

# EMPRENDEDORES SOCIALES



CÓMO HACER LA DIFERENCIA



**Jorge Gámez Gutiérrez**  
**Jairo Enrique Cortés Barrera**

**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de calidad al alcance de todos





**Presidente del Consejo de Fundadores**

P. Diego Jaramillo Cuartas, cjm

**Rector General Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO**

P. Harold Castilla Devoz, cjm

**Vicerrectora General Académica**

Marelen Castillo Torres

**Rector Cundinamarca**

Jairo Enrique Cortés Barrera

**Vicerrectora Académica Cundinamarca**

Carolina Tovar Torres

**Directora General de Investigaciones**

Amparo Vélez Ramírez

**Directora General de Publicaciones**

Rocío del Pilar Montoya Chacón

**Director de Investigación Cundinamarca**

Juan Gabriel Castañeda Polanco

**Coordinadora de Publicaciones Cundinamarca**

Diana Carolina Díaz Barbosa

Gómez-Gutiérrez, Jorge  
Emprendedores sociales : cómo hacer la diferencia / Jorge Gómez-Gutiérrez, Jairo Enrique Cortés-Barrera ; Editor José Daza Acosta. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, 2018.

ISBN: 978-958-763-302-3  
253 p. il.

1. Emprendimiento social -- Colombia 2. Desarrollo social -- Colombia 3. Innovación social -- Estudio de casos 4. Emprendedores -- Investigaciones 5. Trabajo en grupo i. Cortés-Barrera, Jairo Enrique ii. Daza Acosta, José (editor)

CDD: 338.04 G15e BRGH      Registro Catálogo UNIMINUTO No. 95485

Archivo descargable en MARC a través del link: <https://tinyurl.com/bib95485>

### **Autores**

Jorge Gómez-Gutiérrez, Jairo Enrique Cortés-Barrera

### **Editor**

José Daza Acosta

### **Corrección de estilo**

Elvira Lucía Torres Barrera

### **Diseño y Diagramación**

Sandra Milena Rodríguez Ríos

### **Diseño de Portada**

Ricardo Andrés Marentes Hernández

### **Fotografías**

Archivo UNIMINUTO

Jorge Gómez Gutiérrez, Anguie Flórez

### **Transcripción de entrevistas**

Beatriz Sánchez Abella

### **Impreso en**

Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.S.

### **Impreso en Colombia – Printed in Colombia**

Edición impresa: ISBN 978-958-763-302-3

Edición en línea: ISBN 978-958-763-301-6

Primera edición: 2018

500 ejemplares

### **© Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO**

Calle 81B No. 72B - 70, piso 8

Tel. + 57(1) 291 6520 Ext. 6012

Bogotá D.C. - Colombia

2018

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. Todos los capítulos publicados en este libro son seleccionados por el Comité Editorial de acuerdo con criterios establecidos. Están protegidos por el Registro de Propiedad Intelectual. Los conceptos expresados en los capítulos competen a sus autores, son su responsabilidad y no comprometen la opinión de UNIMINUTO. Se autoriza su reproducción parcial en cualquier medio, incluido electrónico, con la condición de ser citada clara y completamente la fuente, siempre y cuando las copias no sean usadas para fines comerciales.



*Con profundo afecto de este humilde aprendiz de investigador que  
encontró en la docencia la manera más bella de ser pobre.*

*A Elvira, Nicolás y Laura. Primero y siempre.*

*A los amigos, la familia que uno escoge: Elber Berdugo Cotera,  
Jorge Juliao Rossi, Luis Bohórquez Caldera y Álvaro Hamburguer  
Fernández, miembros eméritos de la Quinta Pata.*

*A Germán Zarama de la Espriella.*

*A Fabio Gallego fsc.*

*A César y Hermila, maestros en la Colombia profunda.*

JORGE GÁMEZ-GUTIÉRREZ



*A mi esposa Juanita, por ese amor que me da,  
su acompañamiento y colaboración.*

*A mis hijos y nietos, Nicole, Liza, Jairo, Jessica,  
Constanza, Gabriela y Andrés.*

*A toda la familia Cortés y Díaz por su amor incondicional y compañía.*

*A todas las amistades de siempre y amigos que me acompañan  
en las buenas y no buenas.*

*A toda la comunidad universitaria de la Rectoría de Cundinamarca.*

*A los padres eudistas por su valiosa colaboración en la construcción  
de este libro, por su confianza y acompañamiento en esta  
maravillosa obra de El Minuto de Dios.*

*A todos los lectores y emprendedores sociales, que hacen  
parte en la construcción de un mejor país.*

JAIRO ENRIQUE CORTÉS-BARRERA



# Contenido

PRESENTACIÓN	11
PRÓLOGO	17
INTRODUCCIÓN	23
MARCO TEÓRICO	29
. Emprender	31
. Aproximación teórica al emprendimiento social	33
. Cómo es el emprendedor social	38
. Por qué se requieren emprendedores sociales	40
. La violencia como oportunidad para emprender	42
. Enseñar a emprender	43
. Emprender en el campo	45
. La innovación social	46
. Tendencias del emprendimiento social	48
MARCO METODOLÓGICO	53

LOS EMPRENDEDORES SOCIALES Y SUS PROYECTOS	59
. Padre Diego Jaramillo Cuartas, cjm	65
. Padre Camilo Bernal Hadad, cjm	87
. Padre Harold de Jesús Castilla Devoz, cjm	111
. Juan Fernando Pacheco Duarte. Parque Científico de Innovación Social	127
. Ruth Chaparro: Fucai, educación pertinente para los indígenas de la Panamazonia	145
. Iván Triana: Biblioseo	171
. Carlos López: Conectando Sonrisas	185
. Edwin Gonzalo Núñez: La Roka	211
HALLAZGOS	229
CONCLUSIONES	233
REFERENCIAS	235
ANEXOS	249

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Casos de emprendedores analizados en la investigación	64
--	----

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Emprendedor que crea empresa	32
Figura 2. Las empresas sociales	34
Figura 3. Diferencias entre empresa y empresa social	35
Figura 4. Tipos de emprendedores	41
Figura 5. La ruta de la innovación social	47



# Agradecimientos

En sus manos están los esfuerzos de estudiantes, profesores, amigos y muchas personas que creyeron en nuestra idea. En este libro, resultado de investigación, se reúnen los esfuerzos de muchos; en especial de Elber Berdugo, quien en amenas y extensas conversaciones dio origen a este proyecto que luego se cristalizó con Jairo Enrique Cortés-Barrera y su inmensurable capacidad de gestión.

Resaltamos nuestra gratitud a Beatriz Sánchez Abella en el tratamiento de la información.

Por supuesto, nuestro reconocimiento es para los emprendedores que decidieron compartir con inmensa generosidad y paciencia sus historias, logros y sueños con la comunidad académica. De igual manera, hacemos extensivo nuestro fraterno agradecimiento a sus colaboradores y beneficiarios.

Tenemos la esperanza de que estas historias de vida y logros inspiren a los soñadores que quieran llevar a cabo sus proyectos para construir una sociedad en paz. Colombia los necesita.



# Presentación

Emprendimiento social quimera, oportunidad y realidad

El emprendimiento —arte, concepto, practica, oportunidad, ensueño...— es abordado por diversos actores que encuentran, en él, una gama de posibilidades entorno al ser, quehacer y estar, en el marco de un siglo XXI cuya dinámica global, cada día más evolucionada, cercana, técnica y retadora, señala caminos y establece condicionantes que exigen a las personas y sociedad actitudes, posturas, saberes y experiencias que marquen la diferencia, en un sistema cada vez más abierto y de alta agregación de valor.

En este sentido —y teniendo en cuenta que el documento que ahora tenemos en las manos establece su génesis en la academia y aporta significativamente a la misma y por supuesto a la sociedad— el sistema educativo encuentra en el emprendimiento un componente más dentro de una oferta que pretende dotar a los individuos y a la sociedad de una serie de instrumentos o herramientas comportamentales que permiten el desarrollo de una actitud reflexiva y crítica frente a la posibilidad de establecer oportunidades de vida y buen vivir. En paralelo, la academia

en desarrollo de sus funciones sustantivas ha profundizado en el estudio del emprendimiento mediante la documentación, sistematización y socialización de saberes a través de investigadores y grupos de investigación que han aportado, además de la discusión conceptual y epistémica, didácticas y metodologías en procesos de educación formal en pre- y posgrado, así como en una educación continua, para la vida, que cobija a más miembros de la sociedad.

Lo anterior configura un marco a través del cual los profesores Jorge Gámez-Gutiérrez y Jairo Enrique Cortés-Barrera ponen a disposición de todos, el libro *Emprendedores sociales: cómo hacer la diferencia*, en el cual, desde la óptica del emprendimiento social, plantean un marco de referencia y logran sistematizar las experiencias, el pensamiento y los sueños de algunos emprendedores sociales del país. Los profesores Gámez y Cortés aportan significativamente a la línea de pensamiento del emprendimiento social, como en su momento lo hicieron Dionisio Aranzadi Telleria, jesuita, exrector de la Universidad de Deusto e investigador en temas de liderazgo y emprendimiento cooperativo, e Iñazio Irizar Etxeberria, profesor investigador en temas de emprendimiento en la Universidad de Mondragón (en euskera y oficialmente, Mondragón Unibertsitatea). Ellos, Aranzadi e Irizar, establecieron, de manera individual y a través de trabajo colaborativo para el País Vasco, un marco de referencia sobre el emprendimiento, el cooperativismo y el liderazgo a partir de la experiencia y el quehacer del padre José María Arizmendiarieta Madariaga, fundador del hoy llamado Grupo Mondragón, y de otra serie de emprendedores que aportaron a la sociedad enseñanzas significativas, con resultados que han trascendido en el tiempo.

Al igual que aquel dúo de pensadores, tenemos en este libro a los investigadores Gámez y Cortés que disponen para la sociedad y para la academia un documento rico en experiencias, motivaciones, y formas de ver y afrontar el quehacer emprendedor en un país como Colombia, que se reconoce por su riqueza intelectual y social que permite a individuos y colectivos asumir retos y llevar más allá del momento inicial ideas que transforman.

La relevancia de este libro se origina en el mismo hecho de ser construido por dos emprendedores académicos que han puesto a disposición del proyecto su intelecto, experiencia y deseo; y es que no se podría entender un documento sobre el emprendimiento social sin que, a través de todo el trazo de ejecución del proyecto de documentación e investigación y en la elaboración del documento final, exista un trabajo colaborativo.

Una labor que al nacer de dos emprendedores demuestra, a su vez, algunos rasgos que se espera encontrar en los individuos, hombres y mujeres, que toman la decisión de pensar, diseñar, implementar y mantener acciones e iniciativas que al final del camino generan un resultado que provee un bien o servicio con un atributo reconocido por todos o algunos miembros de una sociedad determinada. Dicha valoración o reconocimiento colectivo, en el caso de los emprendedores sociales, no necesariamente está representada por aspectos monetarios; algunos encuentran en las iniciativas aspectos que las hacen diferentes, originales, útiles, generadoras de efectos emocionales, y para casi todos constituyen oportunidades significativas para generar valor social, riqueza colectiva.

Por esto, en el marco del emprendimiento social, el libro *Emprendedores sociales: cómo hacer la diferencia* aporta riqueza colectiva a través de la socialización de las experiencias de un grupo de emprendedores que, desde diversas realidades, desarrollan un actuar social en lo rural y lo urbano, lo que permite, a su vez, generar inferencias respecto a las características del emprendedor y los impulsores requeridos en cada contexto. A lo largo del documento, el lector puede acercarse a lo que en su momento Kenichi Ohmae llegó a plantear como aquello que facilita un acercamiento a las condiciones más favorables; a lo necesario para enseñar, aprender, compartir y emprender. De esta manera, en el relato construido a partir de la experiencia de vida de los sacerdotes de la Congregación de Jesús y María —padres eudistas— Diego Jaramillo Cuartas, Camilo Eduardo Bernal Hadad y Harold de Jesús Castilla Devoz, quienes alrededor de la Obra de El Minuto de Dios han pensado, diseñado e implementado soluciones autosostenibles que han permitido brindar soluciones a diferentes problemáticas sociales a lo largo y ancho del país.

La virtud de estas acciones radica en la posibilidad de implementar nuevos desarrollos organizacionales, como en su momento lo hicieron al acompañar al también sacerdote Rafael García Herreros; como ejemplo de ello están la Corporación Centro Carismático Minuto de Dios, la hoy denominada Corporación Industriales Minuto de Dios y, por supuesto, la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. Así mismo, y como un reflejo de lo que representan las funciones sustantivas de una institución de educación superior, los tres sacerdotes han aportado al fortalecimiento de UNIMINUTO —el padre Jaramillo como Presidente del Consejo de Fundadores y los padres Bernal y Castilla como rectores— mediante el desarrollo de unidades como el Parque Científico de Innovación Social y el Centro Progreso, encargado del emprendimiento, las prácticas profesionales y el empleo para estudiantes y graduados de la institución. De igual manera, y muy relacionado con el tema del libro, en el año 2001 se creó una *spin-off* social de carácter solidario que hoy se denomina Cooperativa Minuto de Dios.

Aprovechando este entorno académico se resaltan, a través del documento, una serie de elementos, categorías o variables que se evidencian en los relatos de los emprendedores y que, a su vez, se convierten en aspectos que deben tenerse en cuenta en procesos de formación para que profesores y directivos académicos puedan incorporarlas en el diseño e implementación de programas, en los diversos niveles de formación, y en espacios de formación y fortalecimiento del emprendimiento en individuos y la sociedad.

A partir de este último postulado, los profesores Gámez y Cortés comparten también la vida y obra de cuatro emprendedores sociales que, a través de un trabajo disciplinado, han llevado el emprendimiento social a la ruralidad de país y a zonas marginales urbanas, y de esta manera, han llevado también esperanza y oportunidades a poblaciones e individuos de diversos grupos etarios, al brindarles empoderamiento, apropiación social del conocimiento e independencia de pensamiento, acción y decisión.

El libro recoge las experiencias de Ruth Chaparro y su trabajo con indígenas a partir de procesos de formación para poder multiplicar el actuar colectivo en diversas partes del territorio nacional. Iván Triana,

quien a través de los libros despierta la creatividad y el actuar en niños y jóvenes haciéndolos dueños de su presente y futuro a partir de la lectura. Carlos López un personaje, emprendedor social, que a través de la lúdica y la magia logra acercar a más ciudadanos a caminos que los conducen a futuros más alentadores en un mundo cada vez más competitivo. Y se cierra con la vida y obra de Edwin Núñez, quien encontró en la música, literalmente, el instrumento para guiar a niños y jóvenes; en principio, para despertar su amor por el arte y luego para descubrir posibilidades que ella, la música, genera no solo para vivir momentos alegres y de bienestar, sino como herramienta de trabajo y alternativa para la generación de ingresos y alcanzar estados de bienestar.

De esta manera, con la oportunidad de hacer este ameno recorrido por la vida y los emprendimientos de estos siete colombianos, de forma inteligente los autores nos presentan varios retos implícitos en las líneas compartidas: el primero puede ser esa posibilidad de asumir, como miembros de una comunidad, una actitud de emprendedores sociales que aporten al bienestar colectivo ideas, iniciativas y oportunidades; un segundo reto, algo lúdico, es la identificación de características comunes en los siete emprendedores sociales propuestos, como: una vida de ejemplo, actitud de servicio, habilidad social, conexión con la vida, sensibilidad, dedicación... y quedan otras que los lectores podrán descubrir e incorporar en su actuar; un tercer reto es identificar y apoyar iniciativas y emprendedores sociales que se encuentren en el contexto en que interactuamos.

Cada lector de este libro podrá encontrar reflexiones, retos y respuestas a quimeras, inquietudes y reflexiones que en torno al emprendimiento social hemos tenido. Así es que: ¡buena y placentera lectura!

JEFFERSON ENRIQUE ARIAS GÓMEZ. Ph. D.<sup>1</sup>  
Rector de UNIMINUTO, Sede Principal

---

<sup>1</sup> Posdoctor en Educación, doctor en Dirección de Empresas, profesor titular de UNIMINUTO, Catedrático en programas de maestría en la Universidad Tecnológica de Bolívar (Cartagena) la Universidad Libre (Bogotá) y UNIMINUTO Facultad de Ciencias Empresariales (Bogotá).





# Prólogo

Luchar contra la pobreza es posible

La globalización económica ha creado una nueva clase entre los pobres: los pobres vulnerables que se encuentran situados entre la población pobre y la clase media, y se definen como aquella parte de la población que se encuentra en riesgo de pobreza permanente. En palabras de Philip G. Alston, el relator especial sobre pobreza extrema y derechos humanos de la ONU (Organizaciones de las Naciones Unidas), “en los Estados Unidos cerca de 40 millones viven en pobreza, 18,5 millones en pobreza extrema y 5,3 millones viven en condiciones de pobreza extrema propias del tercer mundo” (Semega, Fontenot y Kollar, 2017, citado por ONU-Asamblea General, 2018, p. 3). Estos datos impactan aún más cuando se analiza el *World Inequality Report 2018*, pues desde 1980 en los Estados Unidos se encuentra estancado el salario anual medio del 50% de la población menos rica, mientras que los ingresos anuales percibidos por el 1% más acaudalado de los Estados Unidos han aumentado un 205%, y en el 0,001% más acaudalado dicha proporción alcanza el 636%.

Una de las vías para revertir esta situación de injusticia social viene desde la sociedad civil y el emprendimiento, por la puesta en marcha de políticas y estrategias basadas en emprendimiento social. De hecho, el

emprendimiento social se ha puesto de moda, no en los Estados Unidos, sino en América Latina y el Caribe y en aquellas naciones en donde el componente social tiene una importancia mayor que las variables económicas. Sin emprendimiento social, unido a una inserción general de las nuevas generaciones en el sistema educativo, no es posible lograr un cambio social que sea sostenible en el tiempo. Un cambio social que está unido a la justicia y a la caridad cristiana, ya que hay recursos productivos para toda la humanidad, aunque el problema venga por su injusta distribución y por la corrupción. Situación de injusticia que se observa principalmente en los países en vías de desarrollo y emergentes, aunque como hemos visto, no están exentos los Estados Unidos, desde 2016 la segunda potencia mundial en términos de PIB (producto interior bruto) en PPP (paridad de poder de compra).

Por ello, es necesario que aparezcan emprendedores sociales que, con un sentido casi altruista, sustituyan en cierta medida a las administraciones públicas, o al menos las complementen, para lograr así una creación y posterior distribución de riqueza entre todos los beneficiarios. Los países más ricos del mundo se caracterizan, por lo general, por la existencia de una clase media muy ancha sobre la cual recae en gran parte la fiscalidad, por lo que este colectivo social es quien sostiene, de facto, el funcionamiento y la financiación de las administraciones públicas. Como resultado, las diferencias salariales entre el decil más rico y el más pobre de la población son menores en los países desarrollados que en los países en vías de desarrollo, los cuales se definen por la existencia de una larga cola hacia la derecha (*the long tail*) en la distribución de los bienes y servicios de la economía. Bienes y servicios que se concentran en una oligarquía que orbita alrededor del poder político dominante, por lo que los ricos se hacen más ricos y los pobres más pobres.

Esta situación de desequilibrio económico y social lleva a la generación de corrientes migratorias hacia otras naciones por parte de la población económica y socialmente más necesitada, lo que descapitaliza al tercer y al cuarto mundos. La solución para las cada vez mayores corrientes migratorias de África hacia Europa y de Centroamérica y México hacia los Estados Unidos pueden perfectamente evitarse con la generación de

riqueza en los países de origen. Sin embargo, la creación de esta riqueza no es posible debido a los procesos de corrupción y violencia generalizada que surgen en el continente y por la inexistencia (o casi) de emprendedores sociales en estos territorios. Esta situación económica y social es insostenible a mediano y largo plazo.

En consecuencia, es necesaria una mayor concienciación social de la población para evitar (o al menos paliar) este grave problema económico y social. Y para ello este libro, escrito por los doctores Jorge A. Gámez-Gutiérrez y Jairo Enrique Cortés-Barrera, constituye un peldaño más de reflexión y de investigación para intentar solventar este problema. En el libro, además de incluir una definición original de emprendimiento social y las tendencias existentes sobre este término, se describen casos reales de emprendedores sociales sobresalientes, cuyo valor principal viene dado por la experiencia y el conocimiento. Así, se describen las experiencias de vida en Cristo y María de tres sacerdotes de la Congregación de Jesús y María (eudistas): los padres Diego Jaramillo, Camilo Bernal y Harold Castilla, quienes han hecho emprendimiento social. Junto a ello, se describe la experiencia del Parque Científico de Innovación Social y de cuatro emprendedores sociales: Ruth Chaparro, con su intento para educar a los indígenas de la Panamazonia; Iván Triana, con Biblioseo, una biblioteca para la creatividad en Ciudad Bolívar, famosa por su inseguridad; Carlos López, con Conectando Sonrisas, una red en internet que facilita el trabajo para buscar fundaciones que necesitan entrenamiento y apoyo, y Edwin Gonzalo Núñez, con La Roka, una fundación para la enseñanza de la música.

Estas experiencias de vida y estos proyectos muestran que el emprendimiento social ni es RSC (responsabilidad social corporativa) ni asistencialismo, al disponer los emprendedores sociales de la habilidad de observar y desafiar los modos de pensar tradicionales. Además, los buenos resultados en la lucha contra la pobreza a partir del emprendimiento social y la economía de la solidaridad (Saiz-Álvarez, 2016), pueden contribuir a disminuir unos niveles de violencia que, tanto en el caso de los Estados Unidos, como en el África Subsahariana y en América Latina y el Caribe, son tremendamente alarmantes.

Deseamos y esperamos que las páginas que siguen constituyan una luz y una esperanza en la adopción del emprendimiento social como instrumento y estrategia reductora de la pobreza. Sin embargo, todo este proceso ha de pasar por la interiorización por parte de la humanidad de unos valores, tanto religiosos como éticos, que han de impregnar a todo comportamiento humano. Una sociedad con valores tenderá a paliar la pobreza, al estar guiada, sobre todo las nuevas generaciones, por la solidaridad y la filantropía, en el caso de los no creyentes, y por el amor y la caridad cristiana, para los que somos creyentes y fundamentamos nuestra vida y obras en Jesús y María para nuestra santificación. La vida terrenal pasa pronto y muy rápido. Es tan fulgurante que parece un respiro, o como decía la abulense Santa Teresa de Jesús, doctora de la Iglesia nacida en Gotarrendura (Ávila, España) el 28 de marzo de 1515 y fallecida en Alba de Tormes (Salamanca, España) el 4 de octubre de 1582, en su *Camino de perfección*: “la vida es una mala noche en una mala posada”. Lo importante es que dejemos un legado en nuestra vida terrenal, con una huella más o menos profunda en ella, para que así, con nuestro esfuerzo, tesón e ilusión, podamos contribuir a mejorar la vida de los que nos rodean, tanto de nuestras familias como la de los grupos y agentes sociales, amigos incluidos, que nos rodean y acompañan durante nuestro caminar. Y en este sentido, los emprendedores sociales tenemos un papel fundamental que cumplir para mejorar nuestra sociedad. No es más feliz el que más tiene para sí mismo y únicamente posee bienes materiales; sino el que, con amor, generosidad y caridad, los comparte (en su totalidad o en parte) con sus seres queridos.

PROF. DR. JOSÉ MANUEL SAIZ ÁLVAREZ<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid, y en Sociología, Universidad Pontificia de Salamanca. Profesor investigador del EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey (México); la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (Ecuador); la Universidad Autónoma de Manizales (Colombia), y la Universidad Mayor, Real y Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca (Bolivia).

## Referencias

- ONUAsamblea General (4 de julio de 2018). Informe del Relator Especial sobre la extrema pobreza y los derechos humanos relativo a su misión a los Estados Unidos de América. Nueva York: ONU, Consejo de Derechos Humanos.
- Saiz-Alvarez, J.M. (2016). *Handbook of Research on Social Entrepreneurship and Solidarity Economics*. Hershey, PA: Information Science Reference (IGI Global).
- Semega, J. L., Fontenot, K. R. y Kollar, M. A. (2017). *Income and poverty in the United States: 2016 – Current Population Reports* (pp. 12, 17). Washington DC: Oficina del Censo de los Estados Unidos.



# Introducción

Mientras un norteamericano consume 1600 m<sup>3</sup> de agua por año para sus necesidades domésticas, industriales y agrícolas, 2500 millones de personas no tienen acceso a electricidad ni conocen un sanitario. Más de 9,5 millones de hectáreas de bosques desaparecen cada año en el mundo y en Suramérica se pierden 4,2 millones de hectáreas<sup>1</sup>. Un país de informalidad laboral como Colombia muestra que de cada 10 personas, solo 6 contribuyen al sistema de pensiones, y que de cada 100 personas, solo 52 personas cotizan salud y 57 tienen contrato. Esto significa que es un tejido empresarial conformado por pequeñas firmas informales y, cuesta creer, con grandes firmas que también registran informalidad. De cada 100 empresas, 96 son microempresas (hasta 10 empleados), que invierten poco en capacitación laboral y en adopción de nuevas tecnologías o innovaciones tecnológicas; muchas de ellas rozan la ilegalidad y tienen poco o nulo acceso al crédito (Levy, 2012).

---

<sup>1</sup> Para conocer más indicadores, véanse las páginas de [www.portalplanetasedna.com.ar/paises.htm](http://www.portalplanetasedna.com.ar/paises.htm), <http://es.globometer.com/criminalidad-violaciones.php>, informes de la Organización Mundial de la Salud (OMS), Globometer y National Center for Health Statistics.

El 53% de los niños colombianos vive el con sus padres, el 35% habita con solo uno y 12% vive sin ellos. El hogar unipersonal pasó del 3% al 12% entre 1978 y 2008. La mayoría de los hogares monoparentales está en cabeza de las mujeres. Los jóvenes de hoy son seres globalizados que viajan, por ello no asumen compromisos prolongados, expresados en relaciones de “amigos con derechos” y “*amigovios*” (Revista Credencial, 2012).

La actividad emprendedora expresada en creación de empresas tiene un impacto reconocido sobre el crecimiento económico, la innovación y el empleo (Acs, Audretsch, Braunerhjelm & Carlsson, 2012; Carree & Thurik, 2010). En Colombia, los diversos informes hechos en el marco del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ponen de manifiesto que existe una percepción muy positiva del emprendimiento (véase Varela, Gómez, Vesga & Pereira, 2014; Varela, Moreno & Bedoya, 2013, 2015). De hecho, el país ocupa una de las primeras posiciones en la tasa de actividad emprendedora en el mundo. No obstante, en emprendimiento social las cifras no son tan detalladas.

Todo emprendimiento —social o empresarial— está condicionado por factores de riesgo, innovación y *proactividad*. Se percibe un vínculo entre el emprendimiento social y la trayectoria laboral de las personas, pues ambos pueden lograr objetivos económicos y sociales además de una forma de realización y éxito personal de todos los individuos de una comunidad (Bargsted, 2013). Además de que el emprendimiento social incluye innovación y la asunción de riesgos, cuenta la participación de los jóvenes con su entorno; el rol de los adultos en estas propuestas se expresa en acompañamiento, ayuda e impulso. Los espacios físicos (barrios, pueblos y ciudades) donde se desarrollan los proyectos logran mejorías y recuperaciones debido a la apropiación por parte de sus beneficiarios (Fundación Betterlsman, 2009).



## Llamado a la reflexión

A partir de los esfuerzos de los emprendedores, por todo el mundo se han consolidado empresas que, en su mayoría, producen efectos positivos en la generación de riqueza para la comunidad. Sin embargo, ello no supone que toda la sociedad se beneficie de sus logros. Benedicto XVI recuerda que la acumulación de recursos naturales, que en muchos casos se encuentran precisamente en países pobres, causa explotación y conflictos frecuentes entre las naciones y dentro de ellas. La riqueza mundial crece en términos absolutos, pero aumenta también las desigualdades; algunos grupos gozan de un tipo de *superdesarrollo* derrochador y consumista, que contrasta con la persistente miseria deshumanizadora. En los últimos años ha crecido la concentración de la riqueza: el 1% de la población más rica acapara casi la mitad de la riqueza mundial, con efectos no muy claros en la consolidación de la democracia (Gámez, 2014).

Adicionalmente, los países en vías de desarrollo son más vulnerables a los nuevos problemas: aumento de la temperatura del agua, cambio climático, calidad de agua, aumento del nivel del mar y menor disponibilidad de agua. El desarrollo económico ha generado daños al medio ambiente cuyos costos parecen superiores a las regalías de las multinacionales. La desigualdad reduce el crecimiento económico porque impone barreras a la movilidad social; las personas más humildes desperdician su talento. Colombia es un país con más de 950.000 empresas y un millón y medio de negocios de personas naturales para un total de 2,5 millones de empresas activas al corte de noviembre de 2015. La fuerza laboral —Población económicamente activa— disponible para estas empresas asciende a 22,5 millones; sin embargo, solo 7,4 millones de empleados están afiliados a los fondos de cesantías, el 62 % de la fuerza laboral no cotiza para pensión, 60 % trabaja en condiciones de informalidad y 83,7 % quienes tienen menor.

Hay personas que no tienen como prioridad el afán de lucro y se conocen en la literatura especializada como *emprendedores sociales*; sus proyectos crecen a medida que se hacen evidentes las limitaciones del Estado para satisfacer las necesidades de sus asociados. El emprendimiento social no es equivalente a responsabilidad social empresarial pues esta se enfoca más al desarrollo social mediante la creación de clima laboral e imagen (Unión Europea, 2010). Tampoco es asimilable a asistencialismo, entendido como la satisfacción de las necesidades de un grupo social en particular. No es filantropía porque no se regalan los recursos para los proyectos (Social Enterprise Knowledge Network, 2006). No es solo liderazgo social, puesto que se apoya en un trabajo individual que busca motivar a los demás. En todos los casos, es fundamental el conocimiento del contexto, pues en él se definen las condiciones que pueden facilitar la perdurabilidad y alcances del proyecto (Conde, 2014).

En esta investigación se intenta dar respuesta a preguntas como: ¿Quién es un emprendedor social? ¿Cuáles son sus características más relevantes? ¿Los emprendedores sociales y sus proyectos se constituyen en una de las alternativas importantes para combatir la pobreza, la exclusión económica y social? ¿Qué lleva a las personas objeto de estudio a convertirse en emprendedores sociales? ¿Qué características tienen los emprendedores sociales y sus proyectos? ¿De dónde obtienen los recursos para financiar los emprendimientos sociales? ¿A qué grupo de la población atiende el emprendedor social? El objetivo general es seguir la trayectoria de siete emprendedores sociales colombianos y sus proyectos. Los objetivos específicos son:

- ➔ Establecer las principales razones que llevaron a las siete personas a idear y poner en marcha sus proyectos sociales.
- ➔ Describir las características más importantes de los siete emprendedores sociales.

- ➔ Detallar los orígenes y desarrollos de los siete emprendimientos sociales.
- ➔ Determinar los aportes más relevantes de los siete proyectos sociales.

Este documento es resultado de una investigación iniciada en 2016 por Elber Berdugo Coterá y Jorge Gámez-Gutiérrez, que se consolidó en UNIMINUTO con el apoyo de su comunidad académica, en cabeza de Jairo Enrique Cortés-Barrera; su propósito es caracterizar siete emprendedores sociales y sus proyectos, y hacer una aproximación al alcance de sus empresas sociales para paliar la pobreza y avanzar en inclusión económica y social.

En el primer capítulo se presentan el marco teórico del emprendimiento social y las oportunidades; en el segundo se expone la metodología; en el tercero, los emprendedores sociales y sus proyectos; en el cuarto, los hallazgos de la investigación, y en el quinto, las conclusiones.



# MARCO



## TEÓRICO



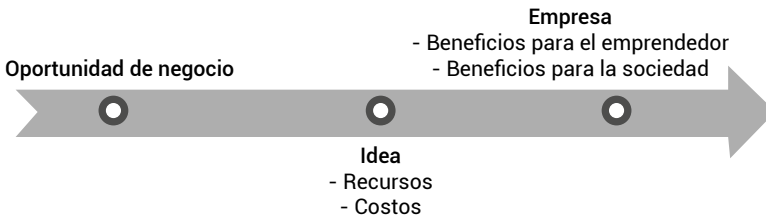


En este capítulo se presenta una breve introducción al concepto de *emprender* y una aproximación teórica al emprendimiento social; luego, se exponen las razones por las cuales se requieren emprendedores sociales y cómo es el emprendedor, y por último, se hace una breve contextualización del escenario donde actúan los emprendedores sociales, que en el caso colombiano incluye la violencia como oportunidad para emprender, enseñar a emprender, emprender en el campo, y para la innovación social.

## Emprender

Un proyecto emprendedor (figura 1) implica cumplir una serie de requisitos que hacen que pueda considerarse un tipo de conducta planificada, por ello, los modelos de intención conductual resultan ideales en este ámbito de investigación (Lortie & Castogiovanni, 2015). Desde la psicología, la teoría de la acción planificada, TAP (Ajzen, 1991, 2011) se utiliza para predecir diferentes tipos de intenciones conductuales (Armitage & Conner, 2001); es el modelo más utilizado en el estudio de la intención emprendedora expresada en proyectos en diferentes países (Autio, Keeley, Klofsten, Parker & Hay, 2001; Krueger, Reilly & Carsrud, 2000; Liñán & Fayolle, 2015; Moriano, Gorgievski, Laguna, Stephan & Zarafshani, 2012; Thompson, 2009). Frente a la perspectiva de los rasgos de personalidad del emprendedor, las teorías se encuadran en una aproximación cognitiva al estudio de las actitudes y conductas de emprendimiento, aproximación que se está acometiendo desde diferentes ángulos, en este caso, el emprendimiento social (véase por ejemplo, Sánchez García, 2014; Sánchez García, Boada-Grau, Prizmic-Kuzmica & Hernández-Sánchez, 2014).

**Figura 1.** Emprendedor que crea empresa



**Fuente:** elaboración propia

Desde la psicología hay teorías que pueden explicar el emprendimiento: a) La actitud hacia la conducta emprendedora, de acuerdo con el modelo de la expectativa-valor de las actitudes (Fishbein & Ajzen, 1975), las actitudes de una persona están conformadas por la fuerza de cada creencia combinada de forma multiplicativa con su valor subjetivo. Cada creencia asocia la conducta en particular con ciertos resultados u otros atributos, como el costo de llevar a cabo la conducta (Ajzen, 1991). De este modo se desarrollan actitudes favorables hacia las conductas con consecuencias deseables y actitudes desfavorables hacia las conductas con consecuencias no deseables. b) La norma subjetiva incluye las expectativas familiares sobre la deseabilidad de llegar a ser abogado, médico o emprendedor (Krueger *et al.*, 2000). Las creencias normativas hacen referencia a la probabilidad con la que personas o grupos referentes aprueban o desaprueban la realización de una determinada conducta (Ajzen, 1991). La norma subjetiva es proporcional a la suma de los pesos de cada creencia normativa multiplicada por la motivación de la persona para cumplir con cada referente. Cuanto más positiva sea la norma subjetiva, mayor será la intención de emprender. De los tres componentes de la TAP, la norma subjetiva es el que tiene un peso más débil (Ajzen, 1991; Armitage y Conner, 2001). c) El control conductual percibido, en el cual las creencias de control incorporan al modelo de la TAP la influencia de la presencia o ausencia de ciertos recursos y oportunidades que determinan la intención y la conducta (Ajzen, 1991). Se trata de creencias sobre la capacidad para ejecutar con éxito determinadas conductas. Estas creencias se pueden asentar en la propia experiencia en



relación con la conducta o en información vicaria sobre la conducta a partir de familiares y amigos, así como también pueden depender de otros factores que incrementen o reduzcan la dificultad percibida de realizar la conducta. Es decir, cuanto mayor sea el número de recursos y oportunidades que se perciban y menor el de obstáculos que se anticipen, mayor será el control conductual percibido.

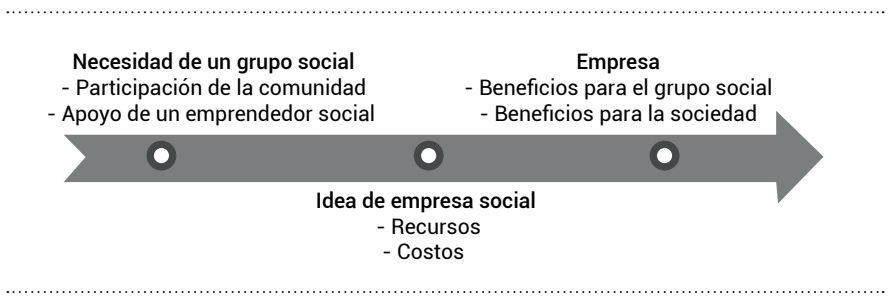
## **Aproximación teórica al emprendimiento social**

Mientras que un emprendedor empresario se caracteriza por la asunción de riesgos, la toma de decisiones, la coordinación de recursos productivos, el ajuste de la empresa en el mercado y la introducción de innovaciones; los emprendedores sociales no se fían plenamente en las tendencias de los negocios, son menos propensos a temer al fracaso y parecen confiar más en conocer a los empresarios, piensan que hay buenas oportunidades de negocio y sienten que tienen las habilidades necesarias para llevar a cabo proyectos sociales (Ministerio de Trabajo, 23 de agosto, 2016).

Un mito en torno al emprendimiento social estriba en que se confunde con trabajo de voluntariado o caridad. El emprendedor social pretende establecer empresas sociales donde los beneficios se devuelven a la sociedad y no a sus dueños o gestores; estos emprendedores reconocen que hacen parte de una sociedad con problemas que ellos pueden ayudar a solucionar con innovación para crear y sostener valor social, y son responsables por ello; son emprendedores con una misión social (Luke & Chu, 2013). ¿Se puede medir el emprendimiento social? Sí, porque provee modelos de negocio que son distintos a las firmas tradicionales, proponen vías de sostenibilidad ambiental y social, y presentan alternativas al Estado para prestar servicios de salud, educación y vivienda en beneficio de la comunidad (Harding, 2006).

El emprendimiento social, a diferencia de lo que contempla Schumpeter respecto a la importancia del emprendedor en la economía, podría suavizar la irrupción de la innovación en el flujo económico, que fuerza la liquidación o adaptación de los emprendedores creadores de empresa ya establecidos. Las razones de la actividad económica —emprender proyectos con ánimo de lucro— pueden ser variadas e incluyen lo espiritual, pero convergen en la satisfacción de las necesidades humanas. A partir de Weber, que diferencia a los empresarios profesionales dedicados a la creación de riqueza de los aficionados, es posible afirmar que el emprendimiento social puede contrarrestar la actitud de los emprendedores aventureros que se ríen de las limitaciones éticas del mundo empresarial (véase la figura 2) (MacDonald, 1965, pp. 377-386).

**Figura 2.** Las empresas sociales



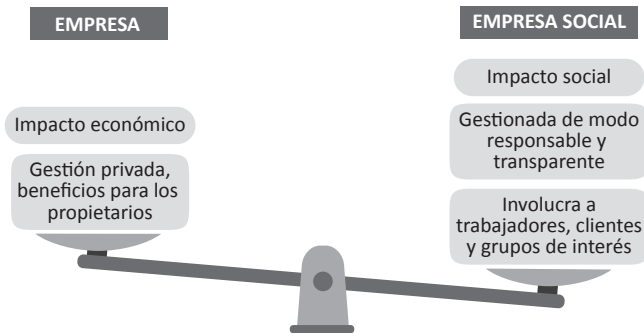
Fuente: elaboración propia

Las definiciones de emprendimiento social tienen en común la búsqueda de soluciones a los problemas sociales —analfabetismo, pobreza<sup>1</sup>, exclusión, drogadicción, contaminación ambiental, entre muchos—. Sin embargo, no es sinónimo de caridad o benevolencia, y puede incluir el ánimo de lucro (Luke & Chu, 2013). Además, incluye la creación de valor social sostenible; un emprendedor social actúa como agente de cambio a través de la innovación. A diferencia del emprendedor empresario, un emprendedor

<sup>1</sup> Las cosas que hacen la vida menos aburrida son prioridad para los pobres; puede ser una televisión, un radio, algo de comer con buen sabor o una fiesta. Esto parece explicar porque los pobres se centran en vivir aquí y ahora, vivir la vida de la manera más placentera posible (Banerjee & Duflo, 2012, p. 60).

social no descubre oportunidades, estas se construyen alrededor de problemas sociales concretos; para definir al emprendedor social no son tan importantes las características individuales. El emprendimiento empresarial coexiste con el emprendimiento social (véase la figura 3), puesto que las actividades sociales deben reflejar resultados económicos y los logros materiales han de generar valor social; sin embargo, los beneficios materiales o monetarios no son motivación para el emprendedor social, los beneficios son para otros y trascienden lo material (Guzmán & Trujillo, 2008).

**Figura 3.** Diferencias entre empresa y empresa social



**Fuente:** elaboración propia

Una empresa social es aquella cuyo objetivo primario es lograr impacto social más que generar beneficio para sus propietarios, opera en el mercado a través de la producción de bienes y servicios, utiliza sus excedentes para alcanzar objetivos sociales, es gestionada de un modo responsable y transparente, e involucra a los trabajadores, clientes y grupos de interés afectados por su actividad empresarial (García, 2017). En la Unión Europea se usan los datos de la economía social, que incluye muchas empresas sociales y que emplea a más de 11 millones de ciudadanos de la Unión Europea, lo que supone el 6% del empleo total de la zona (véase: Comisión Europea en [www.ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/index\\_en.htm](http://www.ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm)).

A diferencia del emprendedor empresario que busca generar valor económico, el emprendedor social pretende crear valor social, que consiste en cambiar para bien las vidas de los individuos, mediante la consecución de objetivos deseables en el ámbito social. Los mecanismos para generar valor incluyen, en primer lugar, el derribamiento de barreras para ese grupo específico, por ejemplo, precio, ingreso, educación, exclusión del mercado de capitales, y también barreras geográficas, como la distancia y el transporte. El segundo mecanismo es el apoyo a las poblaciones objetivo con el fin de fortalecer las comunidades locales. El tercero, es dar voz para que las personas defiendan sus intereses y sus derechos, lo que puede lograrse mediante estrategias que abarcan desde la propuesta de reforma de la legislación hasta la concientización de las comunidades. El último, es la legitimidad social para desempeñarse sin oposición de la comunidad (Social Enterprise Knowledge Network, 2006). La propuesta de valor se define como el posicionamiento de una empresa en el mercado, por tanto, se convierte en la razón de ser de un proyecto social. En el caso de los proyectos sociales y la mejora del mundo que persiguen, esta incluye la transformación de las materias primas en bienes y experiencias que logren la transformación de los seres humanos y la sociedad.

Avanzar en la caracterización de este tipo de emprendedores —perfiles sociales, iniciativas y tendencias—, puede propiciar la suma y complementación de esfuerzos de la sociedad y el Estado para optimizar los recursos. Documentar los emprendimientos sociales permite aproximarse al tamaño de estas iniciativas en la economía, así como crear y apropiarse las regulaciones y apoyos suficientes para mejorar su desempeño. Al conocer su comportamiento, se pueden adaptar las condiciones fiscales para facilitar su labor y se puede construir una línea base para las empresas sociales.

Son características del emprendimiento social:

- ➡ Tiene formas de aproximación al cambio social que pasan por las empresas con ánimo de lucro hasta las organizaciones que buscan el cambio social a través de apoyo a la acción de otros agentes o de

forma directa. Hay dos posibilidades de logro de resultados: una es la mejora social que promueve y facilita el cambio social en otros agentes, otra es la transformación social que induce el cambio y además cambia de manera positiva la sociedad. (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, p. 11).

- ➔ Se basa en la identificación de equilibrios estables, pero injustos, que causan exclusión a un grupo que no tiene medios ni influencia política para transformar la situación; una vez identificada la oportunidad, se desarrolla una proposición de valor social con inspiración, creatividad, acción directa, coraje y fortaleza para desafiar la hegemonía de ese equilibrio; de esta manera, se crea un nuevo equilibrio estable que alivia el sufrimiento del grupo, lo que permite construir un mejor futuro para ese grupo social (Martin & Osberg, 2007).
- ➔ Contempla la creación de valor social, el uso de principios y herramientas empresariales en la solución innovadora de problemas sociales con miras al logro de cambio social. En este tipo de emprendimiento se requiere la conciencia de que existe un problema social —preocupación por el bienestar humano y el mantenimiento de la capacidad de la tierra para sustentar ese bienestar— y la voluntad para cambiarlo (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013). Así, los emprendedores definen una misión —quiénes son y qué hacen— para crear y mantener valor social —no solo privado—, no se detienen por los límites de recursos disponibles y manifiestan intensa responsabilidad hacia el público que sirven y los resultados creados (p. 9).
- ➔ Es una alternativa para las sociedades que han vivido el fracaso de los modelos económicos tradicionales, las crisis más recurrentes, los recortes y la austeridad. Conocidos los resultados del emprendimiento tradicional, se abren espacios para emprendedores con valores de solidaridad y capacidad técnica acompañada de altos estándares

éticos, como Ashoka<sup>2</sup> y Prahalad<sup>3</sup>, entre muchos. ¿Ser emprendedor social? Sí. Siempre que se empodere a la sociedad civil y se promueva la colaboración solidaria, la coparticipación en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, así como un Estado que promueva y acompañe sus esfuerzos y consolide la democracia.

El uso de tecnología en proyectos sociales es posible y deseable. Requiere transparencia, escalabilidad de la solución —que sea fácil ampliar el ámbito de impacto—, rapidez, posibilidad de internacionalización, conectividad, accesibilidad, inclusión de la categoría renovable, optimización de recursos y maximización del impacto social (Howorth, Smith & Parkinson, 2012).

En este documento se entiende al emprendedor social como aquel individuo que inicia una nueva organización o proyecto que se dedica a mitigar o eliminar problemas sociales, con el uso de estrategias diferentes (Bloom & Chatterji, 2009).

## Cómo es el emprendedor social

Según la *Guía del emprendedor social*, del Ministerio de Empleo y Seguridad Social español (2013, p. 135), las competencias más valoradas en los emprendedores sociales son las siguientes:

- ➔ Resolver problemas
- ➔ Construir equipos eficaces
- ➔ Gestionar el capital financiero
- ➔ Liderar/desarrollar a otros
- ➔ Comunicación interpersonal

---

<sup>2</sup> La red mundial de emprendedores sociales Ashoka apoya emprendedores que resuelvan problemas de gran impacto social (Ashoka, 2008).

<sup>3</sup> Coimbatore Krishnarao Prahalad es un economista nacido en la India, reconocido por considerar a los pobres como consumidores y con oportunidades para actuar en un capitalismo más humano. Para mayor información, véase <https://www.economist.com/business/2010/04/22/the-guru-of-the-bottom-of-the-pyramid>

- ➔ Vender y poner a la organización en el mercado
- ➔ Optimismo
- ➔ Identificar, evaluar y explotar oportunidades
- ➔ Habilidades sociales
- ➔ Construir red de soporte comunitario
- ➔ Observar y desafiar modos de pensar tradicionales
- ➔ Compromiso con un propósito colectivo
- ➔ Compromiso con la ayuda a las personas
- ➔ Empatía y compasión
- ➔ Identificar problemas sociales
- ➔ Confianza en el éxito al acometer una tarea
- ➔ Observar y desafiar modos de pensar tradicionales
- ➔ Voluntad de asumir riesgos
- ➔ Desarrollar el apoyo de voluntarios
- ➔ Valorar el impacto social más que el financiero.

Los emprendedores sociales tienen actitudes más positivas que la población adulta respecto del trabajo en red, ven más oportunidades que los emprendedores tradicionales que temen al riesgo (Harding, 2006). En el Reino Unido, las personas más interesadas en comprometerse con el emprendimiento social por primera vez están en el rango de 35 a 44 años, y quienes han incursionado en proyectos ya consolidados tienen más de 45 años. Con mayor educación se emprenden nuevos proyectos (10% PhD y 10,5% con maestría). Los proyectos nuevos trabajan en temas de caridad (34,8%) y sin ánimo de lucro (41%), mientras que los proyectos consolidados son 54,7% y 32,7%, respectivamente. La financiación de los nuevos proyectos recae en los bancos (31,9%), el Estado (22,6%), y los amigos y la familia (17,4%); mientras que los proyectos establecidos son financiados por bancos (25%), amigos y familia (20%) y Estado (14%). (p. 17).

En Latinoamérica los emprendedores sociales son en su mayoría hombres, con edad promedio de 37 años y 84% egresados de universidades. Sus proyectos son: 47% organizaciones sin ánimo de lucro,

26 % iniciativas incipientes, 21% empresas sociales y 6% empresas con programas de responsabilidad social empresarial. Los proyectos cuentan con unos lineamientos estratégicos y objetivos de corto y mediano plazo (Centro de Intercambio de Conocimientos Viva Trust, 2013).

En Colombia hay emprendedores sociales en distintos sectores, sin distinciones de edad, sexo, viabilidad o sector. Gutiérrez (2013), destaca algunos ejemplos como el médico Ramiro Uribe, que atiende en La Guajira a los miembros de la comunidad wayuu y ha logrado consolidar la prestación de un servicio de salud que respeta las condiciones de esta comunidad; Silvio Ruiz, que desarrolla su actividad en el sector del reciclaje; el agrónomo Mario Mejía, considerado el padre de la agricultura orgánica en Colombia; Javier González, un pedagogo que propuso un juego para aprender a leer y escribir; Mirna Rosa Herrera, educadora caucana que enseña a través de las rimas y versos, y de la conformación de redes; y, finalmente, Javier de Nicoló, un sacerdote salesiano, nacido en Italia, que sacó de las calles bogotanas a miles de niños y jóvenes y a través de su obra, les brindó educación y acompañamiento en su rehabilitación y resocialización para sacarlos de un medio que retiene a los menos favorecidos. La humanización más que los recursos parecen ser su secreto.

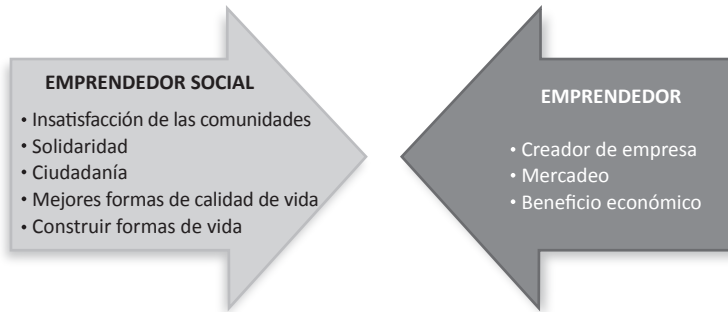
## **Por qué se requieren emprendedores sociales**

La sociedad actual pone el beneficio económico por encima de otros valores sociales, culturales y humanos. El auge del modelo neoliberal con la reducción de gasto público, los niveles de inequidad, la pobreza, el desplazamiento forzado por la violencia, los asesinatos de civiles y el recrudecimiento del conflicto armado pueden justificar la aparición de nuevos proyectos de emprendimiento social en Colombia, en los albores del siglo XXI. En la Unión Europea se reconoce que en la “sociedad actual impera una forma de entender la economía y la rentabilidad basada en unos valores que no tienen nada que ver con la ética, la responsabilidad social y el desarrollo endógeno y armónico de los pueblos y territorios”



(Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, p. 13). Además, se habla de *emprendimiento social* en los países en vías de desarrollo porque las entidades sin ánimo de lucro han cambiado su estado legal (véase la figura 4), debido a los recortes de presupuesto de los programas de bienestar social hechos por algunos gobiernos a partir de la década de los setenta, junto con la disminución de donaciones provenientes de contribuciones del sector privado (Guzmán & Trujillo, 2008).

**Figura 4.** Tipos de emprendedores



**Fuente:** elaboración propia

La insatisfacción de las comunidades con los proyectos tradicionales de desarrollo social se debe a la manera como se ha construido la democracia local; de un lado y de otro, el surgimiento de una conciencia que promueve instaurar la solidaridad como alternativa del mercado, diversas voces sugieren la creación de nuevos modelos para construir ciudadanía con proyectos menos formales y con más participación social. Un ciudadano será el individuo que vive la ciudadanía social, legal y política, dentro de una comunidad que lo protege y le permite gozar sus derechos civiles (libertades individuales), políticos (participación) y sociales (trabajo, educación, salud y calidad de vida). Este ciudadano puede construir formas de vida, diseñar reglas para producir conocimiento y desarrollar ciudadanía local para construir mejores formas de calidad de vida. La educación

permite potenciar las oportunidades de un desarrollo alternativo, que sirvan como referentes teóricos para ampliar las posibilidades de aplicar en la práctica —producir— lo que se aprende en las aulas<sup>4</sup> (Bermeo & Flórez, 2005).

El emprendimiento social permite desarrollar estrategias económicas en las regiones, especialmente, en áreas con carencias (Howorth *et al.*, 2012). Sin embargo, puede haber conflicto entre las empresas y las prioridades gerenciales y los valores con las prioridades de las comunidades, expresadas en sus valores e ideas (Cho, 2006; Whittam & Birch, 2011). De allí que puedan aparecer tensiones entre los valores sociales y los de las empresas, que se pueden convertir en problemas para los emprendedores sociales (Howorth *et al.*, 2012).

## **La violencia como oportunidad para emprender**

No hay evidencia de que el ser humano sea agresivo por naturaleza. Por el contrario, a nuestra especie la mueve una aversión a la desigualdad (Bauer, 2013). Sin embargo, negar la aceptación social y la justicia sí puede activar acciones agresivas; estas acciones pueden orientarse a quien las causa o a quien esté cerca. La agresividad humana no solo se expresa ante el dolor físico, sino ante la exclusión social y la humillación. La pobreza como experiencia de exclusión, además de estado de precariedad, es terreno fértil para el surgimiento de la violencia en los individuos, los grupos e incluso naciones, y es la pobreza en comparación con el bienestar de los demás lo que provoca agresividad. Un individuo irritado se suele volcar sobre terceras personas, las más débiles y que ocupan un nivel más bajo de jerarquía. Historiales violentos en la niñez se suelen acompañar

---

<sup>4</sup> La calidad de la educación es baja porque los padres no se preocupan lo suficiente, y no lo hacen, porque no identifican los beneficios reales de estudiar o son reducidos (Banerjee & Duflo, 2012, p. 107).

de abandono escolar y malas notas. La violencia tiene múltiples causas que incluyen hasta la alimentación; las formas de prevención se basan en la educación, y la confianza reduce la predisposición a la violencia<sup>5</sup>. (Bauer, 2013).

## Enseñar a emprender

Un emprendedor descubre problemas y los soluciona. Por tanto, se puede aprender a emprender y se puede convertir en una habilidad rutinaria. De igual manera, la creatividad se puede aprender y puede enseñarse como forma de generar ideas (Gámez, 2013). La creatividad es tener ideas originales y dar rienda suelta a la imaginación, y debe acompañarse de la capacidad de pulir, evaluar y concretar lo que se está creando (Robinson, 2015, p. 168). Si bien no todos los individuos pueden ser emprendedores, sí se pueden aprender algunas de esas habilidades. Algunos de los emprendedores de esta muestra consideran que sus proyectos pueden promover soluciones al desempleo y la pobreza<sup>6</sup>.

El emprendedor tiene el suficiente buen juicio para diferenciar el riesgo de la incertidumbre y cuenta con capacidades de planificación de largo plazo. En todos los casos, la planeación de largo plazo está presente, unida a los ingentes esfuerzos para lograr la sostenibilidad de los proyectos. Los contextos de acción de este tipo de emprendedor son específicos y, por lo general, no homogéneos (Howorth *et al.*, 2012).

Hay diferencias en los perfiles emprendedores en economías emergentes y economías de mercado desarrolladas, en cuanto a regulación, experiencia en ejecución, aceptación social y apoyo al espíritu emprendedor. El emprendedor social considera importante la autoeficacia, la

<sup>5</sup> Al respecto, véanse los indicadores del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sobre desarrollo humano en los países con mejores logros.

<sup>6</sup> Para los pobres el manejo del riesgo se acompaña de retos como la alimentación y la salud, y otros que escapan de su accionar como la violencia política, la delincuencia y la corrupción; ello implica el riesgo de ser más pobre, pérdida de esperanza y la sensación de sin salida que obstaculiza el autocontrol para recuperar el camino perdido (Banerjee & Duflo, 2012, p. 177).

capacidad para formular una visión social, perseguir la sostenibilidad, buscar la interconexión social; además, tiene capacidad innovadora y creen en la racionalidad financiera (Urban, 2013). El empresario prospera basado en la innovación, la competencia y el beneficio, mientras que el emprendedor social lo hace sobre la innovación, la inclusión para cambiar los sistemas sociales y el modelo de sociedad. En los países en vías de desarrollo, Urban recomienda tener en cuenta que la política pública debe propiciar un marco institucional para apoyar el espíritu emprendedor social, con el fin de alcanzar un nuevo equilibrio social.

La enseñanza del emprendimiento requiere acompañamiento y capacitación constantes para elevar la tasa de éxito y permanencia de los proyectos productivos<sup>7</sup>. Se prevé que haya, entonces:

- ➡ Un proceso riguroso de selección de los emprendedores, con lo cual se elevará la tasa de supervivencia de los proyectos productivos.
- ➡ Apoyos estatales y privados que incluyan seguimiento de largo plazo a la persona emprendedora. Si se cuenta con ellos, habrá mayores posibilidades de supervivencia de sus proyectos productivos.
- ➡ Procesos de capacitación a los emprendedores, con lo cual se puede mejorar la capacidad de trabajo en equipo para fortalecer los proyectos productivos.
- ➡ Acompañamiento a los emprendedores, que facilitaría la conformación de redes sociales para potenciar la capacidad de los proyectos productivos y su integración al tejido empresarial (Gámez, 2013).

Enseñar a emprender supone, en primer lugar, dos componentes: el contexto, que contempla la situación política —un conflicto armado que asola a los habitantes de zonas rurales— y las condiciones económicas (Veciana, 2001; Kantis *et al.*, 2004; Garay, 1999). En segundo lugar, una capacitación que incluye: 1) formación técnica; 2) derechos humanos a

---

<sup>7</sup> Con una población de 48 millones de habitantes Colombia tiene 2.023.527 estudiantes matriculados en sus universidades e instituciones de educación superior (Ministerio de Educación Nacional, 12 de junio, 2015).

fin de que los conozcan y hagan respetar dentro de los límites de la ley; 3) creatividad en el ámbito rural a partir de la identificación de comportamientos y motivaciones; 4) el concepto de negocio empresa, el plan de negocio con etapas de sensibilización, motivación, identificación de oportunidad y formulación del plan; 5) puesta en marcha y, 6) trámites ante las autoridades y ante los organismos de apoyo (Gibb, 1998; Kantis *et al.*, 2004; Muñoz, 2004; FAMIG & Codhes, 2007; Gámez, 2013).

En tercer lugar, un acompañamiento adecuado al emprendedor, que incluye la formulación del proyecto de vida, el seguimiento al proyecto para garantizar el buen uso de los recursos, la consecución de las metas previstas en el plan de negocio, la consecución de clientes —en los ámbitos rurales colombianos es más complicado—, búsqueda de proveedores, exploración de nuevos recursos, generación de formas de asociatividad y conformación de redes. El acompañamiento debe ser de largo plazo, esto es, entre uno y tres años, y puede darse con la participación de los profesores que cumplen las acciones de extensión de las universidades (Kantis *et al.*, 2004; González, 2007).

## Emprender en el campo

La dimensión ética del desarrollo remite a la reflexión crítica sobre sus fines y sus medios. Es común considerar que hay comunidades con distintos grados de desarrollo, en particular las rurales, que se consideran de escaso desarrollo. Estas representaciones sobre el campo y los campesinos definen las formas de interacción, los fines de los proyectos de desarrollo rural y su estructura. Además, los procesos de identificación de necesidades tienden a ser instrumentales y poco participativos (Matijasevic, 2007). El desarrollo no es solo el aumento o conservación de la riqueza, es contar con cantidad y calidad de opciones para los habitantes de un país, sin restricción. Incluye libertades, vida digna y derechos (ambientales, al trabajo y la cultura). En medio de un conflicto armado, es más complejo alcanzar altos niveles de desarrollo y cambian las condiciones al mismo tiempo que cambia el país. El conflicto armado obstaculiza el desarrollo

humano y puede afectar las propuestas de desarrollo. Al respecto, Matijasevic (2007) considera que el conflicto armado distrae recursos para el desarrollo de una sociedad, entre ellos, la industria militar...: por ejemplo, la industria militar —innovación tecnológica y crecimiento económico—, el impacto de otros países en la competencia por altas cotas de desarrollo, las luchas de clases y los impactos de las guerras civiles en la modernización (p. 54). ¿Para quiénes fueron, son y serán los beneficios de la violencia política en Colombia? Para las elites y el Estado que las representa el conflicto armado es funcional e instrumental, y necesitan mantenerlo para perpetuarse en el poder, consolidar su dominación y hegemonía, mantener sus privilegios de clase y aumentar sus jugosas rentas (p. 59).

El acceso a recursos para proyectos de emprendimiento social se puede lograr con el sector privado a través de las iniciativas de responsabilidad social, la filantropía y el capital de riesgo. Con el Estado, a través de las políticas que incluyen las empresas sociales, las alianzas público privadas y la financiación. Con otros actores, se puede acudir a las microfinanzas y la inversión social (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, p. 104). La inversión social puede ser en forma de capital, préstamo o subvenciones. En todos los casos los sectores públicos y privados se pueden involucrar y ser beneficiarios a la vez.

## La innovación social

La innovación social (IS) se puede apalancar en estrategias filantrópicas para encaminar todos los esfuerzos hacia una ruta de desarrollo social. La IS brinda al emprendedor herramientas que le permiten potenciar su iniciativa, y lograr un mayor entendimiento de su entorno, a fin de conseguir nuevos aliados estratégicos, aprovechar nichos de mercado o promover su actividad en sectores específicos de la sociedad. La IS se evalúa con estándares muy rígidos de evaluación, basados en cadenas de valor, factores claves de éxito y estándares empresariales. Otra forma, es la evaluación de desarrollo, que no tiene métodos estándares o fijos para

evaluar proyectos, sino que se valora el aprendizaje constante; la evaluación debe ser flexible a la hora de responder a interrogantes que surjan a lo largo del proyecto y el evaluador asume un rol de socio de aprendizaje o facilitador (Preskill & Beer, 2012). En Europa la innovación social es muy valorada porque aúna esfuerzos públicos y privados para lograr crecimiento económico, combatir el desempleo, enfrentar el cambio climático, reducir la exclusión social y fortalecer la innovación en el sector público. La IS se basa en la creación compartida de valor, las redes de cooperación global para el acceso al conocimiento y la comprensión de los cambios globales. Sin embargo, aún no se logran recursos suficientes para los proyectos de innovación social y de contera, no se pueden reducir las crecientes brechas sociales (Unión Europea, 2010). La innovación social se diferencia de otros tipos de innovación en sus fines y en sus medios (véase la figura 5), pues, al lograr la cohesión social, influye en el logro de sociedades más competitivas y sostenibles (Bernaola, 2016).

**Figura 5.** La ruta de la innovación social

Ruta de desarrollo social	Innovación social	Herramientas al emprendedor
Aliados estratégicos	Esfuerzos públicos y privados	Creación compartida de valor
Reducir la exclusión social	Comprensión de cambios globales	Aprendizaje constante

**Fuente:** elaboración propia

En esencia, como lo señalan Luke y Chu (2013), el emprendimiento social incluye —en su identidad, sus objetivos y sus normas— las actividades innovadoras y comerciales con un propósito social; además, crea cambios positivos a partir de la innovación, nuevos productos, servicios o procesos. Los retornos se obtienen a través de cambios sociales, beneficios

económicos, reconocimiento y reputación<sup>8</sup>. Son proyectos relevantes para el público, el sector privado y la sociedad. El cambio a través de la innovación incrementa la eficiencia y la efectividad orientadas a las necesidades sociales (Luke & Chu, 2013).

Esade y la Universidad Ramón Llull junto con un banco patrocinan iniciativas emprendedoras sociales en España, México y Perú, arropadas bajo el nombre *Momentum Project*. Estas han de ser innovadoras y tienen acompañamiento: los emprendedores pasan cinco días aprendiendo finanzas, mercadeo y planeación estratégica; luego las propuestas pasan a una etapa de planeación que incluye a emprendedores, analistas financieros y mentores con experiencia directiva, y finalmente se desembolsan recursos de capital. Los proyectos son diversos, desde agricultura, desarrollo de *ecopacking*, apicultura y servicios médicos. Es destacable el acompañamiento estratégico como una herramienta útil para los proyectos en fase de arranque pues minimizan los errores pues aprenden las lecciones de expertos de empresas más avanzadas (Vernis, 2011).

## Tendencias del emprendimiento social en la academia

El emprendimiento que no se orienta por el ánimo de lucro para sus ejecutores es analizado desde la ciencia. En Scopus (mayo de 2016), aparecían 79.135 productos sobre emprendimiento publicados entre 2006 y 2016. De ellos, 11282 se publicaron en 2015; 11103, en 2014 y 9991, en 2013. El tema se sigue trabajando desde las áreas de negocios, gerencia

---

<sup>8</sup> Las teorías de emprendimiento muestran también los rasgos negativos de los emprendedores, entre los que se encuentra la necesidad de control, los sentimientos de desconfianza, los deseos de aprobación y considerarse víctimas (Gámez, 2013). Subsisten además los errores más comunes de los emprendedores: una idea sumada al dinero no termina siempre en proyecto. El fracaso depende de la personalidad del emprendedor, insuficientes conocimientos y experiencia, previsiones erróneas de futuro, desconocimiento del funcionamiento del mercado, recursos insuficientes, poca capacidad para lograr la confianza de inversores, clientes, proveedores y grupo de personas de la empresa (Cañadas, 1996).



y contabilidad (42440) y predominan como forma de publicación los artículos (52789). Las universidades con mayor producción son las de Indiana (585), Copenhague (469) y Cambridge (463). Los países con mayor producción son Estados Unidos (21.538), Reino Unido (10953) y Alemania (4362).

En el momento en que se consultó la base de datos (2 de mayo de 2016), se encontraron 54403 artículos sobre emprendimiento social. Sobre este tema se ha escrito desde las áreas de negocios, gestión y contabilidad (29707 productos), ciencias sociales (20035), economía (14829), artes y humanidades (4118), ingeniería (3597), ciencias de la computación (3319), ciencias de decisión (2815), ciencias del ambiente (2742), psicología (2225), ciencias agrícolas y biológicas (1087) y medicina (1028); curiosamente los estudios interdisciplinarios son sólo 338.

Los productos son artículos (37950), capítulos de libro (6402), documentos de conferencias (3533), libros (3054) y artículos de revisión (2,651). Los autores más prolíficos son C. C. Williams (121 productos), M. Wright (106), D. A. Shepherd (92), P. Nijakamp (75), L. P. Dana (71), J. Wincent, (61), A. Fayolle (58), D. Urbano (55), S. Kraus (54) y F. W. Kellermanns (54).

Los países con más productos son Estados Unidos (15047), Reino Unido (8310), Alemania (3064), Australia (3017), Canadá (2963), España (2574), Países Bajos (2383), China (2149), Suecia (1958) e Italia (1928). El idioma preponderante es el inglés (52878), seguido del español (695), francés (400), portugués (273) y alemán (166).

La producción se concentra principalmente en las siguientes publicaciones seriadas: *Journal of Entrepreneurship* (536), *Entrepreneurship Theory* (489), *Journal of Business Ethics* (394) y *Small Business Economics* (359). Las instituciones con más producción son Indiana University (396), University of Cambridge (339), Copenhagen Business School (336), Lunds Universitet (328), Vrije Universiteit Amsterdam (315), University

of Toronto (312), University of Sheffield (299), Aalto University (277), National University of Singapore (269) y Pennsylvania State University (267). Llama la atención que no son las mismas universidades que sobresalen en otras clasificaciones internacionales sobre calidad académica.

Ante el enfoque que asume la creación de valor económico como único objetivo de las organizaciones, se plantea una nueva mirada a su actuación y sus objetivos. Algunas organizaciones consideran otro criterio: el valor social como uno de sus objetivos.

El interés en la Unión Europea por el emprendedor social —quien crea empresas caracterizadas por tener objeto social de interés común— parece enfocarse en principios como la responsabilidad, la transparencia, la democracia, la participación y la orientación hacia la justicia social. Sus empresas reinvierten los beneficios para el logro de objetivos sociales y su modo de organización se basa en principios democráticos orientados a la justicia social (Enciso, Gómez & Aitzíber, 2012). La Comisión Europea busca conectar la actividad empresarial con el crecimiento económico y la cohesión social. Se apoya en apoyo para cooperativas, mutualidades, asociaciones, fundaciones, entidades y empresas pequeñas y medianas. Busca impulsar las buenas prácticas en el marco empresarial, mejorar el entorno jurídico y mejorar el acceso a la financiación de estas empresas con apoyo público y privado (Enciso, Gómez & Aitzíber, 2012).

Ecuador y Colombia son los países de América Latina donde se registra mayor interés por el tema. Al parecer, los interesados pretenden la identificación de necesidades, la construcción conjunta de soluciones, la adaptación e innovación de la idea, las alianzas, el aprendizaje constante, la medición de impacto, la réplica (escalabilidad) y el diagnóstico (Aristizábal, 2012). En cuanto a los términos de búsqueda y temas relacionados, el emprendimiento es el más común. Con menos búsquedas registradas aparece el emprendimiento social y ejemplos de este. ¿No

se entiende qué es?<sup>9</sup> Al no haber consenso respecto a la definición de emprendimiento en general, es entendible que la formulación y creación de proyectos sin ánimo de lucro todavía no se incorporen al acervo teórico. Los emprendedores sociales, desde sus proyectos, pueden contribuir a que las sociedades desarrollen en sus ciudadanos las capacidades, componentes básicos de la vida con dignidad humana: vida, salud física, integridad física, sentidos, emociones, razón práctica, afiliación, otras especies y control sobre el propio entorno (Nussbaum, 2012, p. 54).

---

<sup>9</sup> El emprendimiento no tiene una definición aceptada por toda la comunidad académica (Gámez, 2013).



# MARCO

## METODOLÓGICO





La investigación efectuada es explicativa, puesto que pretende describir y caracterizar a los emprendedores sociales y sus proyectos a fin de determinar las causas —razones— de sus comportamientos como objeto de estudio. El enfoque es cualitativo, por cuanto busca profundizar en las actuaciones de los emprendedores, en sus comportamientos y características, y en el desempeño de sus proyectos.

Las categorías de análisis son el emprendedor social y sus proyectos. Respecto del emprendedor, en primer lugar, se establece su perfil socioeconómico, que incluye: familia, lugar de nacimiento, padres (nombre, lugar de nacimiento, fecha, educación, ocupación), educación del emprendedor (primaria, secundaria, terciaria), las iniciativas emprendedoras, las redes sociales relacionadas con su educación, las experiencias previas en emprendimiento social y las características distintivas de su personalidad. En segundo lugar, se determinan el estilo de vida y las virtudes de los emprendedores: los proyectos dentro de su vida, ahorro, prudencia, moderación, manejo de tiempo, redes sociales en sus proyectos y las condiciones de parroquialismo frente a cosmopolitismo. En tercer lugar, se indaga por la conducta económica del emprendedor social y su estado de alerta a las oportunidades, manejo de riesgo, innovación y gestión. En cuarto lugar, se pregunta por la relación con la política y el Estado, participación en fundaciones y en movimientos sociales. En quinto lugar, se examinan sus ideas frente a rol del Estado en el desarrollo económico, violencia, conflicto armado, la responsabilidad del emprendedor y su visión de corto y largo plazo (Harding, 2006; MacDonald, 1965; Guzmán & Trujillo, 2008; Social Enterprise Knowledge Network, 2006).

En cuanto al proyecto de emprendimiento social, se pregunta en primera instancia por la descripción, el origen de la idea inicial, el valor agregado y su componente de innovación. Luego, se establecen sus objetivos y justificación. Se procede a establecer la incertidumbre y dificultades,

el manejo del riesgo, los recursos, la consecución de asociados (Estado, ONG, otros), los resultados y el impacto con beneficiarios directos e indirectos. Se indaga por la sostenibilidad del proyecto, y el empoderamiento de los beneficiarios. Finalmente se buscan los factores de éxito, los reconocimientos al emprendedor o al proyecto y un breve ejercicio de prospectiva (Dávila, 2005; Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013; Martin & Osberg, 2007; Bloom & Chatterji, 2009).

Se diseñaron tres instrumentos. El primero es una entrevista en profundidad dirigida a los emprendedores. La primera parte tiene cinco capítulos para determinar su perfil socioeconómico, su estilo de vida y sus valores, conducta económica y sus habilidades para la detección de oportunidades, los valores sociales que incluyen la participación y la posición frente al Estado, y sus posiciones frente al Estado y su percepción de sus falencias. La segunda parte tiene doce preguntas sobre el proyecto que inicia con el origen de la idea inicial, objetivos, justificación, manejo de riesgo, recursos, empleos generados, resultados en cuanto a alcance de objetivos los factores de éxito, reconocimientos y prospectiva (Ararat, 2010; Fundación Betterlsman, 2009; Gámez, 2013; Luke & Chu, 2013).

El segundo instrumento es una entrevista en profundidad a los beneficiarios. Indaga por el conocimiento que tienen sobre el emprendedor: perfil socioeconómico, estilo de vida, los valores percibidos, sus habilidades emprendedoras y su percepción del Estado. La segunda parte pretende recoger información sobre el proyecto, su origen, recursos, resultados, alcances, reconocimientos y prospectiva (Bargsted, 2013; Ashoka, 2008; Gertler, Martínez, Premand, Rawlings & Vermeersch, 2011; Cepal, 2009; Dees, Emerson & Economy, 2001; Drayton, 2011; Kliksberg, 2012; Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013).

El tercer instrumento es una entrevista en profundidad a los colaboradores del proyecto. Tiene dos partes; la primera recaba información del emprendedor: perfil socioeconómico, estilo de vida, habilidades del emprendedor, valores y percepción de las oportunidades. La segunda



recoge información sobre el proyecto: origen de la idea, recursos, resultados, alcances, factores de éxito, reconocimientos y prospectiva (Ashoka, 2008; Gertler *et al.*, 2011; Cepal, 2009; Dees *et al.*; Drayton, 2011; Fundación Betterlsman, 2009; Gámez, 2013; Kliksberg, 2012; Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013).

Otras fuentes primarias incluyeron entrevistas abiertas a colegas y amigos de los emprendedores. Finalmente, se consultaron fuentes secundarias: libros, artículos, videos de Youtube, prensa e informes de gestión, entre otras.

Dentro de las limitaciones, se reconoce que la muestra de emprendedores es suficiente para describirlos, pero exigua para hacer generalizaciones sobre emprendimiento social.

Las entrevistas fueron hechas durante 2016, 2017 y 2018.

Se presentan los casos del padre Diego Jaramillo; el padre Camilo Bernal Hadad; el padre Harold Castilla; el Parque Científico de Innovación Social; Ruth Chaparro, Mujer Cafam 2011 (Fucai, educación pertinente para los indígenas de la Panamazonia); Iván Triana (Biblioseo); Carlos López (Conectando Sonrisas); y Edwin González (Fundación La Roka).

En cada caso se presentan el contexto, la caracterización del emprendedor y un esbozo del proyecto. Cada historia se construyó con las entrevistas a los emprendedores, los beneficiarios y colaboradores, e información de fuentes primarias y secundarias.







El significado de *emprender* ha pasado por la guerra, el comercio, el pensador o el estratega. Se refiere a quien busca los medios para alcanzar con éxito sus metas. *Emprendedor* es quien responde a unas características personales y quien cumple unas funciones en la sociedad. En todo caso, es quien acomete proyectos sin ser necesariamente el dueño del capital. Para algunos expertos es quien ejecuta acciones que implican aventura, incertidumbre y riesgo en cualquier espacio, sin importar el grado de escolaridad, oficio o profesión (Hisrich, Peters & Shepherd, 2005; Pereira, 2007; Tarapuez & Botero, 2007).

Un emprendedor no es inventor, ni científico, ni dueño de capital, es un innovador que realiza procesos de cambios sociales y tiene carácter multidimensional (Schumpeter, 1947). El emprendedor asume procesos constantes de innovación, valiosos por sí mismos y no siempre por sus resultados (Pereira, 2007). Estos emprendedores no viven para el momento presente; ellos y sus proyectos existen hoy, pero siempre con la visión de contexto hacia el futuro, y son conscientes de que las consecuencias de las decisiones de hoy se verán mañana, de lo que se infiere que se tornan más complicadas y menos racionales (Fontela *et al.*, 2006).

El emprendedor social organiza y gestiona proyectos con iniciativa y riesgo. Con una visión de largo plazo, compromiso, motivación y pasión para orientar a muchas personas y convencer a inversionistas, proveedores y beneficiarios. Además, aprovecha los resultados de la investigación,

utiliza la sinergia investigación-desarrollo-innovación (I+D+i) como ventaja competitiva y tiene capacidad de acción (Schumpeter, 1939; McClelland, 1970; Drucker, 1984; Guzmán & Liñán, 2005; Pereira, 2007; González, 2007).

En estas historias se evidencian las características de los emprendedores: firmes, seguros, rápidos, determinados, estables, constantes, justos, trabajadores, líderes, hechos a pulso y con mucha confianza en sí mismos. Estas personas han dedicado su vida a encontrar problemas y resolverlos, a fijarse objetivos y controlar su destino. Han aprendido a planear, organizar y buscar la eficiencia. Otras características incluyen la pasión, una fuerte motivación, orientación al logro de resultados, asumir responsabilidades, baja conformidad con las situaciones corrientes y la conservación de las influencias de su familia y su entorno (McClelland, 1970). Se han formado en fuertes valores, viven sus creencias religiosas, valoran la familia y consideran que pueden mejorar la sociedad (Smelser, 1965; McClelland, 1989). Sus proyectos se orientan a los más pobres y van desde la construcción de vivienda, pasando por propuestas en el sistema de educación superior hasta proyectos de avanzada sustentados en la innovación social (Banerjee & Duflo, 2012; Ashoka, 2008).

Posiblemente estas personas no nacieron como emprendedores, pero sí aprendieron muchas de esas habilidades (Rodríguez & Jiménez, 2007; González, 2007); seguramente en todo su proceso educativo —largo, por cierto—, aprendieron ciertas habilidades que volvieron rutinarias, en particular de creatividad y gestión (Swedberg, 2005; Kirzner, 1997). También aprendieron a manejar el riesgo (Schumpeter 1939, 1947) de manera razonable (North, 1998; McClelland, 1970), al reorganizar los factores de producción (Smelser, 1965), porque lo valoran y cuentan con habilidad para manejarlo (Pinchot, 1985; Gartner, 1988), buen juicio para afrontarlo (Say, 1821/1994), lo saben diferenciar de la incertidumbre (Knight, 1942) y planifican a largo plazo (Moriano, 2005).

Son personas creativas como actitud ante la vida, con el impulso para crear y generar ideas, camino que de manera consciente o inconsciente eligen. Piensan de manera diferente sobre un asunto, aunque cuenten con la misma información que el resto de personas. Sin embargo, su creatividad genera tensiones en su entorno porque no todas las organizaciones pueden gestionar esas propuestas (Punset, 2006). Su creatividad se basa en rasgos psíquicos, intelectuales y del carácter que se han transmitido a través de la educación y la familia (Rodríguez, 2005). La creatividad se percibe como una habilidad que puede desplegarse de forma individual y colectiva, en búsqueda de la innovación para marcar la diferencia en los proyectos. Estos emprendedores ven cosas que los demás no perciben y muestran dos fases de la creatividad: la divergente, que abre el espíritu de juego y combinación; la convergente, que selecciona los puntos fuertes y débiles de cada idea (Ponti & Ferràs, 2008). Esta creatividad se compone de pericia, motivación y capacidad de pensamiento creativo (Amabile, 1999), no es un proceso aislado, implica riesgos y transforma el trabajo (Harrington *et al.*, 2000; Ashoka, 2008).

La puesta en práctica de la creatividad es la innovación. Esta se refleja en las nuevas combinaciones de factores productivos que se plasman en un nuevo bien o calidad de bien, un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de materias primas, y la puesta en marcha de nuevos tipos de organización. Según Valdés (2006) puede haber innovación gradual o evolutiva, de rompimiento y arquitectura de nuevos modelos de negocio. Los factores que afectan la innovación y la capacidad de invención incluyen: la esperanza de vida larga que permite posibilidades de lograr resultados en el largo plazo, la formación técnica, la tolerancia al riesgo de la sociedad, el grado de avance y los aportes científicos, la tolerancia de diversos puntos de vista y actitudes heterodoxas y la actitud de las religiones frente a la tecnología, caso del judaísmo y el cristianismo que se han adaptado y la consideran compatible con sus postulados (Diamond, 2007). La sociedad puede apoyar la innovación a

través de centros tecnológicos, parques tecnológicos, centros de empresa e innovación, universidades y oficinas de transferencia (Gámir, 2007; Ashoka, 2008; Bauer, 2013).

A continuación se presentan los casos de emprendedores sociales analizados en la investigación (véase la tabla 1).

**Tabla 1.** Casos de emprendedores analizados en la investigación

<b>Emprendedor social</b>	<b>Proyecto</b>
Padre Diego Jaramillo Cuartas, cjm	Parque Científico de Innovación Social
Padre Camilo Bernal Hadad, cjm	
Padre Harold de Jesús Castilla Devoz, cjm	
Ruth Chaparro	Fucaí
Iván Triana	Biblioseo
Carlos López	Conectando Sonrisas
Edwin Gonzalo Núñez	La Roka

**Fuente:** elaboración propia





## Padre Diego Jaramillo Cuartas, cjm

*A veces una cosa inesperada causa una gran atención.  
Febrero de 1957: la primera vez que vi el mar.*

Diego Jaramillo Cuartas nació en Yarumal (Antioquia) el 19 de mayo de 1932. Se formó como licenciado en Teología y en Teología Pastoral. Se ordenó como sacerdote católico en 1958 y es miembro de la Congregación de Jesús y María (eudistas). Tiene una prodigiosa memoria, gusto por la historia y vocación de servicio. Trabajó en el Seminario Menor de Cali y participó en la creación del centro carismático Minuto de Dios y la fundación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

El sacerdote eudista Diego Jaramillo cumplió 86 años el 19 de mayo de 2018. Su hogar estaba conformado por sus padres Gabriel y Carmen Julia y sus hermanos Bernardo, Jorge, Helena, Inés y Marina.

Nací hace tanto tiempo que casi se me olvida, en un pueblo de Antioquia al norte de Medellín —unos 130 kilómetros al norte— que se llama Yarumal. Es un pueblo de clima frío, con una temperatura media de 17°. Algunos dicen, pero es un plagio, que es feo, frío y faldudo; son tres adjetivos que don Tomas Carrasquilla dijo hablando de su patria chica que se llama Santo Domingo; el mío no es ni feo porque le tengo el mejor recuerdo en el corazón, ni frío porque es más caliente que Bogotá, ni faldudo porque es más como un escapulario en la montaña o como estar recostado suavemente en la cordillera de los Andes, en la cordillera central.

Del hogar de cinco hermanos y sus padres recuerda testimonios de amor y afecto:

Éramos cinco hermanos, dos hombres que eran mayores que yo y tres mujeres menores. Dos de mis hermanos y dos de las hermanas ya murieron, de manera que solo quedamos como testigos de lo bondadosos que fueron mis padres y del amor que había en la familia, una de mis hermanas y yo.

Los estudios primarios y secundarios los cursó en colegios religiosos de dos pueblos de Antioquia:

Estudí mi primaria con los hermanos de La Salle, que tenían un colegio en Yarumal que se llamaba el Colegio San Luis. Los años de bachillerato los hice en el Seminario Conciliar de Santa Rosa de Osos, a unos 50 kilómetros de Yarumal; ese sí, frío como Bogotá. El Seminario era dirigido por los padres eudistas y, desde entonces, conocí a la comunidad eudista a la que ahora pertenezco.

El joven Diego fue un buen estudiante que se destacó por su amor y dedicación a la matemática y la historia:

En la primaria no recuerdo qué tan bueno fui, pero en la secundaria fui no solo bueno, sino muy bueno. Mi amor era la aritmética, el álgebra, geometría, la trigonometría; las matemáticas eran para mí un deleite. Fui muy bueno en historia, me encantaba la historia sagrada; me gustaban la historia de Colombia, la historia universal, la historia de la literatura [...], tal vez ayudado porque dicen que tengo muy buena memoria. Recuerdo, en primero de bachillerato (grado sexto hoy), el examen de historia que nos puso el profesor era: digan todo lo que sepan de Bolívar, comencé a escribir, escribir, escribir y todavía sigo escribiendo [risas].

El dedicado estudiante Diego terminó el bachillerato en 1949, en el Seminario en Santa Rosa de Osos, y el programa de Filosofía en 1953. Su juventud se nutrió de innumerables recuerdos de sus padres y hermanos, que hoy evoca con emoción:

Recuerdo a mi padre en Yarumal como un gran trabajador, un hombre correcto, honrado, cumplidor, muy amable con la gente. Era dueño del teatro de cine y eso nos permitía entrar a cine libremente. Pasaba algo particular, porque a veces oía hablar de que alguna película no era aceptable para menores y me preguntaba qué tenía de malo. Nunca vi nada que mereciera reprobación.

Parte de su carácter personal y del espíritu emprendedor que muchos ven en él lo atribuye a las características y proyectos de sus ancestros:

Así como mi padre tuvo ese teatro, mi abuelo había tenido en la plaza del pueblo su almacén y su casa, un almacén de mercancía, de telas<sup>1</sup>. Era como el gamonal del pueblo, era una persona importante. Eran (lo que hoy llaman) emprendedores. Mi madre: una mujer bondadosísima, prudente, santa, amable, siempre delicada. Nunca oí en mi casa un sí o un no entre mis padres; se amaron hasta el final de la existencia. Ambos murieron de 82 años; a mi papá le faltaba una semana, creo, para cumplirlos cuando murió y mi madre

<sup>1</sup> *Emprender* —del latín *in, en, y prendere*, ‘coger’— implica acometer y comenzar una obra, un negocio o un empeño, en especial si encierran dificultad o peligro. *Emprender* —hablando de sitios— significa ‘tomar el camino con resolución de llegar a un punto’. *Emprendedor* es quien emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas, es decir, se aventura.

tenía 82 años y medio cuando falleció, de manera que yo ya los superé en la existencia de los años de vida: una niñez y una juventud con buenos recuerdos de mi padre, de mi madre, de mi familia que hicieron de mi niñez y mi juventud una época feliz.

La familia Jaramillo Cuartas se trasladó a Bogotá poco después del Bogotazo, y encontró una ciudad convulsa:

Mi familia se trasladó a vivir a Bogotá poco después del 9 de abril. Recuerdo la primera venida a Bogotá: veía una ciudad destrozada totalmente, las manzanas del centro destruidas. Me encantaba recorrerla. Primero llegamos a una casa que había conseguido mi papá en alquiler en la calle 17 con carrera 15 y medio año después compró la casa donde vivimos mucho tiempo, en Teusaquillo, en la calle 36 con carrera 18, cerca de la Nunciatura Apostólica, la Casa de Laureano Gómez, de Rojas Pinilla. Bogotá en esa época prácticamente se acababa en la avenida Chile. Recuerdo que en diciembre de 1948 fui a Usaquén y me pidieron llevar una carta al señor arzobispo de Bogotá, monseñor Perdomo, en el Seminario del Chicó (carrera séptima con calle 94); eso era ya muy lejos y desde la avenida Chile hacia el norte estaba sin pavimentar.

Aunque sus ascendientes eran empresarios, Diego Jaramillo no contemplaba esa opción de vida:

No, nunca pensé eso. En Yarumal mi papá tuvo el teatro El Coliseo, luego vendió su casa en Yarumal y su teatro, y se vino para Bogotá. Primero cambió sus propiedades por dos fincas en Medellín, luego cambió por mercancías para abrir un almacén con la ayuda de mi hermano —uno de mis hermanos dirigía el almacén del Banco Central Hipotecario y el otro trabajaba en el Banco de Colombia—, salió del banco y se puso a trabajar con Carlos Congote que tenía que una distribución de vehículos y más adelante trabajó en Hermega, empresa de vestidos.

Ya en la capital, el joven Diego se acercó a los eudistas y al padre Rafael García Herrerros:

Me puse en contacto con los eudistas que estaban en Bogotá en esa época, sobre todo el superior provincial que había sido mi rector en Santa Rosa de Osos. Ingresé al Seminario de Usaquén, el Seminario Mayor de los eudistas. Comencé ahí en enero de 1950; el primer año era de espiritualidad, de iniciación al evangelio, a la oración, a la vida y enseñanzas de Juan Eudes y, luego, ahí mismo, cursé mis primeros años de filosofía (tres). Teníamos en esa época la costumbre de interrumpir un año los estudios al terminar ese ciclo de filosofía e ir a practicar; me enviaron a un pueblo de Antioquia llamado San Pedro. Allá pase el año 54.

En enero de 1952, en temporada de descanso en Bogotá, hizo una visita a Usaquén y pasó por el Seminario, preguntó quién estaba y le dijeron por ahí adentro estaba el padre García Herreros:

Al padre García Herreros yo lo conocía de nombre porque cuando estaba en cuarto año de bachillerato mi profesor de literatura, de historia, perspectiva literaria, el padre Arturo Echeverry Olano nos puso una narración: sobre la primera llamada de Jesús a los discípulos y yo escribí mi tarea; él era muy consciente como profesor y hacía en lápiz rojo las correcciones: las palabras que no eran bien usadas, el respeto por el régimen gramatical, en fin, siempre ponía observaciones y me devolvió la tarea. Un tiempo después cuando yo estaba en Santa Rosa llegó de Usaquén una revista que publicaban, la abrí ¡y encontré un artículo escrito por Diego Jaramillo! El padre Arturo había corregido mi tarea y la había mandado a la revista; ellos la revisaron editaron y publicaron. ¡Qué sorpresa! Ver la tarea mía publicada. Me creí casi candidato al Premio Nobel. Así se siente uno cuando publica un libro, un folleto. Es como un hijo que nace; algunos son de paso y otros más duraderos. He publicado muchos folleticos y también libros de más aliento. El mayor ha sido la vida del padre García Herreros, *Una vida y una obra*, que va en cuarta edición y se ha ido complementando con recuerdos y con precisiones de citas que he logrado. Si tuviera el tiempo de hacerlas, pondría más bibliografía y más citas, porque en la universidad la Cátedra García Herreros quiere tener el texto. Ese libro se publicó por primera vez el 19 de agosto de 1984, cuando el padre García Herreros celebraba sus bodas de oro sacerdotales. Él vivió ocho años más y

yo creía que con lo que había contado era suficiente. Sin embargo, en esos 100 meses más que le quedaron de vida hizo cosas importantes como la entrega de Pablo Escobar y otro montón de cosas; en 2009, cuando se cumplía un centenario de su nacimiento me propuse escribir la vida completa y saqué la segunda edición. Aumentada y corregida. Y después la volví a aumentar y corregir para la tercera edición que fue en 2014, y a finales del año 2017 saqué la cuarta edición. Seguro tendría muchas cosas más que decir, pero cada vez el tiempo se me hace más corto.

La admiración del joven Diego por el padre García Herreros nació en la literatura. Por recomendación del padre Arturo, comenzó a leer los cuentos del padre García Herreros; en primer lugar, un librito de cuentos que él había publicado llamado *Cuentos de vivos, muertos y aparecidos*, para aprender las reglas básicas de escritura, ampliar el vocabulario y cómo construir textos; el padre Arturo comenzó a recortar las publicaciones del padre García Herreros y los compartía con el ávido lector:

Años después, en unas vacaciones, llegué al Seminario y el padre García Herreros estaba por ahí, me acerqué, lo saludé y me presenté. Le conté que yo coleccionaba sus cuentos. Él se extrañó un poco y me pregunto por qué. Y yo le conté que el padre Arturo Echeverry, otrora alumno de él, me había dado esa tarea. El padre García Herreros me dio el encargo de guardar y coleccionar en adelante sus publicaciones; empecé con unos baúles de él y así lo hice después de haberlo conocido.

Los dos religiosos cruzaron sus caminos desde entonces. En 1954 enviaron al padre Diego a San Pedro, cerca de Medellín, y hubo de transportar a un enfermo:

El 6 o 7 de octubre del año 54, entré a la casa cural a avisarle al enfermo y me encontré con el Padre García Herreros, que había sido trasladado de Cali a Medellín. Lo invité a San Pedro, me aceptó y nos fuimos para San Pedro. En el pueblo se encontró con el superior, que era antiguo compañero de él, y no lo volví a ver ese día; en la mañana quise saludarlo y me contaron que se había ido para Medellín. Después, iél me dijo que el padre Ruiz le había hablado y que con eso ya tenía! El padre Ruiz había sido su profesor y había muerto

en un tren yendo de Puerto Berrío a Medellín; hubo un accidente y el padre Ruiz se hizo una gran herida en el abdomen. Se introdujo los intestinos en el cuerpo, pidió que le hicieran una faja de la sotana y se la amarraran. Tendido en el suelo, hizo que le llevaran a los otros heridos para confesarlos, así lo hizo y poco después murió. Fue una muerte heroica, cumpliendo el deber hasta el final; fue muy comentada en varios periódicos de la época. El padre García Herreros, al llegar a San Pedro, fue a orar ante la tumba del padre Ruiz y dijo que el padre Ruiz le había hablado. Después entendí que el padre Rafael estaba desanimado por su salida de Cali, donde había soñado hacer una obra social importante y pensaba que ya no.

El padre García Herreros pidió traslado de Medellín a Bogotá cuando comenzaba la televisión. En la tumba del padre Ruiz pensó que en plena juventud y frustrado por un accidente él fue capaz de cumplir su deber hasta el final, y que lo único que le había pasado era que lo cambiaban de ciudad. Ya en Bogotá comenzó su programa en la Radio Nacional, seis meses después de que arrancara la televisión. Hizo contactos con la televisión y le concedieron el programa *El minuto de Dios*, que tuvo su primera emisión el 10 de enero de 1955. Entretanto, el padre Diego seguía en la comunidad y consolidaba su amistad con el padre Rafael:

Terminé mi labor en san Pedro en el año 54 y volví a Bogotá a cursar Teología. Volvimos a coincidir y él, que me llevaba veintitrés años y era muy conocido, me visitaba. Lo acogía cuando él llegaba al seminario de visita, lo invitaba a comer, a almorzar, lo acompañaba y coleccionaba sus cuentos. Comenzó entonces una relativa cercanía y una larga amistad. Me enteré de lo que estaba haciendo en El Minuto de Dios; él me compartía sus textos y en el año 56, cuando cursaba Teología en la Javeriana, aprovechaba para ir a visitarlo en mis espacios libres.

Las inquietudes intelectuales del padre Diego Jaramillo lo llevaron a la vida editorial y las publicaciones:

Desde la Javeriana, en la carrera 10 con calle 65, iba hasta la Iglesia de Las Angustias, en la calle 23 con carrera 13A, donde estaba el padre Rafael, para visitarlo, hablar y aprender. Eso fue afianzando nuestra

amistad. Siendo yo seminarista, me pedían como trabajo pastoral trabajar en revistas eclesíásticas o vocacionales que había en el seminario; dirigí *Cumbres y Caminos*. Metido en temas de imprenta y con los originales que el padre García Herreros, me iba pasando, alcancé a publicar cuatro o cinco libros del padre Rafael, uno de cuentos, otros sobre Dios, el matrimonio y el hogar, la Cuaresma y la Pascua, y el cristiano. Yo era el editor de sus libros, además del amigo seminarista.

Esa cercanía le permitió acompañar al Siervo de Dios en sus inicios. Por aprender, acompañó al padre Rafael:

Iba al trabajo social que el padre Rafael hacía, sobre todo cuando comenzó a construir vivienda cerca de donde hoy está el Hospital Militar de Bogotá; había un barriecito que él comenzó, Betugurios; empezó a mejorar hasta que llevaba como ocho o diez casas y le llegó una carta que le decía “muy linda su obra padre García Herreros pero por favor interrúmpala porque está construyendo en un terreno que es mío —decía el autor— y me van a causar un problema cuando quiera yo recuperar tengo que pagar mejoras y demás”. El padre Rafael dijo por televisión que ya no podía seguir con esa obra; don Antonio Restrepo, por él, la Fundación Restrepo Barco le regaló una primera fanegada de terreno. ¡Fue el comienzo del Minuto de Dios!

Diego Jaramillo se ordenó como sacerdote el 17 de agosto de 1958, y su padrino de ordenación fue el padre García Herreros. Terminó su licenciatura en Teología, tras lo cual fue enviado a trabajar en Cali en el Seminario Conciliar por tres años y medio, hasta julio de 1962; posteriormente estuvo en Francia por dos años hasta 1964, en Cali hasta 1967 y en el Seminario de Usaquén como rector, hasta 1971. Empezó a trabajar en El Minuto de Dios en agosto de ese año<sup>2</sup>. Su amor por la lectura ha estado relacionado con los libros. Más de la mitad de su vida ha estado en El Minuto de Dios.

<sup>2</sup> De acuerdo con el modelo de la expectativa-valor de las actitudes (Fishbein & Ajzen, 1975), las actitudes de una persona están conformadas por la fuerza de cada creencia combinada de forma multiplicativa con su valor subjetivo. Cada creencia asocia la conducta en particular con ciertos resultados u otros atributos, como el costo de llevar a cabo la conducta (Ajzen, 1991).



Llevo cuarenta y seis años y medio en El Minuto de Dios. De esos años, coincidí veintiuno con el padre García Herreros, acompañándolo de cerca; viví en otra casa y me nombraron subdirector de El Minuto de Dios desde esa época. Le colaboré al padre en muchas de sus obras hasta su muerte, el 24 de noviembre de 1992. Me pidieron entonces que continuara animando la obra de El Minuto de Dios<sup>3</sup>.

Su gestión se enfrentó a la continuación de la obra y al reto de iniciar nuevos proyectos. Antes de iniciar, hubo otros aprendizajes:

En los primeros años en que estuve El Minuto de Dios se caracterizaba por la construcción de viviendas; al principio, yo no me veía como constructor de viviendas, no creía que por ahí fuera mi aporte. Acompañé al padre García Herreros a un viaje al Catatumbo, donde conocí la obra con los indios motilonos y me fui vinculando a otros aspectos sociales de la obra Minuto de Dios. A principios de 1971, el padre había lanzado por televisión una idea: puesto que mucha gente había comprado un lote de terreno, pero no tenía con que construir su casa, no pasaba de una pequeña habitación, insuficiente a todas luces, lanzó el programa Promediv “Programa de Mejoramiento de Vivienda”, pero no tenía quien le dirigiera ese programa. Mi primera vinculación fue parcial porque era rector del Seminario; primero comencé viniendo de Usaquén los sábados o domingos, muchachos bachilleres que estaban en undécimo me ayudaban a llevar materiales para construir viviendas. El Minuto de Dios le prestaba a la gente, si no recuerdo mal, hasta cinco mil pesos para que compraran materiales y nosotros íbamos, con la ayuda de algún arquitecto, a hacer las chambas para los cimientos; llevábamos la piedra, con la ayuda de obreros mezclábamos el cemento, se ponían los cimientos y obreros o la gente en la semana iban levantando, sí cada semana; los materiales como el cemento iba subiendo de precio y el dinero que prestaba El Minuto de Dios ya no era suficiente, se tuvo que subir a siete, diez, doce mil. No manejaba las cuentas, pero sí algunas autorizaciones; así fue naciendo ese programa.

---

<sup>3</sup> Un emprendedor no es inventor, ni científico, ni dueño de capital, es un innovador que realiza procesos de cambios sociales.

Después del Concilio Vaticano II, las nuevas ideas, los diálogos y las inquietudes requerían espacios para su análisis; ello demandó la consecución de un espacio físico para seminaristas y sacerdotes:

La idea nació de un seminarista, hoy sacerdote, quien propuso que un grupo pequeño de seminaristas tuviera espacio en El Minuto de Dios para crear una nueva experiencia de formación. En julio del año 71, presenté la idea en la Asamblea de los Eudistas en Itagüí, se aprobó, y con la autorización vine donde el padre García Herreros para que nos prestara una casa; él nos prestó la casa en la calle 74A # 80-57. Con cinco seminaristas empezamos las reflexiones; yo dictaba clases en Usaquén, venía hacia las 9 a. m. a trabajar, almorzábamos y teníamos tres horas más de trabajo para volver en la noche a Usaquén a dar la última clase.

Su capacidad de trabajo y la vocación de servicio se han mantenido desde siempre. La obra y las labores del Consejo de los Eudistas copaban el tiempo del padre Diego en los años setenta. Casi cinco decenios al servicio de El Minuto de Dios empezaron en agosto de 1971:

Vine a vivir a la casa donde estaban los seminaristas y me nombraron encargado de la formación. Más adelante, me pidieron que fuera subdirector de El Minuto de Dios y, de manera especial, de los programas de artesanías, que eran una forma de generar un pequeño ingreso a los beneficiarios de vivienda para pagar los servicios y otros gastos. Después fuimos ampliando la parte espiritual de la renovación carismática; no como obra directa de El Minuto de Dios, fundé el Centro Carismático (1975), que asume las emisoras y las librerías. Luego fundé un Centro Médico que, pasado el tiempo y con las exigencias de la Ley 100, decidimos cerrar. Más tarde se fundó Lumen, que es la presencia en televisión, cercana a El Minuto de Dios, pero independiente.

Muchas ideas y nuevos proyectos de la Obra seguían apareciendo al ritmo de las necesidades:

La primera librería empezó en el 74, pero es posible que la personería jurídica sea de comienzo del 75. Empezamos con dos libros, uno se llamó *Grupos de oración* y el segundo, *Cuentos carismáticos*. Otra entidad fue

Fundases, que era Fundación de Asesorías para el Sector Rural para que los jóvenes profesionales —contadores y administradores de empresas— asesoraran los proyectos. El proyecto Colegios después contó con personería jurídica independiente. Posteriormente Confecciones, que se convirtió más adelante en Corporación Industrial, y vino el proyecto de la universidad, que se fundó entre la Corporación Minuto de Dios, el Centro Carismático Minuto de Dios y la Comunidad Eudista; entre ellos, se contó con apoyo de padres si se necesitaban, el terreno donde se construyeron las instalaciones y los arquitectos. El padre García Herreros había propuesto la idea de la universidad desde siempre, pero nunca se realizaba; en 1986, en un viaje para inaugurar en Chinchiná un barrio que se había hecho después de la tragedia de Armero, en la conversación terció un laico, con el tema de una escuela de evangelización que teníamos y la emisora que ya funcionaba: “¿Cómo hacemos para darle valor a los certificados que damos?” Sería una facultad de medios de comunicación, “¡Ah, pues hagamos una facultad!” Ese sería el origen de la universidad, de lo que el padre García Herreros tanto había hablado. Al llegar a Bogotá, llamé al padre Camilo Bernal, un joven seminarista que vivía en la casa que había fundado, y le pedí la formulación de un proyecto para mandar a Holanda a un benefactor. Se mandó la carta, se nombró al padre Luis Carlos Mendoza, que había trabajado en Pasto en la Universidad Mariana, y luego al padre Mario Hormaza, quien hizo los primeros trámites y fue el primer rector de la universidad.

La idea de la educación inició con algunos tropiezos:

En el año 67 hubo la primera promoción de alumnos del bachillerato; el padre Rafael García Herreros se quedó pensando en la universidad; se hicieron contactos, se habló con la Incca, se pensó en un centro tecnológico, pero no maduró la idea. Un primer intento fue la Academia Rochereau; se tomó el nombre por el sacerdote eudista francés que había sido profesor nuestro, y se pensó en programas de lenguas extranjeras, matemática —porque él reconocía su importancia—, y astronomía porque había que prepararse para los viajes espaciales. Ese es el nombre jurídico de una dependencia de la universidad encargada de idiomas.

Un proyecto grande, que se soportó en los avances de la Obra y tuvo sólido apoyo desde su nacimiento:

Se mandó la carta a Holanda y el señor Derssen contestó diciendo que con mucho gusto nos ayudaba; mandó 75 000 dólares, pero había condiciones: él había dado apoyo económico para los leprosos de Agua de Dios; el presidente Belisario Betancur nos había dado como 17 000 dólares de un premio Príncipe de Asturias que le habían dado; y Arturo Calle ayudó con otra suma importante. Ese barrio se llama Caribe, en Agua de Dios. Le dije al señor Derssen que ya habíamos entregado las casas y nos siguió apoyando: ayudó con Lumen televisión hacia 1985; después nos apoyó para construir la planta de confecciones —es el edificio que está yendo para el Morisco—, la Embajada China nos dio las máquinas de coser, y para la universidad nos dio 75 000; aparece formalmente como fundador Renovación Carismática porque recibía los dineros, los recibía y manejaba el Centro Carismático. Fue el primer aporte económico para la universidad.

La universidad inició en el año 92, y el padre Rafael García Herreros alcanzó a ver sus avances antes de su partida en noviembre:

Alberto Soler fue el arquitecto que diseñó el primer proyecto de edificio. El padre García Herreros alcanzó a ver la obra de la universidad. Y la obra superó todos sus sueños: Yo le pregunté al padre ¿cuánta gente cree usted que va a recibir este edificio? Él me dijo: “unos 5000”. ¡Llegamos a 130 000 en todo el país!

Respecto de los alcances y beneficiarios de la Obra, el resultado es inmensurable en más de medio siglo de labores:

El año pasado tuvimos 136 700 personas vinculadas con la universidad como alumnos inscritos en presencial y a distancia, algunos alumnos de colegios articulados con la universidad; es el mayor número en 25 años. En este primer cuarto de siglo, fácilmente pueden haber pasado más de 220 000 alumnos. En viviendas nueva o en mejoramiento, se ha participado en más 150 000

soluciones, que en promedio —antes eran 10 o 12 personas por familia, ahora son 2 o 3— podrían ser más de 800 000 personas que se han beneficiado de ese trabajo. ¿A cuántos llegamos con programas de radio y televisión? Muchísima gente. Con la Renovación Carismática y sus libros, programas, hemos llegado a América Latina y hemos sido líderes en el Continente.

Los emprendedores sociales trabajan en equipo y tienen la capacidad de sumar esfuerzos:

El padre Mario Hormaza fue quien abrió el camino; más adelante, recibió un impulso grande del padre Camilo Bernal, quien estuvo como rector bastantes años —hasta cuando lo nombró el presidente Santos como director del Sena, después le pidieron que fuera el superior general de los eudistas en Roma, durante cinco años, y regresó hace quince meses—, y de muchos decanos, vicerrectores, administradores, amigos, consejeros superiores. Suelo decir que el padre García Herreros sembró un buen árbol y que todos los que de una u otra manera hemos trabajado aquí le echamos agüita y abono para que el árbol crezca.

Las ideas y proyectos dentro del país no cesan, y los más destacables traspasan las fronteras y los continentes:

A mí no se me ha ocurrido casi nada, pero la gente las ha ido proponiendo<sup>4</sup>. La universidad superó todas las expectativas y las sigue superando; ya tenemos una ayuda fraternal en África, IUTEA que tiene Costa de Marfil, tiene su sede y ya comienza clases en este próximo semestre. En ese sentido, la universidad presencial y virtual ha tenido un crecimiento muy importante. Vendrán más construcciones en Bogotá, en Buga, en Bello (Antioquia) y en muchas partes. Quiero apoyar un programa de reforestación en Tausa, donde pensamos que se pueden sembrar unos 10 000 árboles, por Laguna Verde; hemos estado ahí en una institución que llama Amigos de Chocontá, allá hay una emisora

---

<sup>4</sup> El emprendedor crea algo nuevo con valor para sí mismo y su mercado, la sociedad y los beneficiarios, con dedicación de tiempo y esfuerzos suficientes, y la asunción de riesgos financieros, psicológicos y sociales, con el fin de obtener recompensas como la independencia, la satisfacción personal y el beneficio económico cuando haya lugar (Gámez, 2013).

comunitaria que podríamos entrar a dirigir. En Cundinamarca tenemos proyectos en Usme, Zipaquirá, Pacho, Girardot, La Mesa y Apulo. Tenemos una finca en Tena, la llamamos Villa Amalia; el Jardín Botánico en Tena y La Mesa. En la parte agrícola —si los procesos de paz se consolidan— podríamos decir una palabra en el desarrollo del campo colombiano; hay que ver que nos traen las elecciones.

Además de soluciones concretas y eficaces a la pobreza la Obra genera empleos,

La universidad, con profesores, administrativos y servicios generales, ronda los 9000 empleos generados.

Las actividades de un emprendedor son incontables y absorben todo el tiempo. Un día normal para el padre Diego empieza temprano:

Me levanto generalmente a las 5 y 30 a. m., arreglo mi habitación, me aseo; hacia las 6 y 30 a. m. los sacerdotes que vivimos en esa casa nos reunimos para orar; después de la oración tenemos el desayuno. A las 7 a. m. leo las noticias del periódico o termino algún pequeño trabajo que tengo, para estar en la oficina hacia las 8 a. m. para recibir gente como ustedes —muy amables y otras menos amables—. Tengo la rutina de recibir a todos; hay muchas entidades y empresas vinculadas, hay muchas juntas, debo estar al tanto de lo relacionado con la universidad, lo relacionado con El Minuto de Dios, el Centro Carismático Minuto de Dios, la Corporación Industrial Minuto de Dios, con los Colegios —Corporación Educativa Minuto de Dios—, y Fundases; esas son las principales. Atiendo asuntos del Centro Carismático, la Escuela de Evangelización en el norte —cerca de Unicentro— y otra en el sur, asuntos de las emisoras de Bogotá, Medellín, Barranquilla. Cartagena, Buga —alquilada—, en la universidad, y dos emisoras más en internet. Pertenezco a una Junta Directiva de la Fundación Vergara —Fundación originada en Buga y que ayuda económicamente a estudiantes del centro del Valle del Cauca—. Apoyo la Casa Mutis, en Mariquita; estoy tratando de crear el Centro de Cultura del Minuto de Dios aquí con los Museos que tenemos. Ahora estoy tratando

de congregar artistas locales, músicos que interpreten los ritmos colombianos como pasillos, bambucos, guabinas y galerones; hemos organizado varios conciertos, una parte cultural y musical. Almuerzo con los padres en la casa cural, salvo cuando hay una visita especial, que nos preparan algo aquí. Me gusta ir cada vez que puedo a Tena y La Mesa, al Jardín Botánico que tenemos allá, y he encontrado en el doctor Leonidas López un excelente colaborador, un guía y un productor de ideas.

Los días con actividad fuera de las instalaciones de la Obra son tanto o más intensos:

El jueves de la semana pasada salí de aquí temprano, fui al DF —la capital de México—, cambié de avión, fui a Monterrey, donde me recogieron por la noche. El viernes estuve participando en una reunión a la que me habían invitado, que duró todo el día. Estuve predicando el sábado y el domingo. El domingo en la noche pasé a Chihuahua, donde a unos amigos les bendije el matrimonio y les he bautizado los hijos; estuve con ellos el lunes. El martes temprano salí del DF para Bogotá. Llegue aquí el martes por la noche. Hace 20 días había también estado en México en Coyoacán predicando; 10 días antes había estado en Costa Rica predicando, y creo que, felizmente, los compromisos internacionales se terminan en Brasil. El miércoles debo ir a Cali; vendré a un retiro en Cota; el lunes siguiente iré a Ibagué, a predicar, y luego me llegan de visita para Semana Santa unos primos de Medellín que me pidieron que los atendiera. Estuve en Pore, donde pasó la campaña libertadora, y después fui a Utopía, de la Universidad de La Salle. Esta mañana terminé mis reuniones de la mañana y fui a grabar dos programas de radio en la tarde: grabé el programa de mañana y el del lunes.

No todo es trabajo y el volumen de ocupaciones y responsabilidades hace valorar los pocos espacios de descanso:

No tengo nada en especial para descansar; por ahí cada veinte días, si puedo, bajo a Anapoima, donde vive mi hermana, por acompañarla siquiera la tarde

de domingo y el día lunes por la mañana. Ese es mi deleite. Cuando salgo fuera del país, con alguna frecuencia, no lo tomo como descanso, sino que voy, hago lo que tengo que hacer y me devuelvo. No lo tomo como turismo.

El padre Diego conserva el gusto por la historia, en particular por la vida del libertador; aún escribe sobre Simón Bolívar, apoyado en libros y viajes por sus labores en la comunidad:

Hace poco -hace como cinco o seis meses me nombraron Miembro de la Academia Bolivariana de Historia y conté lo que yo había aprendido desde esa época de Simón Bolívar, no solo lo que leía en los libros sino lo aprendí en mis viajes por mi trabajo en Caracas -la casa de Bolívar-, el campo de Boyacá, Pichincha en Ecuador, el Pantano de Vargas, la Quinta de San Pedro Alejandrino y el Monte Sacro en Roma, para seguir la pista de esa inquietud que había comenzado a indagar siendo niño. Las ciencias naturales me gustaban tal vez más como teoría que como práctica, la física por la parte matemática de sus fórmulas y la química. Algo menos, pero estude con cariño la botánica, la zoología, la anatomía y la astronomía.

La comunidad ya ha hecho ejercicios de prospectiva de la Obra; en diez años, según prevé el padre Diego:

La obra se va a librar de mi presencia porque ya estaré acostado, en primer lugar. En segundo lugar, creo que la obra es fuerte, tiene apoyo de muchos laicos, de mucha gente y cuenta con los padres eudistas. Prevemos que la obra se consolidará. Espero que la universidad se consolide plenamente, junto con los colegios. Crecerá con nuevos colegios: en Tena, un colegio de campesinos; otros colegios en Cartagena, Leticia; y la Corporación Educativa, y guarderías. En lo Carismático, las emisoras se están desarrollando, la IP de noticias y la de música, la de noticias que se sigue en 74. Ampliaremos nuestra presencia en zonas rurales: en Paz de Ariporo nos dieron tierra para hacer una granja.

El Parque de Innovación Social es un proyecto de vital importancia para la Obra, enmarcado en la universidad y como centro de otras actividades.



La primera propuesta global era de cinco edificios; se hizo uno que está utilizado a en su totalidad<sup>5</sup>. Ya me están hablando de que a final de este año comenzar el segundo edificio. Les hablé ayer a los gerentes de esa posibilidad y de reforzar el parque en el ámbito nacional, bien sea como dependencia de la universidad o con personería jurídica propia, y luego pensar muy bien si esa idea la podemos implementar en otros departamentos, porque aquí va muy bien; uno va de oficina en oficina y ve que están haciendo muchas cosas, que hay nuevas ideas, que no se está perdiendo el tiempo. Creo en el parque. ¡Mucho! Cuando una obra está creciendo se apoya en lo que puede; muletas hay que comprar por todas partes.

Con tantos logros, el padre Diego considera que aún quedan muchas tareas por hacer:

Hay muchos sueños por cumplir. Aquí todos los días llega gente pidiendo casa. Ojalá en Colombia no hubiera familias sin techo propio. Para atenderlos a ustedes dejé esperando a un muchacho que venía a pedir vivienda. Todos los días llegan pidiendo beca de universidad o de colegios. A veces digo: “¡otra más!”, sin embargo, ¿qué hace la gente? Decía el padre García Herreros que si uno le da ayuda a un pobre tres o cuatro veces, a la quinta le quieren sacar los ojos, y eso es cierto; hay gente que se ceba y todos los días se inventa una causa distinta, pero me pregunto por las razones. Anoche, al salir de una asamblea, había una señora esperándome: “que si no llego si quiera con un abono no me dejan entrar hoy a la casa alquilada”; al principio le dije yo le había dado con mucha frecuencia, pero después me dije: “¿y si es cierto?” Esta señora está aquí, a estas horas, esperando no solo por deporte, si no le doy unos pesitos puede significar que un propietario le niegue la entrada a la casa porque no tenga con que pagarle; así, es una cosa y se suman otras<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Un emprendedor se caracteriza por encontrar problemas y resolverlos, se fija objetivos, controla su destino, busca prestigio y reconocimiento, aunque no siempre su fin último es la obtención de beneficio económico. Se preocupa más por el presente y futuro, la planificación, la organización, la eficiencia, y cree en la tecnología (Gutiérrez, 2013).

<sup>6</sup> Un ciudadano será el individuo que vive la ciudadanía social, legal y política, dentro de una comunidad que protege y le permite gozar sus derechos civiles, políticos y sociales. Este ciudadano puede construir formas de vida, diseñar reglas para producir conocimiento, y desarrollar ciudadanía local para construir mejores formas de calidad de vida (Bermeo & Flórez, 2005).

Entrevistadores: Usted tiene un corazón muy grande padre.

Padre Diego Jaramillo: No, ¡qué va! Porque dos veces me han operado ya.

—Tanto trabajo ha sido reconocido por la sociedad.

—Pues, uno da las gracias y tiene un sentimiento de gratitud inmediato, pero después son para colgarlos ahí (se refiere a la pared donde están todos los reconocimientos que recibió el padre Rafael García Herreros, la Obra El Minuto y algunos para él).

La vida y obra del padre Diego se han convertido en ejemplo de vida para muchas personas. Son vivencias y experiencias que se acompañan de una personalidad afable y un cálido trato:

Hay gente que tiene sensibilidad social y coincide otra que trabaja en esa línea; eso hace que nazca una especie de amistad espiritual. Hoy, por ejemplo, llegaron cuatro personas de Medellín que quieren fundar un Colegio en Medellín que sea muy católico, pero al mismo tiempo con una misión social, venían a informarse; los recibí, los llevé a colegios, los puse en comunicación nuestra gente, los llevé a la pastoral de la universidad, les mostré la emisora, los invité a almorzar porque debían salir temprano... Me sentí a gusto recibéndolos, acompañándolos, ayudando y ellos están muy agradecidos por la acogida mutua, el aprecio, el nacimiento de una amistad; de hecho, muchos de quienes tienen necesidades y vienen a pedir expresan su gratitud y afecto de muchas formas. A mí me ha ido bien con la gente.

Su vocación y el trabajo en la Obra tienen momentos destacables por su carácter emotivo y de reconocimiento:

Recuerdo con mucha alegría mi ordenación sacerdotal, el despegue. Me regocija recordar cuando los primeros cinco muchachos de las casas que yo había comenzado se ordenaron: el padre Camilo, el padre Bernardo, Oscar el párroco de acá, el padre Carlos Zuluaga, el padre Jairo Gallego. En el año 78 me nombraron miembro del Consejo Internacional de la Renovación Carismática que en ese momento era en Bruselas y luego lo pasaron a Roma; a los ocho o nueve años de estar ahí me nombraron presidente de ese Consejo Internacional y hube de renunciar a los tres años porque no podía estar viajando. He escrito entre libros, folletos y folleticos como 120 o 130 cosas.

Empero, los momentos de zozobra también han estado presentes:

...la muerte de mis seres queridos, mi madre, sobre todo. Primero papá, que me cogió de improviso porque vivía aquí en el Minuto, el 24 de abril de 1982. Había estado en un Encuentro Carismático donde él nos acompañó; nos vimos como a las 6 o 6 y 30 y regresó a la casa; como a las 9 ya había muerto por un infarto; yo estaba en una visita y cuando llegué me dijeron que me llamaban de la casa entonces “porque su papá está enfermo”. Después mi madre, en un viaje a México; pasé a despedirme de ella y la vi medio desencajada; le dije a mi hermana que en caso de que pasara algo me avisaran; llegué esa noche a Guadalajara y en la casa de la familia donde llegué me dijeron que me había llamado mi hermana; al otro día temprano volví a México y pude hacer conexión, de manera que esa noche llegué a Bogotá; me estaba esperando un amigo que curiosamente nunca volví a ver, me fui directamente a la clínica Palermo, la visité, me reconoció, estuvimos hablando, celebré la misa ahí; ella no pronunciaba palabra, movía los labios, se le entendía lo que quería decir pero no había sonido; esa noche como a la 1 a. m. murió. La muerte de mis hermanos: después de mi madre, murió un hermano; en 2007 murió el otro hermano; a principios de 2012 murió una hermana que también me tomó por sorpresa, y a los 6, murió la otra hermana. Esos momentos son de desconcierto y de pena. En el trabajo, felizmente las entidades de El Minuto han tenido problemas que se han podido resolver: de nombramientos, de temas económicos, de quejas por cosas verdaderas o falsas, pero nunca para que uno tire la toalla.



Respecto del porvenir de la Obra, los proyectos y la gente que los acompaña, el padre Diego es optimista:

Me gustaría que El Minuto de Dios siga y estoy pensando... Yo sé que los años, los latinos decían *senectus ipsa est morbus*, ‘la vejez por si misma ya es una enfermedad’. Sé que tengo ya años: he vivido más de lo que vivieron mis padres, más de lo que vivió el padre García Herreros. Aunque no me siento enfermo, mal o con dolores, pues sé que es un camino normal en la vida, por eso quiero y estoy pensando y hablando con algunos padres, a ver cómo

se asegura el futuro de la entidad. Creo que es sano que cuando yo falte no haya un vacío así especial, sino que sea algo normal. Todo lo demás lo hace la misericordia de Dios.

¿Cómo lo ven? Sus subalternos lo perciben como “el fiel guardián del legado espiritual y académico del Siervo de Dios, padre Rafael García Herreros, y fiel escudero desde 1955 en los trabajos sociales que proponía constantemente su padrino de ordenación; iotra cosa es su memoria! Ojalá él supiera cuánto bien nos hace oírlo, sus palabras de aliento, su generosidad”. Otros funcionarios de nivel medio de la Obra lo ven como “el presidente de la Corporación Minuto de Dios, que tras la muerte del padre Rafael (1992) se ha distinguido por continuar fortaleciendo el sueño del fundador; estuvo al frente de la creación del Centro Carismático, Lumen 2000 y la Corporación de Salud Minuto de Dios. A la fecha (2018), es justo reconocer, y que se sepa, que ha sido un guía innato, su sorprendente labor y la huella enorme que nos ha dejado como educador, comunicador, evangelizador, predicador y escritor. Acá uno no trabaja por dinero o reconocimiento solamente, sino por el entusiasmo que nos transmiten para ayudar a quienes menos tienen”. Beneficiarios de la obra consideran que son insuficientes los “adjetivos para calificar a un líder de esa magnitud. Es un ser humano recto, estricto en sus labores, exigente y honrado, y siempre listo para proponer y apoyar lo que se debe hacer en las situaciones sensibles del país”.

## Para saber más

1	Sitio web de la Congrégation de Jésus et Marie. Enlaces eudistas:	
2	<i>La obra continúa.</i> Padre Diego Jaramillo	

3	<i>Sanados para ser instrumentos de reconciliación, Padre Diego Jaramillo Cuartas CJM - Encar 2018</i>	
4	<i>Memorable entrevista del padre Diego Jaramillo al padre Rafael García Herreros</i>	
5	<i>Bienvenida Padre Diego Jaramillo</i>	
6	<i>Entrevistas con María Beatriz Echandía. Padre Diego Jaramillo parte 1</i>	
7	<i>Historia de UNIMINUTO. Padre Diego Jaramillo</i>	
8	<i>Elegidos por Dios. Padre Diego Jaramillo</i>	
9	<i>Identidad de las comunidades carismáticas. Padre Diego Jaramillo</i>	
10	<i>Álbum UNIMINUTO 20 años</i>	
11	<i>60 años de historia, colegios Minuto de Dios</i>	

12

*Irradiando la memoria.* Fabio E. Medellín (2014). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.



13

*Alianzas Sociales en América Latina: Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil.* Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales, SEKN (2005). Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo





## Padre Camilo Bernal Hadad, cjm

*Si deseas ser cristiano de verdad y discípulo de Cristo, y expresar y continuar con tu vida santa y desprendida de todo, es indispensable que tú también de desprendas en forma absoluta y universal, del mundo y de las cosas del mundo.*

SAN JUAN EUDES

Camilo Bernal Hadad nació en Bogotá el 25 de julio de 1954. Graduado de Ingeniería de Sistemas y Computación, y licenciatura en Matemáticas de la Universidad de Los Andes, tiene maestría en Inteligencia Artificial del Instituto Politécnico de Grenoble, en Francia. Se ordenó en 1987 como sacerdote eudista, miembro de la Congregación de Jesús y

María. Reconocido como ejecutivo de primer nivel se vinculó muy joven a la Corporación Minuto de Dios, en la que ha desempeñado diversos cargos. Fue director del Sena y superior general de la Congregación de Jesús y María en el mundo. Su responsabilidad más compleja fue la visita del papa Francisco a Colombia en 2017. Es reconocido por su carácter tranquilo, su capacidad de trabajo, su empatía, su organización; por vivir actualizado, y por su constante generación de ideas. Entre sus ideas estuvo la descentralización de la educación a través de los Ceres (Centros Regionales de Educación Superior). En el mes de septiembre de 2018 fue nombrado superior de la Provincia Minuto de Dios para el periodo 2018-2021.

La familia de Camilo Bernal Hadad estaba compuesta por sus padres y cuatro hermanos:

Soy hijo de padre bogotano y madre del Eje Cafetero, de Armenia. La familia Bernal es de origen bogotano; tengo familia de origen paisa (25%) dado que mi abuela materna y las raíces de mi madre por el lado de su madre eran de origen antioqueño y caldense, y otro 25% de familia libanesa porque mi abuelo materno era de Líbano, de un pueblito que se llama Baskinta, en las montañas de Beirut. Es una combinación curiosa y creo que ha influido en mi componente genético. Mi abuelo paterno era militar y de familia militar, mi abuela materna era de Popayán, con esa cultura tan especial y sus tradiciones. Mi abuelo materno era libanés y mi abuela materna era de origen antioqueño y del norte del Valle del Cauca. Tenemos una sangre mezclada y muy variada. La familia de mi padre eran diez hermanos y él, que era el menor; fue el único que pudo asistir a la Universidad y ser profesional gracias al esfuerzo de su madre y, particularmente, de un tío, un hermano de él, que era un motor que impulsaba todo, un hombre muy creativo.

Parte de su amor por el estudio nació en su familia, puesto que su padre estudió ingeniería y su madre lo acompañó en toda su formación:

Mi padre estudió Ingeniería Civil en la Universidad Nacional y empezó la escuela de Ingeniería de los *Bernales*; muchos de nosotros somos ingenieros y otros más incursionaron en temas de salud. El hecho de venir de una



familia donde el menor de los hermanos fue profesional, asumió toda la responsabilidad, y tener una familia que hubo de ser muy creativa para sostenerse y crecer. Por otro lado, la familia de mi madre era de comerciantes, agricultores y educadores. Esos oficios se complementaron con la educación; para mi padre y para mi familia la educación era muy importante. Además, tuvimos la oportunidad de vivir en distintos lugares del país —Neiva, Girardot, Villavicencio y Bogotá—, por el trabajo de mi papá; finalmente, él renunció a sus actividades laborales en Bavaria, donde durante muchos años asumió distintos cargos, hasta una gerencia, y se ubicó en la capital pensando en la educación.

La visión de su padre se reflejó en la educación de sus hijos, puesto que consideraba la educación como herramienta de vida, junto con las buenas costumbres:

Somos cinco hijos, hombres y todos con formación profesional. El mayor es sacerdote, tres somos ingenieros y uno es biólogo. Nos formamos en un ambiente cálido y familiar que, además, incluía a la familia extendida; teníamos muchas relaciones oyendo, viendo, hablando, visitando y compartiendo con primos, tíos y tías. Fuimos una familia de clase media con sólida formación y cultura básica, porque el objetivo fundamental de mi padre fue la educación en la fe y para la vida. Siempre nos inculcó ser muy buenos estudiantes y, de hecho, lo fuimos. Nuestra vida familiar se orientó por unos padres creyentes, una madre dedicada al hogar, a la atención de los hijos, una mujer de mucha cercanía y afecto, gran familiaridad y confianza, y un acompañamiento permanente e incondicional, tanto que ella decía que hizo el bachillerato cinco veces. Mujer sabia y paciente que nos ayudaba a resolver dudas, nos proporcionaba ayudas extras a veces con profesores cuando teníamos dudas específicas. En esencia, la educación fue un factor muy importante en nuestra casa, una buena educación y buenas costumbres. Mi padre era un hombre muy curioso, hacia carpintería, plomería, mecánica de carros, electricidad; era un todero. Yo heredé eso: hacer de todo un poco.

Esos pequeños hábitos marcaron al joven Camilo para asumir las pequeñas responsabilidades:

Yo sabía de electricidad, de plomería, de todas las cosas que vi de mi padre y de todas las cosas de mi madre también, cómo cocinar, ordenar la casa, hacer el mercado. Me gustaba acompañar a mi madre a la plaza de mercado.

El su casa recibió los primeros aprendizajes significativos y la asunción de valores:

Ir a hacer mercado me permitió aprender a negociar desde muy niño; es útil aprender a negociar los precios con los vendedores de la plaza de mercado —ya fuera en el Siete de Agosto o en el Doce de Octubre—. Eso me despertó el sentido del negocio, el significado de la compra y de la venta, la formación de los precios, cómo se manejan los costos, las tendencias del mercado y las variaciones de precios. Emprender requiere conocer de primera mano la dimensión comercial<sup>1</sup>.

Miembro de una familia de clase media, su educación fue decisiva:

Estudí en el Calasanz, al igual que mis hermanos. Mi hermano mayor es sacerdote en el Calasanz. Era destacado y me gustaba casi todo, en especial las matemáticas. Excepto en el lenguaje, fui siempre el primero o segundo en el colegio. Curiosamente, siendo débil en idiomas, entiendo cinco idiomas y no hablo ninguno bien!

La faceta emprendedora de Camilo se mostró en su juventud a partir de las actividades caseras:

Cuando estaba en el colegio fui muy inquieto y puse en práctica mis aprendizajes de la plaza de mercado. Mi papá nos inculcó el hábito del ahorro; recuerdo que siendo muy niños nos dieron alcancías de la Caja Agraria y

---

<sup>1</sup> Los valores del emprendedor se ven modificados por el sistema educativo, la religión, la familia y la sociedad; además, las metas que se fija ese emprendedor son moderadas y, para su logro, requiere retroalimentación (Gámez, 2013; Gutiérrez, 2013).

mi papá nos daba incentivos monetarios por buenos estudiantes, en esa época 2 o 5 pesos. Fui muy juicioso ahorrando y iaún lo hago! Esa noción del ahorro, el gasto, la planeación la tengo desde niño. Con esa oportunidad de ir a mercar y mis ahorros, puse una tienda en el edificio donde vivíamos, en el apartamento. Con los ahorros puse esa tienda en una parte del closet: compraba en Colsubsidio, traía, almacenaba, le vendía a mi mamá y a mis hermanos. A los quince años creé mi primera empresa, imi emprendimiento doméstico! Con la mirada de hoy reconozco qué tan importante fue, porque esos elementos me enseñaron a tener una visión de largo plazo con ejecución inmediata y solucionar problemas. Emprender es solucionar problemas<sup>2</sup>.

El joven estudiante aprendió pronto a identificar y solucionar problemas,

Primero se identifica. En mi caso era ver a mi mama subiendo y bajando a La Macarena –en el centro de Bogotá-, más los cinco pisos del edificio. Luego se soluciona: Mi empresa ofreció durante dos años un servicio y pude ganar algún dinero. Quedé con el hábito de identificar problemas y dar soluciones.

Los años finales del bachillerato se acompañaron de actividades de pastoral y acercamiento a los más pobres, que más adelante marcarían su destino:

Al terminar el colegio hubo una experiencia muy importante en mi vida. En los grados quinto y sexto de bachillerato –hoy décimo y undécimo–, hubo en el colegio un movimiento juvenil cristiano donde estudiantes, algunos padres y profesores nos involucramos en programas sociales de manera muy fuerte; los sábados o domingos íbamos a un barrio muy pobre y hacíamos trabajo social, visitábamos las familias, construimos una escuela. Esa vivencia tuvo un

---

<sup>2</sup> Los emprendedores sociales tienen actitudes más positivas que la población adulta respecto del trabajo en red, ven más oportunidades que los emprendedores tradicionales que temen al riesgo. Las personas más interesadas en comprometerse con el emprendimiento social por primera vez están en el rango de 35 a 44 años, y quienes han incursionado en proyectos ya consolidados tienen más de 45 años. Con mayor educación se emprenden nuevos proyectos –10 % PhD y 10,5 % con maestría– (Harding, 2006, p 17).

impacto espiritual en mí y, de paso, social y de servicio. Aprendí en el colegio los primeros pasos del servicio social, y lo menciono porque ahí fueron surgiendo unas vetas que descubrí más adelante. En el colegio nos hicieron las pruebas de aptitud profesional que se acostumbraban a principio de los años 70, en ellas se vislumbró la opción de ingeniería: la primera opción era ingeniería civil porque mi padre, mi hermano y dos primos mayores lo eran. Mi papá fue el primero en estudiarla y decía que antes de tener hijos tuvo sobrinos, entonces de los sobrinos, uno de cada familia escogió ingeniería civil y medicina, porque había un primo de mi padre que era médico. Hubo que negociar con mi papa porque él sugería civil; me presenté en La Nacional, Los Andes y la Javeriana y pasé en las tres, sin embargo, yo quería estudiar Ingeniería de Sistemas, que solo se ofrecía en Los Andes; fue un proceso difícilísimo por dinero: él no tenía cómo pagar. No sé cómo hizo él, porque no había recursos, probablemente con mi tía hermana de mi papá —era secretaria del rector de Los Andes— y alguien más, juntaron dinero y pagaron mi primer semestre. Entré a Los Andes y a la Nacional a estudiar Ingeniería Mecánica al tiempo<sup>3</sup>. Pensé: “¡me voy a quedar sin el pan y sin el queso!”

Estudiar dos programas académicos en universidades de alta exigencia no sería fácil y las dificultades pronto aparecieron:

Estuve el primer semestre en los dos programas y no fui capaz de sostener el ritmo porque ambas universidades son exigentes; a una iba por la mañana y a la otra por la tarde; salía corriendo de una universidad a otra y dejé de ir a Los Andes como un mes. No presenté los segundos parciales y les dije que no iba a poder; sin embargo, yo había solicitado un crédito al Icetex y lo aprobaron. Con esa certeza, fui a Los Andes y hablé con los profesores,

<sup>3</sup> La norma subjetiva se refiere a las expectativas familiares sobre la deseabilidad de llegar a ser, por ejemplo, abogado, médico o emprendedor (Krueger *et al.*, 2000). Las creencias normativas hacen referencia a la probabilidad con la que personas o grupos referentes aprueban o desaprueban la realización de una determinada conducta (Ajzen, 1991). La norma subjetiva es proporcional a la suma de los pesos de cada creencia normativa multiplicada por la motivación de la persona para cumplir con cada referente. Cuanto más positiva sea la norma subjetiva, mayor será la intención de emprender. De los tres componentes de la TAP, la norma subjetiva es el que tiene un peso más débil (Ajzen, 1991; Armitage & Conner, 2001).

les pedí que me hicieran los exámenes y los pasé. Abandoné la Nacional con mucho pesar. Al terminar el primer semestre un profesor me sugirió estudiar matemática; por supuesto, surgió la pregunta ¿con qué voy a pagar? El conocía el plan de becas de la Universidad y la obtuve. Terminé con éxito Ingeniería de Sistemas, y Matemática.

En su vida la universidad era muy importante, pero también el acercamiento al Minuto de Dios:

Por los compañeros del colegio con los que hacíamos labor social los fines de semana, me vinculé en mayo de 1973, hace 45 años. Los mismos. En El Minuto de Dios hubo en esa Semana Santa un concilio de jóvenes en el que esperaban 300 y llegaron 5000 jóvenes. Me buscaron mis compañeros, entre ellos Carlos Eduardo Martínez que está en la Maestría de Ciudadanía, Desarrollo y Paz, para que fuéramos al Minuto, cuando menos cinco veces —vivía ocupado con mi estudio— y acepté; llegamos a un grupo de oración, a la casa del padre Diego, que es donde está hoy Fundases, y empezamos el grupo de oración. Había lectura de la Biblia y sentí que me fui encarrutando; venía una vez a la semana —los miércoles— y empecé a profundizar en la Biblia y en la oración. El 8 de mayo del año 74 abrí el primer grupo de oración en La Castellana; ahí empecé la misión. Vine a aprender, empecé como laico a estudiar. En esa etapa descubrí que soy perseverante. Y es una característica fundamental para emprender. Los frutos del trabajo no se ven al principio, uno debe conservar y mostrar el entusiasmo y lo que algunos llaman la “buena suerte del principiante” para después afrontar el valle de la muerte<sup>4</sup>.

Pronto se presentarían los primeros retos que le exigieron creatividad y perseverancia:

<sup>4</sup> Para quienes emprenden la creación de empresas, el valle de la muerte es el momento en que se quedan sin recursos para mantener el proyecto en funcionamiento; es el momento crítico, en el que deben hacer gala de sus capacidades de gestión para consolidar la empresa y evitar el cierre. Las variables que es preciso controlar, además de los recursos, incluyen el mercadeo y la operación. Solo uno de cada cuatro emprendedores lo pasan sin mayores sobresaltos, en tanto que los otros tres se quedan en el camino. Para mayor información, véanse los informes Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en [www.gemconsortium.org/](http://www.gemconsortium.org/)

Vista mi primera misión desde el emprendimiento, diría que ese fue un emprendimiento espiritual. En ese momento llevaba un año de formación y hube de emprender una actividad espiritual y una misión. Toda misión es un emprendimiento: es trabajar con un grupo de personas, convencerlas de la obra de Dios; es medir y correr riesgos, es saber ser un instrumento. Hay una acción que es lo que dice el papa Francisco, hay que salir —la gente se queda en los grupos o en la parroquia y no salen a anunciar—, es sembrar: recorría toda la zona en torno al colegio en la calle 100, por el Polo. En un momento llegué a contemplar la idea de retirarme del estudio cuando iba en sexto semestre porque me dedicaba a evangelizar todos los días e incluso en las noches.

El joven Camilo entendería que el servicio a los demás no es una opción de tiempo parcial; ello le hizo preguntar, consultar y pedir consejo:

En ese momento yo no contemplaba el sacerdocio sino la misión. Pensé, sí, en retirarme de la universidad y hablé con el Padre Diego; le conté que me iba a retirar y me dijo: “no”, porque mis estudios me podían servir para algo en algún momento de mi vida. Fueron días de reflexión. Al final, hice un trato con Dios y le dije, si tú quieres que yo termine me tiene que ir superbien este semestre en las notas y fue el semestre que mejor me fue, entonces, Él cumplió.

Lograda esa meta, se abrió un horizonte de servicio que podría abordar como laico:

Con esa tranquilidad de haber decidido bien, seguí evangelizando. Para mí fue importante porque después salí muy convencido a misiones por el país: el Chocó, el Valle del Cauca, los Santanderes. Ese emprendimiento espiritual, junto con la perseverancia, hizo que empezara a traer a mis compañeros de la universidad para acá, al grupo, y muchos vinieron. Aún mantenemos nuestro vínculo espiritual, aunque no todos, porque algunos no son creyentes. Terminé mis estudios y repartía mi tiempo entre la familia, el estudio, la misión y mi amor universitario —mi novia—. Después sentí la necesidad de venir a vivir al Minuto de Dios como misionero laico.

Su vocación de servicio incluía la docencia y proyectos emprendedores:

Yo quería ser profesor universitario, además, porque era requisito de grado mostrar un tiempo de enseñanza. Fui profesor de primíparos en Los Andes. Mi segunda empresa fue la prestación de monitorías: fui monitor toda la vida porque debía pagar mi estudio. El monto del crédito no alcanzaba y debía generar ingresos. Surgió la posibilidad de ser monitor y me asignaron una monitoría, luego dos... al final, fui monitor de todos mis compañeros y en noveno salí a trabajar porque la matrícula iba subiendo, junto con los gastos de buses y almuerzo, y el crédito no aumentaba a ese ritmo. Además, por ser buen estudiante, tenía un poquitico de beca. Eso me sirvió para entender y hacer la transformación de la universidad: ¡Yo viví todo lo que vive una persona que estudia en la universidad!

Ser laico de tiempo completo supuso nuevas responsabilidades y, por supuesto, mucho trabajo.

En 1976 se abrió la primera casa de misioneros laicos y empecé a trabajar en el seguro social en 1977; siempre he tenido el sentido del trabajo y de la responsabilidad, o como decía mi papa “primero la obligación y después la devoción”. Pasado un mes de terminar mis estudios, sin haberme graduado, me vine a vivir aquí. Por supuesto, tuvo tintes de drama familiar. Vine al Minuto de Dios y, curiosamente, mi novia también vino a vivir a la casa de mujeres misioneras; ya habíamos terminado el noviazgo y aún hoy somos grandes amigos. Trabajé en el Seguro Social un poco tiempo como analista programador, pero me aburrí porque la gente trabajaba poco y yo siempre he sido buen trabajador. Fui empleado público dos veces en la vida: en mi primer trabajo y en el último.

Las vivencias en comunidad reforzaron su decisión personal y lo obligaron a emprender:

Si yo pude, los otros deben poder. He sido una persona de fe, es un don, un regalo de Dios. Vine a vivir acá y quería ser profesor, pero me dijeron que no porque era recién egresado. Conseguí otro trabajo, sin embargo, a los tres meses me llamaron de la universidad porque un profesor se fue a mitad de semestre y lo replacé en la materia Análisis Numérico, un espacio de Ingeniería y Matemática tremendamente difícil. Después, me llamaron a trabajar acá, aunque duré con esa materia otro semestre. Acá evangelizaba y hacia trabajo en la parte social. La vida comunitaria fue difícil porque éramos laicos y poníamos en común lo que ganábamos: cada quien ponía el sueldo y buscábamos cómo vivir. ¿Solución? Empezar con ideas para generar ingresos para poder vivir; lo que hoy llaman *emprendimientos*<sup>5</sup>.

El estudio siempre fue importante y dio resultados, sin embargo, la vida lo puso en una disyuntiva:

La universidad me dio una beca que gané para ir a Francia a hacer un doctorado. Tuve que retirarme. Viajé a Grenoble (Francia), al Instituto Politécnico, a hacer el Doctorado en Robótica e Inteligencia Artificial. Terminé, pero mi vida espiritual y la oración me hicieron sentir el llamado al sacerdocio. Ese fue el drama personal más grande de mi vida. Significaba renunciar a algo que siempre había soñado que era el doctorado y ser profesor. Renuncié. Defendí la tesis de la maestría. Además, sentí la presión de los profesores para que me quedara. Lo mío era otro proyecto emprendedor: las casas de formación sacerdotal. Hablé con el padre Diego y me sugirió ir a Valmaría, al Seminario de Usaqué; le dije que yo quería aquí en el Minuto y me dijo que aquí no había nada. Solución: en una casa que me prestó duré viviendo solo. Aún no era sacerdote, como laico, en 1981, trabajaba con el mutuo auxiliar —era Secletar, que es el Seguro del Clero de la Conferencia Episcopal—, del que ayudé a crear los estatutos antes de irme para Francia, y medio tiempo acá con el padre Diego en el Centro Carismático.

---

<sup>5</sup> El emprendedor social reconoce que hace parte de una sociedad con problemas y que él puede ayudar a crear y sostener valor social; propone modelos de negocio distintos a las empresas tradicionales e imagina vías de sostenibilidad ambiental y social. Además, presenta alternativas al Estado para prestar servicios de salud, educación y vivienda en beneficio de la comunidad (Harding, 2006).



Llegó el momento de aplicar lo aprendido porque los recursos de la comunidad siempre son insuficientes:

Estuve en oficios varios y empezaron las preguntas sobre lo que yo quería. Les conté e hicimos un grupito que participó en un retiro en diciembre de ese año con el padre García Herrerros; el año siguiente empezamos a estudiar Teología, quien es hoy el padre Bernardo Vergara —que fundó la Fundación Eudes<sup>6</sup>— y yo; había otros que estaban haciendo el discernimiento. Trabajábamos, estudiábamos y empezamos un proyecto que fue la casa de coronación con el reto de sostenerla. Empezaron a llegar más personas, hasta que fuimos treinta. Primero, fundamos una floristería para empezar a generar ingresos, uno que sabía hacer adornos de navidad nos puso a hacerlos y yo salía a venderlos, isiempre he tenido esa habilidad de vender, convencer y entender al otro! Esa producción se hacía hasta en la casa de mis padres. Pusimos vitrina y por todos lados salíamos a vender adornos de navidad. Después, inventamos un café cristiano que, a la salida de misa, ofrecía empanadas. Creamos una tienda dominical y entre semana era atendida por los seminaristas<sup>7</sup>.

Ante los problemas, se espera que afloren las decisiones y sobre todo el logro de resultados de la manera más eficiente:

Es pensar proyectos que suponen la compra y venta, el análisis de mercado, la fijación del precio, hacer las pruebas de lo que funciona y qué no; son muchos temas asociados a solucionar problemas. Y se acompañan de otra característica, el liderazgo; he entendido que uno tiene que saber hacer algo

<sup>6</sup> San Juan Eudes (1601-1680), canonizado en 1925, es la figura emblemática de la Congregación de Jesús y María, conocidos también como *eudistas*; sus miembros son evangelizadores y formadores que siguen las indicaciones y el ejemplo del santo (véase <http://www.cjm.org/index.php/es/component/weblinks/category/6-enlaces-eudistas>).

<sup>7</sup> Un emprendedor social actúa como agente de cambio a través de la innovación. A diferencia del emprendedor empresario, las oportunidades no se descubren por parte de un emprendedor social, se construyen alrededor de problemas sociales concretos; las actividades sociales deben reflejar resultados económicos y los logros materiales han de generar valor social; los beneficios materiales o monetarios no son motivación para el emprendedor social, los beneficios son para otros y trascienden lo material (Guzmán & Trujillo, 2008).

y el liderazgo no es dar órdenes, es hacerlo, mostrar y demostrar; entonces, pasa por servir un tinto, atender a la gente, ir a comprar, preguntar, entender qué se necesita y cómo. Aprendí a hacer cosas y los compañeros también; eso supone que para emprender se tiene que saber hacer.

**Aprender haciendo: la pedagogía del ejemplo y los ambientes que fomentan la creatividad:**

La comunidad se defendía con esas pequeñas acciones y de ahí salió el modelo de formación del seminario: todos los seminaristas estudian media jornada y trabajan otra. Además, para emprender en El Minuto de Dios se ha consolidado un ambiente que estimula, hay una atmosfera creativa propiciada por el padre García Herreros que fue un hombre muy creativo, el padre Diego que también lo es; son líderes receptivos a las nuevas ideas. ¡Encontré mucho estímulo sin cortapisas!

**Los problemas se pueden solucionar, pero propiciar espacios creativos puede generar mejores ideas:**

Para las personas creativas es bueno estar en ambientes que favorezcan la aparición y consolidación de ideas. En El Minuto de Dios se trabaja por la generación y conservación del ambiente espiritual, creativo, fraternal para impulsar la creatividad. La riqueza de El Minuto de Dios no está en las casas, los números de estudiantes o empleados, es el ambiente que seamos capaces de mantener para estimular la búsqueda e identificación de problemas: búsqueda y propuesta de soluciones para los más pobres. Tener dinero en El Minuto de Dios no se ajusta a su misión, porque lo más importante es aprender a ver las necesidades, comprenderlas, estructurar soluciones y dar una respuesta; lo usual es que sea una respuesta pequeña, que si está bien planteada se vende bien, porque convencen a nuestros socios que se enamoran de ellas y las patrocinan o cofinancian. Por eso, el dinero no es una condición para hallar necesidades, simplemente se trabaja con lo que la vida da, con lo que da la tierra.

El trabajo en comunidad para los más necesitados, la pastoral y la formación llevaron a Camilo al sacerdocio:

Mi ordenación fue en 1987, hace 30 años. Mi hermano fue el padrino, quien además me acompañó en el discernimiento vocacional. Tuve el apoyo del padre Diego y el padre García Herreros de una manera muy especial. Me brindaron el espacio para estar en la casa de formación y estudiar Teología como laico, y una vez se aprobó oficialmente, me ordené sin haber estado de manera oficial en un seminario.

El padre Camilo encontró sus atributos como emprendedor, los cuales describe desde la fe:

Seguramente podemos agregar a las características del emprendedor la intuición que responde a movimientos internos serios, no a pálpitos. Lo veo desde la fe y requiere oración y discernimiento, no es solo la idea, sino el proceso de maduración, e implica renunciar a otras cosas al optar por una opción. La opción del doctorado o este llamado de Dios implican un viraje y total confianza. Un emprendedor es quien hace que las cosas sucedan, y eso requiere pensar en los pequeños detalles; esos aseguran que el proyecto se concrete. Hoy lo llaman *microgestión* y *macrogestión*; posiblemente sea microgestión en la vida cotidiana y macrogestión en la visión, en la proyección de dónde va a estar el emprendedor con su proyecto hoy y mañana; si el emprendedor está pensando en el hoy, quedaría solo como operador o ejecutor, por tanto, debe tender los puentes entre el hoy y el mañana. Agreguemos que para un emprendedor es vital escuchar.

Su capacidad de trabajo, los logros y las necesidades de la comunidad lo llevan a asumir diversas responsabilidades que requieren el pleno empleo de sus competencias:

Treinta años de vida sacerdotal reflejan un camino de acciones creativas. Fui empleado toda mi vida en el Minuto; fui empleado del Centro Carismático y, como subdirector, me correspondió la creación de Lumen 2000; trabajé

cuatro años en medios, fui gerente de la Corporación Minuto de Dios durante siete años, fui rector de la universidad catorce años —cuando llegué tenía 1350 alumnos—, estuve en la Junta Directiva de la universidad desde el momento de su fundación y firmé el acta de fundadores, fui el presidente del Consejo Superior de la sede, estuve en el Sena, más tarde en la Congregación por cinco años y mi más reciente tarea: la visita del Papa a Colombia. ¿Hoy qué hago? Oficios varios. En esencia, soy un empleado emprendedor<sup>8</sup>

Un tipo de emprendedor es el que soluciona los problemas dentro de una organización, conocido en la literatura especializada como *intraemprendedor*:

En todos los lugares en donde he estado he tenido la oportunidad de proponer y ejecutar ideas creativas. Esa acción emprendedora ha sido creativa y audaz. Es parte de mi espíritu; pienso bien las cosas, mido el riesgo y, sobre todo, no me gusta repetir y repetirme. ¡Después de tres días haciendo lo mismo me canso!

Si voy de vacaciones tres o cuatro días me aburro. He tenido la fortuna de que, en las entidades donde he estado, las ideas que se han propuesto han tenido crecimiento y desarrollo, cosa que atribuyo a los ambientes propicios para crear, para proponer nuevas ideas y, sobre todo, aprender con la gente que trabaja conmigo; así, hemos hecho cosas a partir del trabajo colaborativo, el aprendizaje permanente, el desarrollo personal de cada colaborador. ¡Todas las secretarías que me han acompañado tienen títulos profesionales o llegaron a cursar estudios de maestría! Es maravilloso generar esos ambientes donde se valora el estudio y la perseverancia.

Una idea con alto impacto y excelente perspectiva es el Parque Científico de Innovación Social (PCIS):

---

<sup>8</sup> Pinchot considera al *intraemprendedor* como aquel individuo que asume la responsabilidad de producir innovación dentro de la organización porque tiene la capacidad para buscar y recoger información, habilidad para manejar riesgos, facilidad para establecer relaciones, facultad de tomar decisiones en la incertidumbre, liderazgo y aprender de la experiencia. Propone y logra innovación dentro de la organización como realización personal y asume una gran carga de trabajo (Gámez, 2013; Guzmán & Trujillo, 2008).

Ese proyecto tiene que ver con dos palabras: *innovación* y *emprendimiento*<sup>9</sup>. Escribí un mensaje en 2011, que fue mi último mensaje a la universidad, donde sugiero que El Minuto de Dios debe conservar el ambiente, el espacio y el lugar donde innovación y emprendimiento se junten con una función social. Ahí nació la idea del parque que el doctor Leonidas estructura y hace realidad. Por cierto, sigo de alguna manera vinculado porque me interesan sus avances y logros.

Es parque por aquello de las atracciones, como un parque de diversiones; así se pensó porque tiene espacios donde uno llega y hace algo, como los parques de diversiones norteamericanos. Parque porque, además de espacios y salones, tiene impacto en otros lugares que a veces no son visibles, o puede tener una parte acá y otra lejos, espacios en Bogotá, Medellín o Putumayo, pero que funciona de forma sincrónica y sinérgica.

Es científico porque hay ciencia e investigación. Se genera conocimiento para la innovación social, luego es también un observatorio donde se produce conocimiento, se ve cómo lo producen y se vinculan los grupos de investigación de la universidad, que, en últimas, es la relación de toda la comunidad con su parque.

La importancia del PCIS radica en su capacidad de juntar innovación, academia y sociedad:

El PCIS tiene bases en la comunidad, en la academia, en cada facultad, porque se conciben la creatividad y el acto de la innovación como responsabilidad de todos. El parque tiene muy claro el proceso, los métodos para innovar y su objeto social para contribuir al desarrollo, la inclusión de las personas y las comunidades con un enfoque territorial. ¡Por eso es tan importante! Porque

---

<sup>9</sup> La insatisfacción de las comunidades con los proyectos tradicionales de desarrollo social se debe a la manera como se ha construido la democracia local, de un lado y de otro el surgimiento de una conciencia que promueve instaurar la solidaridad como alternativa del mercado, sugieren la creación de nuevos modelos para construir ciudadanía con proyectos menos formales y con más participación social. (Bermeo & Flórez, 2005).

es la unidad del Minuto encargada de llegar a la sociedad con propuestas sólidas y pertinentes. Así como hay responsables de la evangelización, de los colegios, del desarrollo rural, el parque, con ese ambiente único, genera conocimiento para que la acción del Minuto tenga un mayor impacto en la sociedad<sup>10</sup>.

El PCIS se relaciona con la universidad y en general, con toda la obra y, en especial, los beneficiarios que hallan las soluciones a sus problemas de la mano de expertos:

...funciona además de la mano con la Corporación Industrial Minuto de Dios que al principio se llamaba Corporación de Confecciones Minuto de Dios, donde también tuve participación, y funcionará con muchas unidades más.

En el año 1991 nació esta corporación porque ante la búsqueda infructuosa de empleo, en momentos en que yo era gerente en el Minuto fuimos con el padre García Herreros a ver las maquilas en Barraquilla y en el Eje Cafetero. Decidimos crear la Corporación Minuto de Dios Confecciones y buscamos recursos, con ayuda del padre Diego; pues esa entidad ha generado 25 000 puestos de trabajo. ¡Nosotros no sabíamos nada! Empezamos a formarnos y se hizo ese proyecto empresarial. Dados los desempeños irregulares de las confecciones, hace siete años se convirtió a Corporación Industrial para ayudarle a las pequeñas empresas a mejorar su productividad y ayudar a la gente que está en la base a generar nuevos emprendimientos y que esas empresas se sostengan.

La Corporación Industrial tiene sede aquí [en Bogotá], en Medellín con un grupo grande de profesionales, y también en el Eje Cafetero. Otro proyecto es la universidad en África, la IUTEA —en la que participé—; nació con el apoyo de IFC [Corporación Financiera Internacional, por sus siglas en

---

<sup>10</sup> Es común hablar de emprendimiento social en los países en vías de desarrollo por los recortes de presupuesto de los programas de bienestar social de algunos gobiernos a partir de la década de 1970 (Guzmán & Trujillo, 2008).

inglés] y con la confianza del padre Diego y del doctor Leonidas; esa universidad empezó en enero de este año y fue un privilegio participar en todo el proceso, desde su concepción hasta la consecución de recursos.

Un momento de grata recordación para el padre Camilo es su paso por el SENA en 2011:

La Dirección General del Sena fue una experiencia maravillosa. Llegar allá fue, como dijo el señor presidente de la República, un logro porque “Usted no le debe el puesto a nadie, usted no me debe el puesto a mí, usted se lo ganó por sus méritos”. Yo me presenté a un concurso de méritos con una firma cazatalentos y debo reconocer que no tenía necesidad, excepto por presentar una propuesta para promover la calidad de la educación, de un lado, y la integración del Sena con todo el sistema de educación y la sociedad, de otro. Logramos acuerdos con el Ministerio de Educación Nacional —que era muy difícil—, con la Universidad Nacional y con otras universidades. El Sena empezó a relacionarse más con el mundo universitario, en su ámbito, y lo otro, yo quería hacer un plan de inversión de 200 000 000 dólares en el Sena y me habían preaprobado en el Ministerio 100 000 .000. Dejé el plan estructurado, presentado y defendido ante el presidente, seis ministros y el director del Departamento Nacional Planeación.

Su forma de trabajo le permite sortear los momentos difíciles, que en cargos de responsabilidad no son pocos:

En todos los lugares no he tenido momentos de respiro, excepto estos meses. Tengo una característica, que es de todo emprendedor: soy muy apasionado; me entrego a lo que hago, sea comunicaciones, educación, ingeniería o pastoral, y todo lo demás. ¡He sido muy apasionado en lo que hago!

La ingeniería de sistemas me ha servido para tener la comprensión de muchas cosas. Ha sido una ventaja grande. Más que a la programación, me dediqué a los conceptos de sistemas, subsistemas, interacción de sistemas, entradas

y salidas, entre muchos; ello me permite tener un pensamiento sistémico —si me permiten decirlo así—, que ha ayudado mucho para abordar los problemas. A eso se suma la pasión que un emprendedor pone a sus proyectos. Sin duda, lo primero es entender. Por estos tiempos, el padre Diego me pidió que ayudara en desarrollo rural; ello ha supuesto meterme de lleno en los temas rurales, comprender, hacer los contactos y buscar las oportunidades; uno se va metiendo y sumando los aprendizajes logrados, por ejemplo, algo sabía de eso por mi experiencia en la universidad —las bolsas concursables, el café, el arroz—, más la pasión que se pone a las tareas y retos, es lo que permite avanzar y cumplir las tareas. Al iniciar nuevos proyectos los imagino, los veo, establezco una visión de ese problema resuelto y me voy metiendo a la solución por aproximación, por aliteración —como la programación—, comparo la realidad con los avances, controlo, veo dónde estoy, quienes están y adónde se debe llegar; ese es mi proceso, es movilización colectiva. Se pretende convencer, buscar aliados y hacer lo posible para llegar a la solución; ¡El buen emprendedor es el que hace que las cosas sucedan!

Insisto en que se debe tener conciencia de dónde se está y captar la visión hacia dónde voy a partir de aproximaciones; eso no aparece de la nada, sino que se van haciendo bosquejos: uno va pintando el primero, el segundo, el tercer boceto, hasta que se va armando en la cabeza; luego viene el proceso de ejecución y se comienza ese camino, muy pendiente de cada cambio, es decir, a medida que voy ejecutando veo qué se va moviendo y los ajustes que debo hacer. La parte económica en nuestro caso es compleja porque casi en todas partes se acostumbra a hacer cosas con plata, aquí inada se hace con plata en el bolsillo! Todo se hace con la fe y las ideas, por eso hay que tener muchas relaciones para empezar a contar nuestros proyectos, su alcance y su impacto, El Minuto de Dios tiene un modelo basado en las relaciones.

Entre las habilidades que debe tener un buen ejecutor, destaca la importancia de las relaciones:

Tener buenas relaciones implica a terceros que requieren un manejo especial: confían en nosotros. Nuestros centros regionales se hicieron a partir de terceros porque si uno no tiene el recurso, alguien lo debe tener; en otras



palabras, hay un dicho popular que no está en la Biblia: “A Dios rogando y con el mazo dando”. En los momentos más difíciles he llorado lo que nadie imagina en la universidad; hay cosas por hacer y uno no sabe qué hacer, cómo pagar la nómina. Hay acciones que no tolero porque tenemos un principio de austeridad, el dinero que se tiene es para servirle a los pobres, no para gastarlo en nuestra comodidad; lo que hay debe generar desarrollo, aunque no implica sacrificar el bienestar y la dignidad; trabajar en El Minuto de Dios comporta un principio de austeridad implícita en la visión cristiana del mundo, esa es la forma como trabaja El Minuto.

La responsabilidad se ser el superior general de la Congregación de Jesús y María tras dejar el Sena:

Es un cargo complejo. En esos espacios se requiere la habilidad de la argumentación, bien sea sobre decisiones que afecten a las personas, el acompañamiento a las personas o los proyectos de las comunidades en diferentes países. Con recursos escasos se debe pensar muy bien cómo cumplir nuestra misión. Es un cargo donde se vive la frustración, porque mi formación como ingeniero me condiciona a ver resultados, que las cosas se hagan, que no queden en la teoría, y tuve que ver proyectos lentos o fallidos porque —así como en cada familia hay distintos pensamientos, ritmos y niveles de ejecución—<sup>11</sup>; con mi carácter siempre nuevo, empujo y no me doblego fácilmente, y no siempre hay quienes sigan ese ritmo; por lo tanto, debo aceptar a mi hermano, acompañarlo, ayudarlo y entender sus circunstancias.

Para una persona dedicada al servicio, los momentos felices se presentan cada día y dan significado a su misión personal:

Los momentos felices de mi vida tienen que ver con los resultados y su impacto en la gente: la alegría de los benefactores de los programas y la felicidad de los beneficiarios, la sensación de una familia campesina cuando recibe una casa.

---

<sup>11</sup> La sociedad actual pone el beneficio económico por encima de otros valores sociales, culturales y humanos. En la “sociedad actual impera una forma de entender la economía y la rentabilidad basada en unos valores que no tienen nada que ver con la ética, la responsabilidad social y el desarrollo endógeno y armónico de los pueblos y territorios” (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, pág. 13).

Me satisface transformar hogares de familias muy pobres; me agrada ver a los muchachos entrando a la universidad, ver a las personas felices y tranquilas. Los momentos más importantes tienen que ver con la vida de una persona que cambia con una pequeña ayuda. La vida espiritual, que fue mi primera actividad aquí, me ha permitido ver corazones que cambian; esas personas que conocen a Jesús y se fortalecen en la fe. No obstante, un momento que llevaré marcado toda mi vida es la llegada del Papa Francisco a Colombia, porque nunca en mi vida había trabajado tanto en otro proyecto. Fue la tarea más compleja porque tenía muchos detalles de diplomacia, relaciones con el Gobierno, búsqueda de recursos y la transmisión por televisión; con otro padre fuimos comentaristas los cuatro días y no lloré porque estaba en público.

Las necesidades de la comunidad no dan espera y su capacidad de trabajo es demandada en la Obra, por lo que su futuro depara nuevos retos:

El proceso de paz generó una oportunidad de oro para Colombia. La paz no se construye solo en los acuerdos porque la primera paz que hay que tener es la del corazón, la paz que debe tener cada ser humano. Colombia se ha construido sobre una cultura violenta, llena de conflictos y tensiones. Aún no sabemos relacionarnos de otra manera. Veo una oportunidad para transformar esa cultura y hacer un tránsito a la cultura de serenidad, de concordia, de paz aunque haya problemas, de nuevas formas de relacionarnos con los otros. Al tomar la decisión de regresar pensé en lo que podemos hacer por los campesinos y el sector rural, puesto que no podemos tener dos países; fueron más de setenta años de migración del campo a la ciudad y ahora podemos construir un tránsito de la ciudad al campo. El retorno y el desarrollo se pueden hacer escuchando a los campesinos y estoy muy contento de estar en este proyecto. Los colombianos merecemos tener un país —de hecho, ya se ve— que está prosperando; la gente quiere venir a Colombia, están invirtiendo en el país, hay desarrollo. Todas esas amenazas y escenarios negativos son embelecocos que no se corresponden con la realidad. Debemos

lograr la meta de construir un futuro, un país distinto; por ejemplo, el año entrante tendremos 200 años de independencia y podemos ser capaces de sentar las bases de una Colombia reconciliada. Eso dicen los estatutos de UNIMINUTO —tuve la suerte de escribirlo en la reforma estatutaria del año 2009—: “una nación reconciliada, justa y en paz”.




El posconflicto —si se puede decir así— para El Minuto de Dios y para mí, como opción personal, supone construir una nueva cultura de reconciliación, justicia y paz que es el Reino de Dios; eso es lo que Jesús vino a hacer<sup>12</sup>. Respecto de UNIMINUTO debemos sentar las bases para la construcción de su futuro, que en síntesis tiene una ruta basada en la innovación, la calidad y el servicio.









¿Cómo lo ven? Para quienes han trabajado con él, “es un gerente brillante que, con diferentes apuestas creadas al servicio de la comunidad e iniciativas de salud, cultura, creación de empresas y oportunidades laborales, ha logrado hacer de UNIMINUTO una institución de mucho éxito”; otro funcionario de la Obra considera que “las decisiones tomadas por el padre Camilo han cambiado la vida de muchos jóvenes colombianos —entre ellas, la diversificación de la oferta, la descentralización de los programas técnicos y tecnológicos y la fundación de la cooperativa UNIMINUTO—, dando oportunidad y acceso de forma fácil y rápida a una educación de calidad, ofreciendo una inclusión social para las familias pobres”. Una funcionaria de la universidad lo ve como “un señor muy culto, que sabe de todo, desde las cosas más complejas que maneja un rector hasta la forma de poner la mesa, cómo se debe uno vestir, combinar la ropa, hablar, atender a la gente. Recuerdo que una vez nos equivocamos en el orden de atención en una reunión... No dijo nada, corrigió con mucho




<sup>12</sup> El emprendedor es un soñador puesto que la empresa que sueña no existe aún, el futuro no está disponible y es abierto solo a la imaginación; quien emprende es usuario de los pronósticos, que en algunos casos se acercan al arte, y requieren intuición y sentido común (Guzmán & Trujillo, 2008).

tacto y cuando todo terminó nos dijo, con un tono paternal, cómo se debía servir, el orden de atención según la edad y la autoridad, y otras cosas. ¡Eso nunca lo olvidaré!” Un beneficiario de su labor considera que “su formación, humanismo, organización y trabajo hablan por sí solos y lo han hecho sobresalir en el campo educativo, tanto así que ha sido una pieza clave en el crecimiento, cobertura, sostenibilidad y educación de calidad ofrecida por UNIMINUTO”. Un miembro de la junta directiva del Sena lo recuerda como “el director de la entidad que en los últimos cuatro lustros ha tenido la visión más completa, moderna y visionaria de lo que debe hacer la institución; que se acompañó además de una envidiable capacidad de trabajo y una fábrica permanente de ideas. Es el padre Camilo un ejecutivo de muy alto nivel. Lamenté, en lo personal, que nos hubiera acompañado tan poco tiempo, pero entendí que el llamado de la Comunidad de los Eudistas revestía gran significado para el padre Camilo”.

## Para saber más

1	<i>Orden al Mérito, Padre Camilo Bernal</i>	
2	<i>Padre Camilo Bernal Hadad, en Conversatorio Padre Rafael García Herreros 1</i>	
3	<i>Padre Camilo Bernal Hadad, entre los 35 mejores líderes de Colombia</i>	

4	<i>Su experiencia con Dios. Padre Camilo Bernal Hadad, parte 1</i>	
5	<i>Padre Camilo Bernal Hadad en Pregunta Yamid, parte 1</i>	
6	<i>Nuevo Director General del SENA, Padre Camilo Bernal Hadad</i>	
7	<i>Otra visión: entrevista al padre Camilo Bernal, sacerdote eudista</i>	
8	<i>Instalación superior general CJM</i>	
9	<i>Un minuto para salvar el mundo</i>	
10	<i>Camilo Bernal Hadad, superior general de los eudistas:</i>	
11	<i>¿Quién es el padre Camilo Bernal Hadad?</i>	

12	<i>Camilo Bernal, sacerdote y ejecutivo de primer nivel</i>	
13	<i>“A veces, Dios nos llama a hacer cosas inexplicables”: Camilo Bernal</i>	
14	<i>Uniandes. Discurso padre Camilo Bernal, ceremonia de grados 2010-1</i>	



## Padre Harold de Jesús Castilla Devoz, cjm

*La búsqueda de la paz es un trabajo siempre abierto, una tarea que no da tregua y que exige el compromiso de todos.*

FRANCISCO I

El rector de UNIMINUTO es un sacerdote eudista y académico que ha desempeñado como profesor y directivo; formado como teólogo, es especialista en Ética Social y Doctrina Social de la Iglesia y doctorando en educación en la Universidad de Nova Southeastern. Al conmemorar el primer cuarto de siglo de UNIMINUTO, la institución atiende más de ciento veinte mil estudiantes en todo el país.

Harold de Jesús Castilla Devoz nació el 3 de octubre de 1966. Es hijo de Fernando de Jesús Castilla y Elvia Devoz Anillo, de Turbana (Bolívar), muy cerca de Cartagena; un pueblo de artesanos y campesinos, donde sus antepasados eran reconocidos:

... por sus haceres, sus haberes. Familia de campesinos; mi abuelo Abraham, el papá de mi mamá era cuidandero de una finca cerca de Turbana y luego se mudaron al pueblo; mi abuela Teresa era de familia campesina; gente sencilla, gente humilde, sin mayor abolengo. Mi abuelo me llevaba de niño a Turbana a lo que llamaban la roza, a sembrar maíz, tomate, frijol y sandías; yo era feliz en ese ambiente campesino, con una casa muy sencilla y muchas necesidades; recuerdo que vivimos con necesidades materiales y de alimentación. Me acuerdo de todo y le doy gracias a Dios por haberlo vivido porque esas necesidades me formaron y me dieron una visión más humanista.

Su padre se dedicó a la enseñanza y a la política:

Él era de la familia Castilla Marrugo, muy conocida en Turbana, y luego incursionó en la política; era el político del pueblo, del partido conservador, que conocía a todos y tenía muy buen discurso; era un hombre visible.

Su madre fue profesora y lo educó en ese ambiente en Cartagena, donde pasó su infancia y adolescencia:

Ahí viví mi infancia, mi juventud; recuerdo que mi mamá trabajaba en un colegio privado como profesora de kínder y yo estudié becado. Era un niño normal que me dedicaba a estudiar. Fui muy querido por mi familia, amado por mi mamá, rodeado de mis primos. Mi papá fue un poco distante por su trabajo; sin embargo, la vida me dio la oportunidad de gozar de su afecto y su compañía en sus últimos años de su vida; recuperé el tiempo, el afecto y sus palabras amorosas. Lamentó no haber aprovechado tiempos idos, pero tuvimos la oportunidad de vivir intensamente su enfermedad; le publiqué un libro porque él escribía muy bien: *El Turbana de ayer y de hoy*. Esa parte de



mi vida me permitió sanar; mi historia personal la he asumido con serenidad, mucha paz y reconozco que me preparó para darle significado a mi vida, a mi vida sacerdotal, y los compromisos que he ido adquiriendo.

De su madre aprendió los valores que hoy vive:

Ser hijo de una maestra (y sus órdenes): *estudie, vaya al colegio, haga la tarea, no pierda el tiempo.*

Al terminar bachillerato, Harold quería ser médico:

Terminé bachillerato muy joven (16 o 17 años); tenía ganas de ser médico —aún me encanta la medicina— y tenía claridad en que podía vivir dos posibilidades: ser médico o ser cura, porque sentía que eran las personas que estaban más cerca de la gente, que la atendían, la acogían y solucionaban sus necesidades; en el ambiente rural y pueblerino en que crecí se veía al médico como una persona importante.

Se presentó al programa de medicina en la Universidad de Cartagena cuando terminó bachillerato, pero no pasó. Eso lo hizo pensar: “Dios me tiene para servir”:

... “Debe ser que Dios quiere que yo sea cura”, y desde allí empecé este camino sacerdotal. Fui donde el Señor Obispo de Cartagena, Monseñor Carlos José Ruiseco Vieira, Arzobispo Emérito de Cartagena y le dije: “Yo quiero ser sacerdote”. Me acogió, me incluyó en los círculos vocacionales, empecé todo el proceso y entré al seminario. Hice Filosofía en el Seminario Mayor de Barranquilla porque en ese momento Cartagena no tenía seminario; había un solo seminario diocesano para toda la Costa Caribe, donde íbamos a dar todos los que decíamos que teníamos vocación y que el Señor nos llamaba al sacerdocio; llegábamos al seminario dirigido por los padres eudistas en ese momento.

El futuro primer sacerdote de Turbana fue al seminario que era dirigido por los padres eudistas pero quienes estudiaban allí estaban destinados a la comunidad de los Sacerdotes Diocesanos:

Después fue que a mí me dio la ventolera y el Señor puso en mí que quería ser eudista. Al principio fui a estudiar en la Arquidiócesis de Cartagena y, si hubiera continuado, seguramente sería párroco diocesano para esa Arquidiócesis. Estudie tres años de Filosofía allí y el Señor puso en mi corazón y en mi mente que mi llamado era ser eudista. Llegué a la Comunidad de los Padres Eudistas en Bogotá, donde fui acogido con mucho cariño por los padres, el provincial y los formadores. Viví en Valmaría, en el norte de Bogotá, y estudié Teología en la Javeriana y Filosofía en la Santo Tomás. Más adelante cursé la Maestría en Filosofía, hice mis primeros años de mi sacerdocio en 1991 y trabajé como Director de Admisiones y Registro de UNIMINUTO, por sugerencia del Padre Diego Jaramillo, cuando el padre Mario Hormaza era Rector; en ese momento la Universidad tenía 246 estudiantes<sup>1</sup>.

Su paso por la universidad inició en 1992, sin haberse ordenado aún como sacerdote, e incluyó las experiencias en temas de gestión, el reto de trabajar en una organización educativa, aprender a planear, organizar, ejecutar, evaluar, además de ser profesor en el programa de pregrado de Filosofía cuando este inició. Tras asumir otras obligaciones se retiró de UNIMINUTO y regresó en 2006.

Ordenado como sacerdote en Cartagena, su padrino fue el Padre Rafael García Herreros; luego de sus primeras experiencias la comunidad lo mandó a estudiar a la Universidad Gregoriana, en Roma, donde hizo estudios posgraduales en Ciencias Sociales con especialidad en Doctrina Social de la Iglesia y Ética Social; volvió a Colombia y ha hecho cursos de Administración, Gerencia, Alta Gerencia y actualización en la Universidad de Los Andes y luego el Doctorado en Educación en la Universidad de Nova, que prevé terminar en 2018.

---

<sup>1</sup> El emprendedor tiene pasión, fuerte motivación, orientación al logro de resultados, correr riesgos, asume responsabilidades, no se conforma y conserva las influencias de su familia y su entorno. Además le gusta evaluar la forma cómo actúa para ensayar nuevas y mejores formas de hacer las cosas (Guzmán & Trujillo, 2008).

El padre Harold trabajó en el Seminario Mayor de Honduras como director y regresó a Colombia al proyecto de formación sacerdotal en el Seminario Mayor de Cartagena que se había fundado. Cabe recordar que en la Costa Atlántica solo existía el Seminario de Barranquilla y más adelante Cartagena abrió su Seminario. Posteriormente, fue rector del Seminario Mayor de Ocaña, en Norte de Santander, dirigido por los padres eudistas y, de ahí, se fue a estudiar a Roma. A su regreso, fue enviado al Seminario Mayor de Ambato, Ecuador, como rector durante cinco años. Al regresar a Bogotá fue asignado nuevamente a UNIMINUTO, institución que, por supuesto, trece años después de su primer paso por ella, encontró muy cambiada.

Sus inquietudes respecto de los temas sociales se fueron aclarando en la medida en que combinó su trabajo como formador de sacerdotes con la labor pastoral<sup>2</sup>. El padre Harold recuerda que:

En Tegucigalpa (Honduras) tenía un trabajo con un movimiento juvenil en la línea espiritual del Corazón de Jesús, con impacto social; eran jóvenes muy comprometidos con tareas que emanaban de ese compromiso espiritual de la misericordia. En Ocaña trabajé en temas culturales de la ciudad con un grupo de damas *pelicoradas*, como las llamo yo, y personas de la sociedad ocañera, en temas culturales y de compromiso social con niños muy pobres de la ciudad. En Ecuador trabajé en varios colegios, además de ser el rector del Seminario. Particularmente recuerdo, en la ciudad de Ambato, a los niños y niñas de la *high class* ambateña: los incluimos en un programa de inserción social para que nos acompañaran a las comunidades indígenas a trabajo social con los indígenas; fue una manera de que vivieran esa experiencia y conocieran la realidad diferente a la de su familia y las buenas condiciones sociales en las que ellos —gracias a Dios— habían crecido; hay otras realidades

<sup>2</sup> El auge del modelo neoliberal, con la reducción de gasto público, los niveles de inequidad, la pobreza, el desplazamiento forzado por la violencia, los asesinatos de civiles y el recrudecimiento del conflicto armado, pueden justificar la aparición de nuevos proyectos de emprendimiento social en Colombia, en los albores del siglo XXI. (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, p. 13).

con las cuales ellos tienen que interactuar y se pueden abordar con programas de acompañamiento y de desarrollo social con estas comunidades. En cada uno de los lugares donde he estado me he involucrado en el concepto de emprendimiento social, trabajo comunitario con las organizaciones y grupos, que me permitieron desarrollar esta motivación. La vocación sacerdotal y la medicina como vocación social surgieron en los contextos de mi juventud; recuerdo el trabajo con un grupo con fuerte compromiso social, donde maduré mi idea de ser médico o sacerdote, con un trabajo por la comunidad con unas acciones basadas en el ideario de Bolívar —nada que ver con la *juventud bolivariana* que se manejó más adelante en otro país—, referido a los principios bolivarianos aplicados al compromiso local, de ciudad, de región, de país; ahí se decantó parte de mi decisión vocacional.

En principio, las ideas emprendedoras no eran tan claras para el padre Harold:

... han madurado con el tiempo, las vivencias y las experiencias, la claridad académica y el trabajo<sup>3</sup>. Entendía la vida sacerdotal como una integración entre el evangelio y las acciones sociales que emanan de los principios cristianos, por eso estudié la Doctrina Social de la Iglesia y las ciencias sociales, porque esta vida es, en esencia, un proyecto de emprendimiento social. Son acciones sociales que antes no las percibía así; hoy sé que estoy en un proyecto muy sólido de emprendimiento social, del cual se han desprendido más posibilidades para otros emprendedores sociales que se apoyan desde los conceptos hasta los apoyos materiales, y generan toda una cadena de efectos útiles para nuestra sociedad.

---

<sup>3</sup> El control conductual percibido se refiere a las creencias de control que incorporan al modelo de la Teoría de la Acción Planificada la influencia de la presencia o ausencia de ciertos recursos y oportunidades que determinan la intención y la conducta (Ajzen, 1991). Se trata de creencias sobre la capacidad para ejecutar con éxito determinadas conductas. Estas creencias se pueden asentar en la propia experiencia en relación a la conducta o en información vicaria sobre la conducta a partir de familiares y amigos; así mismo, pueden depender de otros factores que incrementen o reduzcan la dificultad percibida de realizar la conducta. Es decir, cuanto mayor sea el número de recursos y oportunidades que se perciban y menor el de obstáculos que se anticipen, mayor será el control conductual percibido (Ko & Youn, 2011).

La realidad colombiana es parte de su trabajo diario. En tal sentido, el padre Harold manifiesta:

Debo reconocer que soy muy positivo porque creo en lo que ha sucedido en este país en esto últimos años. Soy un creyente de que tenemos que construir el país entre todos, sin matarnos, sin violentarnos. Soy creyente de ese proceso, de que tenemos que evitar las balas y sentarnos a dialogar, pensar en Colombia y tener el mejor esquema de planeación y desarrollo frente a las necesidades<sup>4</sup>. Sufrimos los embates de la pobreza, la inequidad, la injusticia, quizás porque no hemos entendido que el buen vivir es para todos y no solo para unos cuantos. Además de esos indicadores de pobreza y de inequidad, está el indicador de corrupción que no era visible antes porque nos distraía el tema de la guerra, de la paz, de la persecución, de los muertos de todos los bandos a lo largo y ancho de la nación; ahora que le prestamos atención a la corrupción percibimos el egoísmo personal, mi bolsillo y yo, no más. Ese tema obstaculiza el desarrollo del país, quienes tienen que cuidar el patrimonio común piensan en su propio interés y nos alejan de los verdaderos desafíos. El siguiente reto es para todos los actores sociales, incluida la academia en primer lugar, para construir nuevas opciones de política, de economía, de cultura. Esas opciones se construyen con las personas adecuadas, con mejores competencias, con sólidas bases éticas, con la serenidad de la mente y el corazón para construir la mejor estrategia de solución a los grandes desafíos y problemas de nuestra nación. En el entretanto ve uno incertidumbre y desconfianza, nocivas para las instituciones cuando muchos no confían, no creen en las personas, en los políticos. Es cuando debemos lograr acciones muy contundentes para que la gente crea; la gente cambia porque ve el testimonio, porque encuentra coherencia. Es el momento preciso para que este talento humano nos saque del limbo y pasar este duro momento de nuestro país<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Al solucionar problemas, el ser humano recupera información de la memoria y hace una predicción, entendida esta como la capacidad de extrapolar consecuencias a partir de la experiencia de algo parecido (Gámez, 2013).

<sup>5</sup> En Latinoamérica los emprendedores sociales son en su mayoría hombres, con edad promedio de 37 años y 84% egresados de universidades. Sus proyectos son: 47% organizaciones sin ánimo de lucro, 26% iniciativas incipientes, 21% empresas sociales y 6% empresas con programas de Responsabilidad Social Empresarial (Centro de Intercambio de Conocimientos Viva Trust, 2013).

Un miembro destacado de la comunidad académica saca tiempo para la música, desde Vivaldi hasta la música de acordeón: “me gusta el vallenato” (UNIMINUTO, 2017), y dedica espacios para la lectura; en su caso:

Últimamente leo libros de educación, de innovación<sup>6</sup>, de pedagogía y de creatividad. Ahora estoy leyendo uno de innovación a partir de experiencias —no solamente de teorías— del antiguo presidente de una empresa cementera, y explica en detalle la reestructuración que hizo cuando hubo de asumir la dirección de la empresa con varias sedes en el país. Tuvo que hacer toda una integración y transformación para llegar a ser una empresa gigante en el ámbito internacional. Me gusta leer sobre cosas hechas que me han ayudado mucho en mi gestión. Alrededor del tema educativo y lo social, leo sobre tendencias y megatendencias del mundo, hacia dónde vamos, qué queremos en el mundo. Me atraen los temas de la tecnología y la inteligencia artificial, las tecnologías disruptivas, nanotecnología, entre otros. Es un reto atender tantos temas e irlos contextualizando.

Muchas personas se apoyan y aprenden de quienes nos han precedido; el padre Harold no es la excepción:

A mí me llama la atención, en la Antigüedad, Aristóteles ente los filósofos clásicos. Me atrae esa manera de entender la vida, el equilibrio, la virtud, el saber vivir. Más adelante en el tiempo, me encantan Gandhi y Mandela, personajes que han sido claves en la historia y la forma como han enfrentado sus retos en sus contextos. En este mundo contemporáneo me llama mucho la atención la aparición de personajes ligados a la tecnología: los gurús de Amazon y Facebook, Bill Gates y Steve Jobs. Hay otros personajes muy llamativos en el análisis social y filosófico social; como trato de estar al tanto de los filósofos contemporáneos, la gente del arte, de la literatura, aunque no tengo en mente a nadie en particular. En educación, me gusta lo que se

<sup>6</sup> Uno de los proyectos más importantes de UNIMINUTO, el Parque Científico de Innovación Social, incursiona en la vinculación universidad-empresa con la convicción de que el paradigma de crecimiento económico de un país se puede lograr a partir del conocimiento (Quevedo, 2014).

ha escrito sobre la teoría de la educación participativa, algunos modelos de pedagogías flexibles. Voy saltando entre autores que voy leyendo a medida que van llegando a mis manos y saco tiempo para organizar ideas a partir de tantos buenos aportes.

En esencia, antes veía su acción como una labor propia de su condición cristiana, sacerdotal y pastoral, hoy ve los proyectos sociales enmarcados desde la perspectiva de emprendimiento social. Para tal fin el padre Harold reconoce varios conceptos fundamentales, entre ellos el del ahorro, que considera básico:

... porque permite capitalizar un recurso en función de las necesidades, que permite integrar en la economía personal o social recursos para los momentos de vacas flacas; se necesitan unos recursos que permitan la inversión futura y garanticen la vida en la medida en que los ingresos no son absolutos ni ilimitados.

También considera que la prudencia es parte de su formación:

Creo que me he formado en la prudencia en mi vocación sacerdotal y familiar —se lo debo a mi mamá, una mujer prudente—, trato de aprender a escuchar mucho, saber hacer silencio, tener todos los hilos analizados para saber cómo proceder, en qué momento, qué dice, qué hace, qué opina, en qué contexto lo hace, cuáles son esos contextos que le permiten a uno movilizarse más serenamente y más tranquilamente. Para mí la prudencia es una virtud muy importante.

Las virtudes cardinales guían su actuar y la moderación para el padre Harold es importante:

He tratado de ser moderado y vivo en la búsqueda permanente del equilibrio en todos los aspectos de mi vida. No siempre es fácil la vida sacerdotal frente a los desafíos del mundo en que nos correspondió interactuar. Es un reto alcanzar la tranquilidad, la moderación y la serenidad.

Con respecto al tiempo libre y la asunción de responsabilidades:

He tratado siempre de sacar tiempo para mis asuntos personales. Disfruto mucho con mi familia y mi mamá; descanso leyendo, haciendo actividades distintas a las que hago en el día a día; era muy de cine y me gusta el teatro. No soy muy amigero; tengo pocos amigos y familias amigas con las que trato de pasar tiempo. Por mi cargo, trato de tomarme más tiempo para mí; lo aprovecho viendo televisión o leyendo un buen libro o revista. Me gusta viajar cuando tengo la oportunidad para conocer otras culturas tanto en Colombia como fuera de ella. Así es como descanso.

En cuanto al liderazgo, considera que se requiere el tipo de personas que movilicen a los otros:

En nosotros recae un tipo de liderazgo que hace que las cosas sucedan, ese líder que tiene claro su impacto, hace que las cosas se den y está listo para la acción; hablo mucho de liderazgo e invito a los equipos que interactúan conmigo —especialmente en la Universidad— a que seamos líderes para hacer que las cosas sucedan; en esa perspectiva se necesita mucha gestión: mira aquí, mira allá, busca el relacionamiento, propone, tiene iniciativas, genera ideas que se puedan convertir en proyectos emprendedores que pasen de ideas con creatividad a resultados, pasar de la visión a la acción. En ese sentido, se debe resignificar cada idea en su contexto, innovar, que es hacer las cosas de una manera distinta y ojalá hacerlas mejor; ello implica buscar actitudes, aptitudes, hábitos, y maneras diferentes de hacer que hagan más significativa la acción.

El riesgo supone aprender a vivir con él, identificarlo y blindarse porque toda acción supone efectos que muchos analizan en la academia y la organización:

En mi caso, hay formas de asumir los riesgos personales y los de mi cargo como rector general de una universidad, la más grande de Colombia. Tengo que conocer, medir y gestionar el riesgo; ello afecta como vivo, mis testimonios, mis interacciones, mis círculos de relaciones y mi forma de dirigir, liderar



y hacer. En cuanto a la misión que debo orientar —la educación superior—, hay formas concretas de análisis de riesgos y tengo que conocerlos, manejarlos, contenerlos y gerenciarlos porque afectan a muchos: estudiantes, profesores, la gestión de la universidad, la calidad, la pertinencia y el Proyecto Educativo Institucional, entre muchos.

A principios de 2017, el padre Harold fue designado rector general en remplazo de Leonidas López Herrán, quien estuvo seis años en el cargo. Sus retos para el trienio y el segundo cuarto de siglo incluyen la consolidación del Sistema Universitario UNIMINUTO, el mejoramiento continuo de la calidad académica y el fortalecimiento de la proyección internacional del modelo educativo de institucional (Semana, 21 de abril, 2017; Congregation de Jesús et Marie, abril, 2017).

En su discurso de posesión, el padre Harold aclaró que “la mejor estrategia es insuficiente, si no está sustentada en las razones fundamentales que nutren el Proyecto Educativo Institucional” (UNIMINUTO, 2017). Su periodo va a enfocarse en el desarrollo de cuatro apuestas: *a*) impacto misional, que además de orientarse a los estudiantes y el cumplimiento de la calidad en el servicio educativo, prioriza en la contribución para construir una sociedad fraterna, justa, reconciliada y en paz; *b*) calidad integral, que contribuya al mejoramiento humano de todos los miembros de la comunidad de UNIMINUTO; *c*) talento humano, para consolidar un equipo humano integral [...] de la gestión académica y de la gestión administrativa que generen valor y garanticen el cumplimiento de la misión; y *d*) desarrollo, consolidación e integración del sistema universitario, que implica seguir avanzando en temas como la modernización e integración del sistema, la gobernabilidad, el equilibrio en calidad y cobertura, el alineamiento, el empoderamiento de los líderes, la gestión de cambio y de los riesgos, el acompañamiento administrativo y financiero y la rendición de cuentas como mecanismos para garantizar flexibilidad y transparencia organizacional. Ese proyecto educativo llegó a África y podrá llegar a otros países del mundo (UNIMINUTO, 2017).

La Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO tiene más de 120 000 estudiantes, hace presencia en 28 de los 32 departamentos del país, y en 64 ciudades; ofrece programas presenciales, virtuales y a distancia (González, 3 de abril, 2018). Una institución tan grande genera cambios importantes en la vida de quien la lidera. En el caso del padre Harold:

Creo que uno debe tener una comprensión integral de todo el proyecto que compete al rector general; más que el manejo de temas, debo identificar las circunstancias y contextos porque las personas son lo más importante: el cargo hace que uno interactúe con políticos, estudiantes, profesores, organizaciones, empresarios, emprendedores, gobierno, sector privado, entre muchos. La clave está en dejarse acompañar por su equipo; uno no se las sabe todas, pero tiene las mejores personas en cada cargo, por eso uno escucha, dialoga, se entera de las necesidades y preocupaciones de cada grupo de interés. Uno debe tener mucha pasión también por el proyecto y total identidad para evitar tentaciones de interés personal y discernir en la escucha cuáles son las mejores intenciones de aquellos que interactúan con nosotros. Debo escoger quién puede sumar al proyecto y hacer crecer nuestra institución. Eso es el trabajo en equipo.

El proyecto de educación, y en él UNIMINUTO, tiene un horizonte muy amplio, en tal sentido:

Es uno más entre las propuestas de educación superior del país, sin embargo, se diferencia por la impronta de compromiso social, pacto por la generación de conocimiento que transforme las vidas de nuestros estudiantes y que transforme la vida de la sociedad, las regiones, las localidades, las ciudades, los pueblos y el país en general. UNIMINUTO es un proyecto nacional con un impacto regional que pretende agregar valor al desarrollo local, regional y territorial con las competencias de sus formandos y de sus profesionales además del apoyo como institución de educación superior; sabemos que se puede hacer por y con las comunidades, con las organizaciones sociales del sector público y del sector privado, los emprendedores, los empleados y los ciudadanos.

Para los graduandos, el padre Harold lleva un mensaje, ellos son “gente de la casa” y tienen el reto de trabajar por una sociedad justa y equitativa, enfocados en la reconstrucción del tejido social (UNIMINUTO, 10 de marzo, 2018).

¿Cómo enfrenta UNIMINUTO los desafíos de la Educación Superior hoy en el mundo y en Colombia en los próximos dos lustros?

Esos desafíos son nuestro compromiso. Somos parte de un grupo académico cuyo conocimiento transforma vidas; por ese conocimiento nos preparamos con la mayor exigencia posible. El talento humano con ese conocimiento va a promover el desarrollo de unos servicios y bienes que impactarán la productividad de nuestro país. Entendemos que son escenarios de competitividad de los que esperamos resulte una sociedad con mejores niveles de bienestar y calidad de vida, con mejores indicadores de desarrollo humano. Ese es el anhelo de todos nosotros desde la educación superior para transformar esa realidad colombiana.

Aunque le encanta la comida italiana —vivió tres años en Italia—, no deja las carimañolas. Harold, el ser humano detrás del rector general, valora las pequeñas cosas:

Quisiera tener todo el tiempo para leer tranquilamente, escribir y transferir conocimiento volviendo a ser profesor en mis áreas: las sociales, éticas, filosóficas, de desarrollo humanístico, de construcción de sociedad.




Para finalizar, el padre Harold considera su aporte personal y religioso como un granito de arena en la comunidad eudista:

Siento que mi vida en estos cincuenta y un años me ha permitido aportarle algo a mi comunidad y a la organización para la cual trabajo. Si bien me gusta pensar, conceptualizar y reflexionar, por supuesto, me encanta pasar al hacer. Tal vez algo se va haciendo para sumar a las grandes apuestas de esta sociedad.

¿Cómo lo ven? Los funcionarios que han estado bajo su tutela consideran que “el Padre Harold, desde esa visión de universitaria emprendedora, ha propuesto establecer un modelo conceptual de gobierno universitario fundamentado en la mejor toma de decisiones. Ha propuesto reformas que llevan a la consolidación de los órganos superiores de gobierno; [...] se ha preocupado por la identificación de las cualidades personales de los colaboradores de la institución que garantizan la eficiencia y eficacia en el compromiso con el servicio; [...] el desarrollo y adopción del código de ética y el fortalecimiento de los órganos de control hacían falta en la institución; [...] la gestión sistémica de la calidad con el propósito de la rendición de cuentas”. Para un ejecutivo de UNIMINUTO “la gestión humana está comprometida con el logro de reconocimiento de la universidad y su posicionamiento con total transparencia y confianza; está logrando en su gestión en diálogo sincero, fluido y permanente de la academia y la administración”. Funcionarios, profesores y estudiantes consideran que “UNIMINUTO, “se ha caracterizado por estar al servicio de las comunidades más necesitadas, cumpliendo el legado de su fundador, por eso la universidad del siglo XXI necesita un líder integral con posturas espirituales, misionales, administrativas y académicas muy claras, [...] es un orgullo encontrar no solo un jefe, sino un líder que apuesta por integrar un sistema complejo, una persona sencilla, comprometida, alegre, agradecida, creativa e innovadora, [...] es un emprendedor, un académico, comprometido con la paz de Colombia”.

## Para saber más

<p>1</p>	<p><i>Palabras padre Harold Castilla Devoz, Rector de la Sede Principal, Inducción docente:</i></p>	
<p>2</p>	<p><i>Cuenta a ver. Harold Castilla Devoz: Vocación, educación y servicio</i></p>	
<p>3</p>	<p><i>P. Harold Castilla Devoz</i></p>	
<p>4</p>	<p><i>Ceremonia de posesión Padre Harold Castilla</i></p>	
<p>5</p>	<p><i>Articular las sedes, reto del rector general de UNIMINUTO</i></p>	
<p>6</p>	<p><i>La cultura del encuentro</i></p>	
<p>7</p>	<p><i>Mis apuestas fundamentales serán el impacto misional, la calidad Integral, el talento humano y el desarrollo, consolidación e integración del Sistema: Padre Harold Castilla</i></p>	

8	<i>Simposio De-Construyendo la Educación para el Desarrollo. Bogotá, abril 11 y 12 de 2013</i>	
9	<i>La construcción del sueño UNIMINUTO</i>	
10	<i>Primeros cien días de rectoría</i>	



## Juan Fernando Pacheco Duarte

### Parque Científico de Innovación Social

*Dios mío, en tus manos colocamos este día  
que ya pasó y la noche que llega.*

RAFAEL GARCÍA HERREROS UNDA, CJM

El Parque Científico de Innovación Social (PCIS) tiene sus orígenes en el pensamiento del Siervo de Dios Rafael García Herreros, respecto de la Obra que persigue fomentar y construir condiciones de equidad, acceso y participación de los individuos y grupos sociales para mejorar su calidad de vida (Arias, 2016). Ese ideario lo retomó el padre Camilo Bernal cuando propuso que el futuro del país y el futuro de la universidad estuvieran

asociados a la innovación social<sup>1</sup>. Más adelante UNIMINUTO, en cabeza de la rectoría, fructificó este proyecto de innovación social, impulsado por los padres Diego Jaramillo y Harold Castilla (Pacheco, 15 de octubre, 2017).

La Obra El Minuto de Dios arrancó en 1955 y ha desarrollado múltiples proyectos de vivienda, educación, cultura, medios de comunicación, talleres y educación superior, entre muchos, durante más de medio siglo. El PCIS es una de las más recientes propuestas de la Obra y se fundamenta —como unidad de gestión— y actúa en el encargo misional, la Organización Minuto de Dios como un emprendimiento social, la regionalización de UNIMINUTO y las prácticas de innovación social (Arias, 2016). En 2012, con la orientación del padre Camilo Bernal, se hizo una propuesta a Colciencias para hacer un estudio de factibilidad, con el fin de crear una la propuesta eudista de la Innovación Social. Con el apoyo de Colciencias, la Gobernación de Cundinamarca y las universidades de los Andes y el Rosario, se contrató a la empresa consultora española Ica2 para hacer el estudio<sup>2</sup> (Arias, 2016):

Al asumir la Rectoría Cundinamarca, ese estudio estaba en marcha y más adelante al ser nombrado gerente iba finalizando y empezó el proceso de creación del parque. Al ser nombrado como gerente de diseño del parque, pasaron tres meses y nos mandaron a España a mirar parques. En ese

<sup>1</sup> Las formas de aproximación al cambio social incluyen las empresas con ánimo de lucro, las organizaciones que apoyan a otros agentes o las vías directas. Sus logros incluyen la mejora social que promueve y facilita el cambio social en otros agentes, y la transformación social que induce el cambio y además cambia de manera positiva la sociedad. (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, p. 11).

<sup>2</sup> El concepto de *innovación* es atribuido a Schumpeter y el componente social está definido en los manuales de Oslo, Stanford Social Innovation, Cepal y Center for Social Innovation. En Colombia las definiciones se atribuyen al PCIS de Uniminuto, Nazly Frías, Anspe y Ruta N, entre otros. A partir de ellos, la definición más pertinente es: “Innovación social es una solución novedosa y sostenible en el tiempo, a un problema o necesidad de una comunidad; la que puede lograrse mediante la introducción de cambios a procesos o métodos ya existentes o mediante la introducción de un nuevo método o proceso a la comunidad. Esta solución debe ser más eficiente que la ya existente y debe generarse de manera participativa entre la comunidad y los investigadores” (García, 2017, p. 9).



momento ya se ha tomado la decisión con sólidos avances, había ya un documento del estudio en donde explica el porqué del parque y no un centro de innovación social<sup>3</sup> (Pacheco, 15 de octubre, 2017).

Con el liderazgo del entonces rector general, Leonidas López Herrán, durante los años 2011 y 2012 se inició el proceso a través del cual el PCIS se estructuró, como un laboratorio de investigación enmarcado en la política de ciencia, tecnología e innovación estatal para mejorar la competitividad (Arias, 2016). Leonidas López Herrán fue rector de la Universidad de Ibagué, miembro del Consejo Directivo de la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) y Universia Colombia. Se vinculó a UNIMINUTO en 2008 como rector general adjunto, y estuvo en el grupo directivo cercano al padre Camilo Bernal, hecho que le permitió conocer e interiorizar el proyecto educativo y remplazarlo en el cargo (Ministerio de Educación Nacional, 2 de febrero, 2011). El 31 de enero de 2011 el Consejo de Fundadores de lo nombró como rector general.

El PCIS recibió todo su apoyo. Una vez que salió de la rectoría, a Leonidas López Herrán le fueron reconocidos sus logros en cobertura y oferta académica y siguió vinculado a la obra de El Minuto de Dios con otros proyectos de educación.

El Parque es centro de encuentro, donde interactúan individuos, organizaciones y sociedad (Arias, 2016). El primer gerente del parque fue Jefferson Arias PhD, quien antes había ocupado otros cargos en UNIMINUTO, entre ellos, la decanatura de Ciencias Empresariales. Hasta 2016, la actividad del PCIS se desarrolló en conjunto con el departamento de Cundinamarca, que aportó recursos de regalías del Fondo de Ciencia y Tecnología del departamento. Ello hizo que las actividades del parque se enfocaran a esta zona del país y no a todas las regiones donde hace presencia UNIMINUTO.

---

<sup>3</sup> Una descripción amplia del Parque Científico de Innovación Social se encuentra en el libro *Innovación social en Latinoamérica* (Domanski, Monge, Quitiaquez & Rocha, 2016), editado por UNIMINUTO. El profesor Dimitri Domanski dirigió esta publicación, en la que participaron investigadores de varios países y se recogen los soportes epistemológicos y varios casos de innovación social.

Hay incipientes avances en las reflexiones que sirvan de marco de referencia para la gestión del conocimiento en el PCIS; este tipo de avances son valiosos, puesto que los parques científicos y tecnológicos son jóvenes en los países subdesarrollados —no sobrepasan los treinta años—, son complejos para su dirección y gestión, requieren un tipo especial de perfiles profesionales, tienen lógicas de trabajo y diseño estructural orientadas a la valoración estratégica de los activos intangibles. Por el contrario, el desarrollo socioeconómico en los países desarrollados se ha caracterizado por los enfoques de I+D+i encauzados a impactar los niveles de competitividad y, por supuesto, calidad de vida (Rocha & Merino, 2016).

Para UNIMINUTO, el PCIS es un punto de alojamiento de ideas, proyectos, emprendedores, actores y soluciones a problemáticas sociales, donde se motiva la generación de ideas, donde se acerca la investigación a la realidad social y se motiva la interacción entre instituciones de educación superior y centros de investigación (Arias, 2016). El propósito del parque —como de las redes de colaboración y generación de conocimiento— es generar innovación social con las poblaciones vulnerables, en su primer quinquenio en el departamento de Cundinamarca (Arias, 2016). En concreto, el PCIS desarrolla su estrategia en torno a un reto: generar un nodo de gestión del conocimiento para la innovación social, hasta llegar a la parte operativa —la modelización y un esquema de aprovechamiento del conocimiento disponible en innovación social— (Rocha & Merino, 2016). El valor agregado es:

... ayudar a solucionar problemas basados en la innovación social apoyada en los avances de ciencia y tecnología; en principio, con el apoyo del departamento de Cundinamarca y, más adelante, como proyecto de UNIMINUTO que llega a las comunidades y también a la misma universidad. A partir de 2017, nos expandimos a otras regiones para trabajar temas de minería, apoyo a los indígenas y productores de guadua, entre muchos. Además de llegar a la comunidad, a las regiones, al territorio, el parque pretende trabajar en su comunidad académica [...], lograr que los programas académicos se fortalezcan con los proyectos de investigación y proyección social del parque.

Parte de su labor es la regionalización entendida como acercamiento de la oferta académica en distintas zonas del país. En especial, UNIMINUTO y sus proyectos se acercan a las regiones donde la oferta educativa es baja. (Arias, 2016).

La curva de aprendizaje permite que el parque amplíe su oferta de servicios. El PCIS es un esquema de desarrollo de tecnologías blandas donde interactúan los centros públicos de investigaciones, las universidades, las grandes empresas y las pymes, UNIMINUTO, la comunidad, los individuos y ONG (Arias, 2016). En ese sentido, son beneficiarias las comunidades donde actúa UNIMINUTO:

... porque contribuimos al mejoramiento de los indicadores de nuestros programas académicos —registros calificados y acreditación de programas—; hasta el año pasado se hacía énfasis en avances de ciencia y tecnología en la innovación social, y los logros visibles en las comunidades con investigadores externos. Este año se ha hecho énfasis en el aprendizaje de nuestra comunidad académica. Hoy estamos comprometidos con la participación de toda la comunidad de UNIMINUTO, que se apoya en el respaldo pleno de la Rectoría General; pasó de ser un proyecto a tener autonomía financiera y será una unidad de servicios integrados.

En la Obra la innovación social se entiende como las nuevas formas de hacer tareas tradicionales, con una mejor elación costos-resultados, con potencial para ampliar los avances a escala, con sostenibilidad financiera y política, donde participen los beneficiarios y las comunidades, y sean replicables sus resultados en diversos lugares del país de origen y otros de la región<sup>4</sup> (Arias, 2016).

---

<sup>4</sup> Es vital la identificación de equilibrios estables pero injustos, que causan exclusión a un grupo que no tiene medios ni influencia política para transformar la situación; una vez identificada la oportunidad, se desarrolla una proposición de valor social con inspiración, creatividad, acción directa, coraje y fortaleza, para desafiar la hegemonía de ese equilibrio; se crea un nuevo equilibrio estable que alivia el sufrimiento del grupo y permite construir un mejor futuro para ese grupo social (Martin & Osberg, 2007).

### A juicio del gerente del PCIS, Juan Fernando Pacheco Duarte:

Los parques de innovación deben tener personerías jurídicas diferentes a las de las universidades. El parque no es un centro de investigación, ni una escuela, tampoco una rectoría o un instituto, somos un parque de innovación social que se reflejará en nuestros estatutos porque los parques tienen sus propias lógicas de funcionamiento y autonomía. Cumplimos con obligaciones diferentes a las académicas de una universidad, enfocadas a la comunidad, los territorios y la misma academia.

El parque debe generar fondos para su funcionamiento, empero, no es fin último, puesto que “somos una dirección de Innovación Social que combina Proyección Social e Investigación con una mirada de Ciencia y tecnología”. Para ello, ha de tener claro que participa en el proceso de investigación, “que integra docencia, investigación y proyección social, ese es un elemento diferenciador. En las instituciones que tienen parques hay el impulso de hacerlos depender de las direcciones administrativas o financieras, ello obstaculiza su eficiencia, por lo que UNIMINUTO decidió incorporar el suyo a la Rectoría General”.

El PCIS tiene un portafolio de cinco servicios: plataforma de apoyo a la investigación, plataforma de proyectos, observatorio, red de conocimiento y apropiación social del conocimiento (Arias, 2016).

El tipo de investigación que se privilegia en el parque es innovación-acción participativa (IAP), porque:

... facilita la estructuración y transferencia de conocimientos y tecnologías sociales hacia otras comunidades; la creatividad que genera innovación y se aplica a través de proyectos para la comunidad, empieza a funcionar y muestra resultados, se vuelve prototipo que puede llevarse a otra comunidad —la llamamos tecnología social— y no es más que la sistematización de la experiencia; es un paquete tecnológico blando, duro o la combinación de ambos.

Un parque científico funciona en espacios físicos —visión espacio inmobiliario—, como iniciativa basada en la propiedad compartida por empresas y universidades, en particular sus centros de investigación para desarrollar investigación, desarrollo e innovación I+D+i (Arias, 2016). El reto es que cada paquete tecnológico se pueda ofrecer en otros lugares del país. Se pretende que cada comunidad lo apropie y lo adapte como concepto de tecnología social. Hasta el momento no todas se han sistematizado y convertido en tecnología para llevarla a otra comunidad. Sin embargo, hay buenas expectativas de lograrlo, en la medida en que el parque hace parte de los horizontes de sentido de UNIMINUTO en lo referente a proyección social. En general, un parque científico y tecnológico en cualquier lugar del mundo:

... hace esfuerzos para lograr innovación y hacer llegar los resultados de la investigación al sector empresarial, con fines productivos, de competitividad, con ánimo de retorno de utilidades, y generación de valor económico —idealmente con valor social—, nuestro parque hace lo mismo que esos parques, solo que los esfuerzos de investigación e innovación no son dirigidos para solventar las necesidades del tejido empresarial, sino para paliar las necesidades de las comunidades.

El PCIS es miembro de la International Association of Science Parks and Areas of Innovation (IASP), entidad sin ánimo de lucro fundada en 1984, con 374 miembros en 77 países, que ha apoyado 142 000 proyectos. Esta asociación, con sedes en Málaga (España) y Pekín (China), tiene dos tipos de afiliación:

Somos miembros del programa básico y pretendemos llegar a ser miembros plenos; el requisito es alojar en el parque quince empresas incubadas. Ello supone apoyar muchos proyectos de nuestros emprendedores sociales y planta física para alojarlos; espacios para que los emprendedores generen ahí la empresa y pongan el letrero para poder cumplir con todos los requisitos del parque. Todos los parques son proyectos inmobiliarios.

Con respecto a los recursos, en 2017 se movilizaron 14 000 millones de pesos, obtenidos de fuentes diferentes a la matrícula. Una de las labores más importantes es la búsqueda permanente de fondos para financiar los proyectos de desarrollo, y hacer aportes como contrapartida para los proyectos<sup>5</sup>. El parque tiene capacidad suficiente:

Se trabaja con eficiencia y pocos recursos, apoyados por un talento humano inigualable por sus altas capacidades y su entrega. Podemos operar en todo el país. Hoy contamos con sesenta personas, de ellos, veintidós son estudiantes en práctica. Tenemos capacidad de operación a bajo costo.

El funcionamiento del PCIS requiere una labor constante de consecución de socios. Entre ellos, destaca:

La Gobernación de Cundinamarca, con quien se presentó un nuevo proyecto al Fondo de Regalías; el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones con el cual participamos en el proyecto de Apps en Bogotá, Neiva e Ibagué; con la Corporación Autónoma Regional (CAR) trabajamos el proyecto de Guadua; la Corporación Autónoma del Regional del Guavio (Corpoguavio) ha acompañado el proyecto de guadua desde hace muchos años y ha financiado el trabajo que hacemos con la Universidad de los Andes; Colciencias financió el inicio del parque y nos ha acompañado de manera permanente; dentro de la empresa privada destacamos Oleoducto Central S.A. Ocesa, empresa mixta, con la que trabajamos —en particular sus proveedores—, para generar innovaciones con 200 proveedores comunitarios.

El PCIS muestra avances significativos: convenio con Colciencias para la estructuración y definición del modelo de gestión; convenio con la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (Anspe) para mapear iniciativas en catorce departamentos, acuerdo de intención

---

<sup>5</sup> El fin de un parque de innovación, y cualquier iniciativa de emprendimiento social, contempla la creación de valor social, el uso de principios y herramientas empresariales en la solución innovadora de problemas sociales con miras al logro de cambio social. Además, se toma conciencia de que existe un problema social y la voluntad para cambiarlo (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013).

para fortalecer las Zonas Libres de Pobreza (Zolip); trabajo con el Banco Mundial y Colciencias para adaptar el juego Evoke, memorando de entendimiento con la Agencia Nacional de la Sociedad de la Información de Corea para el establecimiento del Centro de Acceso a la Información en el PCIS, convenio marco de cooperación premio cívico por una sociedad mejor con la Fundación Corona, convenio con la Gobernación de Cundinamarca y el Premio Jóvenes y Reconciliación con la Fundación El Nogal (Arias, 2016).

Dentro del parque se han desarrollado y apoyado proyectos de diversa índole: un *spin off* con el programa de Robotics de Lego, que beneficia a 25 000 estudiantes, con alto potencial en Steam Robotics; otro proyecto cuenta con apoyo de la Universidad de los Andes e Ingenieros sin Fronteras para diseñar las competencias curriculares de la innovación social; uno más, con apoyo de la Universidad Nacional, sede Medellín, y su Facultad de Minas, y la Escuela de Minas de Colorado, para diseñar un curso de minería de oro para beneficiar a los mineros de El Bagre, donde hay 300 estudiantes, y en Andes Antioquia. Con investigadores de la Universidad del Sur de California y la Sede Principal de UNIMINUTO, se trabaja el proyecto Emprende Verde. En la Universidad Tokio han estado miembros del parque para entrenamientos en una metodología de innovación. Con SACES, Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior, se trabaja en el modelo Comunidades de Aprendizaje para Educación, a partir de los resultados de una investigación efectuada en España, para aplicar un modelo de comunidades de aprendizaje en las escuelas. Con la Fundación Siemens, en la Granja del Padre Luna, en El Guavio, para beneficiar a las poblaciones de El Guavio y Guasca se pretende crear un Centro de Innovación en Tecnologías Rurales a muy bajo costo, que incluyen el filtro de agua más barato que se ha desarrollado en el mundo; lo traemos y lo ponemos en Guasca y ahí hacemos un sitio de aprendizaje en tecnología y se aplicará en agricultura familiar; con Viviendo por Colombia, hay un proyecto para prevenir y manejar el matoneo escolar —*bullying*— en los colegios; y con el Banco Mundial, un juego que ya pasó las pruebas piloto y se espera implementar en Soacha. Para la etapa de posconflicto con la

Campaña Colombiana contra Minas —el operador más grande del país en desminado humanitario y en educación en riesgo de minas—, se trabaja en una propuesta para que una vez se desmine una zona se pueda llegar con proyectos de desarrollo<sup>6</sup>.

Otros proyectos incluyen la plataforma de Innovación Social Socioinnova, el de música y arte para el departamento del Tolima, el diseño *Smart Town*, el fortalecimiento de la gestión comunitaria del recurso hídrico, y la formación en ciencia, tecnología e innovación en la comunidad educativa de las instituciones educativas oficiales de los municipios no certificados del departamento de Cundinamarca (Arias, 2016).

Respecto del funcionamiento, un parque debe estar en los horizontes de sentido de su gestor:

Hay dificultades y demoras, pero en nuestra misión estamos alineados con la universidad, por tanto, las gestiones administrativas fluyen. Además, depender de la Rectoría General es una ventaja porque brinda fluidez en los trámites; en algunos parques se intentó depender de otros miembros de las jerarquías y comités. Por eso recomendamos que haya alineamiento de la organización con el parque.

Los desarrollos del parque frente al posconflicto tienen cabida en el PCIS:

El parque tiene agendas regionales de Innovación Social para organizar nuestros servicios en las regiones en sincronía con los rectores. Ello se expresa en documentos concertados con cada rector, que pasan por un Consejo Académico para establecer prioridades conjuntas, organizar la gestión y hacer seguimiento.

---

<sup>6</sup> El uso de tecnología en proyectos sociales es posible y deseable. Requiere transparencia, escalabilidad de la solución, rapidez, posibilidad de internacionalización, conectividad, accesibilidad, inclusión de la categoría renovable, optimización de recursos y maximización del impacto social (Howorth, Smith & Parkinson, 2012).



Los servicios que ofrece el parque se ajustan a la propuesta del Siervo de Dios Rafael García Herreros: promover el desarrollo integral de la persona humana y de las comunidades marginadas, tanto urbanas como rurales. Las líneas de trabajo y presencia nacional de la Organización Minuto de Dios son las siguientes (UNIMINUTO, 2017):

1. Desarrollo humano
2. Evangelización
3. Educación y cultura
4. Atención humanitaria
5. Desarrollo comunitario
6. Vivienda e infraestructura
7. Desarrollo rural integral
8. Desarrollo empresarial
9. Emprendimiento y empleo
10. Microfinanzas para el desarrollo
11. Comunicación para el desarrollo
12. Mercadeo social.

Un parque se basa en la innovación fundamentada en conocimiento, la transferencia de conocimientos y tecnologías, y la articulación entre los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. La misión del PCIS “es promover la innovación social basada en conocimiento científico, articulando investigadores y comunidades por medio de una oferta de servicios y facilitando la configuración de proyectos donde interactúan los aportes del gobierno, las empresas, las universidades, los cooperantes y las comunidades, siempre bajo la condición de apropiación social del conocimiento” (UNIMINUTO, 2017, p. 13). Las funciones del PCIS son la proyección social, la investigación y la docencia, que involucran al Estado, empresa, cooperantes y la comunidad. Los servicios que presta son de información, académicos, para proyectos y para investigación. Las líneas temáticas son 1) la tecnología, educación y cultura; 2) paz, conflicto

y dinámica social, y 3) medio ambiente, hábitat y agroecología. Las áreas operativas son: apropiación social del conocimiento, observatorio de innovación social, redes de conocimiento, y las plataformas de investigación y proyectos (UNIMINUTO, 2017).

La estructura administrativa del parque es muy eficiente, basada en proyectos, y ello implica que:

Si bien hemos llegado a tener 150 personas trabajando de forma directa en los proyectos, hoy la planta es solo de 40 personas y sin perspectivas de crecer. Queremos que nuestro grupo de trabajo en el parque se vincule por proyectos, con el fin de conservar una estructura pequeña y eficiente; nos caracterizamos por lograr muchos resultados con manejo eficiente de recursos, con el fin de hacer sostenible el parque en el largo plazo. Esa nómina de 40 personas, distribuidas en los proyectos y complementada con estudiantes en práctica —22 a diciembre de 2017—, cuenta con altísimas capacidades y compromiso total con el parque y las personas; entre ellos, tenemos un estudiante de Administración que se desempeña como coordinador de planeación. Como se ve, tenemos un talento humano destacable. [...] Nuestros estudiantes representan al parque y sus proyectos, en Bogotá y en otras ciudades cuando corresponde presentar nuestros avances; algunos de ellos hablan inglés, tienen excelente manejo de relaciones públicas [...] ese grupo de 40 de base, más otros 20 esporádicos, consideran que la Innovación Social no es una carga, sino una forma propia de ver la realidad de nuestra gente desde nuestra institución, de actuar con las comunidades. Con los mismos recursos podemos trabajar con la comunidad y brindar ayuda a la gente; al formar nuestra gente, podemos lograr un efecto multiplicador, que empezó con 10 personas entrenadas, tenemos hoy 27 y entrenaremos 60 más en todo el país, para lograr 100 personas en todas las regiones.

De los proyectos del parque se beneficiaron más de treinta mil personas en Cundinamarca a diciembre de 2017, entre quienes hay niños de colegio, líderes comunitarios y comunidades. Se ha trabajado mucho en la formación de líderes, en especial en la Rectoría de Cundinamarca:

Pretendemos que el parque y la universidad, a través de las rectorías no dependan de funcionarios, sino de gestores de innovación social que vamos formando y empoderando con apoyo de los investigadores, el Centro de Educación para el Desarrollo y sus practicantes sociales, y los fondos. Nuestro reto es la innovación social basada en ciencia y tecnología, y el parque acompaña, orienta y genera capacidades locales. Soñamos con cubrir todo el país, saber a cuántas personas vamos a llegar, a qué tipo de perfiles y necesidades, apoyados en las fortalezas de El Minuto de Dios y su gente; la presencia nacional es un reto descomunal, pero al alcance de este grupo inigualable en capacidades y ánimo.

Un proyecto del PCIS para articular las gestiones de los actores sociales, conectar saberes y propuestas entre la universidad y la comunidad, es la competencia nacional Ligas de Innovación Social, una estrategia de participación estudiantil que fomenta el espíritu creativo e innovador a través de actividades y proyectos que den nuevas soluciones a necesidades concretas de la comunidad (Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Parque Científico de Innovación Social, 2017). Otros tipos de espacios son las jornadas internacionales de innovación social con gestores y académicos de Latinoamérica que han generado, socializado y apropiado tecnologías sociales en agricultura familiar —posiblemente la empresa de familia rural—, caso de la Jornada Internacional de Innovación Social TEC, que se llevó a cabo en marzo de 2018 en Cali (Colombia) (Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Parque Científico de Innovación Social PCIS, 2018).

Finalmente, es destacable la iniciativa Empreverde, una comercializadora social. Los proyectos del parque han nacido de preguntas de la comunidad y de la academia: ¿cómo aprovechar el potencial turístico de un sitio?, ¿cómo mejorar la minería de oro ancestral?, ¿cómo mejorar la enseñanza?

Uno de ellos fue en África. Con apoyo de la Universidad de los Andes y el programa Madre Canguro, estuvimos un año en Camerún solucionando un problema de acceso al agua potable en unidades de neonatos. El problema no era la solución técnica porque se consiguió —filtros alemanes para instalar—

pero faltaba la parte social. La gente tuvo desde entonces agua, pero no la tomaba; en Camerún se podía tomar el agua y no lo hacían, aunque fueran visibles los filtros para que se bebiera con confianza; hicimos una campaña con dibujos que hacían los estudiantes de aquí y mandaban por internet. De paso, descubrimos que los médicos no se lavaban las manos. ¿Saben por qué los médicos no se lavaban las manos? ¡Porque no había jabón! Les enseñamos a hacer un gel casero con los productos del mercado local en cada lugar.

Emprenderverde nació de la pregunta ¿cómo impulsar pequeños proyectos de emprendedores para que ingresen rápido al mercado? La pregunta surgió en la Rectoría: ¿por qué se compran insumos de marcas famosas y no de nuestros estudiantes? La institución compra insumos para su funcionamiento a proveedores externos y no a sus propios emprendedores, los que estamos formando. Respuesta: El estudiante emprendedor va a la unidad de emprendimiento, pide asesoría, hace el plan de negocio, el estudio de mercado, lo expresa en Canvas, se apoya en gente de otros saberes —Ingeniería de Alimentos, por ejemplo, en el caso del café—, y su primer cliente es la universidad. Si hace galletas, la universidad las compra; los clientes hacen las sugerencias y, entre todos, las mejoran. Aunque sean pequeñas cantidades, se mejoran cada día y el emprendedor empieza a facturar, a buscar más clientes, y se apoya en los expertos del Centro Progresia.

Es una propuesta novedosa que el primer cliente de su proyecto empresarial sea la universidad. Se hizo en Cundinamarca, como expresión de confianza con los retos que implicaba. Esa idea se replicará en todas las sedes. Ello requiere el apoyo y la confianza de la institución, que se expresa desde la Rectoría: en los sistemas internos se crean esos nuevos proveedores. Y se abrió el espacio físico para una cafetería en Girardot —pequeño, sin duda—, y un segundo local en Soacha, un poco más sofisticado.

La figura de licitación sacaba de entrada a los estudiantes, así que se optó por una competencia entre los estudiantes, que un estudiante ganó. No es un espacio para sacar a los empresarios que ya tienen empresas en las instalaciones, sino ponerlos en igualdad de condiciones. Fue un modelo de ensayo y error basado en la frase del Padre Camilo: “Lo perfecto es enemigo

de lo oportuno”, que va poniendo al emprendedor en su campo a competir, corrige los fallos sobre la marcha y lo lleva a otros espacios, como en Zipaquirá. Al lado de las otras empresas, se ubica el proyecto de los estudiantes, para que vendan sus productos —empanadas, galletas, ponqués, jugos, productos deshidratados, jabones, champús y muchas cosas más— y les va muy bien, en tanto aprenden en el mercado real y subsisten. Tan promisorio es el modelo, que se implementará en la sede principal con apoyo de Progresía, Cúcuta y Apartadó.

Dentro de los factores de éxito del PCIS está su inscripción en los horizontes de sentido de la universidad; ello asegura el compromiso de toda la comunidad:

El parque está en los horizontes de sentido recogidos en la misión. Ello implica que el proyecto esté en el *core* de la Universidad y, por tanto, tiene el apoyo de la comunidad, en cabeza de los directivos: el padre Camilo propuso el tema de innovación social cuando era rector general, Leonidas se comprometió a impulsar el parque, y hoy el padre Harold está apoyando todas las iniciativas del parque. Un segundo factor de éxito es que el padre Diego es un líder excepcional y nos brinda su respaldo. El tercer factor es contar con pasión de nuestra gente, de nuestro talento humano —percibo en la universidad una pasión por los proyectos que maneja el parque— hace más llevaderos los aspectos administrativos y académicos; podríamos llamarlo el *espíritu de servicio* que todos tenemos, que nos ha impregnado la dirección de la organización [...], por eso todos podrán ver que se trasnocha, se viaja y se trabaja muy duro, desde los más connotados cargos hasta los más humildes.

Parte de los logros se han presentado en la comunidad académica a través de publicaciones académicas:

Hemos logrado un reconocimiento local y pretendemos lograrlo en Latinoamérica; participamos en encuentros locales, nacionales e internacionales; tenemos cuarenta publicaciones y somos reconocidos en temas de posconflicto, lo que nos hace útiles para la sociedad. Nuestra comunidad académica está inmersa en la generación de mecanismos de participación con la comunidad.

Hasta diciembre de 2017, el Parque de Innovación Social ha recibido el reconocimiento por su labor; sus funcionarios reciben constantes invitaciones para presentar sus enfoques y proyectos de innovación social.

Nos han invitado a mostrar el parque en Estados Unidos y han venido a conocerlo de universidades de Chile. En Panamá nos presentamos a un concurso por fondos en La Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de la República de Panamá (Senacyt) para capacitar gente en Panamá. Nos visitaron treinta personas de la Universidad Andrés Bello de Chile con fines de capacitación. En Nariño nos invitaron para hacer una pasantía de innovación social en Cucunubá. En cualquier caso, pretendemos ser un referente en Latinoamérica porque estamos convencidos de lo que hacemos y nuestros aprendizajes. En El Minuto de Dios se han hecho avances destacables en innovación social. Hay un equilibrio deseable entre la ejecución de un gran número de proyectos de innovación social —caso de Chile— y su expresión en productos que sean resultados de investigación.

El parque se ha ido replanteando sus prioridades; en el caso del departamento de Cundinamarca, generó la capacidad de definir una estrategia de trabajo en las regiones:





El parque es hoy la secretaría técnica de posconflicto para toda la Organización Minuto de Dios. En el parque confluyen los gerentes para diseñar las estrategias conjuntas de trabajo para el posconflicto. Para eso tenemos el equipo del observatorio que ha mapeado la organización, propusimos una agenda y un directorio. El equipo lo lidera el padre Camilo Bernal con su valiosa experiencia.

Respecto del futuro del PCIS hay un optimismo sustentado en las evidencias de su trabajo en sus primeros años:

Este equipo de trabajo aún no levanta la mirada más allá de dos años. La razón es sencilla: Estamos en el proceso de mostrar el parque a toda nuestra comunidad y crear una visión compartida. Al 2020 el parque prestará

servicios a la Organización, agregando valor a los procesos del Centro de Investigación Social de UNIMINUTO, y que, además, toda la organización trabaje con el parque. Podremos brindar a la universidad y su comunidad académica los logros y la curva de aprendizaje —entre otros, el reconocimiento de Colciencias—, para que se entienda que la innovación social es un tema científico, apoyado en el diálogo de saberes de nuestras comunidades, el reconocimiento de nuestros conocimientos tradicionales y el diálogo con los conocimientos formales para innovar. Soñamos que entre académicos destacados podamos convencer a la sociedad de que la innovación social es ciencia.

## Para saber más

1	<i>Presentación PCIS</i>	
2	<i>El PCIS cerró un exitoso 2016 y se prepara para consolidar sus proyectos en 2017</i>	
3	<i>Curso Idea PCIS, Bogotá</i>	
4	<i>Evoke PCIS:</i>	
5	<i>Muro de Innovación Social</i>	

6	<i>Tu lavandería: un emprendimiento digital del PCIS y Apps.Co Central</i>	
7	<i>Ututui: un emprendimiento digital del PCIS y Apps.Co Central</i>	
8	<i>Curso de Innovación IDEA PCIS, 2017</i>	
9	<i>Innomédica: un emprendimiento digital del PCIS y Apps.Co Central II</i>	
10	<i>Emprendimiento artístico y cultural</i>	





## Ruth Chaparro: Fucai, educación pertinente para los indígenas de la Panamazonia

*Producir un discurso que se pueda comer,  
yuca y piña que hablen por mí.  
Que ese sea mi discurso.*

Ruth Consuelo Chaparro Gómez nació en Bogotá y es la tercera entre siete hermanos. Creció en un hogar católico conformado por Carlos Isaac, educador, y Ana Matilde, ama de casa —ambos boyacenses— y sus hermanos, Judith, un hermano fallecido, Francisco, Gloria y Norman. Desde muy pequeña conoció el país y su gente.

Su padre nació en Zetaquirá, se graduó como técnico en Administración de la Universidad Nacional y se desempeñó como educador y directivo de colegios, hecho que les permitió viajar por varios lugares del país:

De la mano de él conocimos el país, sobre todo, a los campesinos. Mi papá pensaba que la manera más seria de ayudar a los campesinos del país era con educación de buena calidad. Ellos se podían hacer cargo de su propio desarrollo sin esperar dádivas o un salvador.

Ana Matilde, su madre, nacida en Rondón, se desempeñó como ama de casa, “era de carácter fuerte, disciplinada, de fuertes principios; acostumbrada a madrugar, enemiga de la pereza; con un claro sentido del respeto y la autoridad, y el cumplimiento de la palabra”. Ruth recalca la importancia del trabajo de sus padres que “nos enseñó a ser colombianos; conocer las regiones”. También recuerda con especial afecto al abuelo materno:

Un patriarca. Trabajaba el hierro, hacía puertas y rejas. Además, trabajaba el cuero. Tenía una carpintería. Construyó su propia casa. Sembraba sus alimentos. Solo compraba la sal y una vez al año compraba arroz. Se sentía orgulloso porque era quien mejor comida daba a sus trabajadores y el que mejor pagaba. Honramos la vida de nuestros abuelos.

Nacida en Bogotá, el trabajo de su padre hizo que se fuera cuando tenía ocho meses y volvió años después para empezar la universidad. Sus viajes incluyeron Santander, Meta y La Guajira. Sus estudios de primaria y secundaria:

... dependían de los viajes de mi papá, cambiaban. Cuando llegábamos a un pueblo mi papá escogía una casa que quedara cerca al colegio y la iglesia. Los cambios de colegio nos enseñaron a adaptarnos a nuevas situaciones. El murió joven, de 57 años, y su pronta partida contribuyó a hacernos más fuertes.

Ruth contó desde niña con facilidad de expresión oral, como sus papás, que la hicieron destacar en las actividades académicas de teatro y en los centros literarios. Recuerda además que creció con la habilidad de no aceptar aquello con lo que no está de acuerdo, no seguir las normas ciegas, los requisitos absurdos, y aprender a revelarse con argumentos y propuestas.

Desde niña tuvo un acercamiento a la tierra porque su padre trabajó en colegios agropecuarios, lo que más tarde parece explicar su regreso a la tierra. El grado de bachillerato lo obtuvo en el Inem de Villavicencio. Ese momento marcó su vida:

Me daba miedo escoger carrera; entre tanto, me fui para el Vichada a un colegio de indígenas, en 1980. Una de las cosas que me sorprendió fue el trato. ¡Unos éramos los irracionales y otros los racionales! El colegio era un internado y yo manejaba la tienda. Tuve que aprender su lengua, al principio algunas frases, al tiempo que conocí la discriminación, la desigualdad, la pobreza en medio de la abundancia. De primera mano, palpé el desconocimiento de sus derechos: ignoraban los temas de propiedad de la tierra y desconocían sus derechos.

Su padre insistía en que estudiara y justo a los dos años la conminó para que iniciara su pregrado. Ruth estudió Comunicación Social en la Universidad Javeriana de Bogotá y al mismo tiempo estudiaba la lengua. La experiencia en la universidad tuvo varios matices:

Todos los trabajos en la universidad giraban en torno a los temas que viví en el Vichada. Tuve la oportunidad de estudiar con una beca que le dan a los maestros en comisión de estudios. En la universidad palpé la discriminación contra la mujer, oí a profesores hablar de “cabellos largos e ideas cortas”, “la mujer viene a la universidad a buscar marido”. Sin embargo, descubrí las ventajas en la universidad: con o sin permiso, trabajaba con los indígenas; al tiempo que cursé mi carrera aprendí el idioma sikuani en vez de inglés. Me decían que ese idioma no es lengua moderna y yo me preguntaba: “¿Qué

es lengua moderna?” La universidad pedía la suficiencia en otro idioma y no aceptó el sikuani porque no había forma de evaluar si yo sabía. Acudí al portugués para graduarme. Sin embargo, me pregunto: ¿La universidad es medida de verdad de todo? ¿Por qué los idiomas indígenas no entran a las aulas? En principio, la constitución los contempla, pero no se conocen, no se hablan, no se entienden.

Años más tarde, Ruth descubrió a Ginés de Sepúlveda, contradictor de Bartolomé de las Casas, que se refería a los indígenas como inferiores, a las mujeres inferiores a los hombres. Los cursos de vacaciones le permitieron aprender, en cinco años, de etnohistoria, etnoastronomía, etnociencias etnolingüística y antropología aplicada. Su experiencia le mostró las dificultades para aprender las lenguas nativas:

No es tan fácil aprender. Cuando empezamos a comunicarnos para enseñar, entendimos que había seis alfabetos. Tuvimos que sentarnos más adelante con lingüistas, la gente del Instituto Lingüístico de Verano, Nuevas Tribus, Unuma, y los salesianos de Venezuela, y no hubo acuerdo respecto del idioma. Llamamos a los indígenas y con ellos se tomó la decisión de contar con un alfabeto que incluyera neologismos. La lengua es un instrumento político para nacionales y extranjeros. No fue fácil aprender: son idiomas que contemplan el presente continuo, no se expresa futuro, la noción de futuro es algo muy cercano, a la vez que el pasado es muy cercano.

En los últimos cinco años, más de 5000 niños indígenas wayuu muertos de física hambre. No por incapaces: se agotó el agua. El cambio climático es una realidad y tenemos que ser responsables. No son perezosos, no están esperando las limosnas, les agotaron el agua. Y aquí se consume el carbón y quienes lo consumen no tienen ni idea que su bienestar le cuesta la vida, sobre todo a los menores de cinco años, porque los que mueren de hambre, la mayoría, son niños. Ese desarrollo mal entendido produce muchos muertos. Ese bienestar lo pagan los niños con su vida. (Corporación de Radio y Televisión Española, RTVE, 14 de mayo, 2017).

Con su experiencia, aprendió otras minucias de las lenguas indígenas:

Hay percepciones que no se contemplan en el lenguaje, ¿la vida eterna? No es claro. Prepararse para el futuro, tampoco. ¿Proyectos? ¿Ahorro? Los adjetivos son verbos. Es fundamental entender a los pueblos a partir de la lengua, porque permite entender sus visiones de mundo, que puede chocar con los modelos económicos vigentes, como el capitalismo. Las desventajas del desconocimiento del idioma alejan la posibilidad del diálogo profundo, y genera una repartición de culpas originadas en la incomunicación. Por desgracia, las lenguas se están muriendo.

Ruth terminó su programa con un trabajo de grado que contemplaba la creación de una emisora pero que, por imponderables, no se pudo cristalizar. El trabajo de investigación fue muy útil porque:

Aprendí el manejo de micrófono y cámara. Sin embargo, el 70% de lo enseñado se borró. La cultura general es un relleno de profesores cuando arman los planes de estudios porque privan a los estudiantes de otros temas: identidad, arraigo, pertenencia, historia y ética, entre otros. No se aprende a respetar, a ser honrados.

Obtuvo su diploma de grado como Comunicadora Social en 1986 y regresó al Vichada para trabajar con las comunidades. El paso por la universidad le dejó muchas preguntas:

La universidad debe apostar sin miedo a los principios éticos. Parte de la responsabilidad de la academia debe incluir la posibilidad de quitarle los títulos universitarios a los gobernantes corruptos; ese silencio es complicidad porque con esos títulos llegan a esos cargos. De otra parte, son bienvenidas la ciencia y tecnología siempre que no se haga daño a la gente y al medio ambiente. Me pregunto, ¿cómo se puede pontificar y tomar decisiones sobre un país que se conoce a través de *video beam*? No es posible conocer el mundo entre cuatro paredes, despejamos el territorio para vivir encerrados. Aprendí de Quintín Lame que para conocer el territorio hay que conocerlo, hay que

recorrerlo primero con la mirada y luego caminarlo. Entre otras razones, porque no tenemos control territorial y porque no hay zonas vedadas. Claro que hay conflicto armado, pero este tiene sus dinámicas y límites; sin embargo, se puede ir. Hay paludismo, dengue y otras enfermedades. Sí. Y también hay medidas de protección. Los límites y fronteras no existen en la realidad. Ojalá se entienda que nosotros necesitamos las regiones, posiblemente ellas no.

Había escuchado un texto de 1545 de Ginés de Sepúlveda, que decía que los pueblos indígenas eran tan inferiores a los españoles como las mujeres a los varones y como los niños a los adultos. Y también escuché a un expresidente de Colombia que decía que nosotros, los colombianos, teníamos como raíces a los indios, los negros y los españoles y que la identidad debíamos buscarla en la herencia española porque los indios y los negros eran estigma de completa inferioridad. (RTVE, 14 de mayo, 2017).

Ni en la universidad ni en el bachillerato oyo hablar de emprendimiento.

Mi papá sí tenía idea de eso. Cuando se creaba un colegio, se preguntaba ¿qué van a hacer cuando se gradúen? Les recomendaba a sus estudiantes que vieran otras opciones porque no en todas partes quieren empleados; a ellos les recomendaba que trabajaran en sus propios proyectos. Dijeron que yo soy *empresadora*, palabra muy antigua que se volvió moda. ¡Si un señor vende mangos es emprendedor!

Después del pregrado hizo varios cursos e ingresó, en 1990, a la maestría en desarrollo educativo y social que ofrece la Universidad Pedagógica Nacional en convenio con La Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (Cinde).

Esa maestría se adecua a los intereses de los estudiantes. Maneja muy bien tiempos, lecturas y temas que permiten ajustes. Fue muy valiosa porque el trabajo, la maestría y la vida confluyeron.

La maestría reafirmó que su trabajo posterior fue la decisión correcta. En el Vichada trabajó diez años y luego en Caquetá y otras regiones.

Se casó en 1990, con Adán Martínez, filósofo y pedagogo, inspirado en los enfoques de personalismo de Emmanuel Mounier, la alteridad de Enrique Dussel, la pedagogía de la liberación de Paulo Freire y el desarrollo a escala humana de Manfred Max-Neef.

Con él construimos un marco conceptual profundo respecto del camino de vida. El desarrollo es de las personas, no de las cosas; las personas tienen distintas dimensiones que deben ser atendidas con libertad porque no basta contar con comida y dormida. Cualquier propuesta social se debe sustentar en el diálogo intercultural. En esta vida cabemos todos, tenemos derecho a vivir y tenemos que ser felices. Los estratos son inaceptables. La clasificación de seres humanos es inaceptable. (RTVE, 14 de mayo, 2017).

El matrimonio comparte además los temas que más adelante les permitieron fraguar su proyecto de vida. Los apasiona la investigación de las culturas, “asombrándonos con su cultura y su riqueza”. Ambos decidieron cursar la maestría que, a su juicio, conjugaba teoría y práctica:

La maestría nos permitió tener un diálogo más igualitario con la academia. Nos hizo aproximar a la academia, intentar aprender por qué su arrogancia, una academia que llega aplastando sin argumentos. Aplastan al mundo porque leyeron libros. Además de la importancia del título, que facilita la contratación. No tener un diploma nos hubiera dejado con la duda de entender a la academia.

Su hijo nació en 1992, y es hoy parte del equipo de trabajo. Es graduado en Finanzas y Comercio Exterior y especializado en Gerencia de Mercado. Lo considera un soporte y, a la vez, complemento para la fundación:

Todos entendemos que, como familia, escogimos una manera de vivir que incluye el ser seminómadas; como familia lo entendemos. Cuando salimos a campo no tenemos inconveniente en solucionar nuestros problemas de forma autónoma. Y logramos consolidar una vida familiar que no es obstáculo para participar en procesos políticos y profesionales.

## ¿Cómo es un día de Ruth?

Diferencio los días cuando estoy en Bogotá y estoy en trabajo de campo. En Bogotá, a las cinco en punto estoy saliendo para el gimnasio; si no tenemos fuerza física, después no podemos avanzar largos trayectos por la selva o por el desierto, y nos podemos convertir en un problema. Con ejercicio físico acompaño el ejercicio espiritual para limpiar las cosas incoherentes que cargamos; pedimos la fuerza física, espiritual, académica y afectiva para poder agradecer lo bueno y lo malo, limpiar lo que ya pasó y retomar la fuerza para retomar al día siguiente. Después de dos horas, paso por mi casa, desayuno y salgo para la oficina. Tengo trabajo de oficina y trabajo de campo, iambos igual de importantes! Tenemos una planeación estratégica bien hecha y nos enfocamos en las metas, los informes, los soportes y las fuentes de verificación.

Para nosotros es muy importante tener contentos a los pueblos indígenas a los que servimos, y también a quienes nos financian. Hacemos reuniones, contestamos llamadas, orientamos y acompañamos a nuestro equipo de campo. Acá viene el equipo de La Guajira para revisar lo que hicieron y planear. Formamos nuevos equipos y los acompañamos las primeras veces en terreno. Siempre estoy al frente de lo que pasa y velando por cumplir con lo que nos hemos comprometido, con un alto nivel técnico, con indicadores medibles y verificables en terreno y no solo en papel.

Cuando ya estoy en campo, el día cambia según sea la selva, la Orinoquia, la costa Caribe. Madrugamos: dicen los indígenas que no hay que dormir de día, quien duerme de día es porque está enfermo. De no poder dormir de día, hay que madrugar. Los indígenas dicen “aquí no vienen a hacer lo que ustedes piensan, aquí se viene a hacer lo que hay que hacer, lo que se necesita”. Hay cosas que nosotros no sabemos hacer, pero si es lo que se necesita, pues aprendemos y lo hacemos. A escuchar a la gente y llenarlos de fuerza, acompañar a los equipos y decirles “sí se puede” porque yo misma lo he podido hacer. Hablar con las entidades públicas y privadas y decirles “sí se puede”. Debemos tomar la energía de lo local, de un lado, el dolor de la



gente y, del otro, su capacidad de resiliencia, ¡de allí nos viene la fuerza! La ida a dormir es hacia las diez u once de la noche, porque también hay que dormir y descansar, conciliar un sueño profundo y tranquilo —nos acompañamos de unos aceites esenciales que producimos nosotros, que ayudan a conciliar el sueño, a dar tranquilidad, a dar paz—, ¡es como percibir el espíritu de las plantas!

Hay un área fundamental que ayuda a recuperarse de las consecuencias que rodean su trabajo:

Es la familia: cuando voy a ayudar en una situación donde acaban de violar los derechos humanos, mataron a un número de indígenas o los vi morir de hambre, la carga emocional es muy dura, pero regresar y encontrar una familia, un esposo, un hijo, es fundamental. Primero, porque entienden y segundo porque me abrazan, dicen: “tranquila, esto va a pasar; tranquila, aquí estamos”. La familia es para mí un lugar, un refugio, una recarga maravillosa. Sin ese apoyo sería muy difícil sostenernos, dado que también somos terapeutas, también tenemos una dimensión espiritual.

## **Fucai: proyecto de vidas**

*La economía no puede independizarse de la sociedad pues la consecuencia será la destrucción de la idea misma de sociedad y de bien común. El ideal a ser buscado es una economía de lo suficiente para toda la comunidad de vida.*

LEONARDO BOFF

Ruth trabajó en temas de educación en el departamento de Vichada y sus resultados pronto fueron reconocidos, tanto como para que los indígenas de zonas cercanas comenzaran a buscarlos. Ante el volumen de propuestas, les hicieron contemplar su participación a través de contratos para *etnoeducación* con el Ministerio de Educación Nacional. Ello incluía formar docentes, sin embargo:

Los contratos se demoraban y hacían que se incumplieran los plazos y compromisos con los indígenas, por razones no fáciles de explicar a las comunidades: en la capital no se trabaja en fin de semana, por la falta de una firma en un papel se incumple un compromiso. La estructura de funcionamiento de las entidades estatales no les permite coincidir con las dinámicas sociales. Por tanto, los indígenas de La Chorrera, Amazonas, nos sugirieron crear una fundación.

Al principio, se acercaron a otras fundaciones para que presentaran los proyectos asumiendo los gastos de administración. Sin embargo, “unos se negaron porque nuestros planes no coincidían con sus áreas de actuación geográfica, otros porque no eran población objetivo, algunos porque los montos eran pequeños”. Tras varias negativas, decidieron asumir la creación de la fundación al mismo tiempo que cursaban la maestría.

Adán Martínez, Álvaro Rodríguez Rueda, Rosa Ávila, José Ignacio Díaz, Neyla Martínez y Luis Joel Martínez y Ruth Chaparro, en 1991, crearon la Fundación Caminos de Identidad (Fucai); Ruth Chaparro es la persona más visible. Se concibió como una propuesta para complementar los pobres resultados de la gestión estatal con las comunidades alejadas de los espacios urbanos en temas de educación y desarrollo social de comunidades marginales indígenas, campesinas y urbanas marginales (Fucai, 2017).

Fucai trabaja con el sector público y con organizaciones del sector privado. Desde su creación, a la fundación nunca le ha faltado financiación; se ha logrado su sostenibilidad. Trabajamos de tiempo completo y contamos con una nómina que fluctúa entre 40 y 70 personas, según los proyectos que ejecutamos. Velamos por cumplir con todos los mandatos de ley y cubrir todos los impuestos. Además, tenemos un sólido plan estratégico para abordar de la mejor manera el futuro de Fucái.

Inicialmente, sus proyectos giraron torno a la etnoeducación y el fortalecimiento del trabajo “mancomunado con organizaciones de base alrededor de los Proyectos Educativos Comunitarios (PEC) en los

departamentos del Amazonas, Caldas, Cauca, Casanare, Córdoba y Vichada” (Fucai, 2017). Más adelante incursionaron en la educación “de jóvenes y adultos, la niñez y la juventud indígena, la organización y la producción comunitaria”. La fundación aborda proyectos locales con impacto regional. Sus miembros velan porque sus propuestas sean innovadoras y sostenibles. Fucái pretende alejarse del paternalismo porque:

... es más dañino con la guerra. El paternalismo no permite la reacción de la persona y le hace perder la dignidad.

Hoy tenemos en Colombia cerca de 32 pueblos en riesgo de desaparecer por necesidades básicas insatisfechas y por conflicto armado. Y son pueblos sabios, pueblos trabajadores que tienen mucho que enseñarnos. Son pueblos sin interés por dominar el mundo, depredar, consumir, producir basura y después de declararse con depresión. Esos pueblos pegados a lo natural pueden llevar una vida más tranquila si los dejamos, si los respetamos. (RTVE, 14 de mayo, 2017).

Los miembros de la fundación tienen una posición crítica con la corrupción, porque:

... junto con una falsa democracia, son nocivos (... además de lastrar los indicadores sociales). Una vez se consolide el proceso de paz, la sociedad debe enfocar todos sus esfuerzos para combatir la corrupción. Los corruptos se deben desmovilizar, entregar lo robado, confesar y pedir perdón a la sociedad.

Su misión consiste en:

Apoyar procesos de desarrollo en poblaciones vulnerables que aporten a la transformación de las personas, de las comunidades y de su entorno en el marco del Estado social de derecho y de una Colombia pluriétnica y multicultural.

En su visión 2020, Fucái prevé ser reconocida:

... como una organización con alta sensibilidad social que mejora el bienestar de su equipo humano con participación local, cohesionado, con estabilidad laboral, con perspectivas comunes y un alto sentido de pertenencia a la Fundación y a las comunidades que sirven.

Fucaí ha diseñado y puesto en marcha su modelo de intervención, del cual hacen parte las *aulas vivas*, como dispositivo pedagógico que incluye trabajo, danza y rituales para los cambios.

Los problemas estructurales requieren soluciones estructurales, cuando la población está dispersa las soluciones deben tener en cuenta esa condición. Velamos por el respetar a los pueblos. Aprendimos desde el principio, con los habitantes del desierto, que soportamos nuestros proyectos con sabiduría y fuerza a partir de la palabra.

Su propuesta se basa en un enfoque real de garantía de derechos. Se abordan temas prioritarios para las comunidades:

Cómo acudir al apoyo de autoridades nacionales e internacionales para no acudir a acciones de hecho. Cómo hacer una tutela, cómo hacer un derecho de petición, cómo hacer valer sus derechos sin acudir a la fuerza.

Fucaí destaca dentro de sus principios: a) la dignificación y desarrollo de la comunidad y la persona como principio central; b) la opción por la equidad social, la preservación de la diversidad y el desarrollo sostenible; c) la movilización y organización comunitaria alrededor de procesos; d) la planeación, producción y divulgación solidaria del conocimiento para transformar la realidad; e) la operación y coordinación interinstitucional; f) el control y transparencia en el manejo diversificado de recursos.

Los proyectos desarrollados les han permitido acumular una sólida experiencia, que les hace preguntarse “¿Si nosotros podemos, por qué el sector privado, el público o la sociedad civil no lo pueden hacer?” El trabajo de Fucaí privilegia la Panamazonia, conformada por nueve países, entre

ellos Colombia. En principio, sus intervenciones abarcaron la Amazonia con un alcance de 100 %, Vaupés y Guainía; más adelante, Brasil y Perú. ¿La razón? Al trabajar con los indígenas se cruzan las fronteras, que para esas comunidades no existen, y entraron a esos países; luego aparecieron nuevos aliados para su trabajo.

Posteriormente llegaron a La Guajira, invitados por Unicef, donde hallaron altos índices de desnutrición y mortalidad:

Vimos morir a trece niños en 2011. Ellos no tienen el derecho a llorar, ese derecho no es universal. Encontramos el 97 % de analfabetismo en dirigentes indígenas, en once comunidades, que son monolingües. Las cifras son claras: 5000 niños muertos en cinco años —por encima de Angola—; muertos por exclusión, racismo, corrupción, inequidad, indiferencia; perdieron 100 % de masa muscular... todas prevenibles; [en un territorio] con un PIB del 7,27 frente al 4,5 nacional, energía eólica, zona minera, carbón, sal, petróleo, turismo; no es por falta de recursos. Los indígenas son dueños de esas tierras. No hay responsabilidad, no hay Gobierno local, regional o nacional. Murieron niños por falta de comida y agua. Derecho a vivir... 32 pueblos en riesgo de desaparecer, el wayuu es uno de esos [según el Auto 004 de 2009, de la Corte Constitucional]. El Comité Interamericano de Derechos Humanos emitió medidas inmediatas. Hace dos años dictaron medidas cautelares y aún no pasa nada. ¡Son procesos asistencialistas! No son pertinentes.

No me gusta ver una fotografía de personas con hambre porque me duele. No me gusta ver gente en la calle con hambre porque me duele. Y si a mí me duele, ¿cuánto no les duele a las madres de estos niños?, ¿cuánto no les duele a los niños que mueren de hambre? Totalmente deshidratados, sin lágrimas. Y si duele por televisión, ¿cuánto no duele que se mueran en los brazos? Sabiendo que sí había comida. (RTVE, 14 de mayo, 2017).

Fucaí hace presencia en la Amazonia porque merece mejor futuro, y por supuesto, un mejor presente. En el Cauca llevan 25 años con los indígenas Nasa, apoyando enseñanza y proyectos comunitarios con pertinencia regional, cultural, diseños, bajo su dirección y control. Se ha construido confianza, “somos compañeros, pares con logros conjuntos y deficiencias

también. No sabemos quién aprende más de quién”. Los proyectos en este departamento incluyen la consolidación de los procesos del posconflicto en esa zona que ha sido tan afectada, implementar aulas vivas del posconflicto, apoyo psicosocial y rituales de protección y refrescamiento de las víctimas contra los efectos de la guerra. En Vichada, Casanare y Meta se trabaja en soberanía alimentaria, fortalecimiento de gobiernos comunitarios para hacer planes de vida, seguimiento y recuperación nutricional.

¿Quiénes son sus beneficiarios?

Hemos creado escuelas y colegios en medio de la selva, en todos los niveles académicos. La Chorrera, 100 %; licenciados en convenio con universidades. Educación 225 000 entre profesores y estudiantes; 3800 docentes indígenas del país fundación ha formado cerca de 1000; 2000 líderes y autoridades presenciales y a distancia en procesos de larga duración, 3 años cuando menos, aplicado e intercultural.

Respecto de la soberanía alimentaria:

800 familias, 3000 hectáreas sembradas con 191 especies amazónicas. Volvimos a la tierra, a sembrar. Nuestros profesionales manejan conocimientos disciplinares, pero además deben saber sembrar, deben saber de agricultura.

En Fucai tienen una visión de la multidisciplinariedad:

El nutricionista debe interactuar con el abogado, con el agrónomo, La fuerza de la palabra está en la obra. Cuando un ingeniero hace una casa cree que hace una casa, pero no, al hacer la casa se hace a sí mismo. La obra es él. Somos ingenieros de humanidad. El que hace la carretera está haciendo-se. El poder de la palabra: usted tiene que mostrar en su vida lo que usted dice; así nos escuchan. No puedo promover agricultura si no sé sembrar, si no aguanto calor, si no sé trabajar. La fuerza de la palabra es la que da autoridad moral. Hablar de preservar el medio ambiente teniendo el río contaminado. ¿Hablar de organización de la tierra? ¿Cuánta tierra tenemos?, ¿en qué organización estamos?”

Sin embargo, Fucai enfrenta limitaciones:

Es paradójico que se pida limosna para que el Estado cumpla, al sector privado y su concepto de responsabilidad social, y la cooperación internacional.

El trabajo de Ruth y Fucai ha tenido momentos difíciles que se mezclan con los más alegres:

En este proyecto tenemos razones para estar entre la risa y el llanto. Podemos pasar una semana riendo hasta que nos duelen los músculos. Uno de los episodios más fuertes fue la muerte de una mujer indígena. El niño venía de pie y no podían sacarlo. Las demás mujeres intentaron sacarlo por pedazos. Quedaba la cabeza. Yo había visto que en las películas se calentaba un cuchillo, me lo alcanzaron para abrir; sin embargo, no conocía el cuerpo humano como para hacerlo. Me dio miedo. A mí me dijeron que el cuerpo humano es muy blando y que se podía intentar sacarlo por la cabeza. Metí la mano y no pude. La cabeza era muy dura, como piedra. No la pude romper. Me dio trastorno. Ella decía “déjeme morir”. Tenía 22 años y tres hijos; yo tenía la misma edad en ese momento. Pedimos una enfermera que tardó más de cuatro horas en llegar. Cuando llegó, terminó de cortar el niño, pero quedaban dentro otras partes del cuerpo y la placenta. Se dispuso que la mandaran a un centro médico, por Santa Rita, en un campero. Ella murió por el camino. Yo estaba furiosa. Es un tema de primeros auxilios. No había medio, puesto de salud. ¡Nada! ¿Quién falló? [llora]. Así hay muchas muertes silenciosas. Volví a Bogotá a la universidad. Me desahugué con mis compañeras de universidad. Porque, donde estaba, era la única mujer no indígena y no tenía con quien más hablar. Con el tiempo, ese caso me hizo pensar. Una de las cosas que se oyen es que a ellos —los indígenas— no les duele, no sienten. Que están acostumbrados. Que los zancudos no los pican. Eso no es cierto. Hemos visto morir mucha gente. ¿De dónde inventan? Hemos visto acabarse pueblos enteros. A esa mujer la mató el olvido. A otros los matan las balas. Otro momento adverso fue la muerte de un líder que tenía una niña alzada; las balas los atravesaron.

Esos procesos han supuesto crisis, de esas que muchas veces no dejan dormir, de sentir impotencia. Creo que la impotencia es una de las sensaciones más difíciles, porque es algo así como que “aquí ya hicimos todo y no se puede hacer nada más”; esa sensación, sin embargo, es importante para saber que no tenemos todo el poder, que no somos dioses, que somos una parte, un hilo en todo el tejido y eso nos lleva a ser humildes, a retomar la humildad como camino, la impotencia nos da fuerza para continuar!

No obstante, el trabajo depara momentos memorables para Ruth y todo el equipo de Fucai:

Cada vez que inauguramos una enramada con esos bailes multitudinarios. Cada vez que logramos un título territorial. Cada vez que creamos un colegio. Cuando terminan su bachillerato. Cuando estos pueblos hablan con dignidad y se sostienen. Cada vez que recuperamos un niño con desnutrición, y han sido miles. Los niños se recuperan muy rápido. Cada vez que germinan las plantas que sembramos. Algo que llamamos “el proceso de abundancia”. Recuerdo con especial afecto a Nazario, un niño; tenía una madre ya vieja. A él lo recuperamos. Será un líder, será autoridad.

En educación aprendimos a identificar los problemas con un líder de Toribío: unos problemas son para cargarlos y otros para solucionarlos. Si se puede resolver, díganos qué hay que hacer. Se puede resolver: formación de docente y acompañamiento metodológico; se empezó el proceso, y en la primera jornada unos niños de grado primero cogieron un explosivo, y volaron. Murieron 80 niños. De ahí nació la cartilla *Peligro en el bosque*. Todas las personas pueden identificar los peligros más graves de los niños (minas antipersona, entre otros), se hizo un manual de protección de los peligros de la guerra. Hay una **orquesta de niños víctimas**. Tenía cuatro años cuando le metieron una granada por la ventana. Ese niño que murió es hoy el director espiritual de la orquesta. Componen y cantan los niños sus canciones sin resentimientos. Se trata de que los niños sean niños. Los niños no se lloran, en cambio los adultos sí. **Marisella** murió de hambre y dejó dos niños. Morir de olvido, de hambre, de un balazo. El hambre duele. Produce temblor y rabia. Vuelve a la gente violenta. Si no se recupera de manera sostenida a la persona, es mejor dejarla morir.



## ¿Cómo manejar esas emociones tan fuertes?

Honramos a nuestros ancestros. Les pedimos su bendición, su fuerza. Los chamanes de las distintas culturas hacen distintos rituales para protegernos también, ¡y eso a nosotros nos ayuda! Nosotros pensamos que esos rituales de protección son poderosos; confiamos más en esos mecanismos de protección que en los mecanismos estatales como la policía, como el ejército. A veces nos funciona ir a descansar, retirarse un poco, hacer terapia... pero a veces ni la terapia, ni la familia, ni nada sirve. Entonces, deprímase, vívalo a fondo y si tiene que llorar, llore, y si tiene que gritar, grite, y si tiene que ser grosera, pues sea grosera; es decir, suéltela completa, no se la guarde. Ese cuento de que no llore o de tomar distancia, no funciona: somos seres humanos y trabajamos con y para otros seres humanos; tenemos derecho de llorar, de deprimirnos, de caer, y tenemos la obligación de levantarnos, de respirar profundo, de retomar el vuelo y volverlo a intentar. Hay muchos motivos para levantarse: ¡tenemos logros, tenemos indicadores! Hemos salvado muchas vidas, hemos logrado recuperar tierras, hemos podido formar maestros, generar escuelas... ¡No todo es un sufrimiento!

Sus logros han sido validados por la comunidad y por la academia; Colciencias los reconoce como centro de investigación, eso sí, con distintos métodos. Posiblemente la *etnoeducación* como educación propia sea su más destacable logro; al respecto, Ruth, en referencia al discurso *etnoeducativo* de los años 70 y 80, destaca su carácter indigenista:

Por ejemplo, el CRIC [Consejo Regional Indígena del Cauca] habla de una educación bilingüe; la escuela normal de Mitú y los grupos embera; pero con énfasis en los componentes propios, sin hacer referencia a la apropiación de la cultura nacional o la de otros grupos, es decir, se enfatiza en lo que serían aquellos componentes propios de una educación indígena<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Ruth hace dos precisiones, la primera: una escuela normal en Colombia es una institución educativa que en la educación secundaria y media tiene un énfasis pedagógico, que hoy se prolonga por dos años más en los grados 12 y 13. La segunda: en Colombia, lo *propio* es una noción muy utilizada que comúnmente alude a lo “ancestralmente puro”, en un contexto de reivindicaciones étnicas impregnadas de una visión idealizada y esencialista de la cultura.

Estamos trabajando *bioarquitectura*. En pleno desierto, hacemos casas adaptadas al clima, a los vientos, y son obras de arte. Estamos produciendo soluciones de agua para todos. Estamos inventando nuevos alimentos y preservativos sin químicos. La Amazonia es extraordinaria, es exuberante. Tenemos más de 3 000 hectáreas establecidas con 191 especies amazónicas que la gente no conoce, porque redujimos la alimentación a cinco productos que se conocen, pero el mundo está sin conocer. (RTVE, 14 de mayo, 2017).

El trabajo con Colciencias y con los pueblos indígenas tiene un nivel técnico alto y rigurosidad científica:

Aunque tenemos distintos métodos, se deben generar métodos a partir de sus culturas y que cumplan los requerimientos científicos. Cumplimos el de inscripción como centro de investigación y fuimos reconocidos como tal; cumplimos todo el procedimiento que, además, es engorroso. Hicimos algunos proyectos con Colciencias, uno se llama Dispositivos de Socialización Secundaria en Pueblos Indígenas, la base para una etnodidáctica, para ver cómo tradicionalmente los pueblos bora, huitoto y ocaima formaban a los hijos sin escritura, sin escuela, sin universidad, sin academia y los convertían en caciques, sabios o seres buenas personas; por eso tenemos sociedades donde no se necesita el candado o la puerta porque ya hay una sociedad formada. La pregunta de investigación abordaba el sistema que tienen estos pueblos para formar los seres humanos. Participaron ancianos, caciques del Amazonas, docentes indígenas y la comunidad para entender esos saberes. Los pares académicos de Colciencias leyeron el informe y fue considerada investigación de alto nivel. Ello significa que es posible hacer ese diálogo en procesos de investigación. Pero inos cansaron sus complejos procedimientos administrativos!

Hasta finales de 2017 iban 140 publicaciones más innumerables videos. Entre ellas destaca el libro más reciente, *Comunidades indígenas de abundancia*<sup>2</sup>, que muestra la labor de Fucai, con el patrocinio de

---

<sup>2</sup> Fucai (2017). *Comunidades indígenas de abundancia*. Bogotá: Kimpres. Un ejemplar reposa en la biblioteca de la UNIMINUTO. Se puede conseguir en Fucai, calle 54 N° 10-81 Oficina 303 Bogotá, teléfonos: +57(1) 2497984 y 7568164.

Misereor<sup>3</sup>, y se basa en las aulas vivas para promover formas novedosas de producción agrícola en la Plataforma Amazonaricense PAO. Parte de la idea de que las aulas vivas transforman a las personas, el ambiente (chagras sin quema) y la producción, apoyadas en las mingas comunitarias<sup>4</sup>, los intercambios culturales, las experiencias de vida, el acompañamiento y la sistematización de las experiencias para sus réplicas.

Hacemos innovación social en las zonas donde vamos. Es personalizada y se basa en escuchar a la gente. Entendimos que la fuente de creatividad más clara y profunda está en los relatos míticos de origen: ante un problema, los dioses creadores que intentan resolverlo y sus pasos como dioses resuelven ese problema. Es posible que las soluciones a los problemas más modernos estén en los relatos míticos de origen. La mitología está llena de sabiduría y se construyó en miles de años. Son unas síntesis con unos ropajes literarios extraordinarios. Muy útiles para afrontar las adversidades en estos tiempos.

El portafolio de servicios de Fucai incluye, entre otros: a) educación-diplomados: diseño curricular y etnoeducativo con énfasis en el desarrollo de competencias en las áreas de lenguaje, matemáticas, ciencias naturales y ciencias sociales; e investigación y asesoría a organizaciones y entidades para la gestión de conocimiento, la elaboración de materiales educativos y la sistematización de experiencias significativas. b) Familia, niñez y juventud: diseño e implementación de currículos y planes de formación de agentes educativos —familiares, comunitarios e institucionales— para el desarrollo adecuado, el cuidado y la protección de niños y jóvenes. c) Gobierno comunitario: diseño e implementación de planes de vida, administración de proyectos comunitarios, organización política electoral, formación y fortalecimiento de las guardias indígenas, promoción de las asambleas comunitarias como espacios de decisión, incidencia y

<sup>3</sup> Misereor es la Obra episcopal de la Iglesia católica alemana para la cooperación al desarrollo. Apoya iniciativas para combatir la pobreza en África, Asia, Oceanía y América Latina. La ayuda que prestan no tiene restricciones por religión, pertenencia étnica, color o sexo (véase <https://www.misereor.org/es/sobre-nosotros/#c15862>).

<sup>4</sup> La minga es un trabajo agrícola colectivo, aunque puede ser para otro tipo de actividades como la construcción, y de carácter gratuito con fines de utilidad social.

articulación con los entes territoriales e institucionales. *d)* Soberanía alimentaria: diseño y establecimiento de sistemas agroforestales, mejoramiento de suelos, recuperación de semillas, producción de pancoger, frutales y maderables nativos; formación teórico-práctica de promotores comunitarios en soberanía alimentaria y medio ambiente; talleres prácticos de cocina nativa, sabor, identidad y abundancia, orientados a superar las deficiencias nutricionales. *e)* Desarrollo institucional: capacitación y asesoría a organizaciones comunitarias e instituciones en procesos de gestión y administración de proyectos y venta de publicaciones.

Otro logro de Fucai es hablar el idioma que entiende la comunidad, su idioma:

Encontramos que eran analfabetos y monolingües, por ello, construimos un sistema de información —entre todos— con tejidos; en el observatorio comunitario wayuu se hizo parte del árbol genealógico familiar fabricado con hilos conjurados y es manejado por ellos: la construcción arranca con preguntas a la gente y se va armando un tejido de colores: un hombre sin identificación se representa con un hilo color café, un hilo rojo es una mujer, un hilo verde significa que no tiene cédula o registro civil, un hilo amarillo corresponde a una mujer en embarazo, un hilo blanco representa a una persona con doble cédula y los hilos negros representan a los muertos —ya sean mayores, adultos o niños—; toda familia tiene sus observatorios y, al sumarlos, se conforman los observatorios comunitarios. ¿Logros? En tres años se redujo la mortalidad a cero. Con rituales de cantos, observatorios, y seguimiento. Se sistematizó para que lo usen otros interesados.

No obstante, Colombia tiene 102 pueblos indígenas, de esos hay 65 idiomas vivos que todavía están siendo hablados; en el idioma sikuani me defiendo bien, por supuesto, no como un sikuani, pero me puedo comunicar y puedo trabajar en ese idioma; del idioma huitoto aprendí los conceptos fundamentales que me permiten comunicarme en un *mambiadero* (maloka) con los viejos o comunicarme en una gran asamblea; la mitad del personal que trabaja en Fucai es indígena, nuestros profesionales indígenas son bilingües que respetan y quieren a su gente y su cultura. Tenemos intérpretes que hacen parte de los equipos remunerados.

Ruth y el equipo de Fucai ya han hecho ejercicios de prospectiva:

Nos vemos en diez años con la satisfacción del deber cumplido y la conciencia tranquila. Las enseñanzas son numerosas, por ejemplo, el concepto de vida saludable, vida en movimiento; de los wayuu aprendimos que el sedentarismo hace daño, por eso nos vemos moviéndonos, siempre en movimiento. El concepto es profundo porque significa cambiar para permanecer. Dicen los indígenas que los blancos queremos cambiar todo como si estuviera mal. Si para permanecer necesitamos un cambio ese es el cambio que buscamos, el cambio para permanecer.

Como organización le estamos entregando al país un grupo de personas profesionales que seguirán con estos procesos. A varios de los profesionales que trabajan hoy con nosotros los vimos nacer y es maravilloso verlos hoy al frente de los proyectos. Otros de quienes hicieron pasantías con nosotros, se quedaron con Fucai. Muchos jóvenes quieren trabajar con nosotros y ese hecho nos llena de confianza. Sentimos que cumplimos con lo que la historia nos puso entre manos. No es claro si los proyectos sigan con la estructura administrativa de Fucai cuando no estemos, sin embargo, en caso de no funcionar se pueden cerrar y trabajar de otras maneras. Hemos documentado nuestro trabajo, todos los resultados materiales e inmateriales se han entregado al Archivo Nacional, a los indígenas y están disponibles para quien los requiera. Esos son los cimientos para que todo siga con o sin Fucai. Hay capacidad instalada y profesionales muy bien formados que, sin la estructura de la fundación, pueden seguir. Eso lo aprendimos de los indígenas: nos enseñaron que uno se puede retirar escogiendo el momento justo.

Respecto de los apoyos a Fucai para cumplir sus objetivos, hay una mezcla desigual:

Del sector público recibimos muy poco. Tenemos un pequeño proyecto con el ICBF para el Guaviare. Contamos con apoyos concretos de alcaldías y gobernaciones, así como del Ministerio de Educación y el Ministerio de Cultura, entre otros, que generan menos del 10% de los recursos que requerimos.

De otra parte, trabajamos con cooperación internacional en proyectos para superar desigualdad y equidad de género, entre otros, que requieren aliados locales. Si hay coincidencia y respeto por nuestra autonomía, trabajamos; no aceptamos condicionamientos de líneas de trabajo ni tiempos de ejecución.

El sector privado, a partir de las confrontaciones entre empresas e indígenas; es decir, hay casos de negociaciones donde se tratan temas de educación, soberanía alimentaria o salud, que incluyen a Fucai por petición expresa de las comunidades indígenas. La empresa privada financia esos proyectos con respeto por lo acordado, la autonomía de Fucai y las comunidades, y la preservación de derechos humanos.

El trabajo de Ruth y el grupo de profesionales de Fucai ha logrado reconocimientos, entre ellos:

El Premio Nacional a la Mujer Cafam, en 2011, que reconoce a las mujeres y su rol para aliviar el dolor, mantenerse y reponerse. Ese premio permitió que el Amazonas fuera escuchado —parte del problema es no ser escuchados—. Por ello, dicen los indígenas que “si tiene cosas por decir y no las dice se envenena”. Conocimos esa situación de primera mano y llegó este premio que nos permitió decir al país muchas cosas que teníamos guardadas.

Fuimos postulados al Premio Bartolomé de Las Casas, que da la Casa de las Américas de España a organizaciones que han promovido la identidad, las lenguas, las culturas, el entendimiento de los pueblos indígenas y los procesos de acuerdos entre indígenas y no indígenas; es el máximo galardón para una entidad que promueve la inclusión de indígenas en el mundo.

El Ministerio de Educación Nacional nos ha reconocido como los proyectos educativos comunitarios.

No trabajamos por los premios, pero una vez postulados nos permiten reconocer que este es el camino correcto, que vale la pena seguir y promover nuestro trabajo.

El 4 de julio, en el Palacio de la Zarzuela, se hizo entrega oficial del Premio Bartolomé de las Casas 2014 y 2015 a la organización Fucai (Fundación Caminos de Identidad), socio local de Manos Unidas organización que propuso su candidatura (Manos Unidas, 2017). Este premio tiene un significado especial para Ruth y Fucai:

Desde el punto de vista histórico, es fundamental recibir quinientos años después el premio Bartolomé de las Casas; Bartolomé es pionero del derecho internacional, ¡español y cura! Logró entender como encomendero que todos los seres humanos, independientemente de su raza, tienen derechos. Por supuesto, no era la época, no era la gente, no era su historia y, sin embargo, adelantó el debate en América y Europa. Recibirlo en la Casa Real, en el Palacio de la Zarzuela, recuerda que la realeza tiene una responsabilidad enorme en lo que pasó. Es importante para nosotros y sobre todo para los pueblos indígenas; y más aún, sin ser indígena, por ser mestiza nacida en América, me honra mucho más. En mi cuerpo hay sangre española, por supuesto, y también hay sangre indígena; nosotros somos rechazados por los indígenas porque nos consideran no indígenas, aunque somos sus descendientes y al final somos parte de ellos; de otro lado, los españoles también nos rechazan. Yo, nosotros, tenemos ambos aportes dentro y debemos aprender de los errores de nuestros ancestros para no repetirlos y compensar los daños que todos pudieron causar. También es cierto que debemos aprender de los aciertos, ambos lados. ¿Cuántas generaciones necesitaremos para saber que el otro tiene derechos? De paso, aprenderemos que las plantas, los animales y el agua tienen derecho a existir y que no podemos seguir depredando. El extractivismo pasará cuenta de cobro, a nosotros, posiblemente, y a nuestros descendientes.

Los indígenas nasa hablan del equilibrio y la armonía:

No todo puede ser felicidad ni todo sufrimiento. Debemos lograr equilibrio en los dos. Al tratar de llevar una vida en equilibrio —cuando decimos eso es porque somos conscientes del desequilibrio—, también somos parte de la misma enfermedad y dentro de nosotros hay bondad y solidaridad. Aunque viene de nuestros ancestros la sangre asesina y criminal que fue capaz de

hacer muchísimo daño a las siguientes generaciones, dentro de nosotros habita la contradicción y podemos manejarla; entendernos como descendientes de gente que también hizo daño a la sociedad nos responsabiliza de compensar y de pagar, en su memoria, los daños causados, ya eso lo llamamos justicia social!

¿Cómo la ven los beneficiarios de su proyecto? Los beneficiarios del trabajo de Fucái reconocen el arduo trabajo de Ruth y su grupo de profesionales, en la Colombia profunda donde el Estado no llega. Agradecen las propuestas para formar y trabajar en proyectos de seguridad alimentaria. Y expresan su gratitud por su trabajo, pero, en especial, que esas personas se hayan entregado a la comunidad con generosidad:

A Ruth la vi por primera vez en 1994, cuando ella y la gente de la fundación trabajaron con nosotros en el Cauca, en territorio. Yo era muy joven cuando los conocí y tuve la suerte de vincularme con la Fundación hace diez años. Ahí empecé a trabajar en el Cauca y en todo el país. A Fucái le agradezco el aporte a mi comunidad y los procesos de formación; Ruth es el motor de la fundación y le agradezco que me haya ayudado a formar como persona, como familia, como profesional. De ellos, recibí formación, acompañamiento en la comunidad, dedicación y tiempo. Yo sueño que Fucái se sostenga en el tiempo como garantía para construir el Estado social de derecho, más fuerte y consolidada, porque debe aportar a la paz y puede participar en la implementación de los acuerdos.

A Fucái y Ruth los conocí en La Chorrera (Amazonas), cuando llegaron con proyectos de educación, soberanía alimentaria, formación de líderes y otras actividades con los indígenas, por el año 1994. Ruth es un ejemplo porque los procesos que adelanta con nosotros se basan en las personas; ellos trabajan con seres humanos y por los seres humanos. Nos enseñaron a trabajar por los derechos, por los niños, la no violencia... por eso, ella y su grupo de profesionales son ejemplos de vida. Ellos, como sociedad civil, se preocupan por los más vulnerables y llegan donde el Estado no aparece nunca. Más que cosas materiales, hemos recibido ejemplos de vida y de trabajo. Ojalá Fucái crezca mucho más, que se reconozca su trabajo y que se replique.



Cuando conocí a Ruth eran asesores y profesores en los llanos, en el Meta, y trabajaron con los indígenas en la preparación de materiales didácticos. Más adelante les pedimos que nos ayudaran en La Chorrera y nos dirigieron para profesionalizar docentes. A Ruth y Adán, y a todo el grupo de profesionales les agradezco como maestros, por su labor, por respetar la (nuestra) identidad, su forma de trabajar. Ella es mi profe y tengo inmensa gratitud por los servicios personales y como comunidad. Recibí enseñanzas y herramientas para progresar; le debemos todo lo que tenemos con nuestras familias. Uno no estudia para olvidar a los que nos ayudan Yo espero que la fundación se abrirá caminos porque el camino no tiene fin; al andar ese camino crecerá en otros sectores, en lo agropecuario, en salud, en educación; las obras buenas deben continuar. A ella, le doy las gracias por sus palabras de aliento.

## Para saber más

1	<i>Premio Cafam a la mujer 2011 XXIII: Ruth Consuelo Chaparro Gómez</i>	
2	<i>Yo quiero un discurso que se pueda comer: Ruth Chaparro. TEDxBogotaMujeres:</i>	
3	<i>Premio Bartolomé de las Casas 2015: discurso de Ruth Chaparro -Fucai:</i>	
4	<i>Ruth Chaparro. Rueda de prensa, campaña 58. #ComprometeteconManosUnidas:</i>	

5	<i>#LaPulla: Porque los colombianos buenos somos más</i>	
6	<i>TedX Bogotá mujeres</i>	
7	<i>Líderes RCN: Entrevista a Ruth Consuelo Chaparro Gómez, creadora de la fundación Caminos de Identidad:</i>	
8	<i>Desgarrador testimonio sobre la muerte de niños indígenas en Colombia:</i>	
9	<i>Revisión de tutela, niños wayúu</i>	
10	<i>Ruth Chaparro (Fucai): “Los indígenas de Colombia se enfrentan a los mismos retos de hace 500 años”</i>	



## Iván Triana: Biblioseo

*La policía se llevó mi mercancía,  
aunque me dieron un recibo por ella.  
Tengo que dormir en la calle. No tengo dónde quedarme.  
¿Puede ayudarte la guerrilla?  
Nadie ayuda a nadie hoy en día. La guerrilla  
le quitó todo a mi familia.*

WILLIAM VOLLMANN

Iván Triana nació el 16 de enero de 1986 en Bogotá. Su núcleo familiar está compuesto por su papá, su mamá y su hermano, cinco años menor. Su padre fue celador y luego vendedor ambulante, con un fuerte espíritu de superación: perdió su empleo como vigilante por no tener título de bachiller,

sin embargo, fue advertido de que si se graduaba podría retomar su cargo; terminó bachillerato a los 48 años y volvió a su empleo. La madre de Iván fue trabajadora del aseo y luego vendedora ambulante de lichégo (frutas y verduras). Su núcleo familiar no es expresivo en cuanto a emociones y sentimientos: “nunca se celebraron cumpleaños ni se expresaban afectos”.

La primaria la cursó en colegio privado, puesto que en esa época sus papás tenían suficientes recursos para cubrirlo. Más adelante, hubo de pasar a los colegios distritales en Lucero Alto y Usme, dado que sus padres se mudaron a una casa propia. Sin embargo, al empezar bachillerato hubo momentos críticos pues le faltaba ropa y uniforme nuevo para el colegio.

Iván reconoce que era bueno en matemáticas, números y educación física, pero no le gustaba hacer tareas. Lo apasiona el deporte, en particular el fútbol, que jugaba casi los días enteros; en una ocasión, por cansancio, se le doblaron las piernas y un profesor lo denunció con la rectoría por aparente consumo de alucinógenos, por lo cual le crearon fama de vago y vicioso. Tuvo conflictos con las autoridades del colegio y por actos de indisciplina estuvo a punto de ser expulsado, situación que evitó al conseguir firmas de los profesores para terminar y graduarse; en caso contrario, no hubiera podido seguir, pues ni su familia ni él tenían recursos para terminar sus estudios secundarios. Salió del colegio con excelentes notas y ocupó el segundo puesto. Hoy reconoce que si se hubiera esforzado hubiera sido un muy buen estudiante.

Su experiencia emprendedora empezó en las ventas ambulantes y como ayudante de construcción, hasta cuando, a la edad de diez años, tuvo una idea que convirtió en su primer negocio: la venta de cubetas de huevos. El negocio era muy rentable, pues las compraban a \$50 y él las podía conseguir a \$20. Con una inversión de \$20 000 ganaba \$50 000. Este dinero le permitió inscribirse en una escuela de fútbol, deporte que hoy práctica, para dedicarse a su pasión. El dinero invertido durante un año en sus gustos llamó la atención de sus papás, quienes decidieron continuar con el negocio.

Dentro de sus cualidades, Iván reconoce que es organizado y lo atribuye al ejemplo de su madre: buena administradora del dinero, organizada y de fuerte carácter.

Una vez terminado el bachillerato, Iván quería ser profesor de matemáticas, pero no era rentable; contempló también las opciones de ser músico, veterinario o policía. Le dieron media beca para una universidad en Bogotá, pero no cubría todos los gastos, hecho que lo obligó a prestar servicio militar en la Policía. Reconoce que esta decisión dejó una huella profunda en su personalidad, puesto que el servicio le permitió conocer la comunidad y hacer sus primeros acercamientos a la idea de ser profesor, de aquel que se hace amigo de los estudiantes y deja huella.

Un tío fue el primer profesional de la familia, bibliotecólogo de la Universidad de La Salle de Bogotá. Por sugerencia de él, se decidió por Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística en la misma universidad. Hoy, ya graduado y con reconocimiento de sus profesores y colegas, recuerda que no sabía el objeto de estudio del programa pero, fiel a la enseñanza de su madre, decidió terminarlo porque “si se empieza algo, se termina”.

El ingreso a la educación terciaria en la Salle lo enfrentó a las limitaciones de la educación media: nunca había leído un libro completo. Decidió adquirir el hábito de la lectura expuesto en el canon de los cien libros<sup>1</sup>. Se puso un reto: “si pierdo una materia, me retiro de la carrera”. Con férrea disciplina empezó a recuperar el tiempo perdido en el colegio con lecturas de todo tipo, limitó sus horas para leer y enamorarse de su profesión. Los resultados llegaron: su promedio fue de 4,3, uno de los más altos del programa.

---

<sup>1</sup> Estrategia de la universidad para que sus estudiantes lean cien libros durante el desarrollo de su programa académico, de ellos, 20 son de cultura general y el resto, de las respectivas ciencias y disciplinas.

Iván se caracteriza por preguntar y cuestionar; recuerda que cuestionó al profesor de Emprendimiento porque él no había creado empresa, pues, a su juicio, “un educador debe tener experiencia para enseñar”. Su trabajo de grado fue el esbozo de *Biblioseo*, al que dedicó mucho tiempo.

Una vez terminados los estudios, su familia pudo graduarse. En la reunión familiar para celebrar su logro y a pesar de la mínima expresión de afectos, dio las gracias a sus padres y a su tío, y comprendió que más que su sueño, el lograr un título universitario era más el sueño de sus padres. Más adelante, sus padres se separaron; su madre vive de un negocio de obleas y su padre es vigilante.

Como muchos de los estudiantes, trabajó y estudió, gracias a que su tío le consiguió puesto tan pronto terminó servicio militar. Tener un buen sueldo no cambió sus hábitos de austeridad y manejo racional de sus recursos. En el Archivo General de la Nación estuvo dieciocho meses y luego ocho años en la constructora Amarilo. Tuvo la oportunidad de un ascenso a los veintidós años y la aprovechó. Aunque temía hablar en público, le dieron un mes de prueba en el cargo y la tarea de presentar un plan de trabajo, al que dedicó todas las vacaciones de fin de año. Logrado el ascenso y con mejor sueldo, sus hábitos de ahorro y consumo responsable no cambiaron. Además, es reacio a la adquisición de deudas.

Iván considera que sus rasgos personales positivos incluyen la persistencia, la facilidad de conectar ideas, facilitar las relaciones entre las personas, habilidades para el análisis de situaciones, una buena capacidad de ejecución, pensamiento positivo y ser soñador. Es muy religioso, de tradición católica, y durante su niñez iba a misa; hoy se considera como católico no practicante, pero asume su labor como la puesta en práctica del Evangelio. Los rasgos menos favorables incluyen la impaciencia, ser acelerado y disperso.

Reconoce que, aunque creció en una familia donde no se mostraron el afecto ni los sentimientos, en su formación superior el impacto de La Salle lo marcó para hacer cambios en la sociedad desde su espacio

de biblioteca. Si bien no es de muchos amigos, sí mantiene contacto con amigos y compañeros de la universidad, aunque su proyecto le ocupa todo el tiempo.

Para Iván el ahorro es muy importante. En el caso de su proyecto, ahorró seis años con una técnica propia: ahorró el 60% de su sueldo durante toda su vida laboral en la constructora. Hoy tiene el hábito de ahorrar todas las monedas. A su juicio, el ahorro es el principal hábito que debe tener un emprendedor. Respecto de la prudencia, considera que es importante mientras no inmovilice, es decir, que el emprendedor no paralice sus proyectos por exceso de análisis. También piensa que la moderación es vital para el manejo óptimo de los recursos y la gestión de su equipo de trabajo.

Las posibilidades de sostener un proyecto se afinan en darle valor al tiempo y su gestión, y en saber diferenciar lo importante de lo urgente. Además, el tiempo libre es fundamental para felicitarse, vivir, hacer deporte —fútbol y ciclomontañismo, en su caso—, tener familia y crear cosas.

En los tiempos modernos, las redes sociales y de negocios son fundamentales para los emprendedores; BiblioSEO se conoce por el buen uso de las redes y la capacidad de aprender a entender las tendencias y las oportunidades. Iván se considera cosmopolita, por cuanto hoy las culturas pueden conectarse, se descubre lo poco ortodoxo, se experimenta y es posible crear sinergias desde distintos puntos de vista; conocer el mundo ayuda a fortalecer las raíces: entender el mundo para actuar en las localidades y los territorios.

La identificación de oportunidades se facilita si se está en alerta permanente frente a ellas. Una de las formas de ver oportunidades es la técnica de *gafas de las oportunidades*, que requiere ver vacíos en cualquier noticia, información o evento. En el caso de BiblioSEO, se ha logrado que la gente conozca Ciudad Bolívar a partir de ideas de sus beneficiarios que aprendieron a percibir, ver y buscar otras visiones; muchas de esas ideas de su grupo de usuarios han sido ejecutadas.

El riesgo es inherente a la actividad emprendedora, por lo que Iván considera fundamental su manejo: debe medirse, pero sin que se frenen las ideas, puesto que lo perfecto es enemigo de lo bueno. El riesgo siempre estará, pero debe mirarse qué se gana y qué se pierde. El riesgo está presente en BiblioSEO, pues considera que el proyecto aún no se consolida.

En temas políticos, el emprendedor considera que es necesario pensar en desarrollo social y combatir la pobreza a partir de las personas y su intervención, ojalá con entorno adverso y dificultades, sin victimizar, haciendo partícipes a los beneficiarios<sup>2</sup>. A su juicio, “la pobreza es negocio porque el asistencialismo puede ser nocivo, en la medida en que la gente se limita en creatividad. Los subsidios y ayudas no dejan ver hacia el futuro”. Él es consciente de la influencia que tiene en la comunidad que lo obliga a ser ejemplo<sup>3</sup>. El hecho de ser referente para los niños beneficiarios de la biblioteca lo “obliga a cuidar cada paso, puesto que debo ser ejemplo”, por tanto, debe cuidar su forma de expresarse, el tiempo y las acciones.

Iván se considera un gestor innovador apoyado en las ideas de los niños, que trata de conectar personas e ideas para hacer cosas nuevas. Desde su perspectiva, “la violencia que conozco se da por falta de afecto en este entorno tan complejo; en los hogares se vive la violencia, falta amor expresado en respeto y acompañamiento”. Iván está seguro de que “cada ser humano puede contribuir a la paz desde su espacio y los niños serán actores de paz a través de sus ideas creativas”.

<sup>2</sup> La pobreza supone una serie heterogénea de pérdida de oportunidades que no siempre tienen relación con la renta, así, la pobreza no es escasez de bienes, renta o riqueza. Tal es la interpretación de Sen que Nussbaum complementa con su propuesta de capacidades (Nussbaum, 2012, pp. 171 y ss.).

<sup>3</sup> Las economías modernas han contribuido a formar personas inseguras, dependientes, temerosas, insatisfechas, sufrientes y bastantes infelices. ¿Y la solidaridad? Se piensa en ella después de obtener beneficios económicos a través de la responsabilidad social, no por la actividad económica en sí (Corragio, 1999). El trabajo de los emprendedores sociales no resuelve problemas coyunturales, sino que produce cambios sociales que resuelvan las crisis estructurales (Drayton, 2011).



## Cómo lo ven los compañeros de estudio

Un bibliotecólogo es un experto en catalogación de libros, documentos y archivos, aunque menos en el manejo de bibliotecas. Iván es egresado de Sistemas de información y “fue muy buen estudiante, con aptitudes de líder, y enfocado al trabajo por los demás”. El enfoque de la universidad propone que “las bibliotecas sean nuevas oportunidades de intervención social”. Iván, como egresado, “vio que la investigación no debería ser de documentos para guardar en estanterías, sino como oportunidades para la sociedad”.

Durante todo el programa, estructuró la propuesta y al final mostró a la comunidad académica su proyecto de biblioteca. La fundación BiblioSEO nació luego de prestar el servicio militar en Quiba, zona rural de Ciudad Bolívar en Bogotá:

El enfoque de la fundación no es asistencialista. Por el contrario, hace promoción de la lectura enfocada a la imaginación, a partir de una lectura inicial y la continuación con cada niño para que cada uno transforme su realidad. [En la biblioteca] se aprende de todo: música, sistemas, manualidades; se lee, y se proponen proyectos como paseos.

El proyecto se llevó a cabo en un barrio pobre con niños y jóvenes “apropiados de un espacio rural en Ciudad Bolívar”; por eso ellos dicen “bajamos a Bogotá’, porque no se consideran parte de la ciudad”. Iván es el motor de BiblioSEO, proyecto que casi se consolida “con la presentación de sus ideas en varios espacios de empresas y universidades; es destacable el caso de ‘Yo decido’ —manejo de la sexualidad en jóvenes—, el proyecto de perros y que ya tiene colaboradores internacionales”.

Iván sigue estudiando, es disciplinado, le gusta la tecnología. En el proyecto lo acompañan Andrea, bibliotecóloga, y su hermano. El enfoque de la universidad más la vocación del egresado hicieron que naciera Biblioseo. Es muy entregado a la comunidad, a su entorno; sienta precedente; hizo de la bibliotecología algo diferente.

## **El proyecto Biblioseo**

Desde 2009, funciona en Quiba Guabal —vereda de la localidad de Ciudad Bolívar— una biblioteca poco convencional. No se trata de un lugar donde las personas pueden llegar simplemente a leer, sino de un sitio especialmente adecuado para estimular e impulsar la creatividad de los niños que asisten; allí pretenden empoderar a aquellos a niños y jóvenes para que sean líderes de proyectos de emprendimiento social en su barrio. Buscan que los niños sean conscientes de las situaciones en que se encuentra esta localidad, que generen proyectos, y permiten que los lideren mientras se ponen en marcha.

La idea es que los niños sean capaces de identificar cuáles son las necesidades presentes en la localidad, proponer diferentes proyectos de emprendimiento en pro de mejorar alguna de estas necesidades y tratar de darles opciones a las personas que las padecen y así mejorar las condiciones de vida de los niños y sus familias.

Durante un año estuvieron en la fundación una diseñadora industrial chilena y un psicólogo comunitario peruano —Fernanda y Antonio Masgo—, ambos profesionales altamente calificados. Ellos ayudaron con el proceso que se viene dando, en su calidad de afiliados a la ONG América Solidaria, que desarrolla programas de voluntariado en toda América Latina. Durante este periodo entregaron todo su esfuerzo para complementar el trabajo realizado por Iván y Andrea. Fernanda realizó labores de sistematización del proceso y colaboró con la malla curricular, generando con ello un trabajo en fases que intervienen en la formación de los niños y llevan a

un desarrollo desde lo teórico hasta lo práctico; por otro lado, Antonio llevó a cabo un trabajo arduo con las familias de los niños e ideó proyectos encaminados a integrar el trabajo que se hace en la fundación con el deber de los padres hacia los niños, con el fin de que los padres sean conscientes de que lo que allí se realiza puede ayudar a sus hijos a que forjen un mejor futuro para ellos y para los que los rodean.

Iván Triana y su fundación fueron nominados por el Canal Caracol al premio Titanes Caracol en la categoría de Educación y aunque no ganaron esta distinción, mostraron una cara diferente de Ciudad Bolívar, una en la cual se ven personas dispuestas a entregar algo de sí mismos con el objetivo de mejorar estas zonas vulnerables a través de trabajo duro e ideas innovadoras que permitan la transformación de estos sitios estigmatizados por ser localidades con altos índices de violencia.

### **Biblioteca de la Creatividad, Fundación Biblioseo (localidad de Ciudad Bolívar, sur de Bogotá)**

Biblioseo es una organización privada sin ánimo de lucro cuyo propósito es empoderar a niños y jóvenes como emprendedores y líderes sociales que a través de sus ideas hagan parte de la solución de las problemáticas de su comunidad. Fue fundada en 2009, con la creación de la Biblioteca de la Creatividad en la comunidad de Quiba-Guabal, vereda ubicada en la localidad de Ciudad Bolívar, al sur de Bogotá. (Fundación Biblioseo, 2009).

El propósito es que los niños, a partir de nuevas ideas creen espacios y servicios que estimulen la creatividad, la innovación y el empoderamiento a través de la lectura, el acceso y la apropiación de la tecnología. De esta manera, se busca promover las bibliotecas como incubadoras de ideas, iniciativas para la paz y emprendimientos sociales. Todos los esfuerzos de la Fundación son 100% sociales porque están enfocados a generar bienestar a la sociedad (Biblioseo, 2009).

Con un aprendizaje continuo e incentivando a la creatividad, los obstáculos, los prejuicios y las negativas hacen parte de la motivación de los niños que asisten a la Biblioteca. En la visita de trabajo de campo se conocieron los proyectos que desarrollan niños y adolescentes con edades entre los 8 y 16 años.

Jeison Vargas, de 16 años, vive en Paraíso con su mamá, asiste desde hace dos años a la Fundación e inició su participación en BiblioSEO con diferentes actividades, entre las cuales una de la que más le llamaba la atención se relaciona con el fútbol; después empezó a involucrarse más y se acogió a la iniciativa de emprendedores sociales. Con nuevas ideas, empezó a cubrir las necesidades de su comunidad, identificando el problema para luego generar una idea de negocio que lleve a su solución. Jeison lidera el proyecto llamado Contacto, que está relacionado con tecnología; quiere garantizar que los niños y jóvenes utilicen la tecnología y el internet con responsabilidad. Este proyecto se creó porque se realizó una encuesta a los jóvenes de la comunidad y se detectó que no estaban haciendo un correcto uso de las redes sociales, publicaban cosas indebidas y muy íntimas. Esta no es una problemática que afecte solo a la comunidad de Quiba, se ve en el país y en el mundo; por esta razón, se está dando a conocer el proyecto en la comunidad y mediante talleres se informa a jóvenes y adultos sobre el uso adecuado de las redes sociales. El proyecto Contacto fue presentado a la convocatoria de BiblioRED que consistía en proponer la mejor iniciativa de tecnología innovadora y fue la propuesta ganadora. Como premio, BiblioSEO recibió diez tabletas, tres portátiles, un *video beam* y una cámara.

Actualmente, se sigue fortaleciendo el proyecto de tecnología con nuevas ideas a través de talleres. El más reciente es EMMA, que se fundamenta en ayudarlo a las mamás con el uso de la tecnología en sus vidas cotidianas, creando sus cuentas en redes sociales o en Youtube para aprender recetas de cocina o consultar cosas útiles para su vida diaria. Otro proyecto que involucra a los adultos es Conectando Generaciones, que es específicamente para adultos mayores, con quienes se graban videos donde cuentan la historia de Quiba.

René Oime Morales, de 14 años, asiste desde hace seis años a la Fundación y desarrolla un proyecto llamado Yo Decido, cuyo objetivo es concientizar a los niños, niñas y jóvenes para que tengan una vida sexual responsable. Esta iniciativa nació porque era frecuente ver niñas embarazadas a temprana edad. Inició con la participación en talleres de Profamilia, en donde tuvieron charlas acerca de métodos de planificación y enfermedades de transmisión sexual. En la Fundación se realizó una actividad en la cual debían cuidar de un huevo; algunos lo dejaban romper, otros sí lo cuidaban y los demás lo decoraban muy bien, el mensaje principal es que cuidar del huevo sería por un tiempo, en cambio un bebé es para toda la vida. Esperan compartir esta dinámica con los vecinos del barrio y en otros barrios aledaños para que los jóvenes se concienticen cada día más.

Ximena Pedraza, de 12 años, vive en Quiba con su mamá. Es líder del proyecto Sentido Guabal, que da a conocer el lado dulce de Ciudad Bolívar a través de la preparación de mermeladas. Le ha ido muy bien con el proyecto porque con la ayuda de Andrea Barón, su mentora, consiguieron el patrocinio del Banco Falabella; así, pudieron vender más de 200 mermeladas. Con las ganancias que obtuvieron han aumentado el nivel de producción para hacer entregas a otros clientes y lograron reunir dinero suficiente para visitar a algunos colombianos de otras ciudades que participaron en Titanes Caracol, quienes tienen proyectos de educación, cultura, tecnología o sostenimiento ambiental y también trabajan para un país mejor. Hoy por hoy, han involucrado a las mamás de los integrantes de la Biblioteca y han intercambiado recetas, con las cuales preparan bocadillos, chocolates y trufas. Los productos se preparan en la cocina de las casas de los voluntarios<sup>4</sup>, pero esperan poder adquirir todos los implementos de cocina necesarios para que hacerlo en las instalaciones de la Biblioteca.

---

<sup>4</sup> Los voluntarios que actualmente apoyan las actividades de BiblioSEO son Antonio Masgo Soto de Perú y Fernanda Arriagada Vásquez de Chile, miembros de la Fundación América Solidaria.

Omar Mota, de 15 años, vive con sus padres y hermanos. Lidera el proyecto City Hop, que trata de cambiar la forma de pensar de las personas con respecto a los grafiteros, para que no los señalen como vándalos o delincuentes, que sean valorados como artistas debido a que son jóvenes que participan con arte ante la sociedad. A Omar le gusta asistir a la Biblioteca porque puede desarrollar diferentes actividades y aprende nuevas cosas cada día junto con sus compañeros y profesores.

Brayan Steven Corchuelo, de 13 años, vive en Paraíso con sus padres, lleva seis años asistiendo a la Biblioteca y lidera el proyecto Perritos con Dueño, que garantiza que todos los perros de la calle tengan un hogar donde los cuiden y los amen; esta idea nació porque todos los días cuando se dirigía a la Biblioteca veía muchos perros en la calle, peleando, tomando agua de charcos y escarbando basura en busca de alimento. Con la ayuda de la comunidad y la alianza con la Fundación Huella Roja se han llevado a cabo jornadas de desparasitación, vacunación y esterilización, actividades que la comunidad aceptó satisfactoriamente. La actividad más reciente fue promover ante la comunidad la tenencia responsable de las mascotas.

Existen otros proyectos como Worry, que permite transmitir felicidad a través de la música, mediante actividades como cantarles a los abuelos y a los niños con cáncer, quienes se han visto beneficiados y han disfrutado de estas actividades de acompañamiento. Con el proyecto Love Sport, relacionado con deportes como el fútbol y el ciclismo, se organizó un campeonato donde se recolectaron tapas para llevar a la Fundación de los niños con cáncer. Además, frecuentemente hacen caminatas por los alrededores de Quiba y carreras en bicicleta para recolectar fondos para la Fundación.

## Para saber más

1	<i>BiblioSEO: la biblioteca de la creatividad y el emprendimiento:</i>	
2	<i>Biblioseo. ¿Quiénes somos?:</i>	
3	<i>Biblioteca de la Creatividad, Fundación Biblioseo:</i>	
4	<i>La biblioteca de Ciudad Bolívar que trabaja con sueños de los niños:</i>	
5	<i>Iván Triana: el hacedor de sueños de Ciudad Bolívar:</i>	
6	<i>Iván Triana es el creador de Biblioseo, un proyecto de emprendimiento a partir de la lectura:</i>	
7	<i>Iván Triana: un Maestro que inspira:</i>	
8	<i>Entrevista Historias de la Gente: Iván Triana</i>	

9	<i>El Buen Ciudadano: Iván Triana</i>	
10	<i>Descubriendo Mentes Creativas: Iván Triana   TEDxUniversidadEAN /</i>	
11	<i>La vida es para dejar huella: Iván Triana, TEDxUExternado:</i>	
12	<i>Una biblioteca que siembra esperanza: Biblioseo:</i>	
13	<i>Fundación Biblioseo en Titanes Caracol:</i>	
14	<i>Biblioteca de la Creatividad - Minuto de Dios:</i>	
15	<i>Iván Triana, líder de Biblioseo:</i>	
16	<i>Seminario Ascolbi (octubre, 2016): CILÉ: modelo de emprendimiento en bibliotecas:</i>	





## Carlos López: Conectando Sonrisas

*La pobreza equivale a invisibilidad*

WILLIAM VOLLMANN

Carlos López es cercano a las actividades de ayuda a los demás, pues se crio celebrando cada 24 de diciembre con la fundación de su abuelo, Hernando Ramírez, llamada Hogares de Belén. Él, con sus amigos, tenía el hábito de compartir con los menos favorecidos como una forma de retribuir lo que ganaba. La fundación brindaba los recursos de arriendo para familias necesitadas durante unos años para que en contraprestación

esas personas pudieran pagar la cuota inicial de una vivienda digna. Por supuesto, fue una actividad asistencialista pero le enseñó “que el emprendimiento puede ser bonito en tanto la retribución recibida por el hecho de dar es muy bonita además de ser una actividad familiar relacionada con la celebración de la navidad que me marcó por siempre”.

Carlos nació en Bogotá el 13 de febrero de 1982 y es hijo de Silvia Ramírez de López, nacida el 23 de diciembre de 1955, bogotana, psicóloga de la Universidad Javeriana y Gustavo López, nacido el 27 de agosto de 1947, armerita, ingeniero mecánico de la Universidad Nacional. Ambos se pensionaron y están dedicados a Hogares de Belén. Miembro de una familia de clase media, vivió su niñez con sus padres y su hermana Sandra Paola —dos años menor— en el barrio Modelia y más adelante Bulevar Niza, al norte de Bogotá. Ella es bailarina, graduada de bellas artes de la Universidad de Missouri, con maestría en educación de la Universidad de Illinois; es profesora de danza en varias universidades y lidera la organización social in2improv (véase [www.in2improv.org](http://www.in2improv.org)) y vive en El Paso, Texas.

Sobre el jardín infantil en que hizo sus primeros estudios, Carlos afirma:

A mí no me gustaba; me acuerdo que hacía lo posible por quedarme viendo muñequitos en televisión, me encantaban los Thundercats, Superman, el Hombre Araña y los superhéroes.

Más adelante, entró al colegio Rochester, ubicado en Cedritos, donde terminó el bachillerato a los dieciocho años en el año 2000. Sus recuerdos de colegio no son los mejores porque fue víctima de matoneo:

Mi experiencia fue desagradable, aunque nunca me pasó nada grave; pero recuerdo que me costó superar la experiencia del colegio. ¿La razón? Me matonearon porque era muy pequeño y me encantaba hacer gimnasia olímpica, que en un colegio mixto no era lo más común.

Para Carlos fueron momentos difíciles que le hicieron cambiar de actividad deportiva y se conservan como recuerdos de una etapa infeliz. No obstante, en los estudios le iba bien:

Me gradué en el 2000 y siempre me fue bien en los estudios. Me esforzaba, pero no me esforzaba demasiado; hacía lo suficiente y me iba bien.

A Carlos le gustaba mucho el baloncesto, tanto como para meterse al equipo del colegio y practicar con la Liga de Baloncesto de Bogotá. Si bien no fue reclutado por su estatura en el equipo del Distrito, fue una época que le dejó buenos recuerdos. La mejor experiencia de su estancia en el colegio se dio gracias a su padre:

Mi papá trabajo en una multinacional y su sueño era que nosotros fuéramos a estudiar fuera del país. Cuando cumplí quince años mi papá me mandó a un campo de verano en Canadá como regalo de cumpleaños. Me encantó. La pasé superbien.

No obstante, cuando cursaba el grado noveno, su papá le dijo que no podría patrocinar sus estudios superiores en el exterior:

Estábamos bien acá, pero el sueño de mi papá era que saliéramos a estudiar, con una beca o algo, pero en esa época desafortunadamente yo no le veía mucha importancia al estudio formal. Bueno. Todavía no se la veo [risas]. Yo decía que no importaba, yo podía estudiar acá. A él sí le dio muy duro. En décimo volví por un año a Canadá y fue increíble para mí. Me pude reinventar porque nadie sabía quién era yo ni que hacía. Pude ser la persona que no me dejaban ser acá y la pasé muy bien. Tanto que me quedé aferrado y no quería volver. Finalmente, me devolví y terminé el bachillerato.

Lo que menos le gustaba del colegio eran las materias de sociales: “Yo era malo en sociales y cuando ya éramos grandes, filosofía”. La decisión de estudiar un programa de pregrado no le entusiasmaba:

Cuando me iba a presentar a una universidad mi mamá me preguntó: “¿Qué quieres estudiar?” Y le dije: “No quiero estudiar nada. Yo quiero hacer malabares y magia” [risas]. Yo sabía hacer malabares y hacer magia.

¿De dónde salió el interés por los malabares y la magia? De ver magos en acción:

Recuerdo ver espectáculos de magia en televisión, especiales de David Blaine, un mago, y *Cosmos*, de Carl Sagan. En 1997, hubo un congreso de magia en Bogotá, de Gustavo Lorgia. Desde 1996, empecé a indagar, aprendí unos juegos y por primera vez le dije a mis papás que quería estudiar magia. Sabía que estudiar magia era costoso.

El congreso de magia para Carlos era costoso. Asistían como conferencistas los mejores magos por un fin de semana. No obstante, reunió los recursos y pudo asistir:

Fui al congreso y me acuerdo de estar sentado, a los catorce años, introvertido, almorzando solo e intentando hacer una jugada con una carta sin saber nada de magia. De repente se sentó al lado una persona grande que me saludó y me dijo, ¡Ah! Estás intentando hacer el *back and front*. Yo solo pude decir “Sí”. Me dijo “Mira, es así” y cogió la carta y me enseñó. Solo pude decir “¡Qué nota!” Tuvimos una conversación muy bonita. Él era italiano y hablaba poco español. A él lo llamaron y se fue. Ahí me enamoré de la magia. Desde entonces, compro libros y videos. Aprendo, soy autodidacta y los magos que me conocen saben que no soy el mejor mago del mundo [risas]. Hago juegos y técnicas, pero no soy muy bueno. Eso sí, soy bueno en el escenario haciendo una presentación. Así nació mi amor por la magia. Aldo Colombini se llamaba mi interlocutor y lo acababa de ver en el afiche de los artistas invitados al congreso.

Carlos no pudo estudiar la carrera de magia en la escuela de Artes Mágicas de Bogotá puesto que desbordaba su presupuesto. Es un programa con duración de año y medio comparable en costos a una universidad. Junto con la magia practicó malabares:

Magos y malabaristas tienen en común su habilidad con las manos; para los malabares se me facilitaban más. Me encantaba ser malabarista. Fui a congresos y todo evento donde aprendiera.

Como no podía estudiar magia, hubo que decidirse por otro programa. Su madre le preguntó por el futuro. El seguía entusiasmado con los malabares. Sin embargo, el gusto por los computadores lo inclinó por la Ingeniería de Sistemas en la Universidad de los Andes.

Sus resultados del Icfes no fueron los mejores:

Mi mamá sufrió mucho por que salieron los resultados y saqué bajos promedios, pero esa ingeniería no era exigente con la matemática. Previendo que no entrara a los Andes fui a otras universidades, menos a las confesionales. ¡Pasé en todas!.

Salió del colegio en mayo y entró a la universidad en agosto de 2000. No tuvo tiempo de descanso:

Entrar a la universidad fue lo mejor. Había gente más parecida a mí. Lo que yo más agradezco a la universidad fue la experiencia social. Salir a con los amigos a rumbar, tomar cerveza y conocer gente diferente.

Si bien la experiencia en la universidad fue positiva, en su casa las cosas se complicaron. Su padre trabajó siempre en un cargo directivo en la misma empresa, durante más de treinta años. Vio venir la crisis con la angustia de estar muy lejos de poder empezar su vida laboral en otra empresa. Fue frustrante y eso tuvo un costo en su tranquilidad personal. Después de tres años salió de la empresa. Esa experiencia hizo que Carlos: “tomara la decisión de nunca trabajar con una empresa grande; yo no quiero eso. De hecho, sentí un rencor grandísimo con el jefe de mi papá porque hizo carrera al lado de mi padre.

Se graduó en 2005, a los cinco años previstos: “Me acuerdo que de mi generación nos graduamos cinco en los cinco años. El resto se graduó después”. Para él es meritorio, porque estudió en una universidad de alta

exigencia académica. Su trabajo de grado fue *Extensión al lenguaje de programación SMIL (Synchronized Multimedia Integration Language) para auto acomodación de elementos dentro de una presentación en XML*.

La universidad le facilitó la adaptación a muchas situaciones de vida y la comprobación de los paradigmas de sus padres:

Me gustaba tener una posición muy fuerte, que demostraba en mi manera de vestir que en el colegio no aceptaban —así como el aro en la oreja—; me deje crecer el pelo y usaba pinta de metalero. Me gustaba tener una apariencia agresiva. Una vez graduado, me pregunté: “¿Y ahora quién me va a dar trabajo así?” Me puse en la tarea de buscar trabajo siendo yo... y fue chévere encontrar una empresa que me lo diera.

Su experiencia laboral empezó en una pequeña empresa para aplicar lo que aprendió en la universidad. “Una empresa me contrató antes de graduarme. Era una empresa muy chiquita que dejaba hacer lo que hacía porque lo hacía muy bien”. Luego, en otra empresa, siguió su aprendizaje:

Después entré a una empresa más grande que ahora maneja un aplicativo de aportes a salud; fui de los primeros desarrolladores. La empresa también me dejaba ser yo, cuando el paradigma de mis papás era: “Usted nunca va a conseguir un empleo donde le vaya bien siendo y vistiéndose así” y yo estaba en contra de eso.

El grado y la experiencia laboral hicieron que Carlos reconociera las ventajas de la educación y la importancia de la familia:

“Me gradué en 2005, con buen promedio en pruebas ECAES. Lo hice a lo chambón. Ahí me di cuenta que la educación que me dieron es demasiado buena comparada con el resto del país y iyo haciendo exámenes sin preparación!; como me tocaba hacerlos para graduarme y mi promedio estuvo por encima del promedio nacional, me decía “¡Es imposible!” Vivía en una burbujita de los privilegiados, salí de trabajar y duré trabajando tres años en la misma empresa.

Una educación de calidad y un trabajo bien remunerado, con excelentes condiciones, generaron preguntas que Carlos debía responder. Corría el año 2007:

“Tuve una crisis personal. Tenía todo lo que uno debería tener: un buen hogar, andaba en moto propia, vivía cerca de mi trabajo. ¿Estudiar más? La universidad permitía, en pregrado, cursar clases de maestría. Lo hice y terminé la maestría. Estaba aburrido [...], se veía todo muy fácil, me empezaba a decir que no podía seguir así: “¿Cómo pudo mi papá hacer una carrera más estructurada y yo no podía?” [...] No podía, no podía... y entré en crisis... estaba deprimido.

Obtuvo el título de magíster en Ingeniería, área: Sistemas y Computación, en marzo de 2008, con el trabajo de grado *Ggimmixs - Generic Grid Interface for MultiMedia Xml Services - Integración de clientes web y móviles para datos multimedia en un grid utilizando el middleware MAGOS*.

El paso del hogar a la vida académica y laboral fue difícil. Las experiencias del colegio se contrastaron con la universidad y el trabajo:

Vivía entre el trabajo y mi casa, sin ver otras opciones, desconcertado con la vida. Uno de mis mejores amigos de las épocas de colegio, que conocí en un curso de liderazgo para jóvenes y compartía la pasión por los malabares y la magia, me llamó la atención para cambiar de actitud, de planes, de visión.

Con ayuda especializada encontró una opción:

Esta vida va a ser para pasarla chévere, para hacer algo que valga la pena [...] ¿Cómo hago? Me metí a un curso de liderazgo que logró una transformación: me quite la barba, me rapé, [...] y salí a tener un cambio; pero en el curso me decían “No tome ninguna decisión trascendental por lo menos en 3 meses” [...] Pedí en el trabajo cambiar a medio tiempo y ellos lo aceptaron.

Carlos reconoce como características distintivas de su personalidad el “ser amoroso, arriesgado y comprometido”. El papel de los negocios en su vida es “grande si consideramos los negocios sociales, no solo por el hecho de ser negocios”. Considera que las redes sociales en sus negocios “son fundamentales, mucha de nuestra comunicación es por estos medios”. Respecto de la innovación y la gestión:

Siempre estoy pensando en formas de poder innovar con lo que hacemos, siempre nos preguntamos ¿Cómo podemos generar valor a las organizaciones sin perder el valor social de lo que hacemos?.

Sobre el desempeño de funciones productivas y manejo de excedentes considera que “las funciones productivas en este momento con La Liga de las Sonrisas, se están delegando, se quiere hacer crecer el equipo”.

Con respecto a las relaciones con la política y el Estado, reconoce que no las ha establecido, y que la participación en fundaciones “es nuestra forma de participar, invitar a la sociedad civil a hacer algo con nuestros emprendimientos (La Liga de las Sonrisas, Conectando Sonrisas y Real Hero)”.

Los amigos, la familia y los conocimientos le hacen redescubrir sus pasatiempos:

Me dieron un trabajo medio tiempo que fue lo mejor que me pudo pasar porque yo trabajaba cuatro horas al día y me pagaban sueldo entero. Se liberó mucho tiempo y me puse a explorar cosas; desde dar clases en universidades y retomar la magia. ¿Cómo hago para seguir en lo que me gusta? Si me quedaba en el trabajo iba a seguir por siempre. Renuncié y me fui a Las Vegas. Gasté los ahorros de cinco años en quince días.

Carlos se dedicó de tiempo completo a su pasatiempo y encontró su nuevo trabajo:



En 2008 fui a ver todos los espectáculos de magia en Las Vegas, que incluyen boletas de 500 dólares, y cada día vi o tres espectáculos. Sentía felicidad viendo esos espectáculos, me encantaban. ¿Cómo hago para que las personas de mi país que no pueden vivir esta experiencia sientan algo parecido? Me devolví y empecé a pulir la idea de hacer malabares y magia en nuestros barrios periféricos.

## Los proyectos

Carlos considera que el emprendedor social es fundamental en el desarrollo económico para “dejar de depender del Estado y de las grandes corporaciones para la generación de empleo e ingresos”. En teoría, el mercado funciona como asignador para aceptar o negar los proyectos de los emprendedores, pero más importante es “un cambio de paradigma que falta por adelantar: ver el valor de los emprendimientos sociales en el mercado”.

Respecto de los derechos humanos, la violencia y el conflicto armado, este emprendedor considera que:

El Estado solamente puede llegar hasta cierto punto: el hacer valer los derechos humanos. Crear la paz y terminar con la violencia es parte de cada uno de nosotros; debemos ser mucho más proactivos en responder a la pregunta ¿Qué estoy haciendo yo? para lograr lo que se quiere en términos de derechos humanos.

La relación entre emprendedores y responsabilidad social es muy clara para Carlos:

Mi idea es que en un futuro se debe quitar el concepto de responsabilidad social de las empresas, y la razón de ser de las empresas debe ser una social y así acercarnos un poco a una nueva definición de lo que es la *razón social* de las empresas, donde cada una debe ser responsable de hacerle un bien a la sociedad (que no sea pagar sueldos) mientras hace negocios. Y esto debería desembocar en una nueva legislación de lo que son las empresas “productivas” y las entidades sin ánimo de lucro.

Respecto de la confianza en las relaciones de negocios, instituciones y reglas de juego:

No hay mucha confianza, el hecho de que, ante la ley, una fundación pequeña como La Liga de las Sonrisas tenga que ser responsable y presentar los mismos papeles que la asociación de dueños de un edificio, que la Fundación Santa Fe y que algunas universidades es algo que no tiene sentido. Las reglas e instituciones del Estado se mueven a un paso demasiado lento y la legislación es paquidérmica para responder a los problemas y necesidades actuales, que además cambian muy rápido.

A mediados de 2008 empezó la implementación de su idea Conectando Sonrisas. Renunció al trabajo y se fue:

...mochileando, con la mi meta de ir por toda Latinoamérica, pero llegué a Medellín y me quedé por mucho tiempo. [Un año y ocho meses en la capital paisa] sin dinero, sin ingresos, pero con vivienda y alimentación [...] En todas las reuniones hacía magia [...], contándoles a todos que quería hacer una fundación y hacer presentaciones gratuitas.

Las ideas del emprendedor se nutren con los amigos y conocidos:

Alguien me dijo: “Usted con maestría y haciendo lo que quiere [...] Yo ando deprimido porque vendo ollas a pesar de ser un duro, estudié fuera becado, ayudo a que vendan más, optimizo los procesos de una gran empresa, me pagan un montón de plata pero no tengo significado en mi vida [...] Usted puede ponerle estructura a su idea”.

La idea se fue consolidando, y en Medellín nació Conectando Sonrisas, una:

...red en internet que facilita el trabajo para buscar fundaciones que necesitan entrenamiento y apoyo. En principio era para mí, pero la idea era que todo el mundo la pudiera utilizar. Si alguien quiere hacer un espectáculo puede buscar dónde hacerlo o que las fundaciones puedan pedir ayuda y programar celebraciones y eventos, sin tener dinero o con presupuesto restringido.

Volvió a Bogotá a la casa de sus padres con la idea de consolidar su proyecto. Se dedicó a la programación y:

...busqué con mis aliados amigos de la universidad que tenían empresas y me apaliqué con ellos para que me ayudaran con el diseño. Lancé Conectando Sonrisas. Mi amigo del colegio y del curso de liderazgo me convenció para hacer el show de magia que siempre quisimos. Dictamos talleres de malabares y presentación en teatro. Fue un momento muy bonito de mi vida por la creatividad, los inventos, las ideas y ejecuciones para ver si funcionaban o no. Empecé a dictar clases en la universidad. Saqué la plataforma bien hecha y un show que se llamaba *Cuando sea grande*; lo presentamos en un teatro en 2010. Era un show con las uñas, sin infraestructura, en una sala de 60 personas, pero el día de la presentación había como 90... Tocó dejar las puertas abiertas, había mucha gente, compañeros del colegio [...], pero el show fue un desastre. Más adelante, en 2011, lo volvimos corregido en el teatro Leonardo Davinci, con patrocinios y acompañados por Gustavo Lorgia, el mago más reconocido, que nos invitó como artistas al segundo congreso de magia que hacía desde 1997 donde estuve... pero esta vez, en el cartel de artistas.

La última presentación del espectáculo fue gratuita:

Hicimos lo que Conectando Sonrisas pretende hacer. El modelo hace que cualquier persona puede aportar lo que tiene; entonces de Cota había 16 niños que queríamos traer, entonces en un carrito una señora trajo cinco niños, contacté a mis amigos que tienen carro y armaron una caravana para recogerlos y llevarlos al teatro. Así, llevamos 314 personas de nueve fundaciones de barrios periféricos de Bogotá. Validé el modelo de Conectando Sonrisas y pude hacer que llegara a la gente que yo quería [...] Tengo conflicto con la magia porque no me quiero presentar en fiestas de cumpleaños donde los hijos son los niños de gente de alto estrato.

Carlos pretendía que “los niños tuvieran la sensación que yo tuve estando en Las Vegas”. El reto era consolidar la idea y sacar adelante su proyecto: “Fue muy bonito y eso empezó a moverse el tema de emprendimiento, ahora toca sostenerlo. Ahí empezamos con la fundación”. Nació, entonces, la fundación que consolida su idea:

Con la legislación actual, la única forma de estructurar algo legalmente (no necesariamente para uno enriquecerse) es una fundación. Yo no tengo sede, yo no estoy en Ciudad Bolívar, estoy en internet y a la gente todavía le cuesta mucho entender.

El proyecto está asociado a El Pollo (Felipe Costa) “que hace todo lo de magia conmigo, es mi hermano gemelo de corazón”. Felipe estudió Comunicación Social en la Javeriana y estuvo dos años y medio en Europa aprendiendo magia y malabares, “con él decidimos hacer la estructura de la fundación, con los desacuerdos propios de una sociedad: él quería shows y yo quería más el lado social. Un amigo común, abogado, nos ayudó con los estatutos”. El 3 de octubre de 2011 se pasaron los papeles a la Cámara de Comercio.

Los temas legales son complejos para los emprendedores sin formación en temas de creación de empresa y formulación de proyectos. “Ya que sé cómo se estructura todo eso, me arrepiento de haberlo hecho. Lo último que haría es legalizar el proyecto. Lo primero es estructurar todo y, si funciona, legalizarlo”.

Una vez que la idea se perfile y ponga en marcha es el momento de buscar donantes:

Yo tenía en la mente el modelo antiguo de filantropía: “Yo hago algo muy bonito, dóneme que yo voy a hacer mucho con la plata que usted me va a dar”. Tuvimos muchos fracasos. Nosotros imaginamos que habría donaciones y publicidad gratis... y nada de eso salió. Convencer a los artistas para que hicieran cosas gratis fue un lío. Conseguir marcas que nos apoyaran fue un problema. Teníamos todas las ganas. Hacía varios shows gratis, muchas veces solo o con otras fundaciones. Conocí todos los barrios periféricos de Bogotá en bus, taxi y monociclo. Conseguía algunos donantes y en 2014 habíamos hecho más de 300 eventos con 11 200 personas”.

El modelo se puede ajustar, buscar formas de colaboración y lograr economías de escala.

Llegamos a un montón de gente, pero sentía que el impacto no era muy profundo y se acababa la novedad. Me veían y recordaban los trucos, casi podían relatar el show de principio a fin, pero no recordaban los regalos que las fundaciones les daban. Yo confirmaba que el asistencialismo es gratificante, pero no sirve para nada. Quiero tener un impacto más profundo en estas personas y encontré Magos Sin Fronteras. Ellos educan con apoyo en la magia en diferentes países. El fundador es una persona mayor de 75 años, poco hábil con internet. Logré llegar a Daniel Buriticá, el gerente de esta fundación y me explicó un proyecto que se llamaba Congo que Recojo.

Magos Sin Fronteras participan en campos de verano donde llevan niños en situación de vulnerabilidad a vivir una semana de campo de verano, con quien los lleva y voluntarios que puedan pagar al campo de verano.

Por mis recuerdos del campo de verano que viví, pero sin dinero para pagarlo, me dio una beca y lo conocí. Hoy hago parte del *staff*. Soy de los organizadores de esos campamentos, hago el show de magia. Por coincidencias de la vida llegué a un norteamericano que ha estado en Bella Flor, en el barrio El Paraíso, enseñando magia a los niños durante varias semanas. Ahí me asocié con Magos Sin Fronteras. Desde 2012 hasta hoy enseño magia a los niños.

Por una donación, el proyecto de enseñanza de magia y presentaciones se mantuvo a flote. Una forma de generar ingresos es contar la experiencia:

Me llevaron a una charla TEDx a contar mi historia<sup>1</sup>. Las empresas me empezaron llamar para contar el proyecto. Cobro por esas charlas y las pagan bien. Llevo a los niños y hacen magia mientras yo en la mitad doy mi charla. Ha evolucionado porque los niños ahora venden su servicio.

---

<sup>1</sup> ¡Generemos más oportunidades para sonreír!, Carlos López, TEDx Las Aguas, disponible en [www.youtube.com/watch?v=ICvnXJYRVZo](http://www.youtube.com/watch?v=ICvnXJYRVZo)

El emprendimiento es una idea que soluciona un problema, pero debe generar ingresos y ser sostenible:

Yo estuve en contra de eso. Para mí traía recuerdos de la empresa que maltrató a mi padre. Sin embargo, empecé a aprender de emprendimiento. Cómo debería hacerlo. Quiénes lo habían hecho. Cómo se desarrollan servicios, buscan clientes, y lograr la sostenibilidad. Ya no buscamos fundaciones en donde podamos hacer shows gratis, sino que buscamos generar servicios para ofrecer servicios a las empresas. En 2014, llegué a la petrolera nacional más grande, Ecopetrol, y empecé a facturar, le cobro con IVA y todo. Ahora cobramos en vez de pedir y funciona. Generamos recursos aunque también recibimos donaciones.

Carlos prevé que se ofrecerán servicios y las donaciones tenderán a desaparecer; sus servicios le van a generar valor a las empresas que los contraten.

El modelo se replicará con los niños:

Conseguí unos aliados que se llaman Hyperkids y el César para enseñar finanzas personales a los niños y emprendimiento. Los niños toman clases, buscan ideas de negocio, crean sus propias empresas. Este proyecto se llama Por Arte De Magia. Está en desarrollo la idea; ellos van a buscar a sus clientes para vender sus servicios, tienen sus tarjetas de presentación. Ya saben cómo funciona una empresa, lo viven desde acá y pueden salir a vivir de lo que saben. Es replicable: si quiere hacer empanadas porque eso es lo que le gusta, pues ya sabe cómo funciona el modelo. Es lo que quiero lograr a largo plazo. Si sabes algo, lo haces; si no lo sabes, aprendes y sacas beneficios, generas recursos y puedes repetirlo con otra cosa.

En todo este tiempo, Carlos considera que ha llegado a unas quince mil personas. “Desde que nos enfocamos en venta de servicios, el impacto ha sido menor”. Ya se pasó la etapa de aprendizaje y de presentaciones gratuitas, “hoy prestamos menos servicios pero vendimos más y logramos sostenibilidad”. El gremio de magos le reprocha a Carlos porque “usted regala el trabajo y perjudica el trabajo de los magos”. Él se defiende porque

ningún mago va hasta los extremos de la ciudad por un espectáculo de muy bajo precio —en los barrios pobres de Bogotá nadie paga más de cincuenta mil pesos—; Carlos aclara, además, que cobra por la visita y no por la presentación y la enseñanza de emprendimiento y magia<sup>2</sup>.

El emprendedor reconoce que los reconocimientos ayudan a mejorar la visibilidad de la idea: “al principio me parecía increíble que me los dieran y ahora creo que si no hubiera sido por ellos no estaría”. Ser invitado a TEDx ha sido el máximo reconocimiento por el impacto mediático que implica.

En octubre de 2014, me invitaron a Estados Unidos a *Performing the world*. Es una conferencia cada dos años, organizada por All Stars Project, con todos los expertos en *performance activists* del mundo que hacen trabajo social. Aproveché el viaje a Nueva York y con tres personas de Magos sin Fronteras nos presentamos ante 400 personas de treinta y un países. Por supuesto, ello facilita contactos, caso de The Street Project, un *reality* para conseguir trabajo por un año, un trabajo de teatro social en San Luis, una de las ciudades más violentas de Estados Unidos, y Patch Adams.

Un reconocimiento inesperado vino de su *alma mater*: “Aunque no soy miembro de Uniandinos me incluyen entre los sesenta Uniandinos destacados”. Otro, en un periódico de circulación nacional: “Una reportera me entrevistó en 2013, cuando ya había hecho shows para 4500 personas, por eso titularon una nota como La red social de las 4500 sonrisas”.

Respecto del futuro de la fundación: “Las charlas las dictarán niños y algunas yo. Es posible que tenga mayor peso el proyecto de Magos sin Fronteras y fortaleceremos lo social; que no esté yo al frente de todo”. El emprendedor trabaja en varias ideas y la sostenibilidad futura de la fundación:

---

<sup>2</sup> Este escenario es propicio para la aparición del emprendedor social. Individuo que reconoce equilibrios injustos, identifica oportunidades para cambiar la situación de injusticia, crea valor a través de la innovación, creatividad y otros valores desafiando lo existente. En Latinoamérica hay muchos espacios para los emprendedores sociales que se alimentan además de racismo, violencia y exclusión (Kliksberg, 2012).

Creo que tiene un potencial mucho más grande de crecimiento y de sostenibilidad. La evolución de Conectando Sonrisas incluye tecnología y formas de medir el impacto. Se prevé una aplicación para móviles que ayude a medir el impacto social de cada idea o proyecto y que además invite a participar. Ojalá con trabajo de varias fundaciones e interesados, con la música, la moda, la cocina [...] Ya empezamos con una app disponible en IOS, Android y la Web; si te gusta la música, si sabes tocar un instrumento, vas y das clase en una fundación; si te gusta mucho, vas y tocas un concierto, que vaya creciendo [... En esencia], tomas una foto que se registra en la app, ganas monedas virtuales o puntos que a acumulas, y las puedes cambiar por beneficios reales [...] ¡Imagina ir a comer una hamburguesa por haber hecho acciones sociales! Tenemos casi 5000 usuarios hoy.

Real Hero es un grupo de trabajo creado por Carlos, Lina Núñez y Daniel Buriticá, presidente de la Red Colombiana de Jóvenes. Es su más reciente proyecto para llevar la magia a otros sitios.

Carlos vive hoy en su casa paterna, tiene una relación con Laura, odontóloga, que complementa sus planes con la fundación. Emplea su tiempo en la búsqueda de socios estratégicos, muchas reuniones con empresarios y trabaja en programación (*software*) para mejorar su peculio.

Considera que quien se decida por el emprendimiento social debe:

... buscar referentes y vivir un día con los que han ejecutado sus ideas. Recuerdo a Pedro Medina<sup>3</sup>; le escribí y me reuní con él. Le conté mis proyectos y mis problemas de sostenibilidad. Me dio una semana como mentor. Lo acompañé por toda la ciudad, vi cómo trabaja. Su única condición fue: “Cuando ya crea que tiene suficiente, usted hará lo mismo con alguien más”. Hoy hago lo mismo con John Ramírez y Marcela Escobar. Repito, si usted quiere hacer algo, hágalo, y si quiere empezar pregúntele a quien ya lo hizo”.

---

<sup>3</sup> Pedro Medina es un reconocido empresario que se retiró de la presidencia de la multinacional de alimentos más reconocida y creó la fundación Yo Creo en Colombia (véase <http://yocreoencolombia.com>).



En esencia, sus proyectos son Conectando Sonrisas, La Liga de las Sonrisas, Real Hero y Magos Sin Fronteras. Y uno de sus máximos logros fue viajar a Estados Unidos a presentarse con los niños magos en Nueva York en 2016.

Su idea tiene alto grado de innovación. Sin embargo, la forma de evaluar el impacto de las ideas de emprendimiento social debe contemplar más variables para medir:

No existe una forma de medir el impacto social que tenemos en el mundo. Hay muchas cosas que se pueden medir con tecnología actualmente: cuántos kilómetros corremos, cuántos amigos tenemos, cuándo y dónde fui en bicicleta, cuánto CO<sub>2</sub> emite, etc. No existe una forma de cuantificar los esfuerzos hechos por la sociedad civil en proyectos sociales.

Es posible que en esas mediciones de proyectos pueda intervenir la tecnología:

Hacer del servicio un juego por medio de una app, tener un *dashboard* de información con la medición del impacto social de los usuarios (estos usuarios pueden ser voluntarios de una empresa, niños de un colegio, estudiantes de una universidad, entre otros).

Por lo pronto, sus propuestas han llegado a “personas de muchas partes de Colombia y empresas como Telefónica, Nestlé y Glasswing, que lo están usando para sus planes de voluntariado corporativo.

## Nuevas ideas

En cualquier caso, ante el volumen de necesidades de la sociedad colombiana y la voluntad de los emprendedores, “necesitamos generar más participación de la sociedad civil en proyectos sociales (no necesariamente solo voluntariado)”. Todo emprendedor asume y estudia los

riesgos, “que son altos, porque al hacerse como una empresa social, se debe generar recursos y, al mismo tiempo, un cambio social”. Un proyecto emprendedor de carácter social puede “recibir financiación, y hasta ahora ha sido nuestra forma de conseguir capital porque es fácil vender nuestros servicios”.

Carlos ha recibido apoyo de varios grupos: “Los ganadores de Dolphin Tank de Voice Bunny Inc, y Google Mentorship Program en Bogotá, Red Colombiana de Jóvenes Recojo y Alianza Social Uniandina”.

Sus proyectos generan pocos empleos; sin embargo, tiene beneficiarios directos e indirectos:

4623 Usuarios, 1056 misiones completadas, tiempo en horas de servicio social medidas por la app: 7430 y 228 294 personas impactadas reportadas por los usuarios al realizar las misiones. [En lo económico, el año pasado] cerramos con un utilidad operacional positiva y logramos ventas de servicios por más de 40 millones<sup>4</sup>”.

Sus proyectos han logrado varios reconocimientos:

Fuimos ganadores de Dolphin Tank de Voice Bunny Inc; nos aceptaron en Google Mentorship Program en Bogotá; participé en TEDxLasAguas, TEDxCazucá, TEDxCESA, Do Lectures Costa Rica, Performing The World en Nueva York, Colegios, Universidades; y han divulgado nuestra actividad en artículos en *EMTech*, *El Tiempo* y *Noticias RCN*. El programa de la Presidencia Colombia Joven reconoció el proyecto como un proyecto de innovación para la paz.

Carlos hace prospectiva de su trabajo y su proyecto:

---

<sup>4</sup> Los resultados del proyecto se pueden ver en [www.slideshare.net/consonrisas/resultados-2015-y-metas-para-el-2016-56541095](http://www.slideshare.net/consonrisas/resultados-2015-y-metas-para-el-2016-56541095).

Proyectarnos al mercado corporativo para manejo de programas de voluntariado corporativo en Latinoamérica, con miras a generar sostenibilidad. Pretendemos seguir expandiendo el programa Magos Sin Fronteras (abrimos el año pasado la segunda etapa del programa de educación en magia en El Salvador, estamos a punto de abrir el capítulo de Costa Rica)”.

Hay campo de acción suficiente para sus proyectos:

No existe una forma de llevar entretenimiento a sectores de difícil acceso en los barrios periféricos de grandes ciudades, tampoco hay programas de educación en magia para estas poblaciones, tampoco existen muchos programas de intercambio de conocimientos.

Su propuesta de valor agregado se especifica con el paso del tiempo:

Tener programas de entretenimiento y educación en magia en horarios extracurriculares en barrios periféricos de grandes ciudades o pequeños municipios. Y generar programas de emprendimiento con magia para niños que necesitan aportar económicamente a sus casas.

A juicio del emprendedor su idea es innovadora porque enseña a emprender a través de la magia:

El grado de innovación se ve en el hecho de crear programas productivos (creación de empresa) con niños que aprenden algo artístico, generalmente se les enseña un arte o un saber popular y ellos son los que van a “buscar cómo ganarse la vida con eso que ahora saben”. La idea es darles teoría y práctica en emprendimiento para que ellos puedan generar recursos y administrarlos con algo que les gusta. La Magia Social es un concepto completamente nuevo al que le agregamos tener magia social más emprendimiento. Buscamos cambiar el imaginario de que la magia es solo algo de élites o de magos para fiestas infantiles, que con esto también se puede convertir en una herramienta de transformación social.

## Cómo ven al mago que conecta sonrisas

Los beneficiarios de la Fundación son niños y jóvenes de escasos recursos<sup>5</sup>. Kevin tiene trece años y está en octavo. Su papá terminó el bachillerato y su mamá, quinto de primaria. En su tiempo libre juega con sus amigos; quiere estudiar magia y ser mago: “La magia hace sentirse bien porque uno hace sorprender a la gente con ilusiones, la gente cree que no es real pero se puede lograr sorprenderla”. En sus planes está ayudar a los demás: “Cuando sea grande me gustaría hacer una fundación de recolectar los perritos de por ahí, los callejeros, un hogar para que alguien los adopte o simplemente cuidarlos”. Sabe que el proyecto los dota de habilidades creativas para el goce y para una opción que genere ingresos:

Yo lo que he visto en los años que llevo acá, es que buscan dar oportunidades a varios niños allá que nunca antes lo habían pensado y que pueden llegar a ser alguien más y darles varias oportunidades si quieren ser músicos, pintores, magos, darles oportunidades a varios niños.

Para otro niño, “este proyecto ayuda a la gente, a los niños que quieren aprender magia, los que en el futuro quieren ser magos. Nosotros estábamos en una fundación y ahí contrataron al profe Carlos, de la fundación magos sin fronteras”. Las actividades se han diversificado a otras opciones distintas a la magia: “Yo estoy en un curso que se llama vitrales, pintura y manualidades”.

Otros beneficiarios saben poco, incluso de sus familias: “Mi mamá es ama de casa y mi papá trabaja en... No sé en que trabaja”. Para alguno, no es claro qué religión profesa: “Éramos católicos, pero por un proyecto nos empezaron a hablar unos cristianos y ahora vamos más a la iglesia cristiana”. Están en su mayoría en educación secundaria: “Las materias que más me gustan en el colegio son música, educación física y matemáticas”.

---

<sup>5</sup> El 2 de abril de 2016, fueron entrevistados varios beneficiarios directos del proyecto de Carlos López, Fundación Conectando Sonrisas en la carrera 49 No 91-41, presentes en la clase en la escuela de artes mágicas.

Destacan que el aprendizaje de la magia y otras actividades no están aislados: “Lo bonito de este proyecto es que hemos conocido muchos lugares, mucha gente”. Algunos ven la magia como un paso para otras opciones:

La magia no es de siempre sino de a veces [sic], también quiero estudiar muchas carreras, quiero ser futbolista, quiero estudiar criminalística, quiero ser tatuador y quiero estudiar diseño gráfico; quiero ser tatuador porque me gusta el dibujo y en el tatuaje me puedo expresar.

La fundación les ayuda a manejar “el tiempo libre, pues en la fundación casi solo magia y en mi tiempo libre me gusta más cantar y tocar el piano y he tomado clases de piano en la fundación”. Otro beneficiario cuenta:

Estoy en la fundación hace cuatro años y veo que el objetivo de la fundación es sacar la gente adelante y como enseñarle a descubrir el talento que cada uno tiene. Me gusta ir a la fundación a aprender.

Un niño menciona que “En la fundación aprendo Magia, Stone music, hacemos shows de magia y música”. La fundación está “para ayudarnos a encontrar nuestro talento y para ayudarnos a aprender algo para que en un futuro podamos coger lo que aprendimos como sostenimiento, algo que podamos hacer mientras conseguimos una carrera”. Según otro niño: “aprendemos magia, respeto, respeto por nosotros mismos y valores”. Uno más afirma: “Nuestras familias se benefician de la fundación porque prefieren que estemos en la fundación aprendiendo magia a estar en la calle cogiendo mañas o vicios”. La fundación “es chévere por que aprendemos mucho y compartimos entre todos y no solo en el grupo, sino también hemos compartido con muchas personas de diferentes países”.

Los beneficiarios vislumbran las dificultades del emprendedor y su grupo de trabajo: “Dificultad como tal, no, pero sería bueno más ingresos para comprar más materiales; los recursos se consiguen a través de donaciones de personas, empresas y padrinos”. No siempre se cuenta con

espacios para trabajar, “los talleres los hacemos todos los viernes; a veces los hacemos donde Richard y hay veces que lo hacemos allá en la fundación”. Saben que el emprendedor tiene pocos recursos para la fundación, por eso “Carlos habla con las empresas y como él tiene tantos contactos, nosotros vamos allá”. Un beneficiario manifiesta que su futuro en la fundación es incierto: “Me preocupa continuar en el proyecto porque yo no vivo en el barrio donde se están haciendo las clases y me queda retirado para poder llegar a este lugar”. Un niño considera que la fundación no tiene suficientes apoyos: “A la fundación no la apoya ningún grupo político”.

Carlos es descrito como “alguien divertido y que nos quiere apoyar a nosotros el grupo de magia. El profe es muy chévere porque ha hecho muchas cosas con nosotros, nos ha dado varias oportunidades”. Son optimistas respecto del futuro de la fundación, “pues a largo plazo la veo más avanzada y en alianza de pronto con otras instituciones”. Detrás del mago se ve al ser humano, con virtudes y defectos: “A veces se acelera. Siempre es como divertido y en la fundación trabaja mi tía, ella me dijo que había un curso de magia y cuando tenía 11 años y entré, en la sede de Ciudad Bolívar”. Para otro beneficiario, “Carlos es como el papá de todo el grupo, él nos hace entender cuando tenemos errores y, pues, no nos regaña sino nos habla y, pues, es como el papá del grupo; se preocupa por todos nosotros y por qué aprendamos”.

Las presentaciones como noveles magos les generan ingresos además del aprendizaje y la diversión:

A veces vamos a un show de magia, entonces él deja una parte para la fundación por que como no tiene muchos apoyos, dejamos una parte a la fundación y otra parte la repartimos entre nosotros. Esas presentaciones se hacen en empresas, parques, otras fundaciones y fincas.

Ya cuentan con algún reconocimiento: “como magos también nos han entrevistado, entonces también hacemos show a ellos (la prensa)”. Por supuesto, presentarse en público genera satisfacciones: “Me siento

emocionado porque sé que voy a ir a conocer más gente, conozco otro lugar, me gusta ver a la gente sonreír y que quedan como asombrados con nuestro trabajo”. Desde temprana edad, ya manejan las reglas del trabajo con magos, nombre y condiciones:

... pues somos nosotros, como también ellos [los magos profesionales], los del show y eso porque eso es una experiencia inolvidable, entonces ellos quedan con ese recuerdo de la magia de los nombres. Digamos que yo soy uno de los más reconocidos porque yo ya tengo nombre artístico, entonces ellos se acuerdan como del nombre “este man” [...] cada mago elige un nombre, pero por el momento yo soy el único que tengo.

Un niño ve otras ventajas de la fundación:

Llevamos un proceso de cuatro años, en los cuales ya varias veces hemos tenido posibilidades de que nos entrevisten. Eso ayuda, porque perdemos el miedo en cuanto a presentaciones, a entrevistas para que nuestro mentor no tenga que vender el proyecto, sino que nosotros mismos lo vendemos.

El proyecto enseña el manejo del tiempo: “el tiempo libre lo dedico, una vez por semana, a la fundación, hacer cosas de computación, arte”; a enfrentarse al público: “hemos aprendido a enfrentar el miedo ante el público, en el teatro, ir a hospitales”; y manejar las relaciones interpersonales: “antes era muy tímido no habla bien con nadie, y ahora me expreso hablo más fácil con las personas, salgo, soy capaz de hacer todo; hablo mucho, antes no lo hacía”. Un beneficiario reconoce la estética en la magia: lo más importante de las actividades de la fundación “creo que es la magia porque muy pocas personas hacen este bonito arte en el mundo”.

Respecto del futuro de la fundación, son optimistas:

Creo que vamos a seguir siendo este grupo estable que está y, pues, no creo que vaya a ver más gente. El profe dijo que el nivel que tenemos ya es muy avanzado como para meter gente nueva, o se podría meter gente nueva, la cual ya tenga un proceso parecido al de nosotros. Toca armar más grupos.

Un beneficiario agrega que la participación en el proyecto permite corregir paradigmas: “Somos de las altas partes de Ciudad Bolívar, y la gente cree que como uno es del sur de Bogotá, no podrá salir adelante con sus sueños y sus metas”.

## Los empleados de la fundación

Los empleados de la fundación saben de forma parcial cómo nació:

Este proyecto inició por estudiantes de la Universidad de los Andes; tenían que hacer la tesis y llegaron allá al barrio. Iniciaron con 50 niños en un lugar que se llama Bella Flor y allí fue donde iniciaron la fundación.

Reconocen que el objetivo primordial de la fundación es:

... que a los niños se les inculca qué quieren ser cuando grandes, los apoyan en eso; como los niños querían ser magos, entonces consiguieron el profe de magia y así pasa con todos los talleres que hay allá, se les va inculcando a ellos... que dice: “Yo quiero ser Stone”... allá también hay un grupo de Stone que es música con material reciclable.

En cuanto a las dificultades que puede tener la fundación, asumen que “la fundación se mantiene de cosas que dona la gente y como necesidad, yo creo que nos falta apoyo”. Respecto de las estrategias para conseguir recursos y mantener la fundación en funcionamiento “se hacen shows, se venden cosas, algunos de ellos también participaron en algo que se llama “letras del sur” y estuvieron en la feria del libro, tuvieron presentaciones, venden llaveritos y cositas de la fundación”.

Sobre cómo escogen a los beneficiarios, “todos los niños que llegan allá, que salen del colegio y llegan directamente a la fundación para que no cojan la calle ni nada”. La fundación enseña magia y además los introduce al mundo laboral, “por ejemplo, los niños de magia, van a veces con el



profe —los domingos— a un restaurante, se presentan y les dan propinas, además, les pagan el día”. El grupo de beneficiarios es el de niños aprendices y genera trabajos para las personas de servicios generales, además de “quien enseña magia, la señora que hace los almuerzos y el aseo”.

Consideran que la fundación es exitosa por el emprendedor y su grupo: “Ellos hacen que se mantenga y sea tan especial [...] Carlos es una excelente persona y no cualquiera hace lo que él con los muchachos de la fundación”. La fundación en el futuro estará, gracias a “los excelentes magos, excelentes músicos, dando clases a más niños que tengamos en la fundación por que esperamos que la fundación no se acabe”.

## Para saber más

1	Promoción de Carlos López en TEDx	
2	<i>Carlos López “Mentor”:</i>	
3	<i>Magos Sin Fronteras cumplieron su sueño y están en Nueva York:</i>	
4	De Ciudad Bolívar a Nueva York por arte de magia:	

5	<i>Carlos López: el profesor de magia de Ciudad Bolívar:</i>	
6	<i>II Encuentro Latinoamericano de Emprendimiento e Innovación Social: Reuniendo a agentes de cambios y líderes sociales:</i>	
7	<i>Encuentro Latinoamericano reunió a agentes de cambio por el emprendimiento, innovación e inclusión:</i>	
8	<i>Magos sin Fronteras y Glasswing educan a través de la magia:</i>	
9	<i>Ven a escuchar nuestra historia: de Ciudad Bolívar a NYC: From the Slums of Bogota, Colombia to New York City:</i>	
10	<i>Magia sin fronteras: Magos sin fronteras Colombia, TEDxCESA:</i>	
11	<i>¡Generemos más oportunidades para sonreír!. Carlos Lopez, TEDx Las Aguas:</i>	



## Edwin Gonzalo Núñez: La Roka

*En Colombia cada quien tiene una fundación que se llama “mí mismo”.*

MARTHA LUZ AMOROCHO<sup>1</sup>

Edwin Gonzalo Núñez es músico, participa en grupos musicales y creó la fundación La Roka. Nació el 10 de octubre de 1973 en Bogotá; su niñez la vivó con su familia en el barrio San Isidro, al suroriente de la capital, y más adelante en el barrio San Vicente, cerca a lo que hoy es el parque El Tunal. Su mamá se dedicaba al hogar y su papá trabajaba en

<sup>1</sup> Citada por Claudia Palacios.

la Administración Postal Nacional y como distribuidor de un periódico capitalino. Tuvo una hermana que murió en un accidente de tránsito a los cinco años; en la práctica fue criado como hijo único.

Se destacó por tener un buen nivel académico que se acompañaba del aprendizaje y la práctica de la música: “En décimo y once terminé con media beca en el colegio porque los esfuerzos que hice para tener un buen nivel”. Estudió en el Colegio Rockefeller, que hoy es el Colegio Nueva Bogotá. Inició sus estudios de secundaria en el Colegio Cafam, pero debido al desempeño académico, lo trasladaron al Colegio Minuto de Dios, en el programa Ateneo, donde reciben chicos con dificultades de aprendizaje. La obra del Padre García Herreros en el colegio incluía actividades complementarias al currículo y Edwin se decidió por la música: primero estuvo en el coro, luego en el grupo de guitarra, más adelante en la orquesta y la banda marcial durante toda la semana después de la jornada escolar. Cuando terminó bachillerato continuó trabajando en la música, en la orquesta Los Aliados y, a los diecinueve años, como mensajero de una universidad.

Al ingresar a la banda, se dedicó inicialmente a la percusión: “Conocí los instrumentos de la banda; todos los interpretaba y en el momento de presentaciones siempre interpretaba el redoblante”. En el trabajo con orquestas “mi especialidad es en la parte de percusión latina”. Más adelante Edwin trabajó en un centro comercial de ciudad tunal en “una taberna donde se tocaban todas las noches y en el día fui a trabajar con unos tíos que tenían unos locales en San Andresito de la 38”. En esa época conoció a su futura esposa, Susana Torres, compañera de trabajo en una orquesta. Ella era bailarina y cuando conoció sus actividades de enseñanza, empezó a “acompañarme a las presentaciones, los ensayos y clases de las bandas y se fue comprometiendo con la enseñanza”.

La música seguía siendo su pasión y decidió matricularse “en una academia musical y buscar trabajo en ese campo”. Las oportunidades se fueron presentando. Al mirar los avisos clasificados de empleo encontró un aviso que decía “Se necesita instructor de banda marcial” en un colegio en el barrio Meissen, al sur de Bogotá:

Presenté mi hoja de vida; les llamó la atención e inicié el proceso de enseñanza en ese colegio. Más adelante, durante el mismo año, salió un aviso en otro colegio; también me presenté y, con dos colegios, ya podía solventar mis gastos y así empecé el trabajo de enseñanza de la música en los colegios. [... En ese momento, descubrió] que la didáctica está muy unida a la parte musical; me gustó enseñarle a las personas y trabajar con los niños y jóvenes, sin ser licenciado, durante más de ocho años.

Su trabajo con la música en varios colegios duró entre 1993 y el año 2000. Sin embargo, en la localidad de Ciudad Bolívar, en la Estación de Policía de Carabineros de Sierra Morena, había un comandante al que le gustaba mucho el trabajo con la comunidad y vinculaba a la gente en sus procesos; esas actividades incluyeron un festival de bandas, en conmemoración del cumpleaños de la estación, en el cual Edwin participó y ganó con la banda del Colegio Vasco. Al comandante le gustó ese trabajo y lo invitó para iniciar una banda con la Policía; a través de esa institución se consiguió el material, hubo una pequeña remuneración para trabajar con los niños y sin instrumentos al principio, así que hubo de conseguirlos prestados de un colegio. Con 120 niños se inició una banda de *carabine-ritos*, y se logró la dotación de materiales e instrumentos para trabajar los fines de semana en la estación.

Al cumplir cinco años de noviazgo con Susana decidieron formalizar su relación. Se casaron y tuvieron dos hijos que se suman a la primera hija de Susana. La hija mayor tiene veinte años y estudia Ciencia del Deporte, el niño tiene diez años y está en sexto, y la menor, de cinco años, está en preescolar.

La experiencia de trabajar en los colegios le hizo descubrir la pasión de enseñar:

Muchos niños en la localidad de Ciudad Bolívar pueden tener muchos espacios de cultura, pero no encaminados hacia ellos; les falta algo para que empiecen a encontrarle el gusto [...] pues, ya con hijos, uno piensa diferente [...] qué tipo de sociedad tenemos y qué le vamos a dejar a ellos como personas sensibles ante la indiferencia.

Se formó como técnico en Música y para él:

La música es un lenguaje universal, todo el mundo *habla música*... transmite sensaciones, transmite pensamientos, transmite estados de ánimo porque a través de la música uno expresa muchísimas cosas, despierta la sensibilidad en los niños [a través de] la interpretación de un instrumento.

Además de producir alegría, el proceso de enseñanza de la música implica una gran responsabilidad que cautiva a muchos para expresarse a través de ella. Sus hijos aprendieron música con él y hoy pertenecen al grupo. Su hija mayor toca toda la percusión y el saxofón, pero se ha alejado del grupo por sus obligaciones con la universidad. El niño toca la corneta en la banda y está aprendiendo la trompeta en la Filarmónica de Bogotá. La niña menor toca los platillos.

En el futuro, Edwin quiere ser un líder:

Quiero seguir dándole a los jóvenes las posibilidades de tener un espacio para que desarrollen todas sus habilidades; no por razones económicas, porque la satisfacción más grande es formar, así como lo hago con mis hijos y los chicos durante tantos años, viendo lo que ellos hacen por sí mismos y se han dejado ayudar.

La satisfacción más grande es haber tenido chicos que ya son profesionales, cuando se encuentra con ellos y recibe su afecto y gratitud por las enseñanzas recibidas:

Cuando un chico se acerca y te dice: “Profe, muchas gracias porque lo que usted hizo cuando yo lo necesité, por tenderme la mano, la orientación, su ayuda para desarrollar mi idea musical y laboral” [...], en ambientes con tanto estigma de consumo de drogas y pandillas.

Uno de sus deseos por cumplir es viajar al extranjero a estudiar. La fundación y el proceso iniciado se lo impidieron:

Se me presentaron oportunidades de ir a trabajar con los grupos al exterior y no lo hice pensando en ellos [sus estudiantes], no es que me arrepienta [... sin embargo], la música en Colombia tiene el estigma de poca valoración, mientras que en el exterior si una persona estudia música puede acceder a más recursos [y es una profesión más rentable].

Su esposa lo acompaña en el sueño de la fundación. Susana Torres nació en Bogotá el 19 de junio de 1978. Hija de Angelita Lozano y William Torres, vivió su niñez en el barrio San José y estudió en la Concentración Educativa José Acevedo Gómez toda la primaria. Luego vivieron en Neiva y cursó sexto y séptimo en el Liceo Santa Librada, y luego volvieron a Bogotá. En el colegio fue monitora de matemáticas y terminó el bachillerato con una beca. El inglés no fue su materia preferida junto con la filosofía. Fue madre antes de ser mayor de edad. Al terminar la secundaria, estudió Sistemas y trabajaba en el día. Fue recepcionista, impulsadora, *mercaderista*, secretaria y trabajó cuatro años en la Red de Solidaridad Social, que ahora es Acción Social. “Ahí empezó mucho el interés de trabajar por los problemas de los demás, conocer la problemática de la gente, las víctimas y la violencia”.

Susana trabajaba en una orquesta y conoció a Edwin. Para educar mejor a sus hijos, se retiró del trabajo y se involucró en el trabajo de su esposo. Lo acompañaba en el proyecto de la banda de carabineritos los fines de semana. La niña se convirtió en la platillera —toca los platillos— del grupo cuando tenía cinco años. Todos se dedicaron a la música y ella decidió complementar su formación con cursos de gestión empresarial.

¿Por qué se involucró en el proyecto? Susana decidió acompañar a su esposo en la formación musical de jóvenes:

... pues el gusto por la música viene de mi casa —varios de mis tíos fueron músicos— y por el lado social, haber conocido la labor (de Edwin) desde el principio, conocer las familias de los niños, verlos crecer con nosotros, nos sensibilizó para saber que hay muchas personas que necesitan y merecen

que uno les dé una oportunidad; la gente no entiende por qué la música o ir y estar allá toda una tarde en lugar de descansar. Nos adentramos en la vida de los niños y jóvenes para hacerlos parte de nuestras vidas y buscar formas para apoyarlos [...] qué tanto le podemos aportar a la sociedad, qué le voy a dejar a mis hijos.

Al incluir a sus hijos pretende:

... sensibilizar a mis hijos para que den cuenta de que las cosas no las podemos dejar perder, que hay raíces a las que tenemos que aferrarnos, que existe la disciplina, que existe la autoridad y que esas cosas, por más que la situación política o que las leyes cambien, no podemos dejar que eso se pierda”.

Susana considera que la sociedad debe ser construida a partir de cada uno con ejemplos de solidaridad: “para que las cosas no se salgan de su rumbo [...], qué le voy a dejar a mis hijos y cómo lograr que sigan replicando [la solidaridad a través de la música] con las siguientes generaciones”.

Los logros de estos emprendedores incluyen:

La oportunidad de ir a otras ciudades, la felicidad de los niños cuando los sacamos, porque hay mucha gente que no tiene la oportunidad de salir. Hemos ido a festivales y concursos en Mariquita, Fusagasugá, San Francisco, Facatativá, Zipaquirá, Melgar, Girardot, Flandes y Pacho (en Cundinamarca). Además, estamos los cinco (la familia completa) porque escogimos, por gracia de Dios, estar en la misma actividad.

Lo más difícil de esta propuesta es “no contar con los recursos, cuando hay un problema de los niños o de nosotros mismos y no contar con apoyo; ver la indiferencia ante los problemas de los demás”.

En el futuro:

Me veo sin muchos cambios en la situación personal. Un futuro enfocado en el trabajo, pero con muchas más oportunidades, y trataremos de que la fundación sea muchísimo más grande; trabajando con mis hijos, así ellos entren a la universidad y sean profesionales con valores.



## El proyecto

La Fundación Musical Cultural La Roka inició labores en 2003, después del retiro del emprendedor de la banda de carabineritos, tras once años de logros con los niños de la localidad Simón Bolívar. La experiencia previa con la banda empezó con el apoyo del patrullero de Policía Aldemar Rodríguez, incluyó la participación en concursos y algunos premios en el año 2000. Con el apoyo del Capitán Támara, inició la segunda experiencia con más recursos e implementos, en la que estuvieron más de diez años; sin embargo, dados los cambios de personal de la institución, perdieron espacios y apoyo.

Edwin y Susana consideran que el intervalo entre los diez y los quince años de edad es ideal para que los chicos incursionen en la música. Si bien no hay sustento científico, con sus recursos han tenido niños más pequeños y, con dedicación, pueden atenderlos de forma más directa. Además, consideran que es “un periodo en el que necesitan más acompañamiento y requieren estar ocupados”, junto con las actividades del colegio.

Una vez se retiró del proyecto con la Policía, Edwin cesó la enseñanza. Los chicos quedaron sin música y comenzaron a buscarlo: “Me decían: “Profe, venga continuemos, no dejemos el proceso ahí; venga, metámosle a ficha”; entonces, yo traté nuevamente de organizar el grupo”. Sin apoyo de sus amigos en la Policía, no pudo convocar a todos sus alumnos: “Yo tenía un poquito de material para iniciar el proceso con ellos, pero por condiciones económicas y falta de recursos también me toco decirles muchachos no puedo más”.

Durante un año no pudo enseñar. En 2007, la madre de uno de los niños que pertenecía al grupo se encontró con el cabo de la Policía, en ese momento Sargento, y conversaron sobre la idea de las bandas musicales; hablaron de los muchachos, sus dificultades, su “orfandad” musical, las visitas a ellos y sus familias. Ambos buscaron a Edwin, le hicieron la propuesta, y decidieron arrancar con la fundación. El nombre de esta,

La Roka, se debe a “uno de mis apellidos, que es Cáceres, y el apellido de él, Rodríguez [...]. El consenso incluyó a los muchachos y sus familias, que decidieron que se llamara La Roka, con *k* porque queremos una identidad propia”.

La fundación arrancó, pero el sargento fue trasladado y se retiró. La madre de uno de los niños, Ángela Rodríguez, retomó el proceso con Edwin y Susana. Los tres entonces conformaron la fundación, pero al año ella se retiró. En 2012, decidieron “estructurar la fundación como algo más sólido: decidimos legalizar la documentación, inscribirnos en Cámara de Comercio y el 12 de noviembre nació la fundación”.

Se escogió la figura de *fundación* porque tiene más ventajas para este trabajo con la comunidad. El proceso de legalización duró más de un año por la *tramitomanía*. El emprendedor y su pareja conforman el grupo directivo, sin suplentes. Edwin es el presidente y representante legal y Ángela, la secretaria; él también ejerce como tesorero, y Carlos Andrés García es el contador. El 18 de noviembre de 2013 se constituyó legalmente la Fundación La Roka.

Inicialmente uno piensa que va a ser una situación más fácil. Tener el nombre fundación y estar establecidos da una imagen más seria, pero no contábamos con que hay muchas personas que, a diferencia de nosotros, maneja esto de “fundación” para lucrarse.

La fundación no tiene movimiento contable alto; cuenta con pocos recursos en efectivo que se usan para pagar el arriendo en un cuarto pequeño, ahí, en La Candelaria, donde se guardan los instrumentos. Para sus actividades de enseñanza de la música cuentan con instrumentos propios: platillos, timbas, redoblantes, bastones, cornetas, timbal y congas, inversión que asciende a diez millones de pesos. Son elementos que se han

... conseguido poco a poco. Por ejemplo, cuando Edwin tiene dinero se compran [...]; en los concursos y festivales, los premios se cambian en almacenes musicales y, con los ahorros, se paga la diferencia por un instrumento que falte [...]. Así hemos adquirido los instrumentos.

Hoy la fundación ve la necesidad de abrir más espacios para los muchachos. En 2015 se abrió un grupo de danzas, no solo para niños:

En esta ocasión empezamos a pensar en las personas adultas, sobre todo en el adulto mayor. En la localidad de Ciudad Bolívar hay muchos grupos [...], de hecho, la localidad es una de las localidades con más organizaciones culturales, pero con ánimo de lucro y nuestra fundación no.

Hoy los muchachos pagan sumas simbólicas por la formación y los ensayos. Con el fin de abrir aún más esos espacios:

Abrimos el grupo de porras, grupo de danzas, y este año estamos iniciando un grupo de vientos, instrumentos que ya hemos adquirido [...]. Mientras un redoblante vale doscientos mil pesos, una trompeta vale un millón o un saxofón, un millón y medio.

El propósito es fortalecer la banda y, como siempre han trabajado en orquestas, quieren tener una orquesta propia con los niños: “Contar con trompetas, un saxofón y un trombón permite pensar ya en grande porque permite enseñar lectura e iniciación a los instrumentos de viento”.

La Fundación ha detectado la apatía de los jóvenes y luchan con otras opciones de compañía —televisión, computadores, celulares, juegos virtuales, internet, deportes, y la presencia de pandillas, entre muchos—. “Participar en una actividad de aprendizaje de música es un poquito difícil. Nosotros convocamos a través de visitas a los colegios, repartición de volantes, redes sociales (Facebook, por ejemplo), amigos, vecinos...”.

En años anteriores:

Tuvimos una temporada de trabajo con una empresa muy grande —empresa cervecera— y con esos recursos empecé a inyectarle más recursos a la fundación; a los niños no se les cobraba absolutamente un peso, era totalmente gratis [...]. No solo nos dedicábamos a darle el instrumento a él, sino que cuando teníamos la oportunidad, les dábamos refrigerio; si había una salida, costeábamos el transporte [...]. Para nosotros es importante que ellos no gasten dinero para pertenecer al grupo. [... Las salidas que implican] contratar

transporte no representan gasto para los jóvenes, e incluyen alimentos y la inscripción [... sin embargo], al finalizar el contrato con esa empresa no pude continuar el proceso porque los ingresos cayeron 40 %.

Esos momentos críticos los ponen a pensar: “¿Qué vamos a hacer?, ¿continuamos o nos dedicamos a otra cosa? Pero nos tocaría acabar esto. Ambos reconocimos que iba a ser más pesado, pero nuestra labor no la podemos abandonar; entonces, decidimos continuar”. La situación les hizo acudir a los cobros simbólicos:

A partir del año pasado nos tocó, de mutuo acuerdo con los chicos, empezar a pedir una pequeña cuota que empieza en 6000 pesos, suficiente para poder participar [...]. Lo hicimos para cubrir el dinero con el que se paga el arriendo del cuarto que tenemos: solo 150 000.

Se requiere dar a conocer las bandas por medio de la participación en concursos y festivales, pues los ahorros “no alcanzan para cubrir transportes, que son muy costosos; pero, gracias a Dios, si hemos funcionado más de cinco, seis años, yo sé que Dios no nos abandonará y ahí continuaremos”.

Una de las dificultades es la expresión de interés por parte de los padres en la actividad de la fundación y los logros de los niños. Parece que, al igual que en la escuela:

Hay padres que están pendientes y otros que ni siquiera siguen el desarrollo de los chicos, simplemente van y los dejan [...]; hay niños de los cuales no conocemos quiénes son los papás, a pesar de llevar más de dos años en la fundación.

**La fundación complementa la escuela y la familia:**

Es entendible, porque los chicos nos cuentan que los papás salen a trabajar a las cinco de la mañana y vuelven a las once de la noche y sábados y domingos también trabajan [...]; sin embargo, hay otros que sí están presentes, los llevan, los acompañan en la clase, los recogen [...]. Para muchos, hacemos las veces de papá y mamá.

El valor agregado de la fundación es la construcción de un proceso de formación en música que complemente la formación que se da en la escuela: “Nosotros manejamos un proceso de formación que sea herramienta para la vida”. Por ello, arrancan con:

...niños desde los cinco años y adultos en artes —música y artes—; que sea proyecto de vida e incluya la formación musical como competencia laboral en el futuro. Por eso, formamos percusionistas para que puedan trabajar en las orquestas más importantes de Bogotá —ya lo hemos hecho—, y la recuperación de valores, el trabajo en comunidad, temas de vida como el calentamiento global y el cuidado del medio ambiente.

Para tal fin, se apoyan en voluntarios y en la comunidad de Ciudad Bolívar. Así, cuentan con:

... psicóloga, que trabaja en una entidad estatal y nos acompaña con talleres para manejo de disciplina, sensibilización; una recreacionista, que ayuda en las actividades especiales; un profesor de danza; una persona encargada de las porras, y alguien con conocimientos de gimnasia.

La banda ha participado en concursos y festivales. En San Francisco (Cundinamarca) ganaron premio al mejor grupo de liras y el mejor grupo de vientos.

Entre los reconocimientos que ha recibido el proyecto, destaca el premio Titanes Caracol<sup>2</sup>. Edwin y su proyecto fueron postulados por una exintegrante del grupo de estudiantes: “Ella empezó muy pequeña, desde el proyecto de carabineros, y nos acompañó en la fundación hasta el año pasado porque empezó a estudiar en la universidad”. Ella los postuló para Titanes 2015, lo que significó un “proceso maratónico para Edwin y la fundación, que se hizo extensivo al equipo de jóvenes [...]. Fue un reconocimiento a la labor del grupo porque trabajamos por ellos y ganamos”.

<sup>2</sup> Un canal privado de televisión colombiano, con base en los lineamientos del Pacto Global de las Naciones Unidas, divulga las experiencias que favorecen el desarrollo de iniciativas en favor de personas, grupos y su entorno social y ambiental. Esa iniciativa reconoce de forma pública y sin remuneración a las personas que desde el anonimato trabajan por el desarrollo del país.

### Ganar el reconocimiento Titanes en la categoría de Cultura:

Es una experiencia muy bonita. El proceso inició en junio de 2015, con visitas; la votación por la página de internet del canal, que se hace con los contactos, la familia, los amigos y amigos de los amigos [... sin embargo], también fue útil porque nos sirvió para difundir el proyecto en toda la ciudad.

El galardón —que no incluye ningún recurso económico— puede abrir puertas para más personas que se interesen por el proyecto. El concurso brinda asesoría para “repotenciar y fortalecer el proyecto, capacitaciones para la formulación del proyecto, dónde presentarlo, cómo empezar a pedir recursos [en el ámbito] nacional e internacional”. El reconocimiento hace que el emprendedor aprenda a estructurar la idea y venderla, a pulir las debilidades, enfocar los procesos, expresarse en público y convencer a los interesados, por ejemplo:

Una entidad quiso que Edwin fuera a darles una charla al grupo de gerentes y su equipo de trabajo y contara su labor, cómo emprendió su idea para ayudar de forma desinteresada [...]. Después de la charla, que fue una experiencia maravillosa, ellos reunieron unos recursos y nos regalaron un saxofón.

La fundación La Roka ha atendido alrededor de 250 niños. En la actualidad, atienden 60 niños:

en actividades de la banda, porras, danzas de las tres categorías —niños, jóvenes y adultos—, y gramática de viento [...]. Tenemos niños pequeños, uno con problemas de concentración —es hiperactivo— y otros, por recomendación de las psicólogas de sus colegios, para tener actividades complementarias [...]; manejamos desde los siete años hasta una señora de 68 años.

Respecto del futuro de la fundación, se plantean el reto de ser la fundación líder de la localidad de Ciudad Bolívar:

Queremos que la banda sea, dentro de cinco años, patrimonio de la localidad. Bogotá no tiene un grupo de este tipo, como si lo tienen otros municipios —caso de la banda de Baranoa (Atlántico), que es patrimonio nacional—; por lo pronto, ya nuestra alcaldía nos reconoce el potencial entre muchos grupos.

Pretenden consolidar los recursos de la fundación: “Nos vemos en cinco años con una sede propia, un espacio donde se puedan manejar las actividades con un equipo de trabajo sólido que se encargue de cada actividad”. Quieren seguir en la dirección porque les encanta la labor que hacen con apoyos de la Casa de la Cultura y la localidad. Planean hacer énfasis en los procesos académicos con los chicos “porque los trámites y papeleos son de todos los días; Susana dedica el 90 % de la semana a los trámites de la fundación y Edwin se encarga de la búsqueda de recursos para el hogar y la fundación”.

## Los beneficiarios

Alumnos y exalumnos describen a Edwin como “una persona muy estricta, le gusta hacer muy bien su trabajo, nos ayuda acá a todos”, tanto en asuntos personales como de enseñanza de la música. Es muy estricto pero explica muy bien. Cuando Edwin no está trabajando, dedica su tiempo libre a la familia, la fundación, nuevos proyectos y los muchachos, en visitas a parques.

Este emprendedor es reconocido “por su ha trabajo en bandas de guerra de colegios, proyecto al que dedica la mayor parte de su tiempo”. Se destaca por que es estudioso y se apoya en muchos; también por sus deseos de adquirir más conocimiento: “tiene varios estudios sobre instrumentos específicos y la música es su *hobby* [sic]”. Valoran su trabajo como profesor de música en colegios, que se nota en el manejo de bandas marciales. Según las familias de los beneficiarios, se ha ganado su confianza y respeto, y sabe enseñar la música como opción de vida.

Edwin pasó de ser profesor a tener su propia fundación y, a través de ella, a buscar niños y jóvenes para enseñarles música y otras actividades artísticas. Atiende población de Ciudad Bolívar, en los barrios Potosí, Sierra Morena, Candelaria y San Francisco, entre otros. Muchos de sus alumnos acuden a pie, pero cuentan con los instrumentos musicales.

Él “lleva muchos años trabajando con los niños y con la comunidad; el proyecto es innovador porque él sigue [los progresos de los jóvenes] y los proyecta” para que vean la música como opción para ser mejores personas:

Edwin es una persona muy comprometida con lo que hace. Además, es un muy buen profesor, fue mi mentor, lo conozco desde hace dieciséis años cuando pertencí a la banda. Aparte de enseñarnos a tocar instrumentos, nos ha enseñado valores, respeto y puntualidad.

Los objetivos de la fundación son valorados porque pretende “contribuir a que la niñez y la juventud se apoyen en la música para alejarse de la drogadicción, la violencia intrafamiliar y las pandillas”. Los beneficiarios consideran que, además, busca “proyectar a los muchachos para que aprovechen su talento en la música y sacarlos de la violencia del entorno”. El proyecto pretende integrar a los jóvenes en el mundo musical en momentos críticos como la pubertad y la adolescencia, niños que además “no cuentan con recursos económicos suficientes para comprar instrumentos o pagar una academia”. El propósito de la fundación es apoyar el uso del tiempo libre de los niños para formarse en música como una opción para ganarse la vida. Se ve la música como una “distracción, pero acompañada de compromiso; es decir, el profe Edwin exige que a uno le vaya bien en el colegio y con las actividades de la fundación”.

El proyecto se apoya en las redes sociales, por ejemplo, tiene página web con sus actividades de porras, danza y la banda. Cada grupo tiene sus propios integrantes y responsabilidades. La academia se considera un proyecto innovador “porque ayuda a los muchachos a no meterse en problemas y a desarrollar los talentos que tienen” y en el caso de riesgo de violaciones de derechos humanos y violencia familiar, “el hecho de mantenerse ocupados en la música, algo los aleja de las fuentes de conflictos en la calle”. Aunque las bandas de guerra son muy rigurosas y tradicionalistas, Edwin ha propuesto incorporar elementos vistos en bandas de otros países reconocidos en música y bandas marciales como Estados Unidos y Francia. Para los beneficiarios la propuesta de la



fundación, es innovadora “porque no hay mucha gente que se dedique a enseñar de forma desinteresada la música a los niños [y Edwin] quiere recuperar el amor por la música porque sabe que es muy importante para la sociedad”.

Para los beneficiarios, la fundación en el corto y largo plazo “contará con más gente, participando en muchos eventos, reconocida en la localidad y donde vaya”. Consideran que el amor que le tienen Edwin y Susana a la fundación, expresado en el trabajo constante y los sacrificios, junto con el entusiasmo de los beneficiarios puede hacer que se consolide a largo plazo.

El valor agregado de la fundación es que su carácter voluntario “permite aprovechar el gusto por la música y promueve de manera estar acá”, sin obligar a nadie. En medio de una sociedad consumista, “se ha logrado el apoyo de los papas para que los jóvenes sin pasatiempos vayan a los ensayos en compañía de sus familias”. El proyecto no tiene ánimo de lucro:

Los instrumentos, uniformes y demás elementos los han conseguido los directivos de la fundación con mucho esfuerzo [...]. A veces nos dan donaciones para la fundación que nos evitan pagar mensualidades costosas, [y sirven] para mantener el proceso porque nadie trabaja gratis [...]. Esta es una labor de corazón y por gusto.

En la parte académica, los estudiantes aprenden a tocar más de un instrumento, manejan gramática musical e historia de los instrumentos, y pueden escoger líneas melódicas o de ritmos, que, junto con los contactos, forman buenos músicos para ganarse la vida de forma digna.

Edwin “no recibe apoyo económico constante; él ha ido comprando los instrumentos de su bolsillo porque es un profesor que ama su profesión y enseñar a los niños”. Tanto el emprendedor como su proyecto y los beneficiarios deben enfrentar dificultades económicas “porque muchas veces no tenemos para los buses para venir, para los instrumentos, y para ayudar a arreglar los instrumentos que se dañan”. Cuando inició la banda

de guerra en Carabineros del Fuerte Sur, la banda era muy grande; sin embargo, al salir a su nueva sede, se hizo evidente la escasez de recursos —pocos instrumentos y uniformes, y mínimo espacio para los ensayos—; no obstante, ya se tienen suficientes instrumentos para todos, uniformes, y se trabaja en la creación del uniforme de gala con el conocimiento de mucha gente —y algo de apoyo— al proceso, que los hace ver el futuro con optimismo. La fundación se ha postulado en convocatorias de la Alcaldía, pero no cuenta con apoyo ni de entidades privadas ni del Estado. Reciben algunas ayudas de exalumnos, hacen fiestas de integración para recoger recursos y hacen rifas; al parecer, la Casa de la Cultura se presta en determinadas ocasiones para algunos ensayos.

Los usuarios consideran que los resultados son positivos, puesto que “el grupo es serio y firme, que ya es reconocido por los muchachos que buscan inscribirse...Ojalá podamos ser más reconocidos y eso se logra con más trabajo y saliendo más a presentaciones”. Para los estudiantes, los logros han incluido viajes, nuevas presentaciones en Medellín y Manizales, y egresados que han mejorado sus competencias y escogieron seguir la carrera de Música en la universidad. Mencionan casos de jóvenes que han estado en la fundación pero se han retirado y caído en actividades de vandalismo y violencia; sin embargo, han vuelto porque consideran —ellos y sus familias— que el espacio de formación musical facilita el manejo de sus conflictos y da herramientas para una alternativa de vida.

Algunos de los jóvenes que han estado en la fundación han vuelto con sus hijos porque consideran que esa formación en música incluye algunos valores que han servido en su vida y que generan el compromiso de volver con el grupo.

La fundación y los jóvenes despiertan el interés de nuevos estudiantes y sus familias:

Somos reconocidos porque el profesor Edwin lleva mucho tiempo en el mundo de la música, [...] otros instructores lo conocen y saben de la calidad de su trabajo. En los concursos, la gente ya nos identifica, nuestras familias [divulgan] información, y la gente de la localidad nos viene a ver.

Hay dificultades de dos tipos: las económicas porque el profesor vive de su trabajo y con sus ingresos personales sostiene la fundación y sus eventos, hecho que dificulta los planes de crecimiento. No hay instalaciones propias: “Al no tener espacios amplios para ensayar, se ensaya en parques y el clima —lluvia o sol— los afecta”. Por otro lado, el proceso de enseñanza se dificulta porque los chicos grandes, influenciados por la sociedad, el entorno y los gustos, al avanzar en edad disminuyen el grado de compromiso, la responsabilidad decrece, comienzan a faltar a los ensayos, incumplen los compromisos y frenan los progresos de la fundación.

## Para saber más

1	<i>Fundación La Roka: Orquesta Juvenil:</i>	
2	<i>Fundación La Roka</i>	
3	<i>Fundación la Roka. Titanes Caracol, premiación 2016:</i>	
4	<i>Fundación La Roka en Canal 13, Colegio La Presentación:</i>	
5	<i>Fundación Musical y Cultural La Roka:</i>	

6	<i>Fundación La Roka stone all stars:</i>	
7	<i>Fundación La Roka en City TV:</i>	
8	<i>Edwin Núñez C.:</i>	
9	<i>Fundación Musical y Cultural la Roka:</i>	
10	<i>Edwin Núñez: el hombre que educa a través de música marcial:</i>	
11	<i>Los sonidos de la montaña:</i>	

# Hallazgos

Los emprendedores y sus proyectos analizados en esta investigación cumplen los requisitos que hacen que pueda considerarse un tipo de conducta planificada (Lortie & Castogiovanni, 2015). La teoría de la acción planificada (TAP), descrita por Ajzen (1991, 2011), que es ampliamente utilizada en diversas áreas para predecir diferentes tipos de intenciones conductuales (Armitage & Conner, 2001), constituye el modelo más utilizado en el estudio de la intención emprendedora en diferentes países (Autio *et al.*, 2001; Krueger *et al.*, 2000; Liñán & Fayolle, 2015; Moriano *et al.*, 2012; Thompson, 2009). Frente a la perspectiva de los rasgos de personalidad, las teorías se encuadran en una aproximación cognitiva al estudio de las actitudes y conductas de emprendimiento, aproximación que se está acometiendo desde diferentes ángulos (véase, por ejemplo, Sánchez García, 2014; Sánchez García *et al.*, 2014).

Los casos analizados sobre emprendimiento social parten de criterios como la innovación, la originalidad, la representatividad, el entorno y los campos de acción. En ellos se encontró que:

- a) No son equivalentes a responsabilidad social empresarial, pues esta se enfoca más al desarrollo social mediante la creación clima laboral e imagen.
- b) Tampoco son asimilables a asistencialismo, entendido como la satisfacción de las necesidades de un grupo social en particular (Conde, 2014)<sup>1</sup>.
- c) El emprendimiento social crea cambios positivos a partir de la innovación, nuevos productos, servicios o procesos. Los retornos se obtienen a través de cambios sociales, beneficios económicos, reconocimiento y reputación.
- d) Son proyectos relevantes para el público, el sector privado y la sociedad. El cambio a través de la innovación incrementa la eficiencia y la efectividad orientadas a las necesidades sociales, tal como lo señalan Luke y Chu (2013).
- e) Se identificaron rasgos comunes de los emprendedores respecto de su personalidad, estilo de vida y conductas. Entre ellos destacan los siguientes:
  - ➔ Todos son disciplinados y metódicos.
  - ➔ Saben identificar, evaluar y explotar oportunidades. Tienen la capacidad de identificar problemas sociales.
  - ➔ Tienen la habilidad de observar y desafiar los modos de pensar tradicionales.
  - ➔ Saben construir equipos de trabajo eficaces.
  - ➔ Manifiestan la voluntad de asumir riesgos.
  - ➔ Son reconocidos como trabajadores incansables.

---

<sup>1</sup> Con más de 7000 millones de habitantes en la Tierra los beneficios y el consumismo se reparten de manera desigual: los más ricos acumulan riqueza inimaginable mientras en los países subdesarrollados se vive la pobreza de manera dramática. ¿Pueden ser las causas de los conflictos? Hay una nueva clase entre los pobres: los vulnerables, en riesgo permanente de volverse pobres, que se ubican entre los pobres absolutos y la clase media (Tovar, 2014, p. 217).

- ➔ Se muestran optimistas siempre. Todos muestran confianza en el éxito al acometer sus tareas.
  - ➔ Son estudiosos y se mantienen informados en los campos de acción de sus proyectos.
  - ➔ Saben conseguir y gestionar los recursos financieros.
  - ➔ Son hábiles vendedores de sus proyectos y tiene las competencias para incorporar sus organizaciones en el mercado
  - ➔ Tienen la habilidad de acercarse a los demás con buenas habilidades de comunicación interpersonal; todos son “sencillos”, según sus colaboradores y beneficiarios.
  - ➔ Respeto por las personas. Muestran empatía y compasión.
  - ➔ En sus proyectos logran construir redes de soporte comunitario.
  - ➔ Con sus colaboradores logran desarrollar formas extraordinarias de apoyo a sus proyectos y la incorporación de voluntarios.
  - ➔ Tienen planes de largo plazo.
  - ➔ Tienen convicciones claras.
  - ➔ Se orientan a lograr resultados. Sin embargo, todos valoran más el impacto social de sus ideas que los resultados financieros.
  - ➔ Son frugales y usan los recursos con efectividad.
  - ➔ Tienen capacidad de ejecución.
  - ➔ Respeto de los beneficiarios de sus proyectos, transmiten el compromiso pleno con la ayuda a las personas.
  - ➔ Tienen en mente varios proyectos: promueven los ambientes creativos y con participación de expertos y beneficiarios (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013, p. 135).
- f) Respecto de sus proyectos, se aclara que los tamaños no permiten comparaciones: hay dos proyectos con impactos no comparables en zonas rurales; los proyectos urbanos son diferentes; sin embargo, tienen en común que:

- ➔ Contribuyen a solucionar problemas de la sociedad, en especial, temas de pobreza<sup>2</sup>, violencia, niñez y juventud, tiempo libre y educación.
- ➔ Todos pretenden que sus beneficiarios aprovechen sus habilidades emprendedoras. Ello supone mejorar las habilidades para la empleabilidad de sus beneficiarios. Hubo una frase común: “Si yo puedo, los demás pueden”.
- ➔ Las ideas se convierten en soluciones que involucran a sus beneficiarios.
- ➔ Imaginan la sociedad con el problema solucionado en algún grado.
- ➔ Todos complementan y en algún grado rempazan la acción del Estado.
- ➔ Absorben mucho tiempo y altos volúmenes de recursos, según su alcance.
- ➔ Todos los proyectos tienen reconocimiento de la sociedad, desde premios internacionales para algunos hasta el agradecimiento de las personas de las localidades donde actúan.

No todo es positivo en los emprendedores sociales<sup>3</sup>: en algunos casos son vistos como “autoritarios”, “de carácter fuerte”, “obstinados” y “muy serios”. Pocos beneficiarios y empleados describen a los emprendedores de esta muestra como “controladores” y “desconfiados”. En los pequeños proyectos, los beneficiarios temen que no haya continuidad porque se sienten desamparados.

<sup>2</sup> Para muchos padres pobres, los hijos son su futuro económico que reemplaza los seguros, las cuentas de ahorro o algunos billetes de lotería; para los padres ricos, no hay necesidad de pensar en estos términos porque tienen seguridad social, fondos de pensiones, planes de jubilación y seguros médicos (Banerjee & Duflo, 2012, pág. 158).

<sup>3</sup> Las teorías de emprendimiento muestran también los rasgos negativos de los emprendedores, entre los que se encuentra la necesidad de control, los sentimientos de desconfianza, los deseos de aprobación y considerarse víctimas (Gámez, 2013). Subsisten además los errores más comunes de los emprendedores: una idea sumada al dinero no termina siempre en proyecto exitoso, el fracaso depende de la personalidad del emprendedor, insuficientes conocimientos y experiencia, erróneas previsiones de futuro, desconocimiento del funcionamiento del mercado, insuficientes recursos, débil capacidad para lograr la confianza de inversores, clientes, proveedores y grupo de personas de la empresa (Cañadas, 1996).



# Conclusiones

Una sociedad con ingentes problemas parece entender al sujeto económico —en este caso al emprendedor social— como pieza clave para explicar los cambios sociales. Un emprendedor social es un individuo que decide apostar por otras formas de educación, salud, comunicación, agricultura, ocio, empresas sociales y formas de integración de colectivos.

Se hizo la descripción de siete emprendedores sociales colombianos y sus proyectos: El padre Diego Jaramillo, el padre Camilo Bernal Hadad y el padre Harold Castilla, que han impulsado el Parque Científico de Innovación Social; Ruth Chaparro, con Fucai, educación pertinente para los indígenas de la Panamazonia; Iván Triana, con su biblioteca para la creatividad; Carlos López y su magia para enseñar a emprender; y Edwin Gonzalo Núñez, con la enseñanza de la música. En todos los casos, acometieron proyectos sin ser dueños del capital, pero convencieron a quienes sí lo tenían; todos ejecutaron acciones con alto grado de incertidumbre y riesgo, con diversos grados de escolaridad, diferentes oficios y profesiones.

Las razones que impulsaron a los emprendedores se encuentran en situaciones donde el Estado no ha cumplido plenamente sus tareas. Entre ellas, descubrir la oportunidad construir innovación social, educar pueblos indígenas, aprovechar una biblioteca como espacio para la creatividad de niños y jóvenes, enseñar y divertir a través de la magia y la música.

Los emprendedores sociales de esta muestra se caracterizan por su creatividad, expresada en innovación, originalidad, representatividad, entorno y actuación en determinados campos. Son individuos muy disciplinados, metódicos, estudiosos, con ideas claras y convicciones fuertes. Tienen capacidad de relacionarse con las personas y alta capacidad de disuasión. Además, acuden a la heurística y la planeación de largo plazo, se orientan al logro de resultados, usan los recursos con efectividad y tienen capacidad de ejecución.

Los proyectos analizados son de diferentes tamaños y, por tanto, son complejas las comparaciones. Sus impactos no son confrontables en zonas rurales; los proyectos urbanos son diferentes y algunos han logrado reconocimiento internacional. Son relevantes para la sociedad y cuentan con todo tipo de apoyo; se han encaminado a descubrir y potenciar qué son capaces de hacer y ser las personas, para aprovechar las oportunidades y desarrollar sus libertades sustanciales, es decir, para lograr su combinación de alternativas de funcionamiento; junto a las habilidades de las personas el entorno político, social y económico para lograr el desarrollo de las capacidades combinadas.

Los proyectos sociales de esta muestra han estado condicionados por factores de riesgo, innovación y proactividad. Se hallaron **vínculos** entre el emprendimiento social y las trayectorias laborales y personales de los emprendedores sociales para alcanzar logros con los individuos de las comunidades donde han actuado. Estos proyectos han incluido a los beneficiarios, en particular los jóvenes en su entorno. Los espacios físicos donde se desarrollan los proyectos han logrado mejorías y recuperaciones porque han contado con la apropiación de sus beneficiarios.

# Referencias

- Acs, Z. J.; Audretsch, D. B.; Braunerhjelm, P. & Carlsson, B. (2012). Growth and entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39(2), 289-300. doi:10.1007/s11187-010-9307-2
- Armitage, C. J. & Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40(4), 471-499. doi:10.1348/014466601164939
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. doi:10.1016/0749-5978(91)90020-T
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: Reactions and reflections. *Psychology and Health*, 26(9), 1113-1127. doi:10.1080/08870446.2011.613995
- Acemoglu, D. & Robinson, J. (2012). *Por qué fracasan los países*. Bogotá: Deusto.
- Amabile, T. (1999). Cómo matar la creatividad. En *Harvard Business Review: Creatividad e innovación* (pp. 33-62). Bilbao: Deusto.

- Ararat, J. (2010). *La ideología del emprendimiento: una mirada desde el análisis crítico del discurso*. Medellín: Ad-minister, EAFIT.
- Arias, J. (2016). Innovación Social, concepto ligado a la praxis: caso Parque Científico de Innovación Social de UNIMINUTO - Colombia. En D. Domanski, N. Monge, G. Quitiaquez, D. Rocha & D. Domanski (eds.), *Innovación Social en Latinoamérica* (pp. 255-296). Bogotá: UNIMINUTO.
- Aristizábal, J. (2012). *Llenando espacios*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Ashoka. (2008). *El impacto de los emprendedores sociales de Ashoka*. Río de Janeiro: Autor.
- Autio, E.; Keeley, R. H.; Klofsten, M.; Parker, G. G. C. & Hay, M. (2001). Entrepreneurial intent among students in Scandinavia and in the USA. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 2(2), 145-160. doi:10.1080/14632440110094632
- Banerjee, A. & Duflo, E. (2012). *Repensar la pobreza: un giro radical en la lucha contra la desigualdad global*. Bogotá: Taurus.
- Bargsted, M. (2013). El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar*, 13(25): 121-132.
- Bauer, J. (2013). *La violencia cotidiana y global: una reflexión sobre sus causas*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Bermeo, J. & Flórez, W. (2005). *Caja de herramientas para la construcción de ciudadanía local*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Bernaola, G. (2016). Panorama actual de la innovación social en Latinoamérica. En D. Domanski, N. Monge, G. Quitiaquez, D. Rocha & D. Domanski (Eds.), *Innovación social en Latinoamérica* (pp. 21-26). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

- BiblioSEO. (2009). [Página de BiblioSEO en Facebook]. Obtenido de <https://www.facebook.com/BiblioSEOeResponsable/?fref=ts>
- Bloom, P. & Chatterji, A. (2009). Scaling social entrepreneurial impact. *California Management Review*, 51(3), 114-135.
- Cañadas, M. (1996). *Cómo crear empresas rentables*. Barcelona: Gestión 2000.
- Carree, M. A. & Thurik, A. R. (2010). The impact of entrepreneurship on economic growth. En Z. J. Acs & D. B. Audretsch (eds.), *Handbook of entrepreneurship research: an interdisciplinary survey and introduction* (pp. 557-594 ). Nueva York: Springer.
- Centro de Intercambio de Conocimientos Viva Trust. (2013). *Premios Stephan Schmidheiny Innovación para la Sostenibilidad: Perfil del solicitante*. San José, Costa Rica: Autor. Cepal (2009). *Evaluación de impacto*. Santiago de Chile: Autor.
- Cho, A. H. (2006). Politics, values and social entrepreneurship: a critical appraisal. En J. Mair, J. Robinson & K. Hockerts (eds.), *Social entrepreneurship* (pp. 34-56). Basingstoke, Hampshire [u. a.]: Palgrave Macmillan.
- ¿Cómo es la nueva familia colombiana? (2012). *Revista Credencial* (306).
- Conde, J. (2014). *Emprendimiento social: algunas precisiones conceptuales y esbozo de un estudio de caso*. Cali: Pontificia Universidad Javeriana.
- Congregation de Jesús et Marie (abril de 2017). *Congregation de Jesús et Marie*. Obtenido de <http://www.cjm.org/index.php/es/que-hacemos/ejercicios-de-la-misericordia/cjm-news/news/3876-se-posesiono-como-nuevo-rector-general-de-uniminuto-el-padre-harold-de-jesus-castilla-de-voz-cjm>

Corporación de Radio y Televisión Española, RTVE (14 de mayo de 2017). Últimas Preguntas: Ruth Chaparro. Obtenido de <http://www.rtve.es/alcanta/videos/ultimas-preguntas/ultimas-preguntas-ruth-chaparro/4019364/>

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO (abril de 2017). Obtenido de <http://www.uniminuto.edu/-/mis-apuestas-fundamentales-seran-el-impacto-misional-la-calidad-integral-el-talento-humano-y-el-desarrollo-consolidacion-e-integracion-del-sistema-pad>

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO (2017). *Presentación General - versión interna*. Bogotá: Autor.

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO (10 de marzo de 2018). ¡Los sueños son posibles! Obtenido de de 2018, de <https://www.uniminuto.edu/web/atlantico/-/-los-suenos-son-posibles-en-esto-coincidieron-el-padre-harold-castilla-rector-general-de-uniminuto-el-padre-leonard-vega-director-de-bienestar-de-la-v>

Corporación Universitaria Minuto de Dios, Parque Científico de Innovación Social (2017). *Ligas de Innovación Social 2017 “Innovadores que contribuyen a la paz”*: Términos de *referencia de la competencia*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Parque Científico de Innovación Social – PCIS. (2018). *Jornada Internacional de innovación social TEC 2018*. UNIMINUTO, PCIS. Bogotá: UNIMINUTO.

Dávila, C. (2005). Historia empresarial y dirección estratégica: vecinos aislados con potencial de interacción. En G. Calderón Hernández & G. A. Castaño Duque, *Investigación en Administración en América Latina: evolución y resultados* (pp. 57-79). Manizales: Universidad Nacional de Colombia.

- Dees, J.; Emerson, J. & Economy, P. (2001). *Enterprising nonprofits: a toolkit for social entrepreneurs*. Nueva York: Jonh Wiley & Sons.
- Diamond, J. (2007). *Armas, gérmenes y acero: breve historia de la humanidad en los últimos 13 000 años*. Bogotá: Random House Mondadori.
- Domanski, D.; Monge, N.; Quitiaquez, G. & Rocha, D. (2016). *Innovación Social en Latinoamérica*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Drayton, B. (2011). *Emprendedores sociales: todos podemos cambiar el mundo*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Drucker, P. (1984). *La innovación y el empresario innovador*. Bogotá: Norma.
- Enciso, M.; Gómez, L. & Aitzíber, M. (2012). La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual. *CIRIEC-España: Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (75), 54-80.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: an introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fontela, E.; Guzmán, J.; Pérez, M. & Santos, F. (2006). The art of entrepreneurial foresight. *Foresight*, 8(6), 3-13.
- Fundación Betterlsman. (2009). *Emprendimiento social juvenil. 18 buenas prácticas*. Madrid, España.
- Fundación BiblioSEO. (2009). Quiénes somos. Obtenido del sitio web de la fundación: <http://biblioSEO.org/quienes-somos/>

- Fundación de Atención al Migrante, FAMIG, & Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento, Codhes (2007). *Gota a gota: desplazamiento forzado en Bogotá y Soacha*. Bogotá: Instituto San Pablo Apóstol.
- Gámez, J. (2013). *Emprendimiento y creación de empresa: teoría, modelos y casos*. Bogotá: Universidad de La Salle.
- Gámez, J. (2014). Desarrollo humano integral y sustentable: una oportunidad para contribuir al bien estar. *Traza*, (9), 72-90.
- Garay, L. J. (1999). *Globalización y crisis: ¿hegemonía o corresponsabilidad?* Bogotá: Tercer Mundo; Colciencias.
- García, M. (2017). *Centro de Innovación Social Para la Universidad Externado de Colombia*. Tesis, Universidad Externado de Colombia, Bogotá.
- Gámir, L. (2007). *Innovación y productividad*. Madrid, España: LID.
- Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *The Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- Gertler, P. J.; Martínez, S.; Premand, P.; Rawlings, L. B. & Vermeersch, C. M. J.. (2011). *La evaluación de impacto en la práctica*. Washington DC: Banco Mundial.
- Gibb, A. (1998). Educating tomorrow's entrepreneurs. *Economic Reform Today*, (4), 32-38.
- González, F. (2007). *Creación de empresas: guía del emprendedor*. Madrid, España: Pirámide.
- González, J. (3 de abril de 2018). UNIMINUTO partner principal de #Realinfluencers para Colombia. En *Real influencers*. Obtenido de <https://www.realinfluencers.es/2018/04/03/uniminuto-partner-principal-realinfluencers-colombia>



- Gutiérrez, R. (2013). *Colombianos que cambian el mundo*. Bogotá: Planeta.
- Guzmán, J. & Liñán, F. (2005). *Perspectives on entrepreneurial education: A US-Europe comparison*. Madrid, España: Jean Monnet European Studies Centre; Universidad Antonio de Nebrija.
- Guzmán, A. & Trujillo, M. (2008). Emprendimiento social: revisión de literatura. *Estudios gerenciales*, 24(109), 105-125.
- Harding, R. (2006). *Social Entrepreneurship Monitor, London Global Entrepreneurship Monitor*. Londres: London Business School; The Work Foundation.
- Harrington, J.; Hoffherr, G. & Reid, R. (2000). *Herramientas para la creatividad: cómo estimular la creatividad en los individuos y en las organizaciones*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Hisrich R.; Peters, M. & Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurship*. Madrid: McGraw Hill.
- Howorth, C.; Smith, S. & Parkinson, C. (2012). Social learning and social entrepreneurship education. *Academy of Management Learning & Education*, 11 (3), 371-389.
- Kantis, H; Angelelli, P. & Moori Koenig, V. (2004). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Kirzner, I. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35(1), 60-85.
- Kliksberg, B. (2012). *¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad?* Buenos Aires: Biblioteca Bernardo Kliksberg.
- Knight, F. (1942). Profit and entrepreneurial functions. *The Journal of Economic History*, 2, (S1), 126-132.

- Krueger, N. F.; Reilly, M. D. & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-432. doi:10.1016/S0883-9026(98)00033-0
- Levy, S. (2012). *Crecimiento, productividad e informalidad en Colombia*. Bogotá: Consejo Privado de Competitividad.
- Liñán, F. & Fayolle, A. (2015). A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4), 907-933. doi:10.1007/s11365-015-0356-5
- Lortie, J. & Castogiovanni, G. (2015). The theory of planned behavior in entrepreneurship research: what we know and future directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4), 935-957. doi:10.1007/s11365-015-0358-3
- Luke, B. & Chu, V. (2013). Social enterprise versus social entrepreneurship: an examination of the “why” and “how” in pursuing social change. *International Small Business Journal*, 31(7), 764-784.
- MacDonald, R. (1965). Schumpeter and Max Weber--Central Visions and Social Theories. *The Quarterly Journal of Economics*, 79(3), 373-396.
- McClelland, D. & Winter, D. (1970). *Cómo se motiva el éxito económico*. México: Unión Tipográfica Editorial Hispanoamericana.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid, España: Narcea.
- Martin, R. & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: the case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(1), 28-39.
- Matijasevic, M. (2007). Ética y desarrollo rural. En O. Castillo, *El desarrollo ¿Progreso o ilusión?* (pp. 21-44). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

- Ministerio de Educación Nacional (2 de febrero de 2011). *Leonidas López Herrán nuevo rector general de la Corporación Universitaria Minuto de Dios*. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-263149.html>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013). *Guía del emprendedor social: inspiraciones para la creación de empresas al servicio de la sociedad*. Madrid, España: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.
- Ministerio de Trabajo. (23 de agosto de 2016). *Indicadores del mercado laboral*. Obtenido de [http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/cat\\_view/302-empleo/321-indicadores-del-mercado-laboral/327-mercado-de-trabajo-total-nacional/329-poblacion-economicamente-activa-pea-y-tgp.html](http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/cat_view/302-empleo/321-indicadores-del-mercado-laboral/327-mercado-de-trabajo-total-nacional/329-poblacion-economicamente-activa-pea-y-tgp.html)
- Moriano, J. A. (2005). *El perfil psicosocial del emprendedor*. Madrid, España: Consejo económico y social.
- Moriano, J. A.; Gorgievski, M.; Laguna, M.; Stephan, U. & Zarafshani, K. (2012). A cross-cultural approach to understanding entrepreneurial intention. *Journal of Career Development*, 39(2), 162-185. doi:10.1177/0894845310384481
- Muñoz, J. (2004). *Cree en Colombia, crea empresa*. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Dirección de Promoción y Cultura Empresarial.
- North, D. C. (1998). Desempeño económico en el transcurso de los años: conferencia en Estocolmo, Suecia, el 9 de diciembre de 1993 al recibir el Premio Nobel de Ciencias Económicas (trad. H. Yáñez). *Economía: Teoría y Práctica*, (9).
- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades: propuesta para el desarrollo humano*. Bogotá: Paidós.
- Pacheco, J. F. (15 de octubre de 2017). Entrevista (J. Gámez & J. Cortés, entrevistadores).

- Pereira, F. (2007). La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 11-37.
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: (el empresario dentro de la empresa): cómo hacerse empresario sin salir de la empresa*. Bogotá: Norma.
- Ponti, F. & Ferràs, X. (2008). *Pasión por innovar: un modelo novedoso que incentiva la creatividad empresarial*. Bogotá: Norma.
- Preskill, H. & Beer, T. (2012). *Evaluating Social Innovation*. Geneve: FSG.
- Punset, E. (2006). *El alma está en el cerebro: radiografía de la máquina de pensar*. Madrid, España: Santillana.
- Quevedo, J. (2014). La relación universidad-empresa en las relaciones Unión Europea-América Latina y el Caribe: Una variable necesaria para el desarrollo económico y social birregional. *Internaciones*(3), 37-50.
- Rieff, D. (2016). *El oprobio del hambre. Alimentos, justicia y dinero en el siglo XXI*. Bogotá: Taurus.
- Robinson, K. (2015). *Escuelas creativas: la revolución que está transformando la educación*. Bogotá: Grijalbo.
- Rocha, D. & Merino, C. (2016). Relato técnico “La gestión de conocimiento en el Parque Científico de Innovación Social (PCSI) en Bogotá/ Colombia”. *International Journal of Knowledge and Management*, 5(11), 178-195.
- Rodríguez, M. (2005). *Manual de creatividad: los procesos psíquicos y el desarrollo*. México: Trillas.
- Rodríguez, C. & Jiménez, M. (2007). Emprenderismo, acción gubernamental y academia: revisión de la literatura. *Innovar*, 15(26), 73-89.

- Sánchez García, J. C. (2014). Cognitive scripts and entrepreneurial success. *Universitas Psychologica*, 13(1), 321-332. doi:10.11144/Javeriana. UPSY13-1.cses
- Sánchez García, J. C.; Boada-Grau, J.; Prizmic-Kuzmica, A.-J. & Hernández-Sánchez, B. (2014). Psychometric properties and the factor structure of the Spanish version of the Cognitive Adaptability Scale (MAC). *Universitas Psychologica*, 13(1), 311-320. doi:10.11144/Javeriana. UPSY13-1.ppfs
- Say, J. B. (1994). Letters to Thomas Robert Malthus on Political Economy and Stagnation of Commerce. En J. Cunningham Wood (ed), *Thomas Robert Malthus Critical assessment*. Londres: Routledge. (Original publicado en 1821).
- Schumpeter, J. A. (1939). *Ciclos económicos: análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Schumpeter, J. A. (1947). Theoretical Problems: Theoretical Problems of Economic Growth. *The Journal of Economic History*, 7, (S1), 1-9.
- Semana (21 de abril de 2017). La Universidad Minuto de Dios estrena rector. *Semana*. Educación. Obtenido de <https://www.semana.com/educacion/articulo/harold-castilla-rector-universidad-minuto-de-dios/522708>
- Smelser, N. (1965). *Sociología de la vida económica*. México: Unión Tipográfica Editorial Hispanoamericana.
- Social Enterprise Knowledge Network (2006). Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones dela sociedad civil en Iberoamérica. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Swedberg, N. & Swedberg, R. (2005). *Introducing economic sociology*. Princeton University.

- Tarapuez, E. & Botero, J. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 39-63.
- Thompson, E. R. (2009). Individual entrepreneurial intent: Construct clarification and development of an internationally reliable metric. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 669-694. doi:10.1111/j.1540-6520.2009.00321.x
- Tovar, H. (2014). *Corrupción: metáfora de ambición y deseo*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Unión Europea (2010). *Study on social innovation*. Bruselas: Autor.
- Urban, B. (2013). Social entrepreneurship in an emerging economy: a focus on the institutional environment and social entrepreneurial self-efficacy. *Managing Global Transitions*, 11 (1), 3-25.
- Valencia, L. & Ávila, A. (2016). *Los retos del postconflicto: justicia, seguridad y mercados ilegales*. Bogotá: Ediciones B.
- Valdés, L. (2006). *Innovación: el arte de inventar el futuro*. Bogotá: Norma.
- Varela, R.; Gómez, L.; Vesga, R. & Pereira, F. (2014). *Dinámica empresarial colombiana*. Retrieved from <http://gemcolombia.org>
- Varela, R.; Moreno, J. A. & Bedoya, M. (2013). *Colombian entrepreneurial dynamics 2013*. Obtenido de [www.gemcaribbean.org](http://www.gemcaribbean.org)
- Varela, R.; Moreno, J. A. & Bedoya, M. (2015). *GEM Colombia 2006 – 2013*. Obtenido de <http://gemcolombia.org>
- Veciana, J. (2001). Creación de empresas como campo de estudio y salida profesional: Evolución, estado actual y tendencias de desarrollo. *RGE-Revista de Gestão e Economia*, (0), 2-9.

Vernis, A. (2011). *Emprendedores sociales*. Barcelona: Esade, Universidad Ramon Llull.

Whittam, G. & Birch, K. (2011). *Can the market deliver the goods? A critical review of the social enterprise agenda*. En A. Southern (ed.) *Enterprise deprivation and social exclusion: the role of small business in addressing social and economic inequalities*. Nueva York: Routledge.





# Anexo 1.

## Entrevista en profundidad al emprendedor

Nombre:

Proyecto:

Ciudad:

### El emprendedor

#### 1. Perfil socioeconómico

- a. Familia, lugar de nacimiento, padres (nombre, lugar de nacimiento, fecha, educación, ocupación)
- b. Familia empresarial (hermanos, educación, ocupación, tipo de relación)
- c. Educación del emprendedor: primaria, secundaria, terciaria. Qué materias le gustaban, hubo iniciativas emprendedoras, cómo se promovía el emprendimiento, usted mejoró sus habilidades emprendedoras
- d. Educación y redes sociales relacionadas con su educación (año de grado, tipo de trabajo de grado, contactos de la universidad)
- e. Experiencias profesionales con el emprendimiento
- f. Movilidad social intergeneracional (mejor, igual que sus padres)
- g. Incorporación en la actividad emprendedora (experiencias)
- h. Afiliación religiosa
- i. Características distintivas de su personalidad

## 2. Estilo de vida

- a. Papel de los negocios dentro de su vida
- b. Ahorro
- c. Prudencia
- d. Moderación
- e. Manejo de tiempo
- f. Uso del tiempo libre
- g. Redes sociales en sus negocios
- h. Parroquialismo-cosmopolitismo

## 3. Conducta económica del emprendedor social

- a. Alerta a las oportunidades
- b. Manejo de riesgo
- c. Innovación, gestión
- d. Desempeño de funciones productivas y manejo de excedentes

## 4. Relación con la política y el Estado

- a. Antecedentes y trayectoria política de la familia
- b. Participación en elecciones
- c. Negocios con el Estado
- d. Influencia en la política
- e. Participación en fundaciones y participación en movimientos sociales

## 5. Mentalidad, ideas y posición frente a rol del Estado en el desarrollo económico

- a. El emprendedor en el desarrollo económico
- b. El mercado como asignador
- c. Derechos humanos, violencia, conflicto armado
- d. Responsabilidad social del emprendedor
- e. Confianza en las relaciones de negocios, instituciones y reglas de juego
- f. Visión de corto y largo plazo

# El proyecto

## 1. Descripción del proyecto

- a. Idea inicial (origen)
  - Estudios previos
  - El valor agregado es
  - El grado de innovación
  
- b. Objetivos
- c. Justificación
- d. Formulación del proyecto
  - Incertidumbre-dificultades
  - Manejo del riesgo
  
- e. Recursos-punto de equilibrio
  - Déficit
  - Asociados (Estado, ONG, otros)
  - Estrategias de consecución de recursos
  
- f. Asesoría
- g. Empleos generados
- h. Resultados, beneficiarios directos e indirectos
  - Evolución de resultados
  
- i. Es sustentable el proyecto
  - Alcances
  - Empoderamiento de los beneficiarios
  
- j. Cuáles son los factores de éxito
- k. Reconocimientos al emprendedor o al proyecto
- l. Prospectiva

## Anexo 2. Entrevista en profundidad a beneficiario

Nombre:

Proyecto:

Ciudad:

### El emprendedor

#### 1. Perfil socioeconómico. ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Educación
- b. Experiencias profesionales con el emprendimiento
- c. Afiliación religiosa
- d. Características distintivas de su personalidad

#### 1. Estilo de vida ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Ahorro
- b. Prudencia
- c. Moderación
- d. Manejo de tiempo
- e. Uso del tiempo libre
- f. Redes sociales en sus negocios

#### 2. Conducta económica del emprendedor social ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Manejo de riesgo
- b. Innovación-gestión

#### 3. Relación con la política y el Estado ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Influencia en la política
- b. Participación en fundaciones y participación en movimientos sociales

#### 4. Mentalidad, ideas y posición frente a rol del Estado en el desarrollo económico ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Derechos humanos, violencia, conflicto armado
- b. Responsabilidad social del emprendedor
- c. Visión de corto y largo plazo

## El proyecto

### 1. Descripción del proyecto

- a. Idea inicial (origen)
  - El valor agregado es
  - El grado de innovación
  - Objetivos
- b. Justificación
- c. Formulación del proyecto
- d. Recursos
  - Asociados (Estado, ONG, otros)
  - Estrategias de consecución de recursos
- e. Resultados, beneficiarios directos e indirectos
  - Evolución de resultados
  - Empleos generados
- f. Alcances
  - Empoderamiento de los beneficiarios
- g. Cuáles son los factores de éxito
- h. Reconocimientos al emprendedor o al proyecto
- i. Prospectiva

## Anexo 3. Entrevista en profundidad a colaborador

Nombre:

Proyecto:

Ciudad:

### El emprendedor

#### 1. Perfil socioeconómico. ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Educación
- b. Educación y redes sociales relacionadas con su educación
- c. Experiencias profesionales con el emprendimiento
- d. Características distintivas de su personalidad

#### 2. Estilo de vida ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Ahorro
- b. Prudencia
- c. Moderación
- d. Manejo de tiempo
- e. Uso del tiempo libre
- f. Redes sociales en sus negocios

#### 3. Conducta económica del emprendedor social ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Manejo de riesgo
- b. Innovación, gestión

#### 4. Relación con la política y el Estado ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. Influencia en la política
- b. Participación en fundaciones y participación en movimientos sociales

## 5. Mentalidad, ideas y posición frente a rol del Estado en el desarrollo económico ¿Qué sabe del emprendedor?

- a. El emprendedor en el desarrollo económico
- b. Derechos humanos, violencia, conflicto armado
- c. Responsabilidad social del emprendedor
- d. Confianza en las instituciones y reglas de juego
- e. Visión de corto y largo plazo

## El proyecto

### 1. Descripción del proyecto

- a. Idea inicial (origen)
  - El valor agregado es
  - El grado de innovación
- b. Justificación
  - Objetivos
- c. Formulación del proyecto
  - Incertidumbre-dificultades
- d. Recursos
  - Estrategias de consecución de recursos
- e. Resultados, beneficiarios directos e indirectos
  - Evolución de resultados
- f. Alcances
  - Empoderamiento de los beneficiarios
- g. Cuáles son los factores de éxito
- h. Reconocimientos al emprendedor o al proyecto  
Prospectiva

# EMPRENDEDORES SOCIALES

## CÓMO HACER LA DIFERENCIA

---

El emprendimiento social no es asistencialismo, ni filantropía, ni equivalente a responsabilidad social empresarial; es liderazgo social a cargo de personas que conocen el contexto donde actúan y motivan a los demás. Sin embargo, los emprendedores sociales y sus proyectos aparecen cuando son evidentes las limitaciones del Estado para satisfacer las necesidades de sus asociados.

Los autores pretenden descifrar cómo es un emprendedor social y cuáles son sus características más relevantes. Para tal fin se recogieron las vivencias de los sacerdotes eudistas Diego Jaramillo, Camilo Bernal Hadad y Harold Castilla; también del Parque Científico de Innovación Social, Ruth Chaparro, Ivan Triana, Carlos López y Edwin González. En el texto, los lectores podrán conocer los proyectos de estos líderes y cómo han cambiado las vidas de muchas personas.

De esta manera, los autores consideran que estas historias de vida pueden inspirar a los soñadores que quieran aportar a la construcción de una sociedad en paz. La Colombia del siglo XXI, los necesita.



**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de calidad al alcance de todos  
Rectoría Cundinamarca

ISBN: 978-958-763-302-3



9 789587 633023

