

TRANSFORMANDO

LA FILANTROPIA

FAMILIA, EMPRESA & SOCIEDAD

REPORTE
ANUAL
2024

EDICIÓN
07

Filantropía



CRÉDITOS

info@filantropico.co
www.filantropico.co
(+57) 317.647.2826

A través de nuestro trabajo queremos seguir consolidando nuestra comunidad de filántropos estratégicos y facilitar la colaboración y el intercambio de mejores prácticas y lecciones aprendidas que incrementen el volumen de la filantropía inteligente en Colombia.

Los invitamos a ser parte de filantrópico, sumando su compromiso para incrementar el bienestar y construir un mejor futuro para nuestro país

ARTÍCULOS Y TEXTOS:

Mariana Castro Domínguez
Luisa Gómez Ángel

CORRECCIÓN ORTOGRÁFICA:

Camila Navas Röthlisberger

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:

Estudio Maquinados

FOTOGRAFÍAS:

Adolfo Castro Domínguez
Natalia Laverde Bohórquez

JUNTA DIRECTIVA:

Felipe Medina – Presidente
Alejandra Botero
Carolina Gómez
Andrés Maldonado
Roberto Navas

AGRADECIMIENTOS:

Felipe Bogotá
Diana Buenaños
Alejandro Cárdenas
Beinerth Chitiva
Adriana Correa
María Emilia Correa
María Clara Domínguez
Carolina Gómez
Benjamín Gutiérrez
Catalina Herrera
Gregorio Londoño
Juliana Mejía Peláez
Daniel Moreno
Roberto Navas
María Claudia Santos
Oriana Torres
Daniel Uribe
Familia Grupo Trinity

EQUIPO FILANTRÓPICO:

Mariana Castro - Directora ejecutiva
Luisa Gómez - Gerente de proyectos
Sofía Abauat - Coordinadora de proyectos

CARTA A LOS LECTORES

Carolina Gómez

*Exdirectora y Miembro de la
Junta Directiva, Filantrópico*

INTRODUCCIÓN

Luisa Gómez y Mariana Castro

Equipo, Filantrópico

ÍNDICE

REVISTA
TRANSFORMANDO
LA FILANTROPÍA
2024

HISTORIAS DE FILANTROPÍA

18

Daniel Moreno

*Director de Brown Ventures
Family Office, Grupo Amarilo*

24

Benjamín Gutiérrez

Gerente General, Holding Legolas

30

Gregorio Londoño Villegas

Director Ejecutivo, Fundación en Alta

34

Diana A. Buenaños Mena

*Directora de Alianzas,
Fundación Sanctuary Colombia*

40

Familia Grupo Trinity

44

Adriana Correa Velásquez

*Directora Ejecutiva,
Fundación Alejandro Ángel Escobar*

ARTÍCULOS DE INVERSIÓN SOCIAL

50

Daniel Uribe

Director Ejecutivo, Fundación Corona

56

Alejandro Cárdenas Villa

*Asesor de Patrimonios Familiares,
Dentons Cárdenas & Cárdenas*

64

Oriana Torres

*Directora de Desarrollo y Alianzas
Estratégicas, Latin American Leadership
Academy*

72

Catalina Herrera Jaramillo

*Codirectora de Conocimiento,
Latimpacto*

80

María Claudia Santos

*Coordinadora General,
Fundación Arturo Sesana*

86

María Emilia Correa

Cofundadora, Sistema B

92

Beinerth Chitiva

*Director Ejecutivo, Centro para el Aprendizaje
de Inglés y Programa Semillas de Cambio Choco*

CONTEXTO COLOMBIA

100

Felipe Bogotá

Director Ejecutivo, TerritoriA

106

Juliana Mejía Peláez

Conjugarte

112

María Clara Domínguez Vernaza

*Directora Ejecutiva,
Fundación Zoológica de Cali*

118

Roberto Navas

*Director Ejecutivo, Fundación
Arturo Sesana y miembro de la
junta directiva de Filantrópico*

INFORME DE GESTIÓN 2024

Mariana Castro Domínguez

Directora Ejecutiva, Filantrópico

CARTA A LOS LECTORES

REPLANTEAR EL PRIVILEGIO PARA AVANZAR JUNTOS

Querida comunidad de filántropos y familias empresarias,

Durante más de veinte años he reflexionado, estudiado, y tratado de comprender qué significa verdaderamente el “desarrollo” de nuestra sociedad, y cómo podemos contribuir a una Colombia más equitativa y pacífica. Tras ocho años al frente de [FILANTRÓPICO](#), y observando el desarrollo a través del lente de la filantropía familiar, he llegado a una clara conclusión: debemos reconsiderar nuestra noción de “privilegio”. Como miembros de la élite y la clase dirigente de Colombia, tenemos mucho por aprender y mucho por transformarnos. Es momento de repensar nuestro privilegio.

Al graduarme del colegio, tras haber crecido en Colombia rodeada de profundas inequidades, decidí estudiar Economía con la ilusión de comprender las raíces de la pobreza, las razones detrás de los privilegios desiguales y cómo podríamos construir un país más equitativo. Creo en la creación de riqueza y en los principios del capitalismo, pero también estoy convencida de que nos ha faltado interés y humildad para desarrollar un verdadero modelo de redistribución.

Como muchos a los diez y ocho años, yo también quería salvar el mundo. Durante mis estudios universitarios, la maestría y mi carrera profesional, tuve la oportunidad de conocer las teorías económicas más influyentes de líderes mundiales como Amartya Sen, Jeffrey Sachs, Joseph Stiglitz, Esther Duflo, William Easterly, James Heckman y Martha Nussbaum, entre otros. Leí los libros más relevantes en el campo, trabajé en algunas de las instituciones más prestigiosas y asistí a conferencias de nivel mundial. Creo, con humildad, que recibí la mejor educación y formación posibles para abordar la pregunta que me ha motivado desde el colegio: ¿cómo podemos lograr el verdadero desarrollo de nuestra sociedad?

Aunque aún me quedan muchos años de vida y muchísimo más por aprender, al reflexionar sobre los temas que más me conmueven el alma, especialmente sobre ese “desarrollo” que tantos de nosotros buscamos, me di cuenta de dos verdades fundamentales, relacionadas entre sí:

Primero, que las diversas teorías del desarrollo comparten un error común en su enfoque y discurso: “los pobres”, o en términos más políticamente correctos, “las poblaciones vulnerables” o “de menores recursos”. En esencia, sigue siendo lo mismo. La población a “desarrollar” ha sido siempre “los otros”, nunca nosotros, nunca quienes gozamos del privilegio.

En segundo lugar, el discurso del desarrollo se ha centrado en corregir solo una cara de la moneda, pero no ambas. Y cualquier situación en la

vida siempre tiene dos lados. En ninguna teoría o narrativa del desarrollo se menciona el otro lado de la moneda: las personas privilegiadas, la clase dirigente. ¿Y quiénes forman parte de esa clase dirigente? ¿Alguna vez se han preguntado quién es el otro lado de la moneda? Somos ustedes, soy yo, somos todos nosotros. Somos todas las personas de esta comunidad filantrópica que disfrutamos de tantos privilegios.

En medio de mis reflexiones, tal vez por estar en un punto intermedio de mi camino, por la ausencia de los resultados esperados o porque siento que he desarrollado un criterio más sólido, me surgió una pregunta: ¿Qué pasaría si comenzáramos a ver el desarrollo como una ecuación con dos componentes? Sin duda, debemos seguir trabajando para “educar a los niños pobres”, pero no podemos olvidar que también debemos “educar a los niños ricos”. Esos niños ricos, somos nosotros, son nuestros hijos, sobrinos, amigos y los hijos de nuestros amigos.

Por otro lado, es importante cuestionar cómo estamos midiendo el verdadero impacto de la educación en Colombia. Los *rankings* y estadísticas sobre los niveles educativos del país no consideran si las clases dirigentes están aprendiendo lo necesario para liderar hacia una sociedad más justa. Generalmente, nuestras políticas y evaluaciones educativas están diseñadas para medir el nivel educativo de los niños y niñas en las zonas más desfavorecidas: el campo, el sur de Bogotá, la Guajira, el Vichada y el Chocó. Pero, ¿qué ocurre con el otro lado de la sociedad? ¿Qué pasa con nuestra clase dirigente, con los niños de los colegios privados? ¿Acaso nuestros hijos no tienen mucho que aprender también para lograr ese tan anhelado “desarrollo”? Los retos de los niños y niñas de nuestra comunidad privilegiada no son el pensamiento lógico-matemático o la comprensión de lectura, eso los dominarán fácilmente; sin embargo, enfrentan muchos otros desafíos para poder, junto con los demás, construir una sociedad mejor.

En resumen, mi propuesta es que cuando pensemos en el “desarrollo” de nuestro país —y en nuestras empresas familiares y proyectos filantrópicos como ejemplos de ese esfuerzo— nos preguntemos si también estamos incluyéndonos a nosotros mismos en el centro de la discusión. No podemos olvidar que, definitivamente, necesitamos educarnos a nosotros mismos. Debemos dejar de asumir que “nosotros” ya estamos bien, que “nosotros” sabemos cómo se deben hacer las cosas.

El discurso del desarrollo —y de la filantropía— debe cambiar, porque si no, seguiremos en el mismo punto, intentando “desarrollar” solo una cara de la moneda mientras dejamos inmóvil la otra mitad, que es nuestro lado.

Somos la clase dirigente de este país. Replanteemos nuestro privilegio y dejemos de creer que nuestro grupo social es un producto terminado. Recordemos que, en cada paso hacia la educación de un niño de población vulnerable, también debemos dar un paso hacia la educación de un niño de población privilegiada. Solo así lograremos un verdadero equilibrio para el futuro.

Un abrazo grande,

Carolina Gómez
Exdirectora y Miembro de la Junta
Directiva, FILANTRÓPICO

PD: Los términos “educación”, “niños pobres”, “niños ricos” y “privilegio”, entre otros, se han utilizado aquí como metáforas para ilustrar un punto complejo en pocas páginas. Soy consciente de las generalizaciones hechas en este escrito, con el único propósito de extender una invitación sincera a reflexionar juntos sobre nuestra posición social.

INTRODUCCIÓN

LUISA GÓMEZ & MARIANA CASTRO

ESTIMADOS LECTORES,

En [FILANTRÓPICO](#), nos complace presentar la séptima edición de nuestra revista, en la que compartimos inspiradoras historias de filantropía, herramientas para impulsar el cambio social y perspectivas sobre temas clave en la inversión social.

Nuestro compromiso en FILANTRÓPICO es claro: aumentar los recursos privados destinados a causas sociales en Colombia, siempre con el objetivo de maximizar su impacto. Trabajamos para conectar a personas y familias empresarias con el ecosistema social y con otros inversionistas sociales, facilitando el intercambio de experiencias y mejores prácticas. Además, ofrecemos un acompañamiento personalizado a familias que desean estructurar o reestructurar proyectos de inversión social, con el propósito de que estos generen un impacto significativo, aporten valor a la familia y sean sostenibles a largo plazo.

Sin embargo, nuestra labor va más allá de simplemente conectar y acompañar. En esencia, contribuimos a la construcción de sueños personales y familiares. Las personas que se acercan a FILANTRÓPICO lo hacen con la firme convicción de que lo más trascendental en la vida es lo que

hacemos por los demás. Vienen con el deseo de utilizar sus recursos y privilegios para transformar positivamente la vida de otros. Y nosotros, por nuestra parte, nos sentimos profundamente inspirados al formar parte de la realización de esos sueños de vida.

En esta edición de nuestra revista, queremos extenderles una invitación especial: a soñar. Muchos de ustedes ya han logrado grandes sueños en el ámbito profesional y familiar; ahora los animamos a soñar con la posibilidad de mejorar la vida de otros. ¿Pueden imaginar el impacto positivo que podrían generar? ¿Cómo se vería ese cambio? ¿Quiénes serían las personas cuyas vidas transformarían con su apoyo? ¿Qué historia de éxito estarían contando dentro de cinco años? ¿Qué emociones les despierta al imaginarlo?

En FILANTRÓPICO hemos aprendido que cuanto más claro y específico es el sueño de generar impacto, mayor es la motivación, la energía y el enfoque necesarios para convertirlo en realidad. Por eso, los invitamos a visualizar esas imágenes y sensaciones, y a creer con convicción que es posible alcanzarlas.

En esta edición encontrarán historias inspiradoras de filantropía, con testimonios de familias y personas que demuestran que es posible construir esas nuevas realidades que soñamos. También presentamos artículos sobre inversión social que ampliarán su perspectiva, explorando diversos enfoques para abordar este tipo de inversión. Por último, incluimos análi-

sis del contexto colombiano, con el objetivo de inspirar nuevos sueños orientados a construir un mejor país.

Los invitamos a leer esta revista con el objetivo de alimentar sus sueños de impacto social. No se queden solo en la reflexión: compartan esos sueños con sus familias y amigos, escríbanlos y den los primeros pasos para hacerlos realidad. Soñar en grande, con claridad y precisión, es lo que les dará la fuerza y motivación necesarias para trabajar por ese ideal de hacer el bien a los demás y contribuir a un país mejor.

Esperamos que disfruten de esta lectura y que cada artículo inspire y fortalezca sus aspiraciones de generar un impacto social significativo. En FILANTRÓPICO estamos a su disposición para acompañarlos en este camino, en todo lo que necesiten.

Mariana Castro

Luisa Gómez



Foto: Adolfo Castro Domínguez

I.

II.

III.

IV.

V.

VI.

HISTORIAS DE

FILANTROPIA

I. UN LLAMADO A LA ACCIÓN: NUESTRA RESPONSABILIDAD CON COLOMBIA

DANIEL MORENO
DIRECTOR DE BROWN VENTURES FAMILY OFFICE,
GRUPO AMARILO

Desde que era muy pequeño, recuerdo tener un sentimiento de culpabilidad frente a la vida. Las oportunidades que yo tenía y la falta de ellas en tantas comunidades me inquietaban profundamente. Al observar los barrios en los alrededores de Bogotá, donde las vías son escasas, los servicios públicos limitados, la atención sanitaria deficiente y en general las oportunidades prácticamente inexistentes, me cuestionaba constantemente: ¿Qué he hecho yo para merecer mis privilegios y por qué otros no tienen las mismas oportunidades?

Ahora bien, hoy en día me pregunto con frecuencia de dónde surgió este sentimiento, y me doy cuenta de que se lo debo por completo a mi familia. No porque ellos compartieran lo mismo (aunque sé que algunos lo han experimentado en diferentes momentos de sus vidas), sino porque se

encargaron de mostrarme la verdadera Colombia. Una Colombia llena de gente extraordinaria, rica en encanto y oportunidades, pero también un país profundamente desigual, marcado por la pobreza extrema y la falta de muchos elementos necesarios para poder convertirse en una sociedad verdaderamente justa y feliz.

Recuerdo como si fuera ayer, una tarde saliendo de Bogotá, observando nuevamente los mismos barrios y haciéndome las mismas preguntas, hasta que decidí hablar con mi abuela y preguntarle si ese sentimiento era normal. Su respuesta cambió el rumbo de mi vida. “—Mijito, no te puedes sentir culpable de las oportunidades y bendiciones que tienes, lo que te debes sentir es responsable. Desde tu posición, ¿qué vas a hacer para que la vida de ellos sea diferente?”.

Hoy, más que nunca, estoy convencido de que, como empresarios, nuestra responsabilidad es cada vez más grande. Colombia nos necesita con urgencia. Ahora bien, sé que muchas empresas familiares están liderando iniciativas excepcionales que contribuyen al bienestar del país día a día, la verdadera pregunta que quiero plantear a las futuras generaciones es: ¿Cómo van a asumir ustedes esta responsabilidad?

NUESTRA GENERACIÓN
HA VIVIDO EN UN PAÍS
MUY DIFERENTE AL QUE
CONOCIERON NUESTROS
PADRES Y ABUELOS.

*

Nuestra generación ha vivido en un país muy diferente al que conocieron nuestros padres y abuelos. A pesar de haber enfrentado años de inseguridad y de menor crecimiento económico, en las últimas dos décadas hemos presenciado una creación de valor sin precedentes. Esto ha incrementado enormemente nuestra capacidad de impacto desde el sector privado, ubicándonos en una posición única en la historia del país. Esto, desde mi punto de vista, es una oportunidad apasionante, pues nos permite

generar un cambio profundo y a gran escala en un país que lo necesita desesperadamente.

Hoy, con casi veinte y seis años, me esfuerzo diariamente por responderme cómo vivir este papel desde la responsabilidad, en lugar de la culpabilidad. Aún estoy lejos de tener una fórmula perfecta o de poder predicar sobre estos temas con certeza. Sin embargo, si algo he aprendido es que actuar y ejecutar es la única manera de sentirse en paz conmigo mismo, con el legado que quiero dejar y con el pequeño, pero significativo aporte que podamos hacer para mejorar este país.

Empecé devolviéndole al país desde el emprendimiento, donde, junto con mis socios, trabajamos cada día para construir una empresa sólida, inspiradora, que genere valor y deje una huella. Aunque sigo haciendo parte de ese gran proyecto, hoy dedico la mayor parte de mi tiempo a las empresas de mi familia, entre ellas Origen. [Origen](#) es una fundación que apuesta por la formación de los líderes que Colombia necesita, personas de distintos perfiles, regiones, sectores y contextos. Ofrecemos programas que empoderan a empresarios, ejecutivos, políticos y líderes sociales, con el objetivo de escalar su impacto colectivo en el país.

Como miembro de la generación NextGen, hoy entiendo que asumir mi responsabilidad no se limita únicamente a estrategias de filantropía o inversiones de impacto. En un país como el nuestro, gran parte de nuestra contribución se refleja en el día a día de las empresas, en las decisiones que tomamos y las acciones que implementamos. Alineado con esta reflexión, hoy recuerdo una conversación que tuve hace unos meses con José Alejandro Cortés, quien a lo largo de su extensa trayectoria empresarial ha demostrado que hacer las cosas bien es la mejor manera de construir país. Una empresa bien gestionada, con principios sólidos, valores claros y una brújula ética firme, contribuye a que no sigamos siendo un país marcado por sobornos, “mermelada” y favores. Como bien lo dice su libro: “Se vale ser bueno”.

Menciono esto porque varios de nosotros vamos a llegar a empresas con décadas de historia, experiencia y un legado detrás. Con ganas de cambiar el mundo y hacer que las cosas sucedan, pero debemos hacerlo conscientes de nuestra responsabilidad de actuar con integridad en nuestras empresas. Aunque suene a cliché, la tranquilidad de dormir con la conciencia en paz no tiene precio. No siempre será fácil ser fieles a esos principios. Habrá momentos en los que todo parezca estar en riesgo: ya sea por un mal político de turno, por condiciones macroeconómicas adversas o por la burocracia que ralentiza un permiso o una licencia. Pero en esos momentos, más que nunca, debemos ser coherentes con las enseñanzas de nuestros padres y abuelos, y honrar la responsabilidad de preservar su legado.

Con todo esto en mente, quiero invitar a aquellos que en ocasiones se sienten culpables, abrumados o confundidos, a canalizar esa inquietud y convertirla en responsabilidad, asumiendo el compromiso de contribuir a la construcción de una Colombia más digna y justa. El futuro de nuestro país está en nuestras manos. ¡Colombia nos necesita! Desde nuestras empresas, nuestras familias y nuestras fundaciones, podemos realmente generar un cambio significativo, para que vivamos en una sociedad de la cual, en el futuro, nos sintamos orgullosos y que estemos felices de entregar a la siguiente generación de líderes, los NextGen.

Por último, quiero expresar mi gratitud a mi padre, Roberto Moreno, quien desde el Grupo Amarilo, me ha enseñado que construir una gran empresa es posible, pero solo si se hace con integridad, devolviendo al país y pensando en grande. Hoy me siento profundamente orgulloso de ser parte de esta gran organización, donde cada día nos levantamos con el firme propósito de construir un país mejor. De igual manera, quisiera agradecerle a mi madre, Rosita Manrique, quien lidera Origen (nuestra fundación) y trabaja incansablemente por cambiar el mundo. Su ejemplo, su pasión y su esperanza son la mayor inspiración para seguir luchando por nuestros sueños.

Colombia nos llama a liderar su transformación. Cada acción cuenta, cada decisión suma. Es nuestra responsabilidad colectiva construir un país mejor; no podemos esperar a que otros lo hagan por nosotros. El momento de actuar es ahora, por el futuro que todos soñamos.

* * *

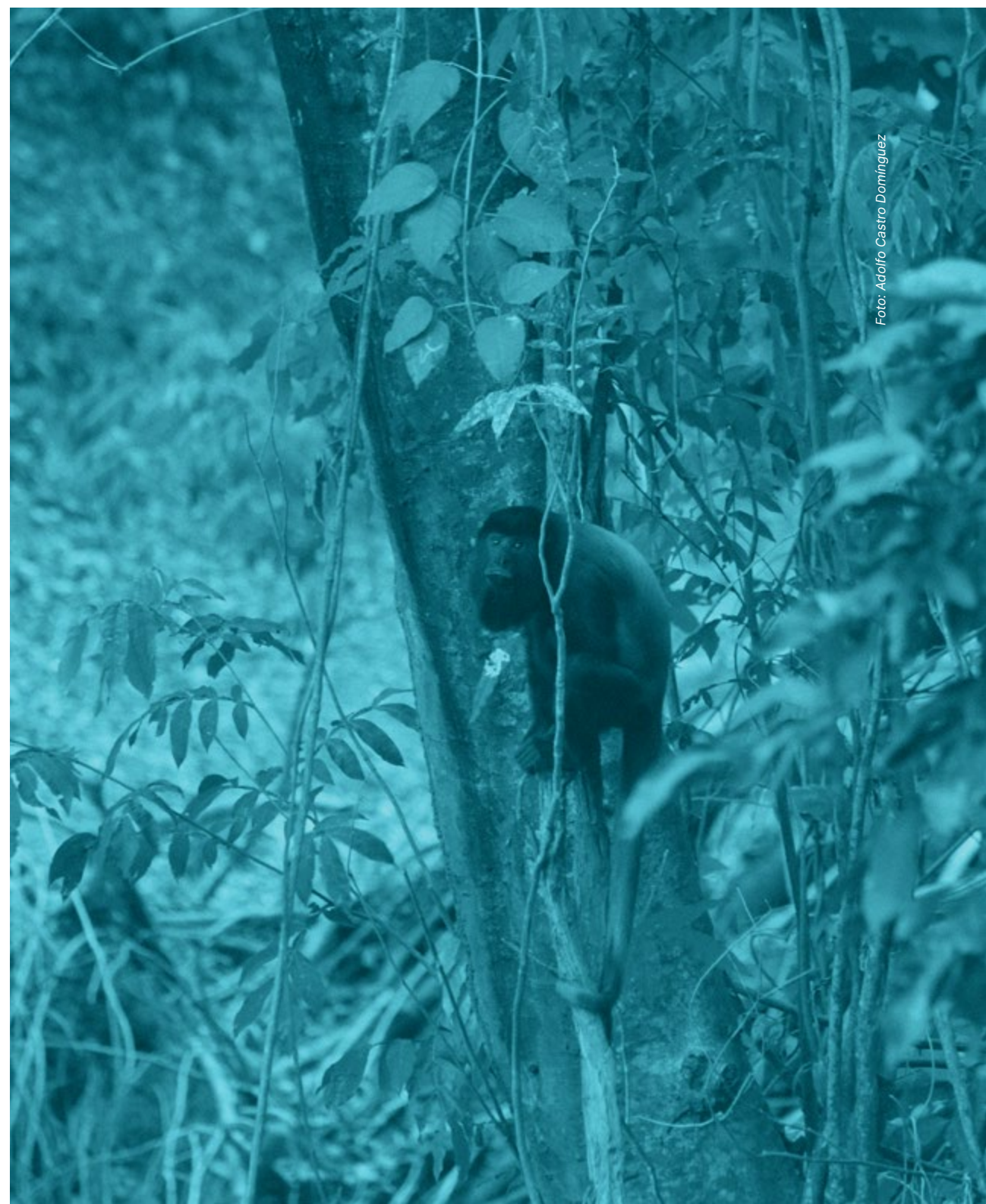


Foto: Adolfo Castro Domínguez

II.

CARTA DE UNA NUEVA GENERACIÓN

BENJAMÍN GUTIÉRREZ
GERENTE GENERAL, HOLDING LEGOLAS

Cada mañana, frente al espejo, me hago una pregunta sencilla pero poderosa, que sigue desafiándome y moviéndome: ¿Aquello que realmente soy, lo que transmito a mis sobrinos y muestro en la intimidad de mi hogar, eso que me motiva profundamente, está reflejado en la manera en que invierto mis recursos?

Uso deliberadamente la palabra "recursos", porque no me refiero solo al dinero, que a menudo es lo primero que viene a la mente cuando hablamos de "recursos". Me refiero a todos mis activos: mis acciones, mis conversaciones, mis relaciones y mi tiempo... Mi amigo Sid Efromovich, de Generation Pledge, inventó el término "Policapital", y sin duda se ha convertido en una brújula que guía mis decisiones de una manera más integral, holística y consciente. Si este texto puede ofrecer algo valioso, sería ese espejo que te invita a detenerte unos minutos para preguntarte si tu dinero y recursos realmente están al servicio de tus aspiraciones. Si alguien observara cómo inviertes tu tiempo, sin conocerte, ¿sabría quién eres? ¿Y si escuchara tus conversaciones? Si hoy, al cruzar la calle, fuera tu último día, ¿te sentirías orgulloso de lo que estás construyendo para las generaciones presentes y futuras?

Este es un camino que comienza de manera individual, con una profunda reflexión sobre mi lugar en el mundo, un proceso de cuestionamiento y autoconfrontación que no siempre es fácil de aceptar. Luego, ese recorrido se expande a nivel familiar o comunitario, donde diferentes intereses se ponen sobre la mesa para entender cómo podemos potenciarlos en conjunto, ya sea como familia o como comunidad. En ese proceso, podemos descubrir que $1 + 1$ no siempre es igual a 2, que mis metas pueden multiplicar el impacto de las de mi hermana, mi padre, mi tío o mi hijo. Y, finalmente, este es un trayecto social: llevar lo que es importante para mi familia a un espacio más amplio, donde podamos tejer alianzas con otras familias o grupos que compartan nuestra visión, para complementarla y contribuir a un estilo de vida y de capital coherente.

Esta es la base de la sociedad, el tejido sobre el que todo se mueve. Es fácil mirar hacia afuera y culpar al gobierno, a otras familias o a un pueblo que no ha recibido una educación adecuada. Pero antes de eso, debemos mirarnos en el espejo y preguntarnos si al menos estamos cumpliendo con nuestra parte de manera correcta.

De nada serviría compartir en este momento las decisiones que he tomado en mi camino personal o lo que mi familia ha definido como unidad. Ese no es el propósito de este texto. Mi objetivo es plantear una pregunta que invite al lector a una reflexión profunda en todos los sentidos. Reflexionar, no solo en el sentido de pensar y observar, sino también en el de "reflejar": ¿se están expresando nuestros valores en nuestras acciones y en la manera en que utilizamos nuestro capital?

Esa es mi responsabilidad y la de mi comunidad: un paradigma en constante evolución que las nuevas generaciones estamos asumiendo rápidamente. Ya no es una teoría lejana o una conspiración decir que, como sociedad, estamos destruyendo el mundo. La desigualdad es cada vez más evidente cuando algunos cuentan sus fortunas en miles de millones, mientras otros no tienen qué cenar. La vida marina se está extinguiendo en todos los niveles: desde los

corales, que mueren por la acidificación, hasta las grandes especies cazadas por pesqueros en los océanos. Los ríos, que antes eran fuente de vida con peces, tortugas y agua pura, hoy son portadores de metales pesados que contaminan las cuencas y los cultivos. Y los bosques, pulmones del planeta, están siendo talados a una velocidad vertiginosa.

La antigua idea de que nuestra responsabilidad termina al pagar impuestos y generar empleos se enfrenta a una nueva visión de propósito, una visión que corre por las venas de mi generación y de las que nos siguen. Si no nos hacemos estas preguntas, si como familia no estamos viviendo conforme a nuestros valores, entonces, ¿qué sentido tiene todo esto?

No pretendo que nadie adopte mis respuestas o mi forma de pensar. Solo aspiro a que cada uno construya y fortalezca sus propios intereses, que apoye aquello que realmente le importa, y que cultive conexiones con todas las generaciones de su familia, para que sus hijos no se vean obligados a buscar lejos lo que pudieron haber construido cerca. Al final, no bastan los rendimientos financieros si no llevan el sello de nuestra esencia. Pero cuando esos rendimientos reflejan nuestros verdaderos valores y cuando nos alineamos con un propósito que nos conmueve, el dinero adquiere un brillo especial. Y con ese dinero que brilla, ¡cómo es de bonito vivir!

Al finalizar este artículo, mi editora me sugirió darle un toque más personal y compartir cómo hemos vivido esta conversación en mi propia familia. Siguiendo su consejo, comparto a continuación una historia cercana:

Para ponerlo en contexto, la siguiente carta fue escrita después de varios años de estar alejado de Legolas, el holding familiar, mientras creaba dos proyectos propios:

- La Cantera, un complejo de canchas de fútbol que destinaba parte de las utilidades a apoyar a los niños de las comunidades de Santa Fe, La Favorita y otros barrios vulnerables del centro de la ciudad.

- Todo para bebé, una empresa que tenía como objetivo crear una comunidad de madres donde pudieran vender ropa, juguetes y artículos para bebés, haciéndolos más accesibles y prolongando su vida útil.

En ese momento, vivía en México y estábamos en conversaciones sobre mi posible regreso a la compañía familiar, discutiendo las condiciones para hacerlo. Esta carta refleja los sentimientos y las convicciones que me acompañaron durante esas conversaciones, así como el enfoque que quería aportar a Legolas:

Tepoztlán, febrero de 2021

Madre,

Me senté a escribir mi propuesta sobre mi salario, me di cuenta de que, en última instancia, esa conversación no me importaba tanto. Cuánto gano, o si pagas o no mis pasajes a México, es algo menor dentro de una conversación que, cada vez más, veo como algo central para mí y para mi alma.

Hace tres años, cuando me alejé de la empresa familiar por un período relativamente largo, lo hice para explorar mis verdaderas pasiones y emprender mis propios proyectos. Así nacieron La Cantera, con su fundación, como Todo para bebé, iniciativas que surgieron de esa inquietud. Lo más valioso que descubrí en ese proceso no fue solo la satisfacción de emprender, sino el poder transformador de generar impacto social y ambiental, más allá del dinero. Y no lo hice desde el enfoque tradicional de donaciones o filantropía, sino desde lo que considero un nuevo capitalismo: uno que necesitamos implementar y hacer crecer para cambiar la manera en que hemos explotado el medio ambiente y la sociedad, beneficiando solo a un sector de la población.

Para mí, este nuevo capitalismo significa hacer inversiones que tengan un doble impacto: generar rentabilidad económica y, al mismo tiempo, promover el bienestar social y ambiental. Esto lo he logrado en pequeña escala con mis proyectos, que, aunque modestos, están en marcha. También, he llevado esta visión de manera exitosa a Legolas, plasmando ideas en los muros, instalando paneles

solares en los techos, haciendo pequeñas donaciones en momentos de crisis, y presionando para que el salario mínimo de nuestra empresa no solo permita sobrevivir, sino vivir con dignidad.

Estoy seguro de que estas ideas podrían haber parecido ridículas en otro tiempo. Sin embargo, tengo plena fe en que, al pagar mejor, trabajamos con mayor satisfacción, rendimiento y reducimos el riesgo de que los empleados sientan la necesidad de actuar fuera de la ética para cubrir sus necesidades. Estoy convencido de que cuando todo el equipo —y me incluyo— entiende que los rendimientos financieros no solo enriquecen a una empresa próspera, sino que contribuyen a un modelo de mundo más justo, más equitativo, con más oportunidades para aquellos que no las han tenido (especialmente en nuestro país).

Con esa fe y esa convicción regresé a Legolas, para manejar los negocios y los portafolios de la familia. Con la certeza de que podía redirigir la energía de la empresa hacia un modelo distinto de apoyo y transformación. Como una plataforma para cambiar nuestro pequeño mundo, para poder apostar por un futuro distinto al que hemos construido. Y con esto no pretendo, ni nunca pretenderé, debilitar la empresa ni hacerla menos robusta; por el contrario: quiero fortalecerla, haciéndola más coherente con mis valores y los que creo que compartimos como familia.

No me conformo con la idea de que simplemente pagar salarios por encima del promedio sea suficiente para cumplir con nuestra visión social. No hablo de "responsabilidad" como una obligación, sino como una cuestión de coherencia entre lo que pensamos y la manera en que direccionamos nuestros recursos. En eso creo que debemos ser transparentes y permitir que nuestra empresa sea un reflejo de nuestras almas, reconociendo que la abundancia que tenemos puede estar al servicio de algo mucho mayor.

Es así como me doy cuenta de que no es el dinero lo que me traerá tranquilidad. No es ganar un poco más lo que apaciguará mi alma. Lo que realmente me da paz son los gestos, las acciones y el compromiso con un programa de apoyo auténtico y equilibrado. Solo entonces sentiré que mi alma está alineada con esta empresa, una que ha sido fruto de tanto trabajo y que hemos recibido como un regalo del universo, para multiplicarlo no solo para nosotros, sino para los demás.

Por eso, alzo mi voz y mi corazón para decir que me siento frustrado. No siento que estemos retribuyendo de manera proporcional a lo que hemos recibido. Por supuesto, este sentimiento surge justo en el mes en que mi último intento de hacerlo fue detenido por razones válidas que respeto, pero no dejaré de luchar por encontrar una forma en que podamos contribuir y construir el mundo que queremos. Creo que debemos permitir que la abundancia fluya a través de nosotros, reconociendo que solo somos guardianes de un patrimonio que no nos pertenece; simplemente nos toca custodiarlo durante este breve paso por la vida.

He decidido dedicar mi vida a este propósito: multiplicar y compartir, hacer felices a los que me rodean, y extender la luz que he recibido hacia aquellos que han nacido y vivido en la oscuridad. Estén donde estén, sean quienes sean, serán la reencarnación de mi bisabuelo, o tal vez el alma de mi futura hija, o tú, o yo. Por eso te pido una respuesta clara. Quiero saber si, como dueña de esta empresa, compartes esta visión. Si quieres mis servicios y los de mi alma. Si te alineas conmigo y me permites guiarnos, tal como mi alma me guía a mí. No digo esto para liderar sin consejo ni para rechazar las negativas, sino para encontrar claridad en mi camino y saber si tiene sentido continuar aquí o si debo buscar otro lugar donde mi alma pueda alcanzar lo que necesita.

Si tu respuesta se alinea conmigo, créeme, el salario me es indiferente. Defínelo tú. Mi verdadera recompensa, al seguir este camino, será infinitamente mayor que cualquier cifra.

Con amor, Benjamín

** * **



Foto: Adolfo Castro Domínguez

III.

ELEVAR A LAS PERSONAS PARA QUE VIBREN CON LO QUE SON

GREGORIO LONDOÑO VILLEGAS
DIRECTOR EJECUTIVO,
FUNDACIÓN VIBRA EN ALTA

Hace catorce meses me invitaron a crear una fundación de educación. J Balvin y su equipo querían crear un vehículo que diera mayor trascendencia, impacto y sostenibilidad a las obras sociales que José siempre ha realizado, reflejando la energía generosa que lo caracteriza. Desde hacía varios años, venía reflexionando sobre la educación y trabajando en ella de diversas maneras: cuatro años como profesor universitario y tres como emprendedor en el sector EdTech. Conocía bien la magnitud y la cantidad de retos que implica el ámbito de la educación. No en vano es el sector que concentra el mayor gasto público en Colombia.

Es fundamental que las fundaciones cuenten con un enfoque claro, a la vez de generar un impacto objetivo y medible si realmente quieren contribuir a la sociedad. Sin embargo, no debemos olvidar que las fundaciones también nacen de una motivación personal e íntima de sus fundadores. Para que una fundación crezca y trascienda, debe alinearse con el cambio que su fundador desea ver en el mundo y la causa que lo motiva. Con esto en mente, iniciamos nuestro recorrido para crear lo que hoy es la Fundación Vibra en Alta.

Empezamos conversando con José: haciendo un ejercicio de propósito para entender las motivaciones que lo llevaban a crear la fundación, su visión sobre la educación y el tipo de cambio que soñaba ver en la sociedad. Decidí llamarla Vibra en Alta, porque para él la vibración representa un nivel de energía positiva, el más elevado que hay. Me explicó que vibrar nos permite sentirnos bien, estar cómodos y con "flow". Señaló que la familia, el círculo cercano, las actividades que disfrutamos y las buenas conversaciones son lo que nos hace vibrar. José compartió cómo ha tenido que luchar mucho para alcanzar sus sueños y para poder vibrar con su auténtico ser, y está convencido de que la educación es el camino para lograrlo.

Para él, la educación debe ser una conversación, una interacción en el cual el aprendiz sea el protagonista y se potencie a la persona para que alcance su mejor versión. Cree que los maestros deben conectarse con aquello que hace vibrar a sus aprendices, ponerse a su nivel y esforzarse por entenderlos. "El maestro existe para elevar a la persona" dijo. Fue en ese momento cuando comprendimos que el propósito de Vibra en Alta es justamente ese: elevar a las personas para que puedan vibrar con lo que son.

Decidimos que queríamos iniciar en casa en, Medellín, Colombia. Comenzamos a entender mejor el ecosistema social de la ciudad y los desafíos que enfrenta la educación para lograr elevar a las personas para que vibren con lo que son. Durante este proceso, conversamos con múltiples actores clave de la ciudad y nos encontramos con un tejido social sólido, con muchas organizaciones liderando programas exitosos. Así llegamos a la conclusión de que nuestro aporte tendría mayor impacto como una fundación de segundo piso. En ese momento, algunos amigos que habían atravesado un proceso similar al crear [Vélez Reyes+](#) —el vehículo filantrópico de David Vélez y Mariel Reyes— me recomendaron leer "How to Launch a High-Impact Foundation" de Savoie et al.

Este libro ha sido una gran herramienta en nuestro recorrido, ya que plantea las preguntas esenciales que surgen al crear una fundación de segundo

piso. Preguntas como: ¿Por qué crear una fundación? ¿Cómo tomar decisiones de inversión? ¿Cómo monitorear y evaluar el impacto? ¿Cómo estructurar la organización y hacer que todo funcione de manera eficiente?

De esa lectura surgió la importancia de la Teoría de Cambio: una guía detallada que describe cómo una iniciativa social puede transformar una realidad existente en una deseada. Una teoría —como su nombre lo indica— de cómo los insumos generarán salidas, que se convertirán en resultados para lograr un impacto final.

En Vibra en Alta, invertimos en organizaciones y proyectos que trabajan con niños, niñas y jóvenes, enfocados en el autoconocimiento y/o en emprender proyectos de vida. Estas organizaciones implementan programas que ayudan a los jóvenes a descubrir su propósito y lo que realmente los hace vibrar. A partir de ese proceso, los impulsamos a emprender proyectos de vida que estén alineados con esas pasiones. Esto, a su vez, aumenta el número de jóvenes que realizan actividades —ya sean estudios, trabajo o proyectos— con las que se sienten plenamente conectados. Así, no solo mejoran su calidad de vida, sino que también ganan mayor empoderamiento mientras logran alcanzar una estabilidad económica.

Una teoría de cambio viene acompañada de una serie de supuestos que deben cumplirse para avanzar de un paso al siguiente, junto con herramientas que permitan monitorear y evaluar tanto esos supuestos como el éxito de la propia Teoría de Cambio. Definir nuestra Teoría de Cambio ha sido de gran valor para analizar las diferentes oportunidades de inversión que nos llegan. Nuestro primer filtro siempre es contrastar la Teoría de Cambio de la fundación o programa presentado con la nuestra. Si hay alineación, profundizamos en otros aspectos de la propuesta; si no, esa iniciativa no es adecuada para nosotros.

Para elevar a las personas para que vibren con lo que son, hemos identificado tres líneas de trabajo que resuenan con nuestra Teoría de Cambio. La primera es la exploración e implementación de proyectos de vida: los jóvenes nece-

sitan mentoría, apoyo y conexiones con oportunidades que les permitan emprender proyectos de vida alineados con aquello que los hace vibrar. Aquí trabajamos con programas como La Bellota o [La Fundación Juanfe](#). La segunda línea de trabajo se centra en las organizaciones comunitarias de base, que en una ciudad como Medellín crean entornos seguros y espacios de autoconocimiento para jóvenes a través del deporte, el arte y la cultura. Un gran ejemplo de esto es El Balcón de los Artistas. Finalmente, hemos comprendido que hay un porcentaje significativo de jóvenes a los cuales la educación tradicional, sea básica o media, no los engancha ni los enganchará, y necesitan alternativas distintas para descubrir lo que los hace vibrar. En respuesta a esto, hemos construido un escenario y un estudio de grabación para artistas emergentes y establecido un programa de becas con los colegios Cosmo.

Hemos entendido también que, como fundación de segundo piso, funcionamos de manera similar a un fondo de inversión social, buscando un retorno en forma de impacto. Tomamos riesgos al invertir recursos, tiempo y dinero en iniciativas sociales, con el objetivo de mejorar la calidad de vida. Este enfoque nos permite, cuando un programa está teniendo éxito y necesita crecer, invitar a otros actores a unirse a la causa o invertir en su crecimiento del programa o la organización. No se trata solo del impacto generado por los recursos que Vibra en Alta invierte, sino del impacto que podemos apalancar al evidenciar los resultados y atraer a otros a participar.

Por ello, Vibra en Alta está desarrollando una voz propia que le permita compartir y difundir los aprendizajes, hallazgos y resultados obtenidos al elevar a las personas para que vibren con lo que son. Una voz que le llegue a los jóvenes que queremos impactar, a las organizaciones con las que trabajamos y a otras fundaciones o donantes que quieran sumarse a nuestra causa. En este año de trabajo, también hemos aprendido que podemos servir como puente para otros aliados y donantes del norte global, quienes encuentran en Vibra en Alta un canal confiable para invertir socialmente en Colombia y Latinoamérica.

* * *

IV.

FUNDACIÓN SANCTUARY COLOMBIA: TRANSFORMANDO UN SUEÑO EN ACCIONES

DIANA A. BUENAÑOS MENA
DIRECTORA DE ALIANZAS,
FUNDACIÓN SANCTUARY COLOMBIA

Quienes han tenido la oportunidad de conocer personalmente a mi madre, Diana Mena Bejarano, saben que su sola presencia impacta profundamente.

A lo largo de su vida, ha desempeñado múltiples papeles, entre los que se destacan: “maestra de corazón, Odontóloga de profesión, Esposa por amor, Cristiana por convicción, Conferencista por revelación, Madre y abuela por bendición, Epidemióloga por formación, Protectora del medio ambiente por dedicación, Líder social por pasión y Afrocolombiana, lo que es un gran honor”. Su capacidad para hacer realidad sus ideas y su inquebrantable voluntad la han llevado a marcar la diferencia en cada faceta de su vida, es claro que esta es una mujer que hace que las cosas pasen.



Foto: Adolfo Castro Domínguez

Fue así como, a sus 48 años, decidió que su proyecto de retiro consistiría en fundar una organización destinada a apoyar a niños, niñas y jóvenes en el Departamento del Chocó, tierra natal de sus padres y cuna de nuestras raíces más profundas. Este gesto buscaba devolver un poco de los privilegios y oportunidades que la vida le ha brindado, gracias al esfuerzo de mis abuelos, Mario Mena Valencia y María Adela Bejarano Moreno, quienes forjaron un legado en el ámbito educativo.

Sin embargo, este sueño no quedó solo en palabras. En 2016, mientras trabajaba tiempo completo en la Secretaría de Educación de Bogotá y los sábados atendía su consultorio odontológico particular, junto con mi padre, Bismark Buenaños Mosquera, crearon la Fundación Sanctuary Colombia. Este emprendimiento social es, como ellos mismos lo describen, “la obra social transgeneracional de una familia unida por un propósito trascendente: Conquistar la dignidad, materializar derechos, generar oportunidades y promover el desarrollo integral de las personas afrodescendientes”.

A lo largo de cuatro generaciones, la familia Mena Bejarano ha vivido bajo la premisa de que “quien no vive para servir, no sirve para vivir”. Este lema, que aplicamos en todos los aspectos de nuestra vida diaria, convirtió una iniciativa personal en un proyecto familiar en el que cada miembro (tíos, primos, esposos, esposas, nietos, sobrinos, entre otros) aporta con sus talentos y habilidades, contribuyendo a la construcción y el fortalecimiento de un sueño que ya ha impactado a muchas personas en Colombia y otras partes del mundo.

El sello distintivo de nuestra obra social radica en que “todo lo que hacemos, lo hacemos con amor”. Lo garantizamos con el “Sello Sanctuary”, sinónimo de calidez humana, profesionalismo, honestidad y transparencia financiera.

En sus ocho años de existencia, la Fundación Sanctuary Colombia, a través de su enfoque “Modo AfroD” ha brindado apoyo a miles de personas afrodescendientes e indígenas en los municipios de Beté, Samurindó, Quibdó y Doña Josefa, en el Chocó; en San José del Guaviare; en Bogotá y sus alrededores.

A través de Campañas basadas en los Derechos y Deberes, como “Morrales para progresar”, “Salud–hitos”, “A.R.E.–Alegría, Recreación y Esperanza”, “Compartiendo nuestro pan” o “Una Navidad para soñar, un diciembre para recordar”, apoyamos a lo largo del año a 200 niños, niñas, adolescentes y

sus familias, garantizando la protección de sus derechos fundamentales: educación, salud, recreación, y alimentación.

Nuestros programas, como “Sembrando Educación: Cosechando Talentos”, “Semillario”, “Pasaporte al Bienestar”, “Prendiendo Ideas para Emprendedores” y “Somos el 10”, han creado un modelo sostenible basado en la corresponsabilidad de beneficiarios y benefactores, con el objetivo de lograr cambios sistémicos. Buscamos reducir la brecha de desigualdad étnica y de género, romper paradigmas y cambiar la narrativa, demostrando las capacidades de la población afro en escenarios donde históricamente ha estado subrepresentada.

A través de actividades de acompañamiento lúdico pedagógico, capacitaciones en habilidades blandas y liderazgo, entre otras estrategias, hemos apoyado a más de cien mujeres, maestros, profesionales y emprendedores afrodescendientes o no, ayudándoles a prosperar a partir del reconocimiento de sus fortalezas, capacidades y habilidades.

Este inesperado camino nos ha llevado a crear un intercambio internacional llamado “Connecting Women Entrepreneurs Globally”, diseñado para dotar de herramientas culturales y empresariales a mujeres afrocolombianas y afroamericanas. Asimismo, iniciamos un programa de bilingüismo junto a la Fundación Bachué (Suiza) y el English Learning Center (ELC), en la escuela rural de Doña Josefa, un corregimiento a las afueras del casco urbano de Quibdó. El programa, dirigido a estudiantes de noveno y décimo grado, incluyó la instalación de internet satelital mediante una antena Starlink y la entrega de 16 tablets para el componente virtual de formación.

Gracias al impacto generado, hemos establecido alianzas estratégicas con grandes empresas como Microsoft y Schneider Electric, además de organizaciones internacionales como Aspen Global Innovators Group y la

Fundación Bachué en Suiza. Estoy segura de que muchas más se sumarán en el futuro. Nuestra pequeña organización de base y nuestra historia familiar son un testimonio de que los sueños pueden hacerse realidad. Aunque a veces subestimamos el valor de nuestras acciones o pensamos que no es el momento oportuno para dedicarnos a lo social, puedo asegurarles que el momento es ahora.

El impacto social positivo que generamos a través de nuestras acciones, por pequeñas que parezcan, es mucho mayor de lo que imaginamos.

Finalmente, quiero compartirles que, en febrero de 2024, mi mamá, Diana Mena Bejarano, a sus 56 años, decidió retirarse anticipadamente de la Secretaría de Educación Distrital para dedicarse por completo a la Fundación Sanctuary Colombia.

Su sueño se ha cumplido, pero nuestra historia en el sector social está lejos de terminar. Seguiremos forjando nuevas alianzas, desafiando paradigmas y, quién sabe, tal vez algunas de las personas que lean este artículo decidan unirse a nuestra causa. Juntos podremos cocrear un futuro brillante para Colombia, un país con oportunidades dignas para todos y todas.

Mientras tanto, continuaremos soñando en grande, impactando vidas, amando lo que hacemos, transformando corazones y poniendo nuestros talentos y recursos al servicio de los demás. Y aunque nos equivoquemos en el camino, sabemos que, al final, todo habrá valido la pena.

* * *

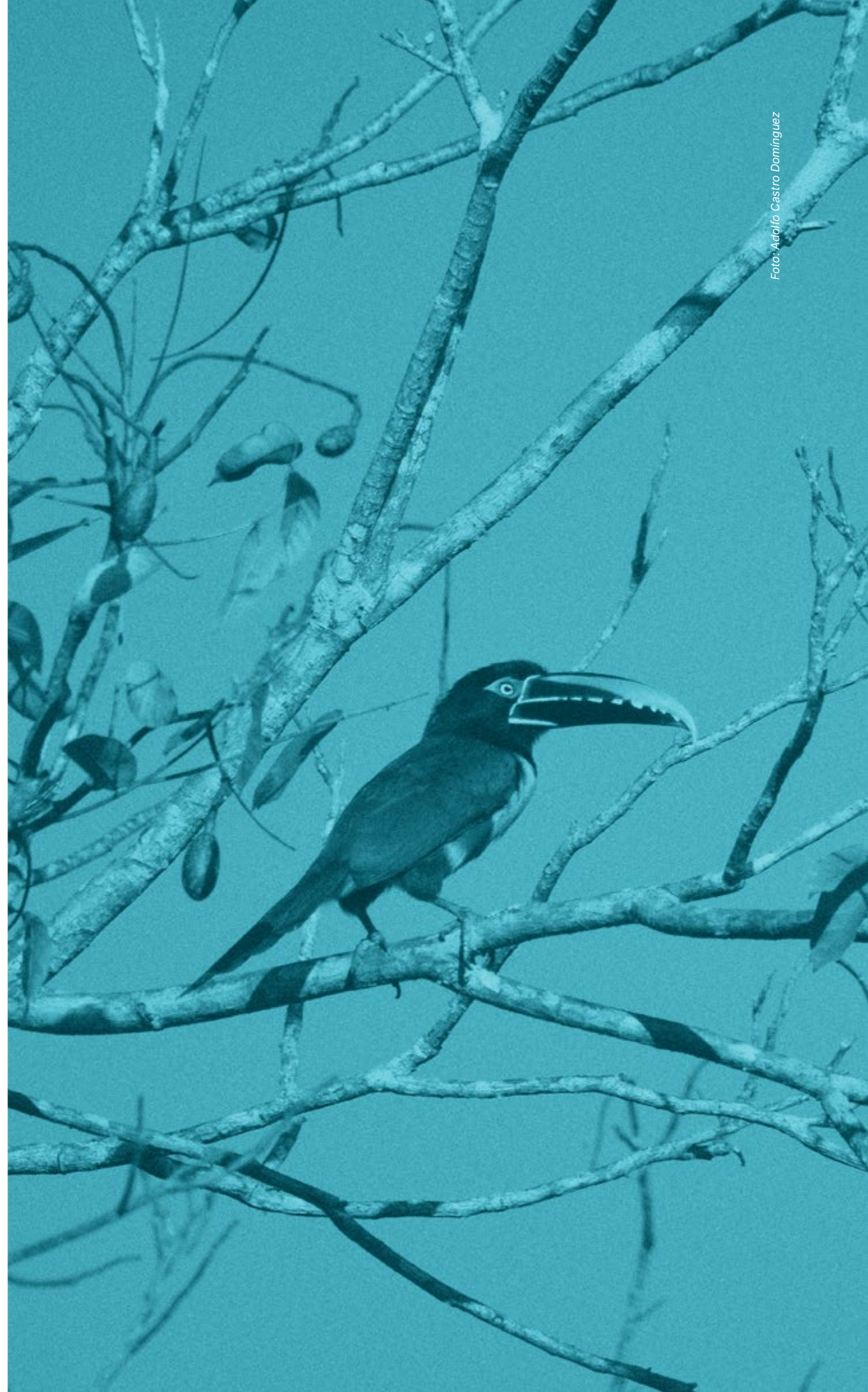


Foto: Adolfo Castro Domínguez

V. HACER EMPRESA, EL MAYOR ACTO DE FILANTROPIA

FAMILIA GRUPO TRINITY

El bienestar de las sociedades depende en gran medida de su capacidad para generar valor a través de la actividad empresarial. Esta relación, que se remonta siglos atrás, se fortaleció cuando la posibilidad de crear empresas permitió democratizar el acceso al capital, abriendo el camino hacia un progreso sostenido. Una premisa sencilla, pero poderosa, lo resume: a mayor número de empresas, mayores oportunidades para crear bienestar social.

En este sentido, emprender y apostar por una idea con el potencial de aportar valor social y económico a la comunidad se convierte en un acto de filantropía. Esta visión desafía un paradigma cada vez más cuestionado: la idea de que la función social de las empresas es un aspecto secundario, y no es una consecuencia directa de su actividad. Es como si hubiera existido una supuesta incompatibilidad entre hacer empresa y ser filantrópico.

Por fortuna, las empresas con propósito han desmentido esta dicotomía, demostrando que su mayor contribución social reside en su capacidad



Foto: Adolfo Castro Domínguez

para inspirar. En palabras de Mary Livermore, líder social y defensora de los derechos de la mujer en Estados Unidos, “la filantropía es una de las características más esperanzadoras de nuestro tiempo”. Lo mismo podríamos decir hoy sobre emprender, pues quienes asumen ese reto generan esperanza y motivación a través de su liderazgo.

Con esta revalorización de la actividad empresarial como motor social, en Grupo Trinity definimos nuestro propósito corporativo: “generando esperanza en el progreso”. Vemos la actividad empresarial como un acto filantrópico poderoso, capaz de irradiar y elevar el espíritu colectivo.

No es una casualidad que, según el Barómetro de Edelman 2024, un 64% de los colombianos confían más en las empresas que en cualquier otra institución. Este dato puede interpretarse como un reconocimiento popular al papel de las empresas en el avance social y su evolución hacia una visión más humanista.

En Grupo Trinity, ponemos siempre al ser humano y su bienestar en el centro de nuestras acciones, y concebimos la filantropía como un valor fundamental de nuestra organización. Para nosotros, es un verbo que conjugamos a diario, guiando nuestras decisiones y acciones hacia un impacto positivo en la sociedad.

Con esta convicción, trabajamos para que nuestros logros empresariales sirvan como puentes hacia los sueños de nuestra gente. A través de nuestras empresas, generamos cerca de 14.500 empleos y promovemos iniciativas con un impacto social significativo. Nuestro enfoque se centra en proporcionar herramientas que permitan a las personas crecer por sí mismas, alejándonos de una filantropía asistencialista y temporal. Como bien enseña el proverbio chino: “Dale un pez a un hombre y comerá hoy. Enséñale a pescar y comerá el resto de su vida”.

Honrando ese espíritu, nos hemos convertido en Aliados Estratégicos de [La Feria del Millón](#). Esta iniciativa ha beneficiado a 2500 artistas emergentes, facilitando el acceso del público a obras de calidad y fomentando el enriquecimiento del patrimonio cultural y artístico de Colombia. Con ello, contribuimos al desarrollo de la industria creativa y a la generación de valor a través de la innovación.

Esta decisión fue el resultado de una reflexión profunda al interior de nuestra familia, extendida posteriormente al grupo empresarial. Con el apoyo invaluable de FILANTRÓPICO, estructuramos y definimos nuestra estrategia, colocando como pilar fundamental la generación de valor social sostenible. Al igual que en la educación, cuyo impacto perdura en el tiempo, nuestras iniciativas buscan proporcionar a los beneficiarios herramientas de conocimiento y crecimiento que les acompañen siempre y que puedan transmitir a otros, convirtiéndolos en replicadores de acciones que contribuyan al progreso.

Este es, en última instancia, el compromiso social y el valor altruista de Grupo Trinity: hacer de nuestra actividad empresarial el mayor acto de filantropía.

* * *

Foto: Adolfo Castro Domínguez



VI.

EL LEGADO INAGOTABLE SIETE DÉCADAS DE LA FUNDACIÓN ALEJANDRO ÁNGEL ESCOBAR

ADRIANA CORREA VELÁSQUEZ
DIRECTORA EJECUTIVA,
FUNDACIÓN ALEJANDRO ÁNGEL ESCOBAR

Cuando escribo este texto han pasado doce días desde que apareció la sobrina nieta de Alejandro Ángel Escobar, creador de la Fundación que lleva su nombre. La Fundación llevaba cuatro años sin la presencia de un miembro de familia. Nuestro encuentro fue una serendipia. Ella ha pasado los últimos nueve años leyendo, organizando y coleccionando las cartas de su tío abuelo. Yo, por mi parte, llevo un año dirigiendo la Fundación.

Durante nuestra primera conversación, ella me cuenta que lo único que queda de la gran fortuna de los Ángel Escobar es esta Fundación. Una palabra comienza a resonar en mi mente: trascender. En términos filosóficos, trascender significa: “ir más allá de los límites de la experiencia”. Me pregunto

cómo será permanecer vigente setenta años después de haber muerto: seguir creando, seguir dando, seguir transformando la vida de otros. Pienso en Alejandro Ángel Escobar y su legado.

La Fundación nació hace 69 años, cuando se abrió su testamento. Ese día, su viuda, su hermana y dos testigos rompieron el sello de su voluntad. El documento indicaba que una cuarta parte de su fortuna debía destinarse a la creación de una institución dedicada a fomentar la ciencia y la solidaridad a través de la entrega de premios.

Desde entonces, se han otorgado 146 galardones y 141 menciones de honor en las categorías de ciencias exactas, físicas y naturales; ciencias sociales y humanas; y medio ambiente y desarrollo sostenible. Estos premios son conocidos hoy como los “Nobel colombianos”. En el ámbito de la solidaridad, se han premiado a 135 iniciativas, con 71 menciones de honor. Hace veinte años, además, se creó el fondo Colombia Biodiversa, que ofrece apoyo económico a estudiantes e investigadores de pregrado y maestría para desarrollar tesis sobre la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad colombiana. Hasta el momento, 166 jóvenes han sido beneficiados, y en total, se han entregado más de 12.000 millones de pesos. Nuevamente, pienso en el legado, en esa forma bella de filantropía que rompe incluso los límites de una vida.

La sobrina nieta me compartió una de las cartas que forma parte del archivo de siete metros lineales que ella custodia y estudia. Era de Alejandro Ángel Escobar, dirigida a su padre, Alejandro Ángel Londoño, el

1 - Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, “Inicio”, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, <https://minciencias.gov.co>.

2 - Consejo Privado de Competitividad, Informe Nacional de Competitividad 2022-2023 (Bogotá: Consejo Privado de Competitividad, 2023), disponible en PDF, https://compite.com.co/wp-content/uploads/2024/03/CPC_INC_2022_InformeFinal_Pagindividual.pdf, y en la página web, https://compite.com.co/informe/informe-nacional-de-competitividad-2022-2023/#cpc_breadcrumb.

empresario antioqueño que construyó la gran fortuna de la familia, y que en ese momento vivía en París. La carta es del 12 de enero de 1931. Al leer el saludo, me conmuevo: “Querido papacito”. En la misiva, Alejandro le hablaba sobre los negocios y le insistía en que regresara a vivir a Medellín.

Alejandro tenía veinte y ocho años cuando escribió esa carta, y solo le quedaban veinte y dos de vida. Se había formado en Estados Unidos e Inglaterra, y hacía cuatro años había regresado a su natal Medellín. En ese momento, llevaba siete meses casado con María Restrepo de Ángel. Años después, ambos viajarían a Estocolmo, donde conocieron la Fundación Nobel, de donde Alejandro tomó la inspiración para lo que luego plasmaría en su testamento. Fue a los cuarenta y seis años, justo después de ese viaje, cuando redactó su testamento a máquina y lo entregó sellado en la Notaría Cuarta de Bogotá, sin imaginar que moriría cuatro años después, a los cincuenta. El testamento disponía que María, su esposa, sería quien fundara y dirigiera la Fundación.

Durante estas décadas, la Fundación Alejandro Ángel Escobar (FAAE) ha premiado a organizaciones sin ánimo de lucro, permitiéndole así tomar el pulso al corazón solidario del país y destacar las iniciativas más sobresalientes enfocadas en mejorar la vida de los más vulnerables. Al mismo tiempo, la Fundación ha apuntado a uno de los sectores más desatendidos de Colombia: la ciencia y los científicos. La inversión en ciencia y tecnología en el país aún está por debajo del promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y lejos de la media mundial. En 2023, Colombia destinó alrededor del 0,29% de su PIB a investigación y desarrollo (I+D), una cifra comparable con la de países de bajo ingreso como Camboya (0,1%) o Uganda (0,2%), Nepal, Malí y Etiopía (0,3%)¹. Mientras que en Colombia hay 88 investigadores por millón de habitantes, el promedio de la OCDE es de 4464². Los premios de ciencia Alejandro Ángel Escobar han sido el único incentivo constante, durante 69 años, para este sector en el país.

En 2025, la FAAE cumplirá setenta años y me pregunto ¿cómo es que el legado de un solo hombre ha perdurado siete décadas? Ese apellido y la medalla con su rostro, que se entrega a los ganadores, han marcado a generaciones de investigadores y organizaciones sociales que casi siempre trabajan en soledad y en silencio. El premio ha arrojado luz sobre la labor de tantos científicos que consagran la vida al conocimiento y ha dado aliento a los líderes de la sociedad civil que se niegan a declararse impotentes ante los dramas de los demás. Esa fórmula para mantenerse en el tiempo, casi para eternizarse, ha mezclado hasta ahora la austeridad en el gasto, un pequeño equipo de trabajo. Además, un consejo directivo compuesto por académicos, filántropos y expertos financieros, con una visión que entiende la educación, las artes y las ciencias como asuntos centrales para el desarrollo de una sociedad.

Esa fórmula también incluía, hasta hace poco, la presencia de un miembro de la familia. Primero fue la viuda de Alejandro, quien dirigió la Fundación casi hasta el día de su muerte; luego su sobrina, Camila Botero, quien estuvo al frente durante décadas; y más tarde, otra sobrina que tuvo un paso breve y que marcó la ruptura de esta tradición. Ahora, me reencuentro con la sobrina nieta del fundador, quien sabía de la Fundación, pero nunca se había acercado. ¡Las sobrinas!, pienso, “han sido quienes han perpetuado la historia de esta Fundación”. Vuelvo a recordar la frase de la sobrina nieta: “Lo único que queda de la gran fortuna de los Ángel Escobar es esta Fundación”. Y respondo en silencio: “Bueno, quedó lo más importante, tal vez lo único que podía trascender”.

* * *



Foto: Adolfo Castro Domínguez

ARTÍCULOS DE

INVERSIÓN

I. II. III.

IV. V.

VII.

VII.

SOCIAL

I.

¿QUÉ HISTORIAS NOS CONTAMOS PARA TRANSFORMAR EL FUTURO?

DANIEL URIBE
DIRECTOR EJECUTIVO, [FUNDACIÓN CORONA](#)

Desde muy pequeños y a lo largo de la vida, estamos expuestos a cuentos, historias y narrativas que moldean nuestra identidad, nuestra percepción de la realidad y nuestra manera de comprender la sociedad y los sistemas en los que vivimos inmersos.

En el mundo actual, hiperconectado, acelerado y a menudo lleno de desesperanza, los problemas complejos requieren una visión a largo plazo. Se necesita un cambio en la mentalidad y el comportamiento para transformar las relaciones de poder y nuestra perspectiva del futuro. Es aquí donde debemos regresar a las bases de las narrativas, para generar cambios positivos, imaginar futuros posibles y modificar las estructuras y comportamientos que abordamos desde la filantropía.

Actualmente, temas tan álgidos como el cambio climático, los conflictos armados alrededor del mundo, la polarización, el temor a la inteligencia artificial y las enfermedades que amenazan nuestra vida, suelen contar-

nos una historia oscura sobre el futuro. Es difícil ver la luz cuando estamos constantemente bombardeados por información que vaticina lo peor.

Por esta razón, alrededor del mundo miles de organizaciones civiles, así como instituciones públicas y privadas, han unido fuerzas durante las últimas décadas para contrarrestar esa desesperanza que nos lleva a la angustia, desconfianza, apatía e inacción. Lo hacen a través de estrategias de transformación narrativa, visibilizando historias de esperanza donde el futuro sí es posible y compartiendo los relatos de aquellos que, a pesar de las dificultades, insisten en creer, actuar y transformar positivamente su entorno.

Estas estrategias de cambio narrativo proponen reinventar las historias que nos contamos sobre el mundo, con el fin de influir en nuestras creencias y comportamientos. Estas iniciativas se integran con intervenciones que utilizan las ciencias del comportamiento, cuyo auge es cada vez mayor, pues más organizaciones e instituciones están tratando de entender los problemas sociales a través del funcionamiento del cerebro humano, para mejorar la toma de decisiones y el comportamiento individual y colectivo. La transformación de “modelos mentales” y creencias arraigadas también puede abordarse desde un aspecto tan fundamental como el lenguaje. Al entender el lenguaje como una herramienta de cambio y un terreno fértil para construir nuevas narrativas, se han logrado resultados inesperados y poderosos en todo el mundo. Movimientos como #MeToo, que ha impactado profundamente la vida de miles de mujeres víctimas de acoso sexual y ha inspirado películas y series de televisión vistas por millones, o #BlackLivesMatter, que proporcionó un marco narrativo poderoso a las protestas contra la violencia policial hacia la comunidad afroamericana. De igual manera, el movimiento #YoMeQuedoEnCasa promovió los comportamientos de cuidado individual y colectivo durante la pandemia de 2020, ayudando a mitigar los efectos del COVID-19.

La manera de “instalar” estas nuevas historias en la conciencia colectiva es mediante la creación de estrategias de transformación narrativa que logren dos objetivos fundamentales:

Primero, infiltrarse en los discursos tradicionales movilizandolos esfuerzos filantrópicos hacia una colaboración cercana con quienes controlan las plataformas que generan los mensajes que consumimos a diario, ya sea a través de los medios de comunicación, las artes, o las conversaciones en espacios públicos y privados. La filantropía debe utilizar su influencia y conexiones para trabajar con periodistas, guionistas, medios, artistas e influenciadores, ya que ellos tienen la capacidad de crear historias cautivadoras, inteligentes y emotivas, capaces de “mover la fibra” para quedarse en la mente de las personas y modelar los comportamientos prosociales que buscamos promover.

También es crucial que la filantropía dirija su enfoque hacia la movilización de estas nuevas narrativas desde las propias comunidades que experimentan los problemas de primera mano. Deben proporcionarse las herramientas necesarias para que ellas mismas, a través de sus lenguajes y elementos culturales, puedan crear historias de cambio que resuenen con su entorno y hablen su mismo idioma.

Además, las estrategias de cambio narrativo deben articular a diversos actores para coordinar esfuerzos sostenibles a largo plazo. Estos procesos requieren tiempo, y difícilmente se logran con campañas de comunicación aisladas o iniciativas individuales.

En Fundación Corona hemos estado aprendiendo e impulsando procesos de transformación narrativa mediante alianzas e iniciativas que buscan cambiar la percepción y las relaciones en torno a las juventudes, el liderazgo y las formas de inversión de recursos. Nuestra apuesta por abordar las problemáticas sociales desde una perspectiva sistémica incluye el uso

de estas transformaciones narrativas y los cambios de mentalidad como elementos esenciales para mejorar la calidad de vida e impulsar la movilidad social en Colombia.

A través de iniciativas como [GOYN \(Global Opportunity Youth Network\) Bogotá](#) y [GOYN Barranquilla](#), hemos apoyado un proceso significativo de transformación narrativa enfocado en los jóvenes que no estudian ni trabajan en Colombia. El objetivo es cambiar los modelos mentales existentes sobre ellos, amplificar sus voces y facilitar su acceso a mejores oportunidades de educación y empleo digno.

DE “NINIS” A “JÓVENES CON POTENCIAL”

¿Qué diferencia hay entre llamar “Nini” a una persona joven que no estudia ni trabaja y llamarla “Joven con Potencial” o “Joven Oportunidad”? A simple vista, puede parecer una diferencia menor entre dos expresiones, pero desde la perspectiva de los procesos de cambio narrativo como herramienta para la transformación social, la diferencia es significativa.

Es probable que la palabra “Nini” nos resulte familiar: la hemos visto en titulares de noticias, publicaciones en redes sociales o incluso la hemos escuchado en boca de nuestros familiares. De hecho, muchos de nosotros quizás la utilicemos con frecuencia para referirnos a los jóvenes en Colombia que no estudian ni trabajan.

Parece existir un consenso colectivo sobre lo que significa un “Nini”: una persona joven, posiblemente perezosa, sin mayores ambiciones ni responsabilidades, que pretende conseguir todo en la vida de la manera más fácil. Esta percepción sobre la identidad de los “Ninis” se ha formado a través de un proceso de construcción narrativa: es una historia que hemos escuchado repetidamente hasta que se ha convertido en una creencia popular.

La idea de que los “Ninis” son jóvenes sin futuro y un caso perdido para la sociedad es el “modelo mental” que esta narrativa constante ha creado colectivamente. En cambio, la expresión “Jóvenes con potencial”, asociada a personas entre 14 y 28 años que no estudian ni trabajan o que están en la informalidad, suena como una historia nueva, algo que estamos empezando a escuchar y a descubrir por primera vez.

La realidad es que los datos y la evidencia cuentan una historia muy diferente sobre los jóvenes que no estudian ni trabajan, que representan tres de cada diez en Colombia. Según cifras del Informe Jóvenes con Potencial de GOYN Bogotá, estos hombres y mujeres, entre los 14 y 28 años, son en realidad lo opuesto a lo que se percibe como “Ninis”. Son personas llenas de energía, sueños, y deseos de estudiar, conseguir empleos dignos y emprender negocios, pero carecen de las oportunidades necesarias para hacerlo. En resumen, son jóvenes que aspiran a construir un futuro prometedor e involucrarse en los asuntos públicos para mejorar tanto su calidad de vida como la de sus comunidades, pero el sistema no les proporciona las oportunidades, los canales ni las herramientas para alcanzar sus metas.

Por esta razón, desde nuestro acompañamiento a GOYN, hemos apoyado estrategias de transformación narrativa que buscan trabajar directamente con estos jóvenes, para que sean ellos quienes propongan y generen los mensajes clave sobre su propia identidad. Estos semilleros de jóvenes están creando sus propias historias y difundiéndolas a través de diversos canales, tanto masivos como comunitarios, con el fin de cambiar la representación negativa que la sociedad tiene sobre ellos y enfocar la atención en lo esencial: la colaboración entre actores para ofrecerles más y mejores oportunidades de educación y empleo.

Este trabajo ha partido de una claridad fundamental: las narrativas no son universales, varían según el contexto, y por eso no existe una “fórmula secreta” para el cambio. Es necesario experimentar, probar e iterar hasta

encontrar los mensajes que mejor se adaptan a la cultura local. En Barranquilla, por ejemplo, se han analizado a fondo sus particularidades, con el fin de enfocar el poder narrativo en la voz y la idiosincrasia de sus “jóvenes con potencial”, fortaleciendo su confianza y convirtiéndolos en creadores y difusores de sus propias historias.

Este esfuerzo de transformación narrativa, que venimos realizando junto con GOYN Bogotá y GOYN Barranquilla desde hace algunos años, ya ha generado resultados concretos. En Bogotá, por ejemplo, nuestra incidencia ha derivado en políticas públicas que ahora se refieren a este grupo como “jóvenes con potencial”. Además, ya existen programas que llevan nombres como “jóvenes con oportunidad”.

Además de este proceso, en la Fundación Corona también estamos impulsando, articulando y coordinando iniciativas similares que promueven nuevas narrativas en temas como el liderazgo público, los esquemas de pago por resultados y la construcción de confianza. Además, observamos a nuestros aliados trabajando en áreas clave para el país, como la economía plateada y la economía regenerativa, entre otros.

Somos conscientes de la importancia de movilizar todos nuestros esfuerzos para seguir transformando el presente y construyendo el futuro de Colombia, una historia a la vez. En este camino de transformación narrativa, seguimos aprendiendo que estos procesos requieren tiempo (varios años) y que es crucial fortalecer nuestra capacidad colectiva para adaptarnos, experimentar y aprender del error, siempre en busca de los mejores resultados. Por ello, invitamos a todos los actores de la filantropía a trabajar de manera colaborativa en estas estrategias de cambio narrativo, sumando esfuerzos, revisando nuestras propias creencias limitantes y fomentando el cambio narrativo también a nivel interno en nuestras organizaciones. Además, es vital que aprendamos a medir el impacto de estos procesos de transformación colectiva.

* * *

II.

ESCUELA DE INÚTILES

ALEJANDRO CÁRDENAS VILLA
ASESOR DE PATRIMONIOS FAMILIARES,
DENTONS CÁRDENAS & CÁRDENAS

Como asesor de familias empresarias, solía sorprenderme lo improductivos que podían llegar a ser algunos miembros de estas familias. Incluso en la adultez, muchos dependían completamente del patrimonio creado por sus padres o abuelos, y además carecían de conocimientos esenciales que, en mi opinión, debían dominar como herederos. Me preguntaba: ¿por qué es así? Con el tiempo comprendí que estaba enfocando mal la cuestión. No se trataba de los hijos, sino de los padres, porque nadie nace inútil.

Algunos padres tienen la concepción de que trabajan (o trabajaron) para que a sus hijos nunca les falte nada o para evitar que enfrenten las mismas dificultades que ellos vivieron. Es una idea noble, nacida del deseo de proteger a quienes aman. Sin embargo, los padres no se dan cuenta de que, precisamente, fueron esas adversidades y carencias las que los formaron y los llevaron a alcanzar sus logros. Es importante, entonces, distinguir entre las dificultades deseables y aquellas que no lo son. No se trata de que los hijos deban “sufrir por sufrir” o experimentar carencias innecesarias, sino de permitirles enfrentar dificultades que les aportará experiencia necesaria para la vida y que los hará mejores personas. El éxito siempre depende de varios factores, y uno de los elementos comunes en todas las historias de triunfo es que nada fue fácil, que requirió

esfuerzo. Paradójicamente, lo primero que muchos padres desean para sus hijos es lo contrario: que todo sea fácil, sin darse cuenta de que, al hacerlo, los están perjudicando.

Los seres humanos somos los únicos en el reino animal que, a veces, fallamos en criar individuos dependientes, incluso con buenas intenciones, a pesar de que se supone que somos la especie más inteligente. La naturaleza, por el contrario, no favorece la dependencia, algo que puede parecer duro y salvaje, pero que en realidad es una muestra de armonía y perfección. Todos los animales preparan a sus crías para ser autosuficientes porque saben que no pueden enfrentarlos a la vida sin la preparación adecuada; de lo contrario, no sobrevivirían. Lo verdaderamente cruel es criar personas dependientes. La autonomía debe ser uno de los objetivos fundamentales en la crianza, y esto no se consigue haciendo que todo sea fácil, especialmente cuando se trata de cuestiones relacionadas con el dinero.

Una pregunta frecuente entre las familias empresarias es: ¿cuánto dinero es suficiente para dar a mis hijos? En mi experiencia, “suficiente”¹ es la cantidad que fomenta la autonomía y evita criar personas dependientes. La autonomía implica valerse por uno mismo, lo cual necesariamente requiere de esfuerzo. En términos económicos, esto significa que, si tengo \$100 de gastos, debo generar al menos \$100 en ingresos. A medida que mis gastos superan mis ingresos y esa diferencia es cubierta por mis padres (o por un fideicomiso o estructura similar), dejo de ser autónomo, pudiendo llegar al extremo de no tener necesidad de producir nada, ya que todos mis gastos los cubre un patrimonio que otro creó. A este punto lo llamo “ser inútil”, porque se ha perdido por completo la capacidad de ser independiente. Sin embargo, hay excepciones a esta regla: las personas que tienen una discapacidad que les impide ser autónomas y aquellas que dedican su vida al servicio, cuyos gastos justamente pueden

1 - En este artículo me referiré solo a la parte económica de “suficiente” (no a la afectiva, al apoyo o a la formación).

ser cubiertos por ese patrimonio porque su actividad no genera ingresos o no suficientes.

Los extremos –ser autónomo o ser inútil– son fáciles de identificar, pero la verdadera dificultad está en definir el punto intermedio: ¿cuándo una ayuda económica deja ser “suficiente”¹ y se convierte en excesiva? Este no es un asunto científico que se pueda determinar con precisión, ya que depende del contexto de cada persona. Sin embargo, en mi opinión, hay dos capacidades fundamentales que toda persona debe desarrollar: primero, la capacidad de generar ingresos y, segundo, la habilidad para controlar los gastos o, al menos, para ajustar el nivel de gastos al ingreso que se genera. Siguiendo esta filosofía, el peor escenario ocurre cuando alguien no puede generar ingresos y, al mismo tiempo, no tiene un límite claro ni manejable en sus gastos.

¿Cómo es posible fomentar la capacidad de generar ingresos y, simultáneamente, limitar los gastos? La solución radica en establecer que la persona cubra un porcentaje definido de sus propios gastos. Esto no solo la obliga a generar ingresos, sino que también impone un límite natural a sus gastos. Por ejemplo, si se determina que una persona debe pagar un 50% de sus gastos, se generan dos efectos: primero, se ve forzada a generar ingresos y, segundo, aunque un tercero cubra siempre el otro 50%, se crea un límite claro, ya que nadie pagará la mitad de cualquier gasto adicional si la persona no puede cubrir su propio 50%. Es decir, si ya todos sus ingresos están destinados a cubrir el 50% de sus gastos actuales, pues no puede aumentar sus gastos porque, aunque exista un “barril sin fondo” para el otro 50%, no dispone de recursos propios para cubrir su parte. Esto la lleva a elegir entre tres posibles soluciones, todas valiosas para su desarrollo: aumentar sus ingresos para poder asumir el nuevo gasto, sacrificar un gasto actual para hacer espacio al nuevo o simplemente no incurrir el nuevo gasto. Estas decisiones fomentan tres cualidades esenciales para la vida: trabajar, saber, priorizar y comprender



Foto: Adolfo Castro Domínguez

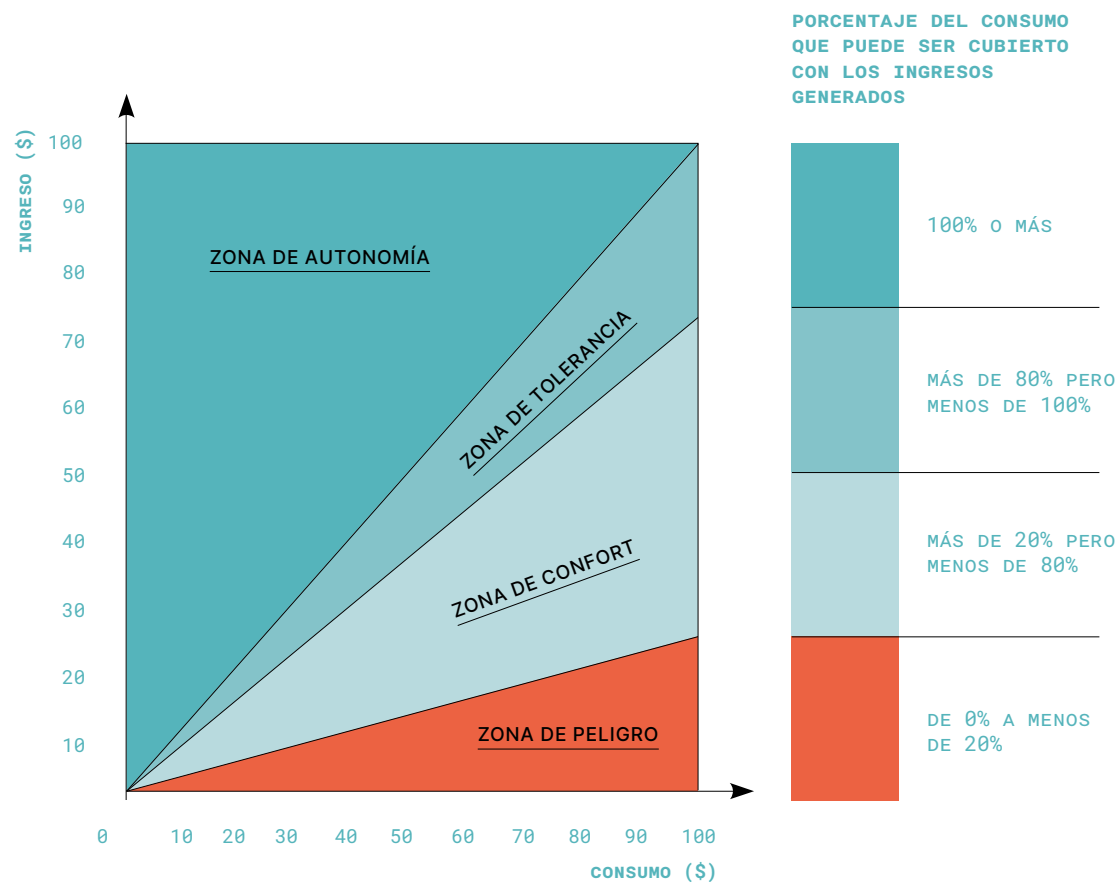
que existen límites.

Con esta fórmula, no se propone que los hijos deban pagar un porcentaje de gastos básicos como la alimentación, los estudios u otros gastos que corresponden a los padres (aunque en algunos casos puede ser útil, especialmente cuando los hijos son irresponsables). Me refiero a aquellos gastos que, a medida que los hijos crecen y se convierten en adultos, les corresponde asumir por sí mismos o a gastos innecesarios (o incluso extravagantes) que deben costear si realmente desean incurrir en ellos. Estos gastos deben implicar un esfuerzo o sacrificio de su parte, fomentando así la responsabilidad y la autonomía.

Tampoco se está sugiriendo que sea equivocado que los padres apoyen económicamente a sus hijos (aunque, lamentablemente, algunos lo hacen con intenciones de manipulación para “comprar afecto” o por un sentimiento de culpa o lástima). Sin embargo, es importante entender que, a medida

que aumenta la ayuda económica, disminuyen no solo la capacidad de ser autónomo, sino también la autoestima, la seguridad, la capacidad de valorar las cosas e, incluso, el nivel de bienestar.

Explico esta filosofía y fórmula para determinar cuánto dinero es “suficiente” con el siguiente diagrama:



La Zona de Autonomía se refiere a la condición en la que los ingresos de una persona son iguales o superiores a sus gastos. Esto implica que la persona es completamente autónoma y, cuanto menor sea el porcentaje de sus ingresos destinado a gastos, más podrá ahorrar, generar su propia riqueza y, eventualmente, realizar actos de filantropía si así lo desea. (Matemáticamente, esto se expresa como: Ingreso > Gasto).

La Zona de Tolerancia se refiere a una situación en la cual el ingreso de

una persona es ligeramente inferior a su nivel de gasto, pero la diferencia está dentro de un “margen aceptable”, lo que no pone en riesgo su autonomía. Una analogía es la producción de medicamentos, donde si una pastilla debe contener 1 mg de un ingrediente activo, se permite una tolerancia de ± 0.005 mg, asegurando que cada pastilla contenga entre 0.995 mg y 1.005 mg sin afectar su eficacia o la salud del paciente. De manera análoga, aunque la persona no cubra el 100% de sus gastos, es decir, aunque reciba alguna ayuda externa, en esta zona se puede considerar que su autonomía no se ha deteriorado, y que su autoestima, seguridad y capacidad para valorar lo que posee no se ven comprometidas. (Aplicando el Principio de Pareto, esta zona abarca desde el punto que el ingreso cubre el 100% del gasto hasta que cubre al menos el 80%).

La Zona de Confort se refiere a una situación en la que una parte significativa de los gastos de una persona son cubiertos por un tercero sin todavía llegar al punto de volverla completamente dependiente, pero generando un riesgo. En esta zona, la persona está cómoda, pero su crecimiento personal y profesional pueden verse afectados por no estar asumiendo los desafíos y las responsabilidades necesarios para desarrollarse plenamente. El riesgo en esta zona es que la persona se vuelva apática, perezosa o demasiado cómoda. (Aplicando el Principio de Pareto, esta zona abarca desde el punto que el ingreso cubre el 80% de los gastos hasta que cubre solo el 20%).

Por último, la Zona de Riesgo se refiere a una situación en la que existe un alto riesgo de que la persona se vuelva completamente dependiente. En esta zona no solo se compromete la autonomía, sino también la autoestima, la seguridad y la capacidad de valorar lo que se tiene. Además, el exceso de

2 - Marissa A Sharif, Cassie Mogilner, and Hal E. Hershfield, “Having Too Little or Too Much Time Is Linked to Lower Subjective Well-Being,” *Journal of Personality and Social Psychology: Personality Processes and Individual Differences*, May 11, 2021, 1–15, <https://www.apa.org/pubs/journals/releases/psp-pspp0000391.pdf>

tiempo libre puede incrementar la probabilidad de desarrollar depresión². Es común que en esta condición las personas no hagan nada productivo porque otro les paga todo y, aun así, se quejen de que no tienen suficiente o de que sus recursos no les alcanzan. (Aplicando el Principio de Pareto, esta zona abarca desde el punto que los ingresos cubren solo el 20% de los gastos hasta cuando los ingresos no cubren nada).

Para los descendientes que trabajan en la empresa familiar o en la administración del patrimonio, es recomendable establecer un salario acorde al mercado en lugar de simplemente proporcionarles recursos para cubrir sus gastos. Es oportuno que conozcan cuántos ingresos generan realmente (o cuánto podrían recibir en otro lugar) y qué porcentaje de sus gastos pueden cubrir con ese ingreso. Esto también les permitirá identificar en qué zona financiera se encuentran.

En este artículo, utilicé el Principio de Pareto para definir los límites: hasta un 20% de ayuda es aceptable sin comprometer la autonomía, mientras que recibir un 80% o más de apoyo tiene una alta probabilidad de generar dependencia. El rango intermedio es una zona que requiere atención y manejo cuidadoso. Sin embargo, esta división 80/20 es solo un punto de partida que se puede ajustar en función del contexto, la edad, la profesión y la situación particular de cada persona. Por ejemplo, los porcentajes pueden modificarse a medida que la persona envejece, o establecerse diferentes límites para quienes trabajan en el sector público, en organizaciones sin ánimo de lucro o en profesiones con menor remuneración pero que se desea fomentar. En resumen, es una fórmula flexible que permite un alto grado de personalización.

Los porcentajes pueden variar de una familia a otra, pero existen algunos principios universales que aplican para todos los casos:

1

Suficiente es la ayuda económica que fomenta o mantiene la autonomía.

2

Cuanto mayor sea la ayuda, mayor será la probabilidad de afectar negativamente la autonomía, la salud mental y el desarrollo del potencial de la persona.

3

Toda persona debe desarrollar la capacidad de generar ingresos, cubrir un porcentaje de sus gastos y controlar sus niveles de gasto. “Suficiente dinero” es aquella cantidad que no perjudica a la persona ni corre el riesgo de volverla dependiente, ya que nadie nace inútil; es el exceso de ayuda lo que puede generar dependencia. La necesidad de trabajar, mantenerse y superar adversidades no solo fortalece la autonomía, sino que también puede fomentar una mayor empatía hacia las necesidades de los demás, lo que a su vez impulsa una mayor inclinación hacia la filantropía.

* * *

III. LATIN AMERICAN LEADERSHIP ACADEMY (LALA) Y LA NUEVA ÉLITE

ORIANA TORRES
DIRECTORA DE DESARROLLO
Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS,
[LATIN AMERICAN LEADERSHIP ACADEMY](#)

El recurso más valioso de América Latina son sus jóvenes líderes. En Latin American Leadership Academy (LALA), nos dedicamos a liberar su potencial para transformar el futuro de la región, un líder y un problema a la vez.

Un claro ejemplo es la historia de Yineth.

Yineth creció en una familia de bajos recursos en El Chocó, uno de los departamentos más afectados por la pobreza y la desigualdad en Colombia. Cuando la conocimos, soñaba con convertirse en la primera Ministra de Educación afrodescendiente del país. Sin embargo, en una paradoja de su vida, se vio obligada a estudiar Contabilidad para poder apoyar económicamente a su familia.

A través de LALA, Yineth aprendió a conectarse con personas de orígenes diversos y a descubrir el poder transformador de su propia historia. Desde entonces, no ha dejado de avanzar, creando una red personal de mentores en los sectores de la Educación y el Gobierno, tanto a nivel nacional como internacional. Lideró una iniciativa nacional de mentoría y liderazgo en el sector público a través de ICETEX¹, y posteriormente obtuvo una maestría en Economía Política de la Educación. Además, fundó [Mentors4U](#), una organización dedicada a guiar a jóvenes talentos.

Actualmente, Yineth, quien en algún momento pensó que no podía seguir su verdadera vocación ni alcanzar su máximo potencial económico, trabaja en [VélezReyes+](#)² (uno de los financiadores de LALA), donde despliega todo su talento y compromiso social.

Como empresa social, LALA se dedica al metacambio³, un concepto que, aunque pueda sonar extraño, es en esencia sencillo: se refiere a iniciativas, metodologías y procesos diseñados para formar agentes de cambio. Si lo pensamos bien, el metacambio debería ser una prioridad en cada hogar y en todos los sistemas educativos del mundo. Sin embargo, esto no siempre es así, y es aquí donde el propósito superior de LALA adquiere un valor crucial.

1 - El ICETEX es una entidad pública de Colombia que otorga créditos educativos y becas a estudiantes de bajos recursos, con el objetivo de facilitar su acceso a la educación superior tanto a nivel nacional como internacional.

2 - VélezReyes+ es una plataforma filantrópica fundada por David Vélez, creador de NuBank, y Mariel Reyes, centrada en combatir la desigualdad en América Latina. A través de programas enfocados en educación y liderazgo, su objetivo es crear oportunidades para los sectores más vulnerables de la región, con un enfoque particular en jóvenes y niños, ayudándolos a desarrollar todo su potencial y promoviendo una mayor equidad en el acceso a recursos y redes de apoyo.

3 - Reynante, Brandon, John E. Wilcox, Oliver L. Stephenson, Falk Lieder and Chris Lacopo. "Metachangemaking: An interdisciplinary synthesis of research on cultivating changemakers." *Journal of Moral Education* (2024).

Encontrar, desarrollar y conectar a estos agentes de cambio es una tarea titánica, una misión que nos lleva a explorar lo más profundo del ser humano, en nuestro caso, jóvenes entre catorce y veinte años. No obstante, logramos hacer posible lo que parece imposible, gracias a un superpoder: nuestra capacidad para trabajar con la élite.

SÍ, CON LA ÉLITE.

Pero no nos referimos a esa élite exclusiva por su poder o recursos, sino a una nueva élite, comprometida con la transformación social. El hecho de que muchos de sus miembros también practiquen la filantropía estratégica junto a nosotros es un valor añadido. El verdadero poder de esta élite reside en su capacidad para crear oportunidades para todos. De lo contrario, solo estaríamos hablando de personas adineradas.

La primera vez que en LALA escuchamos hablar sobre resignificar el término “élite” fue, precisamente, gracias a uno de nuestros donantes más comprometidos. En un mensaje enviado a nuestro grupo de WhatsApp, él y su familia compartieron un video que, sin necesidad de palabras, transmitía una profunda convicción: "¡Esto es lo que somos!". Este acto de autoidentificación nos llenó de orgullo, ya que pocas de nuestras relaciones filantrópicas comienzan exclusivamente por la capacidad económica; más bien, nacen de personas que pertenecen mentalmente a una élite transformadora.

Pensar que el principal requisito para ser un buen donante es el dinero es tan simplista como creer que, para ser un buen cirujano, lo único necesario es tener un bisturí. El impacto real proviene de la habilidad para salvar vidas, no de la herramienta en sí. De la misma manera, el verdadero valor de un donante está en su capacidad para generar impacto, no solo en los recursos que puede aportar.

En este contexto, el modelo de LALA no sería viable sin la participación de esta élite transformadora. En primer lugar, porque el 70% de nuestros jóvenes beneficiarios provienen de contextos subrepresentados (familia de bajos ingresos, estudiantes de primera generación, zonas rurales, comunidades afrodescendientes e indígenas, y la comunidad LGBT), lo que dificulta que puedan financiar su propia participación en el programa. En segundo lugar, la filantropía en América Latina es significativamente baja en comparación con otras regiones, tanto desarrolladas como en desarrollo. Según estudios recientes, solo una pequeña fracción de los ingresos de las organizaciones sin fines de lucro en la región proviene de donaciones privadas, y enfrentamos uno de los entornos más restrictivos para la filantropía a nivel global.

Por último, nuestros gobiernos aún no están alineados filosóficamente con modelos como el nuestro, que se distancian del asistencialismo y de otras trampas comunes en el trabajo de desarrollo social. Como resultado, a corto plazo, su apoyo no resulta funcional para nuestras iniciativas.

Nuestra mayor innovación ha sido construir un ecosistema que desarrolla líderes aprovechando recursos sub-utilizados. De la misma manera que Airbnb convierte inmuebles en activos valiosos conectándolos con usuarios mediante un sistema basado en la confianza, en LALA aprovechamos activos como la sabiduría, el propósito, el tiempo y el dinero de personas comprometidas con el cambio social. A través de nuestros programas, esos activos no solo ganan mayor valor, sino que están preparados para impactar a nuevas generaciones de manera increíblemente eficiente en cuanto a costos.

Nuestro ecosistema conecta mundos que de otra forma no se cruzarían, creando puentes entre donantes, mentores y jóvenes de diferentes realidades. Esta tendencia es evidente en las respuestas de nuestra élite de LALA cuando describen su experiencia. Recientemente, una de nuestras

donantes expresó, en nombre de su esposo y sus dos hijos pequeños: "Creo que el cambio sucede cuando personas de mundos distintos se conectan y construyen puentes, y eso es exactamente lo que veo en todo lo que LALA hace: los campamentos, la mentoría, las cenas donde los donantes nos encontramos con los jóvenes. Sé que las familias adineradas en Brasil no están muy acostumbradas a donar, pero creo que, al mostrar nuestro ejemplo, podemos inspirar a otras personas cercanas a seguir ese camino".

Una forma de capturar el impacto de esta construcción de puentes es a través del indicador de "cambio de trayectoria". En nuestros programas de mentoría, esta métrica refleja los profundos cambios en la vida personal o profesional de los participantes como resultado de sus interacciones. En nuestra última medición en 2023, un 94% de los jóvenes experimentaron un cambio significativo en sus vidas, y un 87% de los mentores también reportó transformaciones en su perspectiva y decisiones. Esto demuestra el profundo impacto de la mentoría, que va mucho más allá de la simple transferencia de habilidades y evidencia que el flujo de recursos no es unilateral, algo que también refleja en la filantropía.

Gran parte de nuestra élite en LALA es "primeriza" en el ámbito de la filantropía. Ven en nosotros una oportunidad para dar sus primeros pasos en este camino, lo que nos otorga una enorme responsabilidad, ya que estamos abriendo puertas para muchas otras organizaciones de la región que, en ocasiones, se resignan a buscar donantes únicamente en el Norte

Global — una frustración que en ocasiones compartimos. En un mundo lleno de desafíos sociales, a estos donantes primerizos les puede resultar complicado decidir por dónde comenzar. Este análisis a menudo los lleva a la parálisis, posponiendo año tras año sus planes de involucrarse de manera decisiva.

En LALA, simplificamos las opciones para los donantes potenciales en dos alternativas clave. Por un lado, pueden optar por apoyar a organizaciones que se enfocan directamente en resolver problemas específicos (como pobreza, justicia climática, equidad de género o cualquier "Objetivo de Desarrollo Sostenible"). Por otro lado, existen organizaciones como la nuestra, orientadas bajo un enfoque "People First"⁴, donde el desarrollo de líderes es la prioridad absoluta. Partimos de la premisa de que, al empoderar a líderes con capacidad y compromiso, estos se convertirán en los agentes de cambio más efectivos para enfrentar los desafíos del presente y el futuro. Lo mejor es que lo harán con un profundo conocimiento de los problemas de sus comunidades y una dedicación genuina para resolverlos. Los problemas de hace cincuenta años no son los mismos que enfrentamos hoy, y los desafíos del mañana serán también radicalmente diferentes. **Por ello, invertir en liderazgo es una apuesta filantrópica atemporal.**

Otra parte de nuestra élite, aunque no es nueva en el ámbito de las donaciones, ve en LALA una forma de "reenergizar" su enfoque filantrópico. Rompen con los paradigmas heredados de las generaciones anteriores (sus abuelos o padres) y encuentran en organizaciones como la nuestra una manera de diversificar su impacto. Se alejan de causas que se han vuelto "zombies", un término acuñado por Kevin Starr⁵, quien critica aquellas organizaciones sin fines de lucro que, a pesar de no generar impacto, siguen recibiendo financiamiento por tradición. Starr les llama "zombies" porque, aunque ineficaces, siguen existiendo, debilitando el sector filantrópico al perpetuar la falta de progreso y el desperdicio de recursos.

4 - La Comunidad People First es una red diversa y multisectorial de profesionales, académicos y representantes de los sectores público y privado, unida por la convicción de que invertir en el desarrollo del liderazgo colectivo es clave para alcanzar el desarrollo sostenible. Para más información, visite: <https://peoplefirstdev.org/>.

5 - K. Starr, "Don't Feed the Zombies," Stanford Social Innovation Review, 2024, https://ssir.org/articles/entry/dont_feed_the_zombies

La élite transforma y cambia sociedades. No necesitamos más donantes, sino élites comprometidas con el cambio. En nuestra Teoría de Cambio, está implícito que en LALA no solo formamos agentes de transformación social, sino que también estamos forjando la élite latinoamericana del futuro: una nueva generación de filántropos que, al haber recibido oportunidades, no conciben su vida sin generar activamente oportunidades para otros latinoamericanos: “Nos esforzamos por crear un mundo en el que cualquier joven latinoamericano que sueñe con resolver los mayores desafíos de su entorno, obtenga las habilidades, redes y apoyo necesarios para lograrlo. Al identificarlos, empoderarlos y conectarlos en una red continental de agentes de cambio, resaltamos el potencial de América Latina para trazar un nuevo camino hacia una prosperidad sostenible y compartida”.

ACERCA DE LALA

LALA es una organización sin fines de lucro dedicada a desarrollar una nueva generación de líderes diversos, emprendedores y éticos al servicio de la región latinoamericana. Identificamos a jóvenes de entre catorce y veinte años con alto potencial y un profundo sentido de propósito, la mayoría (70%) provenientes de comunidades históricamente marginalizadas. Estos jóvenes líderes, conocidos como “LALíderes”, se integran a una comunidad de por vida de agentes de cambio y organizaciones aliadas comprometidas con abordar los desafíos más urgentes de la región.

Hasta la fecha, LALA ha formado a más de 2600 jóvenes líderes de 18 países latinoamericanos, quienes han lanzado más de 500 proyectos de impacto social en torno a doce Objetivos de Desarrollo Sostenible, impactando positivamente a más de 200.000 personas en la región.

Para más información, visita: <https://latinamericanleadershipacademy.org/>

* * *



Foto: Adolfo Castro Domínguez

IV.

¿DEBERÍA LA INVERSIÓN DE IMPACTO REEMPLAZAR A LA FILANTROPÍA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE?

CATALINA HERRERA JARAMILLO
CODIRECTORA DE CONOCIMIENTO,
LATIMPACTO

Los países en desarrollo enfrentan una brecha de financiamiento de aproximadamente 4.3 billones de dólares para cumplir con los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\)](#). Según las proyecciones, en América Latina y el Caribe (ALC) solo el 24,6% de los ODS se alcanzará en los próximos seis años, lo que posiciona a la región como una de las más desafiadas en términos de desarrollo económico.

Los indicadores socioeconómicos revelan que los recursos del sector público no son suficientes para financiar el logro de los ODS, ya que la brecha anual de financiamiento asciende a 650 billones de dólares

(Naciones Unidas y CEPAL, 2023)¹. Ante la necesidad de cerrar esta brecha, se ha hecho un llamado a la comunidad internacional para que el sector privado se involucre y destine recursos a proyectos e iniciativas que generen un impacto social y ambiental positivo.

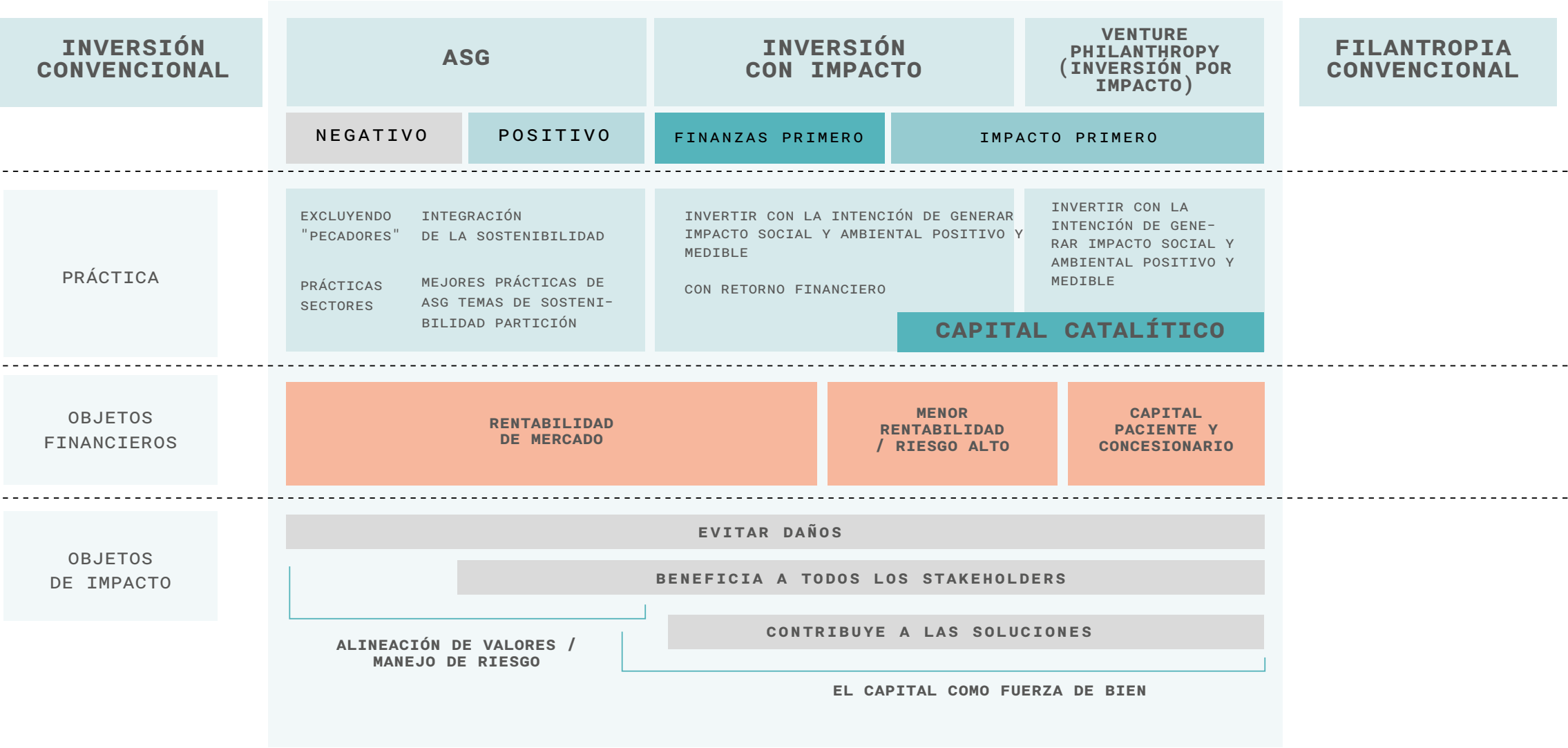
Este llamado es especialmente relevante si consideramos la paradoja en la que se encuentra América Latina y el Caribe: aunque la mayoría de nuestros países son clasificados como de ingresos medianos o altos, seguimos siendo una de las regiones más desiguales del mundo, como lo reflejan las cifras:

- Se estima que 201 millones de personas, equivalentes al 32,1% de la población de la región, viven en situación de pobreza, de los cuales 82 millones (13,1%) se encuentran en pobreza extrema (CEPAL, 2022)².
- La pandemia tuvo un impacto profundo y directo en los niveles de pobreza en la región. Paralelamente, el número de multimillonarios

1 - Naciones Unidas y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *A mitad de camino hacia 2030 en América Latina y el Caribe: avances y recomendaciones para la aceleración* (Naciones Unidas, 25 de abril de 2023), <https://caribbean.un.org/es/229018-halfway-2030-latin-america-and-caribbean-progress-and-recommendations-acceleration>.

2 - Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Panorama Social de América Latina y el Caribe 2022: La transformación de la educación como base para el desarrollo sostenible*, Informe Anual (Santiago: CEPAL, noviembre de 2022), <http://repositorio.cepal.org>.

Gráfico 1:
Representación del
CONTINUO DE CAPITAL



Fuente: adaptado de Latimpacto, 2024.

aumentó en un 41%, y su patrimonio combinado creció un 69% (Forbes, 2021). En otras palabras, durante este periodo surgió un nuevo multimillonario cada dos semanas.

Esta situación plantea una paradoja: somos demasiado ricos para calificar para asistencia internacional, pero demasiado desiguales para lograr un desarrollo sostenible sin apoyo externo. A pesar de contar con altos niveles de desigualdad, reflejados en un coeficiente de Gini de 0,45 en el caso de Colombia³, los países de la región reciben menos del 5% de asistencia para el desarrollo como porcentaje de sus gastos públicos, con excepción de Nicaragua y Honduras, que obtienen entre un 25 y un 30% (World Bank, 2021)⁴. En el caso específico de Colombia, la asistencia para el desarrollo en 2021 fue de solo 1,69%⁵.

Frente a los desafíos actuales, es fundamental coordinar actores de distinta naturaleza dispuestos a colaborar para reducir brechas y maximizar el impacto. Por esta razón, debemos repensar el cambio desde diversas prácticas que integren tanto objetivos financieros como de impacto, adaptándose a las necesidades de inversionistas, emprendedores, el contexto y las problemáticas específicas. Esto implica la coexistencia y complementariedad de distintas estrategias de inversión a lo largo de un continuo de capital, que abarca una amplia gama de enfoques diseñados para maximizar el impacto. Dicho continuo va desde inversiones puramente comerciales hasta subvenciones filantrópicas, demostrando que

3 - El coeficiente de Gini es un indicador que mide el nivel de desigualdad en la distribución de ingresos, en una escala de 0 a 1. Un valor de 0 representa igualdad perfecta, mientras que un valor más cercano a 1 indica mayor desigualdad.

4 - Banco Mundial, "Net ODA Received (% of Central Government Expense)," World Development Indicators, <https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.XP.ZS>.

5 - Esta es la cifra pública más reciente. Aunque se esperaba que el Banco Mundial publicara un nuevo informe en mayo de 2024, este aún no ha sido emitido. La falta de actualizaciones limita la capacidad de analizar cómo la asistencia para el desarrollo está evolucionando, particularmente en economías desiguales como la de Colombia.

las estrategias de inversión pueden variar en función del equilibrio entre el rendimiento social y el impacto financiero (Omydiar, 2018)⁶.

Este continuo de capital evidencia que, en casos como la inversión Ambiental, Social y de Gobernabilidad (ASG), se busca integrar prácticas responsables en estos ámbitos, evitando inversiones en sectores o empresas cuyas actividades agravan problemas sociales o ambientales. Ejemplos de ello son empresas vinculadas a la producción de carbón, cigarrillos, armas, o aquellas que emplean trabajo infantil y forzado.

Al avanzar del simple manejo de riesgos al uso del capital para abordar problemáticas sociales y ambientales, surgen dos estrategias clave: la inversión de impacto y venture philanthropy. La primera busca generar un impacto social y/o ambiental positivo junto con un retorno financiero. La segunda, en cambio, prioriza el impacto social por encima del retorno financiero, disponiendo de capital paciente y concesionario, con una mayor tolerancia al riesgo. Además, se enfoca en apoyar a los beneficiarios a través de tres pilares: financiación personalizada, apoyo no financiero y medición y gestión de impacto.

Este tipo de capital está diseñado para fortalecer emprendimientos en sus fases iniciales, que requieren ese apoyo paciente para avanzar hacia la siguiente etapa y acceder a inversión de impacto. También incluye apoyo filantrópico a organizaciones que, debido a su naturaleza misional, no generan retornos financieros, pero cuyo impacto social y ambiental es crucial para el ecosistema.

El debate sobre si una estrategia es más relevante o superior a otra resulta, en muchos casos, contraproducente. La realidad es que las necesidades sociales y ambientales son complejas y exigen respuestas

6 - Omidyar Network, *How Do We Invest Across the Returns Continuum?*, 17 de noviembre de 2018, <https://omidyar.com/across-the-returns-continuum>.

diversas y adaptadas a cada contexto. Lo esencial no es priorizar una estrategia sobre otra, sino aprovechar todas las herramientas disponibles y desarrollar nuevas soluciones financieras que operen de manera complementaria.

Un ejemplo de esta complementariedad, documentado por Latimpacto, es el caso de la familia Restrepo en Colombia (Latimpacto, 2023)⁷. Inicialmente, su enfoque para abordar las necesidades en Manizales era a través de la filantropía tradicional. Sin embargo, pronto evolucionaron hacia una visión a largo plazo que busca el bienestar de las comunidades y el desarrollo sostenible, integrando sus esfuerzos empresariales, fundacionales e inversiones.

La estrategia de impacto de la familia Restrepo combina empresa y fundación, lo que les permite explorar diferentes opciones a lo largo del continuo de capital. Han invertido en fondos educativos y emprendimientos, basándose en una filosofía de trabajo colectivo y en experiencias demostrativas en su principal área de influencia.

Un claro ejemplo de integración del impacto en el ADN de la familia es la certificación B Corp de Luker, una empresa con 106 años de historia que equilibra altos estándares sociales y éticos con la rentabilidad. Además, Luker cuenta con vehículos de inversión de impacto y, recientemente, adquirió una participación mayoritaria en una empresa B en Europa, centrada en la generación de triple impacto.

Asimismo, la familia ha desarrollado programas que integran las acciones de su Fundación y la empresa en proyectos conjuntos. Un ejemplo es el programa de cultivos ancla en Colombia, donde la Fundación aporta su experiencia en educación, emprendimiento y trabajo colaborativo,

mientras que la empresa contribuye con su conocimiento en el cultivo de cacao, recursos financieros y una visión de negocio responsable. Este programa se puede enmarcar dentro de la estrategia de venture philanthropy, al tiempo que mejora la calidad del producto de la empresa.

En Latimpacto, hacemos un llamado a las familias, oficinas de familia y sus vehículos de impacto para que desplieguen capital a lo largo del Continuo de Capital. Este enfoque permite maximizar el impacto social y ambiental, siendo clave para cerrar la brecha en el cumplimiento de los ODS en América Latina y el Caribe. En lugar de ver la filantropía y la inversión de impacto como enfoques opuestos, debemos considerarlas complementarias. Al sumar estrategias y recursos a través de este continuo, podemos generar un cambio más profundo y sostenible, alineando nuestras inversiones con los valores que promueven un futuro más equitativo y justo para todos.

* * *

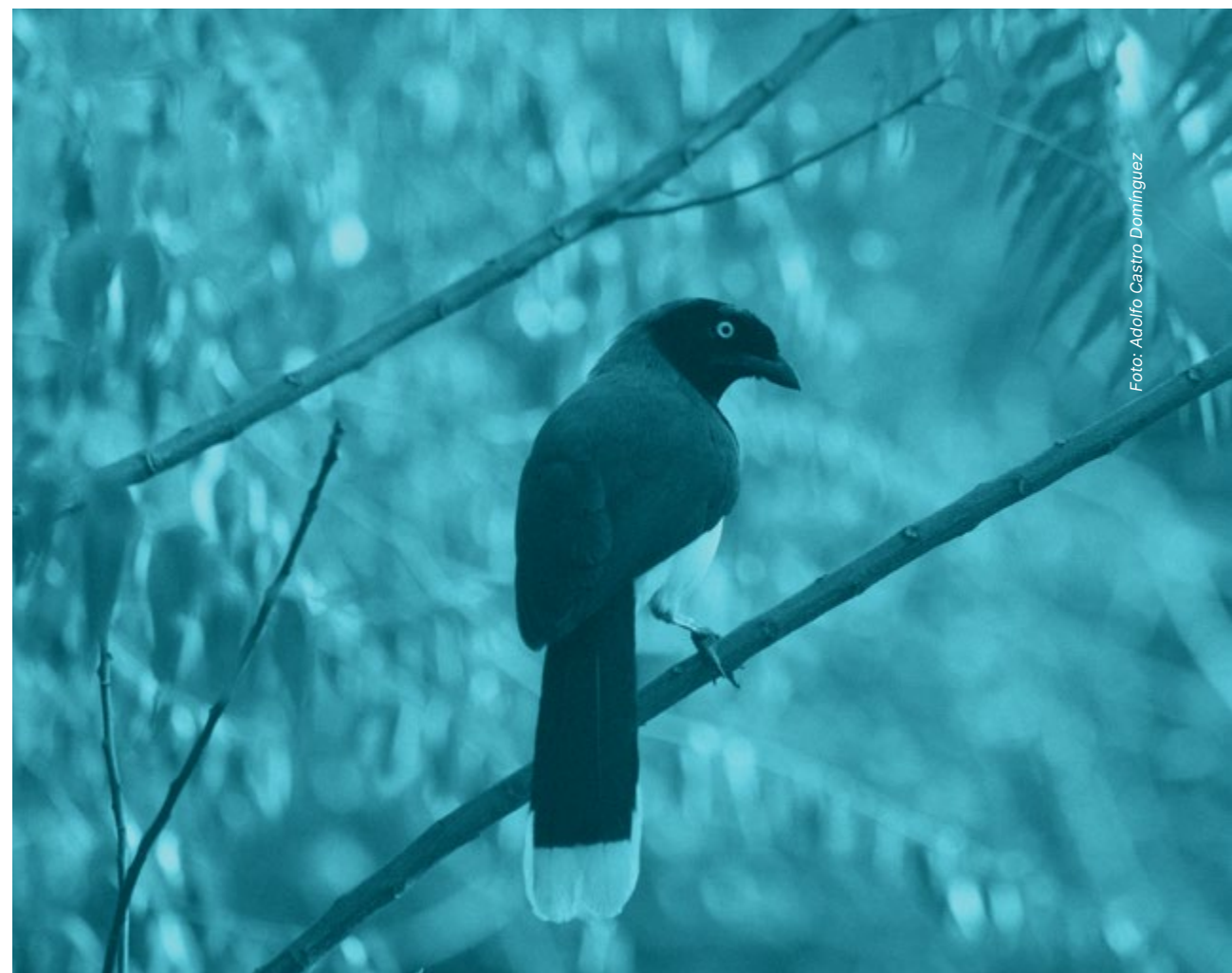


Foto: Adolfo Castro Domínguez

7 - Latimpacto, *Familias Latinoamericanas con Visión de Impacto*, 27 de septiembre de 2023, <https://latimpacto.org/publicaciones/familias-latinoamericanas-con-vision-de-impacto-2/>.

V.

CONSTRUCCIÓN DE LA TEORÍA DE CAMBIO DESDE EL ENFOQUE SISTÉMICO. LA EXPERIENCIA DE LA FUNDACIÓN ARTURO SESANA

MARÍA CLAUDIA SANTOS
COORDINADORA GENERAL,
FUNDACIÓN ARTURO SESANA

INTRODUCCIÓN

Desde 2019, la Fundación Arturo Sesana, dedicada al bienestar de las personas mayores en Colombia, ha adoptado un enfoque sistémico para orientar sus acciones. A partir de 2021, comenzó a desarrollar su Teoría de Cambio

1 - "Las palancas son puntos de apalancamiento en un sistema; lugares clave que, al ser abordados, tienen el mayor potencial para generar cambios positivos con un esfuerzo relativamente bajo. Esta etapa del enfoque de Systems Practice se centra en identificar claramente los aspectos insatisfactorios del sistema actual y en descubrir las formas más prometedoras para cambiarlo hacia un estado más saludable". – The Omidyar Group, Systems Practice, Acumen Academy, <https://www.youthpower.org/resources/free-online-course-systems-practice-acumen-and-omidyar-group>.

basada en esta perspectiva, iniciando con la construcción participativa de un mapa del envejecimiento y la vejez en el país. Este proceso permitió lograr una comprensión integral del sistema, identificar los factores clave de cambio¹ y diseñar una estrategia que maximice el impacto que la Fundación puede generar como organización.

Para conocer el proceso de mapeo: <https://faes-vejez.netlify.app>

¿QUÉ ES UNA TEORÍA DE CAMBIO CON ENFOQUE SISTÉMICO?

La Teoría de Cambio se define como "la estrategia de la organización para maximizar el potencial de impactar en la transformación que se quiere generar" dentro del sistema de envejecimiento y vejez en Colombia. La Fundación Arturo Sesana adoptó este enfoque para establecer con claridad sus objetivos a largo plazo, así como los pasos intermedios necesarios para alcanzarlos.

MAPEO DEL SISTEMA: ENVEJECIMIENTO Y VEJEZ EN COLOMBIA

El primer paso que tomó la Fundación fue la creación de un mapa participativo del sistema de envejecimiento y vejez en Colombia. Este proceso permitió identificar a los actores clave, así como las fuerzas y dinámicas estructurales, actitudinales e interseccional que afectan el bienestar de las personas mayores. A través del mapeo, los diversos actores identificaron puntos estratégicos donde una intervención específica podría desencadenar cambios significativos.

PRIORIZACIÓN DE PALANCAS Y ALINEACIÓN CON LA MISIÓN

Tras identificar las palancas del sistema, la Fundación Arturo Sesana se centró en aquellas áreas donde sus valores y capacidades podían generar

2- The Omidyar Group, Systems Practice, Acumen Academy, <https://www.youthpower.org/resources/free-online-course-systems-practice-acumen-and-omidyar-group>.

el mayor impacto.² No es necesario abordar todas las oportunidades identificadas; lo fundamental es priorizar las que se alineen con las fortalezas de la organización y su misión. Este enfoque permite a la Fundación concentrar sus esfuerzos en áreas donde tiene una mejor ventaja estratégica para lograr cambios significativos.

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE CAMBIO SISTÉMICO

Una vez priorizadas las palancas clave, la Fundación desarrolló su Teoría de Cambio con un enfoque a largo plazo, colaborativo y centrado en el aprendizaje continuo. La estrategia contempla cómo las diferentes áreas de influencia pueden complementarse entre sí, generando una narrativa coherente que maximiza el impacto. Esta narrativa es fundamental para comunicar claramente la estrategia a todos los actores involucrados, asegurando su compromiso con los objetivos comunes.

RETOS EN MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE (MEL)

Implementar una Teoría de Cambio dentro de un enfoque sistémico conlleva desafíos, especialmente en lo que respecta al monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL). Dado que los cambios en sistemas complejos no suelen ser lineales ni inmediatos, la Fundación ha adoptado un enfoque de aprendizaje continuo que le permite ajustar y adaptar su Teoría de Cambio en función de los resultados obtenidos y los cambios en el contexto. Esto garantiza que sus acciones sigan siendo relevantes y efectivas. Sin embargo, un reto clave es que, desde un enfoque sistémico, el objetivo no es medir los resultados específicos de la fundación, sino evaluar la transformación del sistema en su conjunto, lo que supone un desafío significativo a nivel organizacional.

PALANCAS

- 01



EXPERIENCIA DE USO Y APRENDIZAJE DE LA TECNOLOGÍA.
- 02



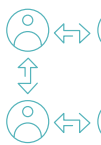
GENERACIÓN Y DIVULGACIÓN DE CONOCIMIENTO
- 03



OFERTA LABORAL Y PRODUCTIVA
- 04



TRABAJO DE LAS ORGANIZACIONES Y GRUPOS QUE INCIDEN EN EL TEMA.
- 05



ESPACIOS DE RELACIONAMIENTO INTERGENERACIONAL.
- 06



FORMALIZACIÓN Y CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA DEL CUIDADO.

ITERACIÓN Y ADAPTACIÓN: ¿QUÉ SIGUE?

La Teoría de Cambio no es un proceso estático. A medida que la Fundación avanza en su implementación, la iteración y adaptación continua resultan fundamentales. Esto implica revisar los supuestos iniciales, evaluar el impacto de las intervenciones y mantener la flexibilidad necesaria para ajustar la estrategia según sea necesario. El compromiso con el aprendizaje constante y la capacidad de adaptación son clave para afrontar los retos que plantea un entorno dinámico y complejo.

CONCLUSIÓN

La Fundación Arturo Sesana ha comprendido, a través de su experiencia, la importancia de adoptar un enfoque sistémico en la construcción de su Teoría de Cambio. Al fundamentar sus acciones en una comprensión profunda del sistema, priorizar intervenciones que se alineen con sus valores y capacidades, y mantener una estrategia flexible, la Fundación está mejor posicionada para contribuir de manera efectiva a la transformación que se espera en Colombia.

APUESTA DE TRANSFORMACIÓN

En cinco años, se han posicionado nuevos imaginarios sobre la vejez en la agenda pública, impulsados por movimientos de personas mayores inspiradoras que influyen y participan activamente en diversos espacios. Además, ha crecido la oferta de productos y servicios dirigidos a las personas mayores, reconociendo sus capacidades, expectativas, necesidades e intereses, y resaltando la importancia de fortalecer sus habilidades.

A diez años, las personas mayores en Colombia reconocen y ejercen plenamente sus derechos, participan de manera activa y tienen un impacto significativo en una sociedad que concibe la vejez como una etapa de la vida marcada por el desarrollo, el aprendizaje, la diversión y los intereses propios. Es una sociedad donde existen organizaciones (dirigidas por y para personas mayores) que fomentan su liderazgo e inciden en la implementación de políticas públicas para una vejez diversa. Estas políticas se apoyan en estrategias de corresponsabilidad entre el Estado, la familia y la sociedad, a través de enfoques participativos, innovadores (con cambios pedagógicos) e integrales (promoviendo el bienestar y la salud).

* * *



Foto: Adolfo Castro Domínguez

VI.

LAS EMPRESAS B: UN NUEVO SENTIDO DEL ÉXITO EMPRESARIAL

MARÍA EMILIA CORREA
COFUNDADORA, [SISTEMA B](#)

¿QUÉ SON LAS EMPRESAS B Y EN QUÉ SE DIFERENCIAN DE LAS EMPRESAS TRADICIONALES?

Las Empresas B nacieron en 2006 como respuesta a la frustración compartida por tres emprendedores estadounidenses: Jay Coen Gilbert, Bart Houlahan y Andrew Kasoy. Después de vender su empresa de ropa deportiva, And1, observaron cómo los nuevos propietarios dismantelaban rápidamente las prácticas sociales y ambientales que ellos habían implementado. Estas medidas, diseñadas para mitigar los impactos negativos de la producción en países asiáticos, fueron consideradas un costo innecesario por los nuevos dueños, quienes se centraron únicamente en el rendimiento financiero. Los fundadores de And1 se sintieron impotentes, ya que no contaban con herramientas legales para revertir la situación.

La creación de las Empresas B coincidió con un caso emblemático: la adquisición hostil de Ben & Jerry's por parte de la multinacional Unilever.

Ben & Jerry's, conocida no solo por sus helados, sino también por su fuerte compromiso con causas sociales y ambientales, temía que estos valores se perdieran tras la compra. Sin embargo, los fundadores no pudieron evitar la venta, ya que la ley los obligaba a priorizar los intereses financieros de los accionistas, y Unilever presentó una oferta muy superior a sus posibilidades.

Estos desafíos llevaron a Coen, Houlahan y Kasoy a crear un nuevo modelo empresarial: las Empresas B. La principal diferencia con respecto a las empresas tradicionales es que los accionistas de las Empresas B se comprometen legalmente a mantener su misión social y ambiental a largo plazo. Este compromiso se formaliza mediante la modificación del contrato de constitución de la empresa, lo que obliga a todos los actores involucrados —administradores, accionistas, inversionistas y ejecutivos— a cumplir con las directrices establecidas. De este modo, las Empresas B pueden medir su éxito no solo en términos financieros, sino también en función de su impacto social, comunitario y ambiental.

Este cambio en el mandato fiduciario permite superar la limitación legal que obliga a las empresas a beneficiar exclusivamente a sus accionistas. Las Empresas B abren el camino hacia una economía centrada en los *stakeholders*, donde el éxito se mide por mucho más que los resultados financieros. En este nuevo paradigma, una Empresa B no solo se preocupa por sus ganancias económicas, sino que también considera el impacto de sus operaciones en empleados, comunidades locales, el medio ambiente y consumidores. Este enfoque holístico permite integrar el impacto social y ambiental en su modelo de negocio, generando valor sostenible a largo plazo para todos sus grupos de interés.

Cuando los accionistas deciden ampliar su mandato y comprometerse a generar un impacto positivo, surge la necesidad de garantizar las mejores prácticas sociales y ambientales. La Evaluación de Impacto B proporciona

una solución a este desafío, ofreciendo un marco consistente y reconocido globalmente para medir el desempeño en áreas como gobernanza, trabajadores, comunidad, medio ambiente y clientes. Las empresas que cumplen con estos estrictos estándares obtienen la certificación de Empresa B, un distintivo que no se otorga a la ligera. Para obtenerlo, las empresas deben pasar por un exhaustivo proceso de evaluación y recertificarse cada tres años, demostrando mejoras continuas en su desempeño.

EL MOVIMIENTO B A NIVEL GLOBAL

En 2012, junto con los emprendedores latinoamericanos Pedro Tarak, Gonzalo Muñoz y Juan Pablo Larenas, fundamos Sistema B, una organización creada para llevar el modelo de las Empresas B a América Latina, en colaboración con B Lab de Estados Unidos.

Hoy, Sistema B opera en quince países de la región y forma parte de un movimiento global que ha experimentado un rápido crecimiento en la última década. Este avance responde, entre otros factores, a una mayor demanda por parte de los consumidores, que buscan productos y servicios de empresas que compartan sus valores. Actualmente, existen más de 9100 Empresas B certificadas en 75 países, de las cuales 1500 están en América Latina y 136 en Colombia. Estas empresas abarcan más de 120 sectores económicos, desde grandes multinacionales hasta pequeñas *startups*.

El movimiento B global tiene como objetivo redefinir el concepto de éxito empresarial, promoviendo una economía en la que las empresas compiten no solo por ser las mejores del mundo, sino también por ser las mejores para el mundo. Además, Sistema B ha impulsado la creación de una red global de académicos e investigadores para cambiar la forma en que se enseña a hacer empresa (academics.org), una organización global de abogados llamada Global Alliance of Impact Lawyers (GAIL) (gailnet.org),

y una iniciativa global para fomentar el comercio internacional con impacto social y ambiental (impacttrade.org).

EJEMPLOS DE EMPRESAS B

Las Empresas B son diversas en tamaño como en misión. Algunas nacen con un propósito claro desde su creación, como Alcacüete, una pequeña empresa de alimentos "creada para promover el valor de compartir y obsesionada con acabar la malnutrición". Con casi diez años en el mercado, Alcacüete aspira a convertirse en la marca de alimentos saludables con mayor impacto social y ambiental en Colombia.

Otras empresas, más grandes y con décadas de trayectoria, optan por certificarse como Empresas B para asegurar su misión a largo plazo, mejorar su gestión social y ambiental, y garantizar el legado familiar. Un ejemplo notable es Alquería, una empresa familiar con más de setenta años de historia. Fundada por el médico Jorge Cavelier con el objetivo de reducir las enfermedades provocadas por la leche cruda, hoy la empresa sigue siendo liderada por su nieto, quien mantiene un firme compromiso con la salud, la educación y la regeneración de suelos en Colombia.

El crecimiento del capital de impacto, un tipo de inversión que busca generar un retorno financiero junto con un impacto social o ambiental positivo, ha brindado a las Empresas B acceso a nuevas fuentes de financiamiento alineadas con sus valores. Como Empresa B Certificada, Alquería ha asegurado inversionistas clave que comparten su misión y buscan apoyar empresas con impacto positivo.

Otro caso emblemático es el de Crepes & Waffles, la cadena de restaurantes reconocida tanto por la calidad de su comida como por su compromiso con las madres cabeza de familia. La empresa ha reestructurado su cadena de suministro para promover la regeneración del tejido social en comunidades

afectadas por la guerra. Hoy, cerca del 40% de los insumos de Crepes & Waffles provienen de estas comunidades, como palmitos de Bojayá, cacao de Tumaco, frijoles de los Montes de María y arracacha de Cajamarca. Esta iniciativa no solo fomenta relaciones de paz, sino que también contribuye a la regeneración de ecosistemas degradados.

LAS EMPRESAS B: UN NUEVO HORIZONTE PARA FAMILIAS DE ALTO PATRIMONIO

En un mundo en el cual la conciencia social y ambiental ha cobrado mayor relevancia, las Empresas B representan un modelo empresarial innovador que va más allá de las métricas tradicionales de éxito financiero. Para muchas familias de alto patrimonio, la filantropía y el compromiso con el bien común son componentes fundamentales para su legado. Las Empresas B ofrecen una oportunidad para expandir ese impacto, integrando el bienestar social y ambiental en sus actividades empresariales. Al invertir en Empresas B o transformar sus propios negocios en este modelo, estas familias pueden multiplicar su impacto positivo, creando un círculo virtuoso donde el éxito financiero se traduce en beneficios tangibles para la sociedad y el medio ambiente.

La preservación del patrimonio familiar no se trata solo de asegurar la riqueza para las futuras generaciones, sino de garantizar que esa riqueza se utilice de manera que refleje los valores y la visión de la familia. Al involucrarse con Empresas B, las familias de alto patrimonio pueden dejar un legado duradero, no solo en términos de prosperidad financiera, sino también en impacto social y ambiental. Además, este enfoque puede ser clave para involucrar a las generaciones más jóvenes, quienes a menudo muestran un mayor interés por la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Para estas familias, las Empresas B presentan una oportunidad única de alinear sus valores con sus inversiones, asegurando un legado que

impacte positivamente tanto en la sociedad como en el medio ambiente. A través de su participación en Empresas B, las familias pueden construir un legado que vaya más allá del crecimiento financiero, contribuyendo a la creación de un mundo más sostenible y equitativo.

* * *

Bibliografía

Sistema B Colombia, Catálogo de Empresas B Certificadas en Colombia, diciembre de 2022, <https://sistemabcolombia.org/wp-content/uploads/2022/12/2Catalogo-Empresas-B-Colombia-Diciembre-2022.pdf>.

Christopher Marquis, *Better Business: How the B Corp Movement Is Remaking Capitalism* (New Haven: Yale University Press, 2020).

María Emilia Correa, *Sistema B y las Empresas B en América Latina: Un Movimiento Social que Cambia el Sentido del Éxito Empresarial*, Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1436>.

Historias B y Conversaciones B, podcasts en Spotify.



Foto: Natalia Laverde Bohórquez

VII.

SEMILLAS DE CAMBIO-CHOCÓ: UN ACTO DE AMOR Y ESPERANZA

BEINERTH CHITIVA

**DIRECTOR EJECUTIVO, CENTRO PARA EL APRENDIZAJE
DE INGLÉS Y PROGRAMA SEMILLAS DE CAMBIO CHOCO**

Durante dos semanas, Juan no apareció en el aula. Extrañábamos su sonrisa contagiosa, esa que siempre nos ofrecía con generosidad en sus mejores días. Nadie conocía el motivo de la prolongada ausencia, pero todos intuíamos que algo no andaba bien. En su casa, ni él ni su madre contaban con un teléfono que permitiera una comunicación directa, así que tendimos un puente, uno de esos que surgen de la urgencia y la necesidad. El diagnóstico fue devastador: Juan no volvía a clases porque no tenía zapatos.

El único par que tenía estaba siendo reparado por el zapatero del barrio. En esos primeros años de la adolescencia, cuando uno se siente más vulnerable ante los ojos de los demás, Juan se veía consumido por la vergüenza de caminar con zapatos rotos, expuestos a las constantes lluvias que caracterizan esta región del Pacífico colombiano.

Solo en el aula, con un nudo en la garganta y los ojos cerrados, pensé en mis propios hijos y en cuánto los amo. En ese instante, supe que, si tan solo un 1% de ese inmenso amor se volcara hacia mi pequeño mundo, hacia el mundo de Juan, podría transformarlo en un lugar mejor.

Un par de días después, en una tarde sofocante en la que la esperanza parecía más palpable, le entregamos a Juan un par de zapatos nuevos, escogidos por él mismo. Frente a ese gesto inesperado, tímidamente nos agradeció, mientras lágrimas silenciosas corrían por su rostro, iluminado por una mezcla de asombro y gratitud. En nuestro libro de bitácora abundan historias como la de Juan, uno de los beneficiarios del programa educativo transformador Semillas de Cambio-Chocó. Cabe aclarar que su nombre real no es Juan; he decidido llamarlo así para proteger su identidad.

TODO SE ENTRELAZA: EL INICIO

Un domingo, 3 de julio de 2005, a las 9:15 de la mañana, mi vida cambió para siempre. Aunque Juan aún no había nacido, años después nuestras vidas se cruzarían de manera significativa. Estaba sentado en la sala de mi casa en Flint, Michigan, con el corazón en vilo, mientras encendía el computador para verificar si mi nombre aparecía en la lista de los 121 colombianos seleccionados para el programa crédito-beca de Colfuturo. Esta oportunidad me permitiría realizar una maestría en educación en la Universidad de Michigan. Ver mi nombre en la pantalla me llenó de inmensa alegría. Ese día, frente a mi esposa e hijos, me arrodillé y, con gratitud profunda, hice una promesa: dedicar todas mis capacidades al servicio de mi país, especialmente a aquellos que viven en condiciones de marginalidad y vulnerabilidad.

Los años siguientes estuvieron marcados por nuevos proyectos. En el verano de 2007, aunque pude haberme quedado en Estados Unidos, decidí voluntariamente regresar a Colombia. Comenzaron entonces siete años dedicados a coordinar un departamento de inglés, a la docencia y a la inves-

tigación en la capital. Me preparé para los desafíos que vendrían al dejar un empleo estable y emprender el regreso a Quibdó, la región con el más alto índice de necesidades básicas insatisfechas del país. Algunos amigos cuestionaron mi salud mental; muchos me aconsejaron no embarcarme en una aventura con un futuro incierto.

DE REGRESO A CASA

En enero de 2014, junto con un grupo de soñadores, fundamos una entidad sin ánimo de lucro: The English Learning Center (ELC). Nuestra misión era promover la equidad mediante una educación de calidad, ofreciendo un excelente programa de inglés a niños y jóvenes chocoanos. El impacto del ELC no tardó en hacerse notar, y cada año nuestros estudiantes obtienen excelentes resultados en la prueba Saber 11, superando consistentemente el promedio nacional. De hecho, en 2019, los estudiantes del ELC alcanzaron el promedio más alto en inglés en la prueba Saber 11, en comparación con cualquier otra institución educativa oficial o pública del país.

SEMILLAS DE CAMBIO: ELLOS NOS INSPIRAN

La idea de que “si son tan buenos en inglés, también pueden destacarse en otras áreas académicas” nos mostró el camino. Fuimos testigos de primera mano del gran talento de los estudiantes chocoanos, capaces de sobresalir tanto como cualquier otro estudiante en Colombia. Inspirados por esta ola de éxitos en inglés, y con el apoyo de nuestros compañeros del programa de liderazgo del [Instituto Aspen Colombia](#), en 2023 lanzamos Semillas de Cambio–Chocó.

Cada año seleccionamos veinte estudiantes —diez chicas y diez chicos— para acompañarlos durante sus tres últimos grados de secundaria (novenio, décimo y once). El proceso formativo es integral y abarca matemáticas, lectura crítica e inglés. Además de las áreas académicas, trabajamos de manera transversal, la formación personal de nuestras

Semillas, inculcando liderazgo, resolución pacífica de conflictos, inteligencia emocional y convivencia armoniosa tanto con los demás como con el medio ambiente.

Semillas de Cambio–Chocó ha sido posible gracias a la generosidad de diversas personas y se ha convertido en un refugio para estos jóvenes, alejándolos de la influencia de pandillas y otros fenómenos sociales perjudiciales. Todos los beneficiarios asisten a colegios públicos de Quibdó y provienen de los barrios más marginados de la capital chocoana. Sus padres, muchos desempleados o sobreviviendo en la economía informal, no cuentan con los recursos para pagar este programa de educación complementaria. Sin embargo, este les ha dado un propósito renovado y la esperanza de un futuro más prometedor.

HE VISTO EL DOLOR Y LA ESPERANZA CON SUS OJOS

Ser parte de la región, vivir en ella y haber experimentado sus desafíos me ha permitido comprender de cerca las necesidades de cada una de nuestras Semillas. Esta conexión profunda con su realidad me ha dado la capacidad de tomar decisiones transformadoras a su favor. Si me baso en las estadísticas y en las probabilidades que marcan el destino de quienes nacen y crecen en esta tierra, yo mismo tenía el perfil ideal para que mi vida hubiera tomado un rumbo muy distinto. Según esas cifras, debería haber terminado en prisión, caído víctima de alguna de las tantas formas de violencia que nos rodean, o quizá nunca haber obtenido un título universitario, mucho menos llegar a dominar otro idioma y escribir libros en él.

Pero mis vivencias, lejos de ser un obstáculo, son lo que me impulsa con más pasión a seguir trabajando por estas Semillas. Al completar el segundo año de este programa, hemos visto victorias tempranas: jóvenes empoderados, mejorando su rendimiento académico y asumiendo papeles de liderazgo tanto en su entorno escolar como familiar. Este año, la escuela Piney Woods en Misisipi, Estados Unidos, ofreció dos becas

a estudiantes del Pacífico colombiano para que completen su educación secundaria. Tras un exigente proceso de selección, en el que demostraron su competencia académica y su dominio del inglés, el ELC presentó a las candidatas seleccionadas, quienes fueron admitidas para el año lectivo 2024–2025. Una de las becarias ha sido parte del programa Semillas de Cambio—Chocó.

SOLUCIONES SOSTENIBLES

La historia de Juan, y de tantos otros jóvenes como él, nos recuerda una verdad esencial: no es suficiente brindar ayuda temporal; debemos crear las condiciones necesarias para que cada persona pueda alcanzar su máximo potencial. Como país, nuestra meta debe ser garantizar que todas las regiones, por más remotas o vulnerables que sean, cuenten con las herramientas y oportunidades que permitan a su gente prosperar. La mejor política pública es aquella que previene los efectos devastadores de la inequidad, y esto comienza con una educación transformadora y de calidad. No se trata solo de enseñar a pescar, sino de sembrar las semillas de un futuro donde la prosperidad no sea una excepción, sino la norma.

* * *

Foto: Adolfo Castro Domínguez

I.

II.

III.

IV.

CONTEXTO

COLOMBIA

I. FILANTROPÍA COMUNITARIA EN COLOMBIA: UN CAMINO DE TRANSFORMACIÓN DESDE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

FELIPE BOGOTÁ
DIRECTOR EJECUTIVO, [TERRITORIA](#)

En Colombia, muchos territorios cuentan con los activos y liderazgos necesarios para alcanzar un desarrollo autónomo y sostenible. Sin embargo, surge una pregunta clave: ¿por qué este progreso no ocurre de manera uniforme en todo el país? ¿Cómo es posible que, siendo un país rico en recursos, no logremos convertir esa abundancia en bienestar para todos los habitantes de los territorios?

Nos enfrentamos a una crisis de doble hélice. Por un lado, existen barreras que impiden la activación, movilización y aprovechamiento total de los recursos locales. Por otro lado, a pesar de la significativa disponibilidad de estos recursos, no se logra canalizar y movilizar en la misma proporción. Esta desconexión afecta tanto a los inversionistas sociales

como a los actores territoriales, dificultando la mejora de la calidad de vida en las comunidades.

Existen capacidades y liderazgos locales que han demostrado su capacidad para impulsar territorios autónomos y sostenibles, acompañados de un crecimiento notable en la destinación de recursos e inversiones de impacto por parte de actores locales y nacionales. Esta realidad nos brinda una oportunidad valiosa: apostar por la filantropía comunitaria como una práctica complementaria, efectiva y transformadora para generar cambio social en los territorios.

La filantropía comunitaria va más allá de grandes donaciones; es una invitación a que cualquier persona, desde sus propios medios, pueda contribuir al bienestar de su barrio, municipio o ciudad. Este enfoque involucra a toda la comunidad en un esfuerzo colectivo, potenciando la solidaridad y el sentido de pertenencia hacia el territorio.

Una de las formas más concretas de promover esta práctica son las Fundaciones Territoriales, conocidas internacionalmente como Fundaciones Comunitarias. Estas fundaciones gestionan y movilizan recursos locales, adaptándolos a las necesidades y activos específicos de cada territorio. De este modo, no solo se movilizan recursos financieros, sino también conocimiento y capacidades locales, creando redes de apoyo que se fortalecen a medida que las comunidades avanzan hacia su propio desarrollo.

EL PROCESO DE CREAR FUNDACIONES TERRITORIALES EN COLOMBIA

La creación de Fundaciones Territoriales en Colombia ha sido clave para contribuir al desarrollo autónomo y sostenible de los territorios. Hasta la fecha, han logrado movilizar más de 1000 millones de pesos y articular a 300 actores locales en ocho regiones del país. Este enfoque se basa en un modelo de gobernanza que refleja la diversidad y pluralidad de intereses

locales, asegurando que las decisiones se tomen de manera colectiva y que los recursos se asignen de acuerdo con las capacidades y prioridades del territorio.

¿CÓMO PUEDEN CONECTARSE LAS FAMILIAS CON LAS FUNDACIONES TERRITORIALES?

Las oportunidades de sinergia entre las familias y las Fundaciones Territoriales son diversas y tienen un gran potencial para multiplicar el impacto en un territorio. Ambas partes pueden sumar esfuerzos para movilizar recursos y voluntades, generando un cambio profundo y sostenible en las comunidades locales. Si eres una familia que ya está contribuyendo al desarrollo local y te has planteado cómo amplificar ese impacto, te ofrecemos algunos ejemplos de cómo esta colaboración puede ser fructífera. A través de alianzas estratégicas, las familias y las Fundaciones Territoriales pueden unir fuerzas para maximizar los resultados.

A NIVEL COMUNITARIO:

¿Te gustaría que las comunidades a las que apoyas sean más autónomas y sostenibles a largo plazo, mejorando su capacidad para recaudar fondos, aprovechar sus activos locales y generar sus propios recursos?

Un ejemplo claro es la Fundación Territorial Paisano, que, con el apoyo filantrópico de la empresa familiar Transporte Vigía, comenzó su operación en 2022. En tan solo dos años y medio, Paisano ha movilizado a más de cincuenta actores comunitarios, impulsando fondos temáticos (como educación, emprendimiento, medio ambiente y bienestar animal) y conectando acciones de voluntariado corporativo entre empresas y organizaciones locales. Esto ha permitido fortalecer el ecosistema de colaboración en Bogotá, multiplicando el aporte de familias y empresas, y creando un impacto sostenible en el territorio.

A NIVEL TEMÁTICO:

¿Podría invertir en redes que se enfoquen en aumentar el apoyo a una causa específica? Por ejemplo, si estás comprometido con la lucha contra el cambio climático, ¿podría destinar recursos a redes y organizaciones que sensibilicen a la comunidad de financiadores sobre esta causa y, de este modo, incrementar la movilización de recursos? Este es el caso de la Fundación Territorial Barichara Regenerativa, que ha impulsado la regeneración del territorio gracias al apoyo financiero de diversas familias residentes en Barichara. La fundación ha promovido iniciativas como la agricultura sintrópica, la economía regenerativa, y la restauración del bosque seco. A través de esta movilización, se han logrado atraer nuevas fuentes de financiamiento tanto a nivel nacional como internacional, fortaleciendo estas causas.

A NIVEL MULTI-ACTOR:

¿Cómo pueden mis esfuerzos o aportes filantrópicos generar un efecto multiplicador? La filantropía comunitaria se puede expresar de diversas maneras, como a través de los Círculos de Dar. Entre 2017 y 2023, estos círculos en Estados Unidos han formado cerca de 4000 grupos colectivos, reuniendo a más de 370 000 filántropos y movilizando alrededor de 3.1 billones de dólares. En Gran Bretaña, impulsados por The Funding Network, se han realizado 374 eventos de círculos de dar, movilizando más de 7,2 millones de libras y beneficiando a 1200 proyectos de cambio social en 27 países fuera del Reino Unido e Irlanda.

Desde que TerritoriA implementó sus iniciativas, ha movilizado 133 millones de pesos colombianos, fortaleciendo nueve proyectos locales y vinculando a 368 inversionistas sociales, con un impacto positivo en más de 4000 personas en Colombia. Si una familia está interesada en destinar recursos basados en la confianza hacia iniciativas locales, verá cómo sus aportes se

multiplican al ser complementados por los recursos de individuos e instituciones que se suman a estos círculos filantrópicos de confianza.

PERSPECTIVA GLOBAL

En la filantropía global de 2023, se observa una creciente tendencia hacia la financiación colaborativa, en la que múltiples actores, desde grandes fundaciones hasta donantes individuales, unen fuerzas para contribuir a proyectos conjuntos, maximizando el impacto de los recursos invertidos. Además, ha habido una evolución en la filantropía frente a desastres, pasando de un enfoque reactivo a uno preventivo, centrado en la preparación y la resiliencia a largo plazo, en lugar de limitarse solo a la respuesta inmediata. Esto ha impulsado una mayor inversión en liderazgo local y en la capacidad de las comunidades para enfrentar futuros desafíos (Philanthropy Roundtable, CommunityForce).

Ser parte de esta propuesta va más allá de la simple donación monetaria. Se trata de construir alianzas sólidas, involucrarse en proyectos locales y colaborar para generar un impacto duradero en un mundo que demanda inversiones en procesos transformadores. demos competir y sobresalir en todas las esferas.

* * *

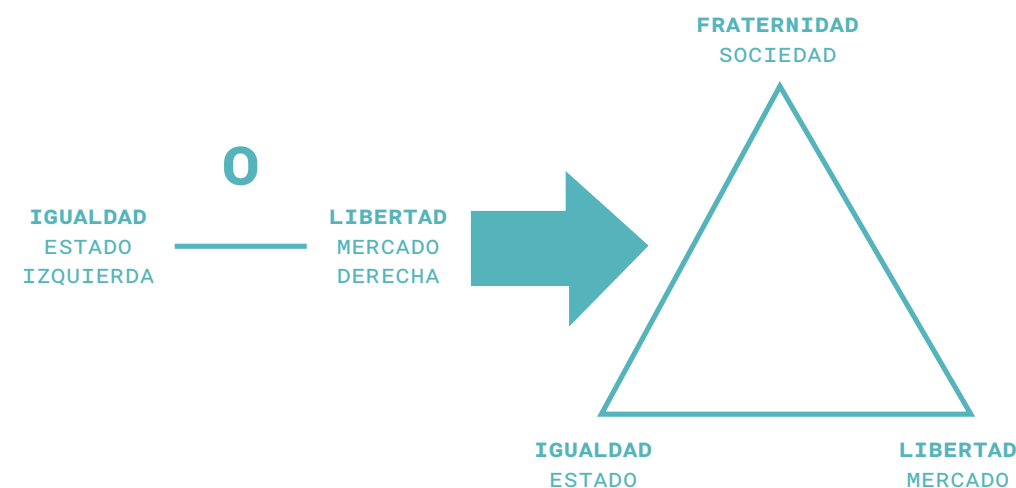
II.

LA FRATERNIDAD: UN CAMINO PARA TEJER PAZ

JULIANA MEJÍA PELÁEZ
[CONJUGARTE](#)

LA APUESTA POR LA FRATERNIDAD

La consigna de la Revolución Francesa, “Libertad, Igualdad y Fraternidad”, marcó un ideal de transformación social. A lo largo del tiempo, la política ha tendido a asociar la libertad con el mercado (tradicionalmente vinculada a la derecha) y la igualdad con el Estado (ubicada en la izquierda). Sin embargo, resulta llamativo que el concepto de fraternidad haya sido relegado. Además, el uso de la conjunción “y”, en lugar de “o”, en esta tríada, indica que no estamos ante un juego de suma cero, donde ganar en un aspecto implica perder en otro. Más bien, en lugar de una línea recta, la fraternidad aparece como el tercer vértice de un triángulo que, al integrar la dimensión social, aporta equilibrio y cohesión entre la libertad y la igualdad.



TRANSFORMACIÓN SOCIAL DESDE LO RELACIONAL

En Colombia, los esfuerzos por lograr una transformación social suelen provenir de la intervención del Estado o del mercado, pero pocas veces se ha prestado suficiente atención a cómo los ciudadanos se relacionan entre sí. De esta reflexión surge la necesidad de enfocarse en la dimensión relacional, entendida como la construcción de vínculos con los demás.

UN CAMINO HACIA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL

Un ejemplo destacado de esta visión es Medellín, donde una de las mayores fortalezas de la ciudad está en su capital social. En este contexto, las organizaciones de base y sus líderes han encontrado en el arte y la cultura un motor para la transformación social. Este proceso de cambio se apoya en cuatro elementos fundamentales que actúan como pilares de esta evolución:

1. LAS ORGANIZACIONES SOCIALES:

A través de sus escuelas de formación artística, ofrecen a niños, niñas y jóvenes la oportunidad de soñar y construir un propósito de vida. Este sueño les otorga sentido de pertenencia y ayuda a crear entornos seguros, que funcionan como refugios emocionales. De esta manera, las organizaciones sociales se convierten en la primera línea de defensa contra la desesperanza en los territorios, ofreciendo un espacio donde la esperanza y el crecimiento florecen.

2. LOS LIDERAZGOS SOCIALES:

Se trata de personas con una notable determinación y un corazón resiliente, que han desafiado las condiciones adversas de su entorno y elegido convertirse en agentes de cambio en sus comunidades. Hoy, se destacan como referentes que inspiran y que no sólo lideran con el ejemplo, sino que también transforman narrativas y despiertan nuevas aspiraciones en quienes los rodean.

3. EL ARTE:

Ha sido el canal que las organizaciones han utilizado para sensibilizar a las personas, permitiéndoles expresar sus emociones y vivencias a través de la música, la danza, la escritura o el dibujo. El arte no solo canaliza

sentimientos que, de otro modo, podrían convertirse en rabia o resentimiento, sino que también invita a la reflexión y a la comprensión de las realidades humanas desde una perspectiva diferente. Cuando el arte y la cultura son accesibles en los espacios públicos, actúan como un bálsamo que une a las personas, promueve el reconocimiento mutuo y fomenta la inclusión social. Ciudades con una presencia artística fuerte y una agenda cultural abierta suelen ser más alegres, acogedoras y fraternas.

4. LA INDUSTRIA CREATIVA:

El crecimiento de esta industria crea valor y mercado para los procesos culturales con impacto social, abriendo oportunidades para la presentación de portafolios artísticos, el fomento de turismo comunitario y el descubrimiento de nuevos talentos. De esta manera, se asegura la sostenibilidad de los esfuerzos culturales, permitiendo que estos proyectos se consoliden y generen beneficios tanto económicos como sociales a largo plazo.

CONJUGARTE: EL PODER DE LA UNIÓN PARA ESCALAR LA TRANSFORMACIÓN

CONJUGARTE surge del reconocimiento de que los casos de éxito en la transformación social nos plantean un reto: ¿cómo podemos escalar ese impacto? La pregunta que nos impulsó fue sencilla, pero poderosa: si estas



organizaciones han logrado tanto prácticamente solas, ¿imaginan lo que podríamos lograr si trabajamos juntos?

Este cuestionamiento inspiró la unión entre individuos y organizaciones sociales de base, comprometidos con visibilizar, reconocer y expandir la transformación social a través del arte y la cultura, con el fin de cambiar realidades a mayor escala. Al reconocernos, entrelazarnos, potenciar la creatividad y la fuerza vital de la fraternidad, dignificamos a los demás y generamos nuevas oportunidades para todos.

Hasta ahora, en **CONJUGARTE** hemos tejido vínculos sólidos entre personas que, en circunstancias normales, probablemente nunca habrían trabajado juntas. En un país con una historia marcada por la desconfianza, la competencia y la polarización, estas alianzas representan un desafío importante. Sin embargo, hemos comprobado que, al unir fuerzas, somos más fuertes y podemos llevar la transformación a un nivel superior.

En **CONJUGARTE**, la unión se fomenta desde el valor de la diferencia, no a pesar de ella. Cuando las alianzas se construyen desde esta perspectiva, las posibilidades se multiplican, ya que es en la diversidad donde florece la creatividad y nacen soluciones que ningún individuo podría haber imaginado por sí solo. Conjugándonos le mostramos al país que el poder de la unión es capaz de generar resultados superiores a los que se alcanzan con esfuerzos aislados. Mientras permanezcamos unidos, sabemos que no hay límites para lo que podemos lograr.

En **CONJUGARTE**, hemos aportado lo más valioso que tenemos como seres humanos: el corazón. En otras palabras, nos estamos ofreciendo a nosotros mismos. Con esa generosidad por delante, ponemos sobre la mesa nuestros talentos, conocimientos, capacidades, conexiones, visiones y experiencias de vida diversas, lo que abre puertas, enriquece y expande el alcance e impacto de lo que hacemos.

Al llevar el arte a las calles, visibilizar estos procesos de transformación social y sus liderazgos, y fortalecer las organizaciones y procesos artísticos, estamos apostando por la fraternidad. Esta no es un concepto abstracto; la vemos en acción cada vez que un grupo de personas se une para enfrentar desafíos, trabajar por propósitos comunes o disfrutar de la compañía mutua.

UN CAMINO REPLICABLE PARA TEJER PAZ

Este modelo es completamente replicable y puede inspirar a otras comunidades y ciudades del mundo a utilizar el arte como herramienta de conexión social, con la unión y la transformación como pilares fundamentales. Es una forma de impulsar el cambio potenciando el capital social. Si nos permitimos romper las barreras mentales y transformar el modo en que las sociedades interactúan a través del arte y la cultura, la fraternidad se entrelazaría con hilos muy difíciles de romper: aquellos de la confianza, el respeto, la empatía, la dignidad y la solidaridad.

Al final, la tensión entre Estado y mercado —entre igualdad y libertad— encuentra su equilibrio cuando la dimensión relacional se convierte en el eje que articula el bien común. En medio de las complejidades de nuestra realidad, este camino de transformación social ofrece una grieta de luz. Apostar por la fraternidad es, en última instancia, tejer paz. Y la paz no se firma, se teje. Se teje cuando ayudamos a crear vínculos humanos entre persona de distintos orígenes; se teje cuando reconocemos y dignificamos al otro; se teje cuando sanamos el tejido social roto.

* * *

III.

NECESITAMOS REEVALUAR NUESTRA RELACIÓN CON LA NATURALEZA

MARÍA CLARA DOMÍNGUEZ VERNAZA
DIRECTORA EJECUTIVA, [FUNDACIÓN ZOOLOGICA DE CALI](#)

Los seres humanos hemos generado un impacto muy grande en nuestro planeta, transformando más del 70% de su territorio. Ahora, nos queda un 30% restante que debemos proteger a toda costa; no podemos permitirnos perderlo, ya que de ello depende la conservación de las especies que aún habitan esos espacios. Sin embargo, en la actualidad, solo el 16% de la superficie terrestre y el 7% de los océanos están bajo protección.

Colombia ha sido reconocida como uno de los países más biodiversos del mundo, albergando casi el 15 % de todas las especies del planeta. Esta riqueza natural se debe, en gran parte, al fenómeno de la cordillera de los Andes, que al entrar en territorio colombiano se divide en tres ramas en el macizo colombiano, creando una gran variedad de ecosistemas en diferentes altitudinales que enriquecen nuestra fauna y flora. Sin embargo, esta abundancia se ha vuelto extremadamente vulnera-



Foto: Natalia Laverde Bohórquez

ble debido a la expansión agrícola y ganadera, que ha arrasado grandes áreas de bosque nativo.

Lamentablemente, en los últimos cincuenta años hemos perdido una parte significativa de nuestra biodiversidad. Según el informe de [WWF](#), Colombia ha visto desaparecer el 70% de su biodiversidad desde 1970, con la tala de casi 200 mil hectáreas de bosque nativo cada año. A pesar de este panorama sombrío, hay señales de esperanza: el último informe del Ministerio de Medio Ambiente reporta que el año pasado se redujo a 140 mil hectáreas, aunque sigue siendo una cifra alarmante. Siempre he sostenido que es mucho más fácil cuidar un bosque que sembrar un bosque.

A pesar de que Colombia cuenta con un 32% de su territorio en Parques Naturales y áreas protegidas, esto no garantiza que dichas zonas estén libres de intervención humana. Muchos de nuestros Parques Naturales albergan colonos que explotan sus recursos a pesar de las leyes que los protegen. A esto se suma el problema de los grupos armados que utilizan estos territorios para actividades ilegales como cultivos ilícitos, minería y otras prácticas no permitidas.

A nivel mundial, el 50% de la población vive en ciudades, lo que ha desconectado a muchas personas de la naturaleza. Esta desconexión se ha profundizado con el avance de la tecnología, que ha capturado gran parte de nuestro tiempo frente a pantallas, alejándonos de la riqueza natural que existe al aire libre. Cada vez son menos las personas que conocen y valoran lo que la naturaleza tiene para ofrecer.

Los animales silvestres tampoco la están pasando bien, están enfrentándose a una combinación de factores naturales y humanos, como el cambio climático, la contaminación del agua, la minería ilegal, y la pérdida de su hábitat. Con el crecimiento desmedido de la población humana, que ya supera los 7 mil millones, hemos invadido territorios que pertenecen a la fauna. El resultado, casi a diario, es que los animales se ven desplazados, quedándose sin un lugar donde vivir.

Indonesia ha talado más de ocho millones de hectáreas para el cultivo de palma africana, dejando a cientos de miles de orangutanes y otras especies sin su hábitat natural. Mientras esta situación es devastadora para la fauna, ha sido beneficiosa para la economía del país.

Actualmente, quedan menos de 2000 tigres de bengala en estado salvaje en todo el planeta, ya que no tienen suficiente territorio para ellos, requieren vastas extensiones de tierra, y su necesidad de espacio los pone en conflicto directo con los humanos.

Las poblaciones de elefantes africanos, que a principios del siglo pasado superaba los diez millones, se ha reducido drásticamente a solo 415 000 ejemplares en la actualidad.

De igual manera, miles de aves del planeta se extinguen cada día. Durante sus migraciones, muchas regresan a sus lugares de anidación y descubren que dichos espacios han sido reemplazados por cultivos. Esto les impide reproducirse año tras año, lo que agrava aún más su declive.

Las serpientes tampoco están a salvo. Desde tiempos antiguos, han sido vistas como portadoras del mal, lo que ha llevado a los humanos a matarlas, justificándose en la creencia de que son venenosas. Sin embargo, solo el 10% de las especies de serpientes son venenosas.

Los anfibios también enfrentan una crisis grave. El calentamiento global ha creado condiciones favorables para la prolongación de un hongo llamado *Batrachochytrium* (quitridio), que está causando la muerte masiva de anfibios en su hábitat, sin que hasta el momento podamos hacer mucho para detener su extinción.

El océano tampoco se escapa de esta catástrofe. Pescamos sin control, capturando todo lo que cae en las redes, sin distinguir entre peces en crecimiento o en reproducción. Nada parece saciarnos. Además, lo contaminamos a diario, acidificando su pH y vertiendo toneladas de basura plástica que están matando la fauna marina. Es muy probable que, en unos pocos años, haya más bolsas de plástico que peces en el océano. Lo más lamentable, la mayoría de las personas no se dan cuenta de lo que ocurre a diario en este hermoso planeta llamado Tierra, ni de la responsabilidad que tenemos como colombianos.

Para enfrentar estos problemas, Colombia ha implementado políticas de conservación ambiental, ha promovido el uso de energías renovables, la protección de áreas naturales y la adopción de prácticas sostenibles en sectores como la agricultura y la minería. Sin embargo, la mitigación de estos desafíos requiere esfuerzos continuos a nivel local, nacional e internacional para garantizar la sostenibilidad ambiental y proteger la biodiversidad única del país.

Los próximos diez años serán cruciales para la conservación del planeta. El Objetivo 2030 busca que los países protejan al menos el 30% de sus territorios. Colombia ya ha alcanzado el 32%, mientras que Ecuador negoció bonos de carbono para proteger las Islas Galápagos.

La Fundación Zoológica de Cali, entidad que he tenido el privilegio de dirigir en los últimos años, ha ganado dos proyectos internacionales cuyo objetivo es reconectar a las familias con la naturaleza, sacándolas de sus casas para mostrarles la riqueza que nos rodea. A través de actividades como la reforestación, la siembra de huertas, el avistamiento de aves y caminatas al aire libre, buscamos fomentar esa conexión vital. Estamos convencidos de que, si no cuidamos esta riqueza, la perderemos muy rápido, y recuperarla será extremadamente difícil.

En los últimos años, el mundo ha tomado conciencia de que, aunque nuestra sociedad se ha desarrollado sobre la base de los hidrocarburos, ha llegado el momento de transformar nuestra forma de vivir. La lucha ahora se enfoca en revertir los efectos del cambio climático, especialmente aquellos relacionados con la producción de dióxido de carbono. Nuestro objetivo debe ser alcanzar la neutralidad del carbono y, con ello, una relación positiva con la naturaleza.

Es necesario que modifiquemos nuestros sistemas de producción. También debemos reconsiderar nuestra dieta y hacer un cambio sustancial en el manejo del agua, desde el ahorro en actividades cotidianas como el baño diario hasta la prohibición de su despilfarro. Crear conciencia sobre la naturaleza y asumir nuestra responsabilidad ante el agotamiento de estos recursos es más urgente que nunca.

* * *

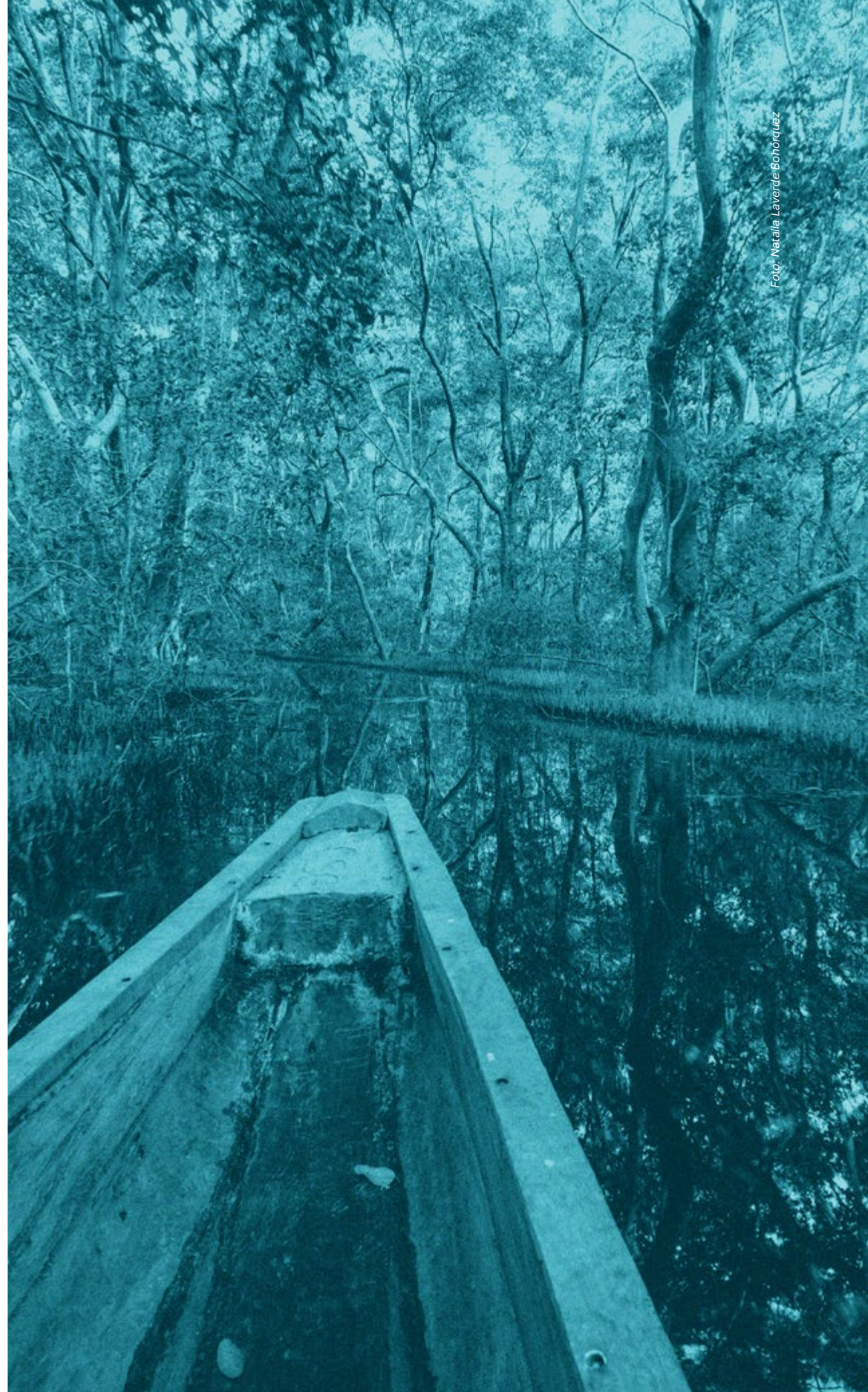


Foto: Natalia Laverde Bohórquez

IV.

¿QUÉ QUIERE SER CUANDO SEA GRANDE?

ROBERTO NAVAS

DIRECTOR, FUNDACIÓN ARTURO SESANA Y MIEMBRO
DE LA JUNTA DIRECTIVA DE FILANTRÓPICO

En los tiempos modernos, cada vez es más común conocer descubrimientos asombrosos que mejoran la calidad de vida de los seres humanos en prácticamente todas sus dimensiones. Presenciamos cada vez más invenciones y formas disruptivas de afrontar los desafíos de la humanidad, que no solo alimentan la esperanza de un futuro mejor, sino que nos invitan a soñar de manera más ambiciosa con el porvenir. El avance tecnológico ha superado incluso la imaginación de Julio Verne, y hoy, estamos dispuestos a creer que casi cualquier cosa será posible en un futuro cercano.

Hace unos días asistí a una presentación a cargo del “Chief Futuristic Officer” de una destacada empresa norteamericana. Lo que más me sorprendió no fueron las asombrosas predicciones sobre lo que ellos consideran como las próximas tendencias (para ellos la inteligencia artificial ya es cosa del pasado). Hablaban de impresiones 4D, el internet sensorial y materiales “sensibles”, entre otros. Lo impactante fue que todas estas ideas venían respaldadas por ejemplos concretos de empresas, emprendimientos y patentes que ya están desarrollando esas ideas

inverosímiles. Evidentemente, desde entonces no he dejado de reflexionar sobre cómo estos inventos transformarán nuestras vidas, afectando no solo a las familias y las empresas, sino también a la sociedad en su conjunto.

Sin embargo, toda esta información también me ha llevado a reflexionar sobre los cambios profundos que se avecinan y que, tal vez, nos cuesta más aceptar. Así como sucedió hace años con el cambio climático, que sin darnos cuenta se nos vino encima y hoy nos lleva a cuestionar si ya es demasiado tarde para revertirlo, una megatendencia que está transformando todos los aspectos de nuestra vida es el cambio demográfico. Aún nos percibimos como un continente joven, y en algunos sentidos lo somos, pero la realidad nos muestra un panorama más desafiante de lo que imaginamos. En Bogotá, por ejemplo, hoy hay un mayor número de personas mayores de 65 años que niños de cinco, una clara señal de la rapidez con la que está cambiando nuestra demografía. Mientras que Colombia ha envejecido en solo 26 años, lo que a Francia le tomó 115 años, en Bogotá (al igual que Tokio) la tasa de fecundidad en 2023 fue de 1.2. Según el DANE, esta tasa seguirá disminuyendo, y pronto caeremos por debajo de la tasa de reposición poblacional.

Para nadie es un secreto que ahora vivimos más tiempo y en mejores condiciones, pero pocos somos realmente conscientes de la velocidad a la que está ocurriendo este cambio y de las implicaciones que traerá para todos los aspectos de nuestras vidas. Existe también la percepción equivocada de que el envejecimiento supone solamente una carga para la sociedad y un reto enorme en términos de salud y pensiones, lo que hace que la mayoría de las discusiones sobre este tema se concentren casi exclusivamente en estos dos aspectos.

La buena noticia es que los datos nos muestran una realidad muy diferente, y si sabemos aprovecharlos, podremos capitalizar esta gran oportunidad dorada en el mercado plateado. La realidad es que, en América Latina, el 90% de los productos y servicios dirigidos a personas mayores de sesenta

años se centran en la salud y el cuidado. Sin embargo, solo el 20% de los mayores en la región presenta algún grado de dependencia funcional. De hecho, el 88% de personas mayores de sesenta años en América Latina vive de manera independiente¹. Esto significa que un 80% de esta población, activa, dinámica y llena de vitalidad, quiere seguir integradas a la sociedad, no solo como consumidor, sino también como creador y proveedor de bienes y servicios.

El cambio demográfico tendrá un impacto creciente en nuestras familias, empresas y sociedad. Sin embargo, lejos de verlo como algo negativo, debemos entenderlo como una oportunidad de redefinir paradigmas y sistemas que maximicen mejor las oportunidades que esta población mayor representa. En países avanzados en la inclusión de personas mayores como Países Bajos o China, se han ajustado recientemente los sistemas laborales para incentivar la contratación de personas mayores, reduciendo los costos para las empresas y brindando la posibilidad de extender la vida laboral más allá de la edad de jubilación obligatoria. Esto es crucial, ya que, si hablamos de inclusión en el mercado laboral, las personas de sesenta años o más son, sin duda, las más excluidas y discriminadas, lo que tiene un impacto negativo en nuestras empresas.

Un estudio publicado por McKinsey y Forbes sobre la productividad de equipos de trabajo reveló que aquellos con diversidad de género aumentan su productividad en un 21%; si también se incluye diversidad étnica, la productividad se incrementa un 31%; y cuando se suma la diversidad etaria, el aumento alcanza un 87%². El mensaje es claro: es necesario transformar nuestras estructuras laborales para hacerlas más inclusivas

con las personas mayores, ya que estos cambios no solo son justos, sino que también se pagarán con creces.

Más allá de la inclusión laboral, el consumo de las personas mayores es un motor poderoso para la economía global. Aunque en 2020 representaban solo el 24% de la población mundial, los mayores de cincuenta años generaron cerca del 34% del PIB global a través de su consumo. En cuanto al uso de tecnología, el número de adultos mayores con un smartphone ha aumentado de manera significativa, pasando del 18% en 2013 entre cincuenta y sesenta y cuatro años, y al 61% entre los mayores de sesenta y cinco en 2021. Además, un porcentaje aún mayor de adultos mayores posee una laptop o computadora (90%) y utiliza internet, lo que demuestra un creciente interés y adaptación a las tecnologías³. Esta “Economía Plateada” representa una oportunidad de mercado única, aplicable a cualquier sector o industria, y está en constante crecimiento en todo el mundo. Debemos preguntarnos: si hay cada vez menos y estos ya están saturados de ofertas de consumo, ¿por qué no enfocarnos en esta creciente población mayor como nuestro próximo gran mercado?

Si hablamos de creación de valor, no solo como consumidores, sino también como creadores de empresa, la contribución de las personas mayores es innegable. Un estudio exhaustivo de MIT, Northwestern, Wharton, entre otros, revela que la probabilidad de éxito como fundador de un emprendimiento aumenta con la edad. A medida que una persona envejece, sus posibilidades de fundar una empresa exitosa incrementan. De hecho, un fundador de cincuenta años tiene el doble de probabilidades de construir una empresa próspera en comparación con uno de

1 - Gianluca Cafagna et al., *Envejecer con cuidado: Atención a la dependencia en América Latina y el Caribe* (Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, 2019), <https://publications.iadb.org/es/envejecer-con-cuidado-atencion-la-dependencia-en-america-latina-y-el-caribe>.

2 - Sundiatu Dixon-Fyle, Kevin Dolan, Vivian Hunt, y Sara Prince, *Diversity Wins: How Inclusion Matters* (McKinsey & Company, mayo de 2020), <https://www.mckinsey.com>.

3 - Ryan A. Mace, Meghan K. Mattos, y Ana-Maria Vranceanu, “Older Adults Can Use Technology: Why Healthcare Professionals Must Overcome Ageism in Digital Health,” *Translational Behavioral Medicine* 12, no. 12 (diciembre de 2022): 1102–1105, <https://doi.org/10.1093/tbm/ibac070>.

treinta años⁴. Esto coincide con datos publicados por el Banco Mundial que señalan que la edad promedio de un emprendedor exitoso supera actualmente los cuarenta y cinco años.

Podría inundar este artículo de estadísticas sobre el cambio demográfico y sus implicaciones, pero más que eso prefiero invitar a hacer dos reflexiones, para que cada uno, desde su realidad, las incorpore en su vida diaria. Si consideramos que las familias son cada vez más pequeñas, que la población en general está envejeciendo, y que no solo vivimos más, sino también mejor, ¿por qué no planear proyectos de vida a más largo plazo? ¿Por qué no empezar a pensar más allá de la jubilación laboral? ¿Por qué no replantear los modelos y estructuras que rigen nuestra economía, así como nuestros sistemas públicos y políticos, para reflejar esta nueva realidad social? ¿Por qué no empezar a ver la vejez como una oportunidad y a enseñar a nuestros hijos a aspirar a llegar a viejos con plenitud? Las dos reflexiones que me gustaría compartir con ustedes, —porque, personalmente, han transformado mi forma de ver la vida, incluso más que los avances tecnológicos— son estas:

Aunque no queramos envejecer, ¡les aseguro que la alternativa es mucho peor!

¡Nunca dejen de preguntarse qué quieren ser cuando sean grandes, porque esa pregunta no tiene fecha de caducidad!

NOTA: Si están interesados en profundizar en temas relacionados con la longevidad y el cambio demográfico, no duden en ponerse en contacto con el autor.

4 - Pierre Azoulay, Benjamin F. Jones, J. Daniel Kim, y Javier Miranda, "Age and High-Growth Entrepreneurship," *American Economic Review: Insights* 2, no. 1 (2020): 65–82, <https://www.aeaweb.org>.

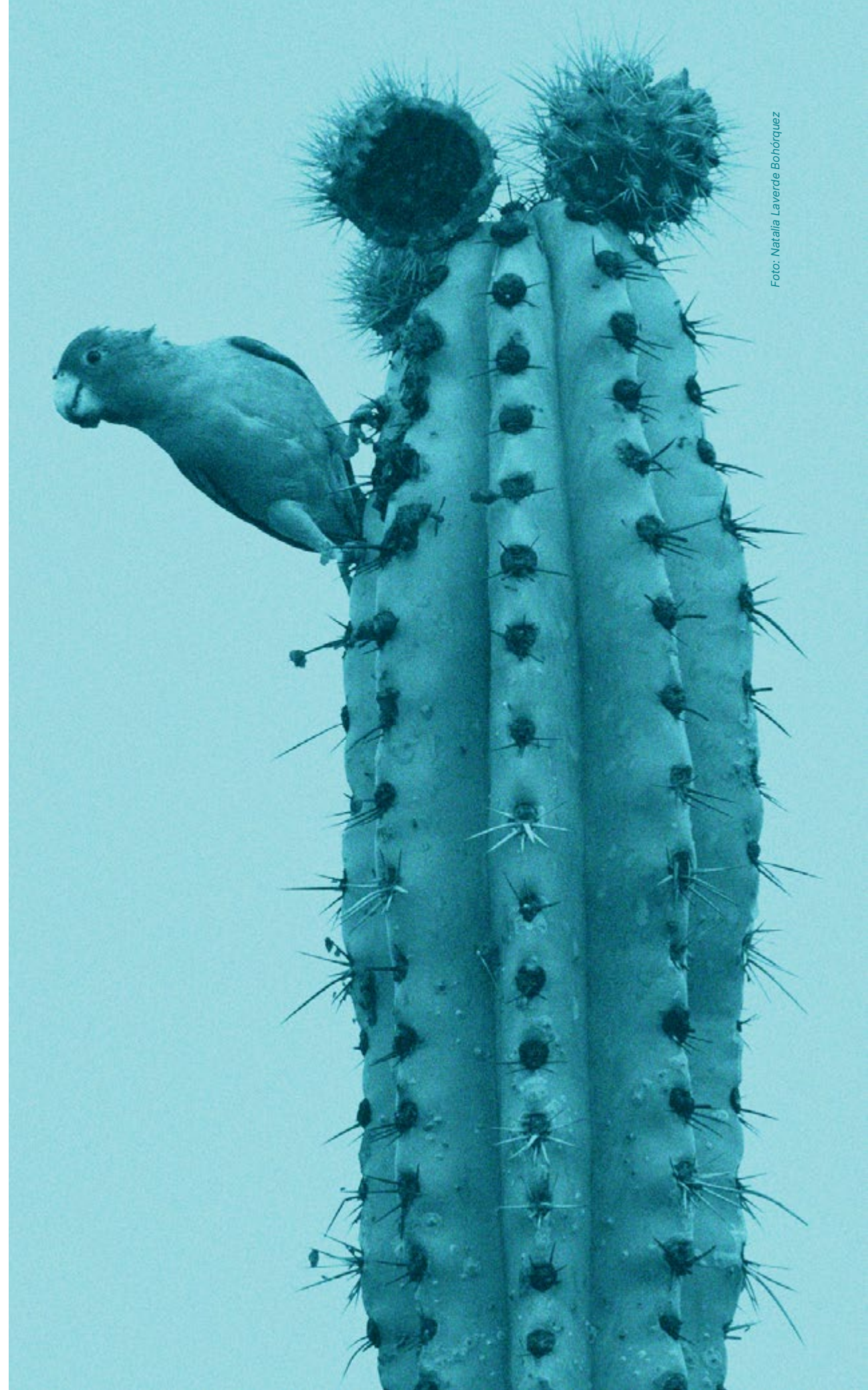


Foto: Natalia Laverde Bohórquez

INFORME DE GESTIÓN FILANTRÓPICO 2024

FILANTRÓPICO

En FILANTRÓPICO, estamos convencidos de que la filantropía tiene el poder de transformar no solo a comunidades enteras, sino también a quienes deciden practicarla. Este 2024 ha sido un año de logros significativos y de aprendizajes profundos, consolidando nuestro compromiso de acompañar a las familias empresarias de Colombia en la construcción de un legado de impacto positivo.

Nuestra misión en FILANTRÓPICO es inspirar a las familias a ver la filantropía como una inversión social estructurada que va más allá de aportes puntuales. Aspiramos a que se convierta en una fuente constante de cambio, desarrollo y transformación. Este informe celebra los avances logrados, no como simples hitos, sino como la materialización de un compromiso profundo y compartido con el bienestar de Colombia.

Para alcanzar esta misión, trabajamos mediante tres objetivos fundamentales:

1

Motivar a individuos y familias a incrementar su inversión social y ambiental privada, con o sin fines de lucro: Nuestro compromiso es inspirar a las familias empresarias a ver sus contribuciones como una inversión en el bienestar del país, fomentando un enfoque estratégico e integral hacia el desarrollo social.



2

Consolidar una comunidad de filántropos estratégicos que compartan buenas prácticas y aprendizajes para incrementar su impacto social: La filantropía prospera en la colaboración, y nuestra red de filántropos fortalece la capacidad colectiva de generar un cambio duradero. A través del intercambio de experiencias, promovemos una comunidad unida que aprende en conjunto, crece y amplifica su alcance.

3

Fortalecer el ecosistema filantrópico en Colombia para impulsar prácticas innovadoras y eficientes: Nos enfocamos en promover un ecosistema filantrópico en el país que incorpore innovación y eficiencia, generando resultados sostenibles que trasciendan generaciones y contribuyan a un cambio social tangible.

Para cumplir con estos objetivos, FILANTRÓPICO ha desarrollado un modelo de acompañamiento basado en asesorías personalizadas, encuentros entre pares y generación de conocimiento. Este enfoque ayuda a las familias empresarias a evolucionar de la caridad tradicional hacia una filantropía estratégica, de impacto profundo y sostenible.



Este año, celebramos catorce años de trayectoria junto a familias comprometidas con un futuro mejor. Acompañamos a generaciones enteras en su viaje filantrópico, orientándolas para que su visión y recursos sean catalizadores de un cambio real.

Cada avance reflejado en este informe reafirma nuestro compromiso de hacer de la filantropía una herramienta poderosa y significativa. Agradecemos a cada familia que forma parte de FILANTRÓPICO por su confianza y su compromiso con una filantropía que no solo cambia vidas, sino que inspira a un país entero a seguir adelante.

ACTIVIDADES 2024

1. ASESORÍAS

Este año, FILANTRÓPICO ha continuado apoyando a las familias empresarias en la construcción de sus legados a través de asesorías estratégicas diseñadas para definir, implementar y fortalecer sus prácticas filantrópicas. Promovemos el desarrollo de una visión filantrópica clara, estructurada y con propósito, acompañándolas en cada etapa de su proceso y fomentando el diseño de una tesis de inversión social significativa y duradera.

Creemos en la importancia de que las familias empresarias comprendan a fondo el ecosistema social colombiano, de modo que puedan orientar

Nota: Por razones de confidencialidad, no se incluyen detalles específicos sobre los casos de asesoría.

sus empresas a apoyar su crecimiento y evolución. A lo largo del año, hemos guiado a estas familias para concretar sus donaciones en Colombia y realizar un seguimiento efectivo en los resultados, asegurando que sus contribuciones generen un impacto positivo y tangible en la comunidad.

Además, valoramos la integración de las nuevas generaciones en estas conversaciones. Cada vez más comprometidos con su legado familiar y su impacto en la sociedad, los jóvenes encuentran en FILANTRÓPICO un espacio para participar y contribuir. Hemos creado instancias de participación para que se sumen a estos procesos, brindándoles herramientas y perspectivas que fortalecen la misión filantrópica familiar. Esta colaboración intergeneracional afianza el compromiso de las familias con el desarrollo social y siembra las bases para un cambio sostenible en el futuro de Colombia.

2. ENCUENTROS Y CONVERSACIONES

Además de nuestras asesorías, FILANTRÓPICO ha liderado este año una serie de encuentros de alto impacto que fomentan el intercambio de conocimientos y la colaboración en torno a la filantropía y la inversión social estratégica. Estos encuentros han sido fundamentales para inspirar a nuestra comunidad y fortalecer los lazos entre sus miembros, unidos por la misión compartida de transformar positivamente el país.

Entre estos encuentros destacamos:

La proyección del documental “Uncharitable”: Este año, FILANTRÓPICO organizó la proyección del documental Uncharitable en Bogotá, Cali y Medellín, en alianza con socios estratégicos. Este evento creó un espacio de reflexión sobre el papel de la caridad y la inversión social, invitando a los asistentes a cuestionar y repensar los límites y oportunidades de la filantropía moderna. Nos complace extender una invitación abierta a ver Uncharitable,

dirigida por Stephen Gyllenhaal y basada en la influyente charla TED de Dan Pallotta, The way we think about charity is dead wrong. La película presenta una perspectiva innovadora y desafía las restricciones tradicionales de la filantropía, sugiriendo alternativas significativas para lograr un cambio real. Este documental inspira un llamado a la acción para liberar a las organizaciones benéficas de las limitaciones que frenan su potencial de impacto.

Conversaciones con Family Business Network (FBN) Colombia: En colaboración con el Family Business Network (FBN), una red global que busca fortalecer la sostenibilidad y el legado de las empresas familiares, realizamos encuentros en Cali y Manizales. En estos eventos, líderes como Roberto Navas, Juan Ramón Guzmán y Felipe Román compartieron sus experiencias y perspectivas sobre la filantropía estratégica en el contexto empresarial. Además, Mariana Castro, Directora de FILANTRÓPICO, fue invitada al FBN Summit en Barranquilla, donde destacó la relevancia de conectar el impacto social con el propósito empresarial.

Latimpacto en Oaxaca, México: FILANTRÓPICO participó en Impact Minds 2024, un evento de relevancia en América Latina para promover la inversión de impacto. Organizado por Latimpacto, una plataforma dedicada a facilitar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre actores de impacto en la región, este encuentro busca fortalecer el ecosistema de inversión social en el continente. Nuestra directora, Mariana Castro, fue parte del panel Confidence when donating: a new way to contribute to social causes, based on the documentary Uncharitable, junto a líderes como Nicolás Salcedo de Compartamos Colombia, Marta del Castillo de Social Nest Foundation y Karla Jiménez Arzamendi de Fundación Merced, con quienes discutió la necesidad de adoptar una filantropía moderna y estratégica que impulse el cambio social.

Foro Impacto Colombia 2024–NAB: En colaboración con NAB Colombia y FBN, FILANTRÓPICO organizó un espacio en el Foro Impacto Colombia

2024 para inspirar y educar a familias empresarias sobre las oportunidades y beneficios de la inversión de impacto. Bajo el tema Familias: Catalizadores de la Inversión de Impacto, el foro brindó a los participantes la oportunidad de explorar formas innovadoras de alinear sus recursos financieros con su misión social, incentivando una inversión que no solo genere retornos económicos, sino también beneficios tangibles para la sociedad.

A lo largo de 2024, en FILANTRÓPICO hemos seguido fortaleciendo la comunidad de filántropos estratégicos en Colombia, consolidando una red de familias comprometidas con el impacto social y ambiental. Nos dedicamos a fomentar el intercambio de buenas prácticas y a compartir experiencias y aprendizajes que enriquecen tanto a quienes participan como a aquellos que se benefician de sus acciones. Creemos firmemente en el poder de la filantropía estratégica para transformar vidas y construir una sociedad más justa y equitativa.

Extendemos una invitación a más familias empresarias a sumarse a esta misión, articulando su compromiso hacia una inversión social que no solo logre resultados tangibles, sino que inspire a las futuras generaciones. En FILANTRÓPICO, aspiramos a un futuro en el que cada vez más familias se unan a este cambio, aportando sus recursos y conocimientos al desarrollo sostenible y al fortalecimiento del tejido social de Colombia. Juntos, podemos convertir la filantropía en un motor de transformación que deje una huella duradera en el país.

info@filantropico.co
www.filantropico.co

ALIADOS



LOS INVITAMOS A SER PARTE DE FILANTRÓPICO,
SUMANDO SU COMPROMISO PARA INCREMENTAR
EL BIENESTAR Y CONSTRUIR UN MEJOR FUTURO
PARA NUESTRO PAÍS



info@filantropico.co
www.filantropico.co