

UNIVERSIDAD  
**ICESI**

---

**FUNDACIÓN JOSÉ GERS**

**EL TRÁNSITO DE LA ACCIÓN ORGÁNICA A LA  
FORMALIZACIÓN**

**CARMEN ELISA GIRALDO RUBIO**

**Asesora**

**MARÍA ISABEL IRURITA MUÑOZ**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES  
MAESTRÍA EN GERENCIA PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL  
SANTIAGO DE CALI**

# FUNDACIÓN JOSÉ GERS

El tránsito de la acción orgánica a la  
formalización

Carmen Elisa Giraldo

Diciembre de 2016

Maestría en  
Gerencia para la  
Innovación Social



***Para María Alejandra, María Paula y Eduardo,  
con todo mi amor***

***A la memoria de Rosa Amalia Rengifo***

# AGRADECIMIENTOS

Al iniciar los estudios de maestría en Gerencia para la Innovación Social, alcancé a tener dudas sobre la conveniencia de esta decisión. Compaginar la vida familiar y laboral con el quehacer académico implicaba sortear algunas dificultades y mi vinculación a un sector económico sin relación directa con la gestión social, planteaba un serio obstáculo para la culminación exitosa del programa; pero entonces empezaron a aparecer señales alentadoras. Mi esposo y mis hijas se aliaron para facilitar mi propósito, los integrantes de mi equipo de trabajo se solidarizaron conmigo y mi jefe se interesó tanto en mi nueva actividad, que me dio la oportunidad de aplicar en directo los conocimientos adquiridos a través de la creación de la Fundación José Gers. Con tanta armonía alrededor, ¿qué más podría pedir?

Ahora que este proyecto es una realidad, quiero dar las gracias a Eduardo, María Alejandra y María Paula por su amorosa paciencia y por hacerme sentir tan importante en sus vidas, a Gloria, Angélica, María Cecilia y Francisco por su permanente colaboración, a Olga Ardila por abrirme las puertas de la Fundación Casa de la Lectura, David Gironza por su apoyo a través de la Fundación Carvajal, Mariana Gers y Gina Moreno por participar con tanto entusiasmo en nuestros programas, María Isabel Irurita por creer en mí más que yo, Lizeth Ramón por las horas de trabajo, las bromas y los vinitos. Gracias a la comunidad del Hormiguero y al colegio La Asunción por su confianza y sobre todo, mil gracias Juan Manuel por el apoyo incondicional. Sin ustedes, este proceso no habría sido posible.

# Tabla de Contenido

AGRADECIMIENTOS.....	4
PRÓLOGO .....	7
INTRODUCCIÓN.....	11
EL ORIGEN .....	15
Rosa Amalia Rengifo.....	15
Juan Manuel Gers.....	17
El Grupo de Apoyo .....	18
El colegio .....	21
Plataforma de aprendizaje.....	22
El Hormiguero .....	23
La población .....	26
Condiciones de hoy .....	27
LA FUNDACIÓN JOSÉ GERS.....	28
Teoría de cambio.....	28
Del funcionamiento orgánico a la formalización .....	29
¿Por qué formalizar? .....	30
Implicaciones de la formalización .....	31
Inicia la Fundación.....	32
Búsqueda de sustentabilidad .....	35
Alianzas estratégicas .....	39
Espacio articulador .....	40
LOS PROYECTOS .....	42
Propuesta de un modelo de mejoramiento académico .....	44
Etapas del proyecto.....	47
Encender la llama .....	47
Con los jóvenes.....	48
Con los maestros .....	49
Educar no es llenar un balde, es encender un fuego .....	49
Con los padres y acudientes – Educar es amar .....	50
Formación de maestros para estimular la lectura .....	51
Aprendizaje con sentido.....	52

Otros proyectos.....	54
Mapa de proyectos .....	57
¿Cooperar o competir? Lecciones aprendidas.....	58
Formalización, pasaporte a la gestión social.....	60
¿Proyectos para la comunidad o con la comunidad? .....	61
La unión hace la fuerza – Alianzas.....	63
Divulgación – Visibilidad – Posicionamiento de marca .....	63
Las empresas como agentes de cambio social.....	65
Y finalmente .....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	68

## TABLA DE FIGURAS

Figura 1: Teoría de cambio Fundación José Gers (Giraldo, 2016).....	28
Figura 2: Grupos de interés a trabajar .....	46
Figura 3: Etapas de proyecto de mejoramiento académico .....	47
Figura 4: Plano general mejoramiento de infraestructura colegio la Asunción.....	55
Figura 5: Comedor, cocina, aulas .....	55
Figura 6: Templo Santa Josefina de Bakhita.....	56
Figura 7: Mapa de proyectos en marcha alrededor del Colegio la Asunción .....	57

# PRÓLOGO

Juan Manuel Gers Ospina

Así como las familias son los ejes de las sociedades humanas, las empresas lo son del aparato económico de cualquier país. Sin desconocer la misión de productividad que las caracteriza, al interior de las organizaciones se debería tener claridad sobre la importancia de su contribución social que representa más que una actividad de carácter filantrópico, una obligación moral. Las empresas, dado su rol y las relaciones con su entorno, son los agentes ideales para canalizar esfuerzos y propiciar positivos cambios sociales.

A lo largo de los ya treinta y cinco años de permanencia en el mercado, en GERS S.A hemos sido conscientes de este potencial. Estamos convencidos de nuestra obligación de apoyar a las comunidades que nos rodean y revertir en la sociedad parte del producto de nuestra labor profesional. Inicialmente, el aporte fue magro, y lo justificábamos aduciendo que nuestros ingresos eran menores y que no había margen financiero para asumir labores de intervención social. Por fortuna, once años después de la creación de la empresa, tuvimos la suerte de conocer a una persona espectacular, la Hermanita Rosa Amalia Rengifo de la Comunidad Asuncionista, quien nos invitó a colaborar en la misión que había iniciado años atrás en el corregimiento del Hormiguero. Ella nos enseñó de manera simple pero contundente, el poder de aunar esfuerzos y convocar voluntades en beneficio de los menos favorecidos.



A través suyo, encontramos la oportunidad de contribuir de manera efectiva a esta comunidad ubicada al sur oriente de Cali, que cuenta con una población de unos 10.000 habitantes, principalmente afrodescendiente. Gracias a su ubicación rural, el Hormiguero se ha mantenido de cierta manera aislado de las amenazas que se presentan en otros asentamientos del oriente de la ciudad, sin embargo, las condiciones de vida de sus pobladores han sido muy difíciles y la pobreza y marginalidad los han rodeado siempre.

Motivada por su afán de mejorar esta realidad, la Hermanita Rosa Amalia se dio a la tarea de construir facilidades educativas que iniciaron con la apertura de una guardería, escaló a una escuela primaria y luego se convirtió en un colegio con programa de bachillerato completo, proyecto al cual nos vinculamos a través de la construcción de infraestructura y financiación de su mantenimiento.

En la concreción de proyectos son vitales las alianzas y logramos hacer equipo con diferentes organizaciones de la ciudad. En la década de los 90s, nos apoyaron la organización 20-30, la Fundación De Lima Böhmer y la Fundación Carvajal. Logramos también sumar el aporte de personas naturales con deseos de contribuir y mantuvimos una gestión continua de recaudo de fondos que nos permitió sustentar el proyecto.

Durante varios años pudimos mantener la escuela ya convertida en colegio pero hacia 2010 la estructura de ingresos con la que contábamos no fue suficiente para garantizar su financiación, y en ese momento, la alianza con la Arquidiócesis de Cali fue fundamental para sortear la situación. La Arquidiócesis aceptó encargarse de la operación de colegio bajo la promesa de

que nuestro grupo mantuviese su participación. En particular, el Arzobispo de Cali, Darío de Jesús Monsalve, ha demostrado siempre la mejor disposición de apoyar al colegio, nos ha facilitado recursos y ha respaldado decididamente su funcionamiento.

Las alianzas creadas nos facilitaron más recientemente el montaje y puesta en servicio de los laboratorios de electricidad, electrónica y sistemas, operados mediante convenio con el SENA. Posteriormente, se construyeron los laboratorios de ciencias básicas: física, química, biología y anatomía, instalaciones que están abiertas al colegio y a la comunidad, como un espacio para el desarrollo de iniciativas de emprendimiento y habilidades para la inserción laboral.

Es innegable que Colombia tiene dificultades y problemas sociales de alta complejidad, pero también cuenta con numerosas personas capaces y comprometidas, que con acompañamiento adecuado, invariablemente se convierten en motores de desarrollo. Obrar a través de organizaciones empresariales facilita esta tarea pues sus estructuras permiten trabajar sin incurrir en costos operacionales significativos, y la suma de experiencia, creatividad y participación comunitaria, favorece la culminación exitosa de proyectos.

Consecuentes con este razonamiento, en diciembre de 2015, formalizamos nuestra gestión a través de la creación de la Fundación José Gers, que se soporta en la infraestructura empresarial de GERS S.A. y en su experiencia organizacional y que se ha visto fortalecida al contar con un grupo humano calificado, con sensibilidad y conocimiento específico en el campo de la labor

social. En este sentido, podemos decir que la participación de Carmen Elisa Giraldo es la bendición que necesitábamos y que estamos aprovechando ampliamente dado su espíritu de cooperación y la preparación académica adquirida a través de su formación en Gerencia para la Innovación Social. Con su concurso, confiamos en potencializar la capacidad de la Fundación José Gers como un agente de cambio social a través de la ejecución de proyectos innovadores, promotores de capacidades en las comunidades objetivo, que se nutran de nuestra capacidad empresarial y nos permitan devolver a nuestro país parte de los beneficios que durante tanto tiempo hemos recibido.

La experiencia del trabajo en equipo realizado durante tantos años nos dieron ánimo y confianza para establecer metas aún más ambiciosas dentro de las cuales figuran la ampliación del colegio, la construcción del centro parroquial y la intervención para mejorar sus resultados académicos, labor en la cual queremos hacer uso de nuevas estrategias que amplíen la relación de los niños y jóvenes con la adquisición de conocimientos. En el momento de escribir estas líneas, la primera etapa de este nuevo proyecto es ya una realización tangible que nos motiva a continuar apostando a la organización que hemos creado.

Tenemos mucha fe en el futuro. Sabemos que los proyectos sociales nacen de sueños que al estar adecuadamente estructurados cuentan con una posibilidad de realización que se acrecienta maravillosamente. Esta ha sido nuestra filosofía y en ella queremos persistir.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carmen Elisa Giraldo', written in a cursive style.

# INTRODUCCIÓN

Un hombre de sonrisa franca y andar enérgico, se dirige al sencillo espacio donde funciona el comedor del colegio La Asunción en el poblado de El Hormiguero, al sur de Cali. El día es soleado, una brisa suave levanta las hojas que han caído en el terreno y entra por las paredes enrejadas aliviando el calor de esa mañana de septiembre. Las personas congregadas en el salón responden a la amabilidad de su saludo con un gesto tímido que él agradece. Todos esperan el acto simbólico que dará inicio a la construcción de las nuevas instalaciones entre las que se destacan un centro parroquial, nuevos salones para reuniones académicas y culturales y una cocina con todas las condiciones necesarias para la preparación de alimentos para los niños del colegio.

Es un proyecto ambicioso que será coordinado por la Fundación José Gers, una entidad reciente en la escena social pero que tiene detrás un grupo gestor con una prolongada tradición de ayuda, cooperación y servicio.

Hace 35 años, este mismo hombre tomó importantes decisiones de emprendimiento. En abril de 1981 Juan Manuel Gers había llegado de la Gran Bretaña de culminar estudios de posgrado en Ingeniería Eléctrica, y después de analizar varias ofertas laborales que no llenaron totalmente sus expectativas, tomó el camino más difícil: El de establecer su propia empresa. En paralelo, aceptó una cátedra como docente en la Universidad del Valle, la institución en la que había hecho sus estudios de pregrado. En un garaje del

barrio Tequendama, al sur de la ciudad de Cali nació la empresa que hoy es GERS S.A.

La idea de fundar GERS fue motivada por la necesidad que había en la región y en el país de empresas dedicadas a la consultoría para el sector eléctrico. Sin embargo, no fue una decisión casual por cuanto en la consultoría confluyen como en ninguna otra de las prácticas de la ingeniería, la academia y la aplicación práctica de conceptos. Treinta y cinco años después, GERS es una empresa consolidada que ha prestado servicios de estudios, diseños, pruebas y puesta en servicio de sistemas eléctricos en más de cuarenta países en cuatro continentes, y que puede sentirse orgullosa del reconocimiento logrado en esta disciplina dentro y fuera del país. De paso, ha garantizado empleo a más de 800 personas para muchas de las cuales, esta organización fue la puerta de entrada a la vida laboral. Desde sus comienzos, construyó una cultura respetuosa con la gente, flexible, adaptable, abierta para la constante renovación.

La combinación de liderazgo, sensibilidad y coherencia con sus principios, hicieron que desde muy temprano en su recorrido empresarial, Juan Manuel Gers buscara la manera de apoyar obras con sentido social para materializar en ellas la idea de que si bien todos debemos aportar para lograr una sociedad mejor, los más llamados a hacerlo son los que tienen las capacidades para lograrlo.

Desde Abril de 1992, creó un grupo de apoyo con el objetivo específico de sacar adelante proyectos en beneficio del corregimiento El Hormiguero. El propósito principal era “mejorar el nivel de vida de los moradores del corregimiento y a la vez evitar la migración de ellos hacia los cinturones de miseria de Cali y otros municipios vecinos”<sup>1</sup>.

El alma y nervio, la inspiradora del grupo de apoyo, era la religiosa Rosa Amalia Rengifo, una mujer menuda, de aguda inteligencia y gran capacidad de movilización, cuyo espíritu misionero había dado inicio años atrás al trabajo en esta comunidad, una labor que empezó alfabetizando niños y adultos y había evolucionado hasta lograr la creación de un colegio para educación primaria.

La cercanía familiar con la infatigable Rosa Amalia y la afinidad con su obra, fueron los factores determinantes para la adhesión de Gers a sus programas. La convicción de estar obrando en el sentido correcto le dio al grupo de apoyo continuidad y la generosidad de muchos empresarios y amigos hicieron posible la obtención de fondos, la administración de los recursos, y la capacidad de ejecución de tareas.

El grupo de apoyo obtuvo importantes realizaciones. Logró que el colegio fundado por Rosa Amalia pasara de preescolar y cinco grados de educación básica a la oferta de bachillerato completo, mejoró la infraestructura y lo dotó de salas tecnológicas a través de las cuales se favorece el acceso de los

---

<sup>1</sup> Carta elaborada por el Grupo de Apoyo el 8 de Junio de 1992 con el fin de recolectar fondos

jóvenes a su primer empleo, una opción muy diferente a la que durante muchos años han tenido sus padres.

El grupo de apoyo operó durante 23 años y contó siempre con la participación decidida de Gers, sin que existiese un ente organizacional interno encargado de sus relaciones.

Juan Manuel Gers, un empresario acostumbrado a sortear todo tipo de dificultades, presentía que la formalización de una institución podría ser una buena opción para mejorar la capacidad y el alcance de su gestión, y fue así como a mediados de 2015 dio los pasos para lograrlo. El 21 de Diciembre de 2015 se registró la Fundación José Gers en la Cámara de Comercio de Cali, un viejo anhelo que finalmente fue tomando forma y que recoge aprendizajes que vale la pena compartir.

La génesis de esta institución, el desarrollo de sus proyectos, su visión futura y los elementos de innovación en los que sostiene su labor, son la esencia medular de esta publicación.

# EL ORIGEN

## Rosa Amalia Rengifo

Vestida con una falda gris y una blusa blanca de algodón sobre la que resalta una pequeña cruz de madera, Rosa Amalia Rengifo desciende de un campero en una calle polvorienta de la vereda Cascajal en la zona rural al sur de Cali.

Su hermana Martha, religiosa de la comunidad del Sagrado Corazón de Jesús, la espera para mostrarle la guardería que ha logrado poner a funcionar en el poblado. Las condiciones son precarias, pero la alegría de atender los niños es contagiosa. Martha propone a su hermana Rosa Amalia, que le ayude en la obra que está iniciando. La vereda Cascajal pertenece al corregimiento del Hormiguero, y tal vez por su cercanía a Cali es la más desarrollada entre las cuatro que lo conforman. Surgió en 1.850 cuando la hacienda Cañasgordas pasó a manos de los antiguos esclavos de don Manuel de Caicedo y Cuero, y crearon el asentamiento que dio origen a esta población (Municipio de Santiago de Cali - Dpto administrativo de planeación, 2004).

Rosa Amalia percibió la valiosa labor de su hermana, pero decidió enfocar su energía en la cabecera del corregimiento, la vereda El Hormiguero. Venía de trabajar en el Perú (1950 – 1973) ejerciendo su actividad misionera como Hermanita de la Asunción, una congregación de origen francés fundamentada en la solidaridad “para alcanzar un mundo justo y portador de paz”. Las religiosas de esta congregación viven dentro de las comunidades y su labor se centra en los que son “pobres y sin importancia” (l’Assomption, 2016).



Su trabajo social en el Hormiguero inició con visitas a las familias a través de las cuales percibió las condiciones de las viviendas, la precariedad de los servicios de salud y las casi inexistentes condiciones de escolaridad tanto en adultos como en niños. Empezó entonces un proyecto de alfabetización a domicilio, labor para la que posteriormente reclutó varios aliados. “Se consiguió unas cartillas para enseñar matemáticas, sociales y ciencias y mi marido y yo empezamos a alfabetizar con ella”, dice Elvira Zúñiga (Zúñiga, 2016).

Pronto intuyó la necesidad de crear un espacio adecuado para desarrollar un proyecto educativo, un salón donde se pudiera reunir la gente y organizar las jornadas de enseñanza. Tal vez podría contratar profesores para mejorar la cobertura de su labor y hasta crear una escuela.

Dueña de un liderazgo natural y avasallador, el 4 de Febrero de 1.976 logró conseguir un lote gracias a la donación hecha por el señor Alfredo Naranjo Velasco. Allí se inició la construcción de un salón de servicio múltiple, espacio para oficinas y alojamiento y un pequeño apartamento para las personas encargadas del mantenimiento y vigilancia de las instalaciones.

La obra empezó su servicio a la comunidad en 1983 con un programa de educación primaria para 47 niños que tenía lugar en las mañanas, y otro de alfabetización para adultos que se dictaba en las noches. El programa para los niños tenía el enfoque de Escuela Nueva, un modelo pedagógico que surgió en Colombia en los años 70, como respuesta a las necesidades educativas de los niños de primaria de las zonas rurales del país. En este modelo, los maestros tienen un rol de facilitadores del aprendizaje y reúnen a niños de varios niveles

en una sola aula, debido a la baja cantidad de estudiantes que se matricula en cada grado (Ministerio de Educación Nacional, 2016).

Durante la construcción de la primera etapa contó con la colaboración de la Secretaría de Educación Municipal, soldados de la tercera brigada, el SENA y profesionales de la región (Actas grupo de apoyo, 1992). Para facilitar la gestión creó la Fundación Centro Social y Educativo Hormiguero como institución sin ánimo de lucro dedicada a la ayuda y educación de los niños y la comunidad del corregimiento y se convirtió en su representante legal.

En 1990, en la segunda etapa, se dieron al servicio dos aulas nuevas construidas detrás de la edificación original, gracias al apoyo de la Secretaría de Educación Departamental y empresas del sector que suministraron materiales para la obra.

Rosa Amalia Rengifo, con la determinación de las personas convencidas, se había convertido en la gestora de un proyecto de gran trascendencia. Había tocado muchas puertas, había movilizad recursos sin tener más poder que el de su palabra, su persistencia y su fe en la divina providencia.

## **Juan Manuel Gers**

Hay una fuerza natural que une a las personas y permite asociar voluntades cuando existen afinidades y principios compartidos. Juan Manuel Gers conoció a Rosa Amalia en 1984, por la cercanía familiar de ésta con su esposa. Siempre le llamaron la atención su calidez y una característica que él define como

“espíritu divino”. Posteriormente, Rosa Amalia lo invitó a unirse a su obra. Juan Manuel visitó las instalaciones de la escuela, conoció el avance logrado y quedó gratamente impresionado. Tomó la decisión de vincularse activamente al trabajo que había iniciado Rosa Amalia y poner todo su liderazgo al servicio de una causa que estimó justa y con trascendencia comunitaria y fue entonces cuando decidió crear El Grupo de Apoyo.

## **El Grupo de Apoyo**

La unión de esfuerzos para el trabajo social es una labor que requiere dedicación, organización y liderazgo, y estas condiciones se dieron a través del que se llamó Grupo de Apoyo.

Este grupo lo conformaron además de Rosa Amalia Rengifo, Diego Sardi Delima, Gustavo Hernández, Felipe Riascos, Leonor Jaramillo, Rose Marie de Carvajal, Gustavo Jaramillo, personas que tenían relación familiar o de amistad con Juan Manuel Gers y su esposa y que deseaban acompañarlos en su recién estrenado proyecto social.

La primera reunión se realizó el 14 de Abril de 1992 en las oficinas de GERS y fiel a su estilo organizacional, Juan Manuel consignó en un acta las decisiones que se tomaron, práctica que ha continuado sin falta, y por esta razón son estos documentos en gran medida, la base referencial de este trabajo.

El objetivo principal era ampliar los servicios educativos que se estaban ofreciendo en la pequeña escuela y así evitar la migración de los habitantes hacia las zonas urbanas deprimidas de Cali o de los municipios vecinos.

La obra y las acciones fueron creciendo, y pronto se formuló la tercera etapa, un plan que se centró en tres aspectos (Grupo de Apoyo, 1992): educación, desarrollo de la comunidad y desarrollo social. El objetivo del proyecto de educación era mantener el programa de primaria y ofrecer becas para educación secundaria, el de desarrollo de la comunidad brindar educación para adultos con una oferta que incluía alfabetización, cursos de cerámica, floristería, primeros auxilios, preparación de productos alimenticios, prácticas agrícolas, autoconstrucción y educación familiar. Por su parte, las estrategias para el desarrollo social se enfocaron en ofrecer programas para formación de microempresarios y opciones para la recreación de niños y adultos. El trabajo en este campo tenía el propósito de estimular la autonomía económica de la comunidad.

El grupo de apoyo se dividió en comités de operación, de obra y de promoción y empezó la búsqueda de recursos con la visión de financiar los programas y comprar un terreno para una futura ampliación del colegio.

Cada uno de los comités hacía contactos con posibles donantes y les vendía la idea de aportar al proyecto, y de esta manera consiguieron respaldo de entidades como el Ministerio de Salud y la participación de varios empresarios y personas naturales. Tanta actividad dio frutos como la vinculación de ASIA (asociación de grupo de exalumnos del colegio Berchmans), y donaciones de Corona, la Sultana, participación de la Gobernación del Valle, y el grupo 20-30,

una asociación de carácter altruista, creada para contribuir al mejoramiento y bienestar de las comunidades.

La Gobernación se comprometió con aportar una partida para construcción de dos aulas para la nueva escuela, hecho que condicionó a la ampliación de cobertura de los servicios educativos. Con esta premisa, en 1994, el Grupo de apoyo empezó a contemplar la idea de incluir bachillerato en el colegio y el 26 de Mayo elaboró el primer borrador de este proyecto (Actas Grupo de Apoyo, 1994). Igualmente, el grupo 20-30 ofreció organizar un restaurante para alimentar 150 niños, involucrando en el proyecto a la asociación de padres de familia.

El tema de financiación de obras y sostenimiento de programas inquietaba permanentemente al grupo de apoyo, como también la atención de asuntos de saneamiento básico tales como suministro de agua potable para el corregimiento.

Las alianzas con entidades con su misma vocación continuaron y las contribuciones fueron permanentes y variadas. En un buen momento de la organización, se contaba con la participación de la Fundación MAC, Plan Padrinos, Fundación Casa de Colombia, Bienestar Familiar, Caminos Berchmans. Adicionalmente, Rosa Amalia consiguió el apoyo de un grupo de católicos de Miami, que bajo la dirección del Diácono Ray Ortega conformaron la entidad “Con amor por Hormiguero” que se convirtió en un importante fuente de financiación para el proyecto.

## El colegio

El 6 de septiembre de 1995 se inauguraron los servicios de educación secundaria del colegio La Asunción. En un salón múltiple empezaron las clases para el primer grado de bachillerato en el que se matricularon 26 alumnos. Los padres de familia debían aportar diez mil pesos mensualmente y el costo adicional se subsidiaba mediante recursos obtenidos aportes y apadrinamiento.

En Julio de 1996 se dio inicio a la construcción de los salones para bachillerato, esfuerzo que obtuvo sus primeros frutos en 2001, año en el cual se graduó la primera promoción de bachilleres del colegio.

El grupo de apoyo continuó sus reuniones con continuidad hasta el año 2001, fecha en la que Juan Manuel Gers se trasladó a vivir a Estados Unidos. Rosa Amalia Rengifo dejó su actividad en 2007, debido a quebrantos de salud. Tenía 91 años y había trabajado sin descanso. Se trasladó al centro de cuidados especiales Betania en Junio de 2007 y siete meses más tarde, el 6 de Febrero de 2008, murió.

La Fundación Centro Social Educativo Hormiguero creada por Rosa Amalia financió el funcionamiento del colegio hasta 2010, pero los costos de su operación empezaron a amenazar su continuidad. El grupo de apoyo buscó una solución para esta situación y en Enero de 2011 el colegio La Asunción pasó a ser administrado por la FUNDACIÓN EDUCATIVA SANTA ISABEL DE HUNGRÍA, perteneciente a la Arquidiócesis de Cali.

## Plataforma de aprendizaje

Aunque la operación del colegio pasó a manos de la Arquidiócesis de Cali, el grupo de apoyo continuó su vinculación y su propósito de ampliar la oferta educativa. El objetivo principal era contar con instalaciones y programas adecuados para la formación técnica, que desarrollaran en los usuarios capacidad para el empleo y el emprendimiento y convertir el colegio en una plataforma de apoyo a la comunidad.



El 15 de Noviembre de 2013 se inauguró la sala pluritecnológica, un espacio diseñado para dictar cursos técnicos de electricidad, electrónica y sistemas. Para garantizar su operación, se formalizó un convenio ente la Arquidiócesis y el SENA para impartir los contenidos y se abrió la opción de recibir estudiantes tanto del colegio como de la comunidad en general, incluso del municipio de Puerto Tejada. La sala fue construida con la colaboración de GERS S.A., la Fundación Centro Social y Educativo Hormiguero, la Fundación Delima y el aporte de varios empresarios de Cali. Posteriormente, se construyó el laboratorio de física y química con todas las especificaciones adecuadas para este tipo de ayudas pedagógicas. (Actas grupo de apoyo , 2013)

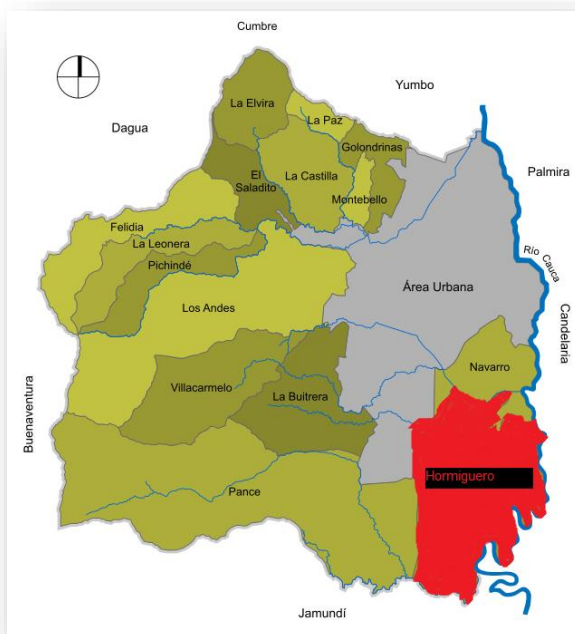
Desde su vinculación a la obra de Rosa Amalia Rengifo, el grupo de apoyo ha concentrado sus esfuerzos en los proyectos educativos como una estrategia

para superar las grandes brechas que restan oportunidades y mantienen en la marginalidad a comunidades como la del Hormiguero. La formación para el trabajo es una manera de equipar a la comunidad para la superación de las trampas de la pobreza.

## El Hormiguero

*“Mi abuela me contó que este sitio se llama el hormiguero porque hace muchos años la gente venía a comprar el mercado y lo transportaba en bultos que cargaban en la espalda. De lejos parecían hormigas”*  
(Castillo, 2016)

El Hormiguero es uno de los 15 corregimientos de Cali, ubicado al sur



oriente de la ciudad, en la zona plana del valle geográfico del río Cauca. Se encuentra en medio de los corredores metropolitanos Cali – Jamundí y Cali – Puerto Tejada y fue reconocido como corregimiento mediante el acuerdo 049 de 1964 (Concejo de Santiago de Cali , 1964). Desde 1900 hasta 1930 funcionó como



un puerto que facilitó el tránsito del comercio y de pasajeros entre Cali, Puerto Tejada y Santander. Las personas y mercancías se desplazaban en embarcaciones que surcaban el Rio Cauca (Vasquez, 2001). La actividad constructora, el crecimiento demográfico y la modernización de la infraestructura



urbana favorecieron la aparición de nuevos asentamientos humanos en zonas cercanas al muelle y al lado de vías y caminos.

El rio Cauca es el límite entre el corregimiento y el municipio de Puerto Tejada en el Departamento del Cauca. Su economía está totalmente vinculada al rio que suministra arena, pesca, y el agua, tanto para el consumo humano como para el riego de los cultivos.

Durante mucho tiempo los medios de producción de la población local estuvieron asociados a las actividades agrícolas. La abundancia de pesca y la variedad de cultivos garantizaban su seguridad alimentaria y en las fincas tradicionales o parcelas que generalmente pertenecían a campesinos nativos era común encontrar árboles frutales, cultivos de maíz, cacao, café, huertas de tomate, plátano, yuca y otros productos que eran intercambiados entre los habitantes del corregimiento o llevados en chivas a las plazas de mercado de Cali y municipios como Puerto Tejada y Jamundí para ser comercializados.

Actualmente en el área predominan la ganadería extensiva y los cultivos de caña de azúcar.

Desde 1964, la extracción de arena del río Cauca es una de las actividades económicas más importantes y se realiza en modalidad artesanal o mecanizada, usando dragas y cargadores con motor.



La extracción artesanal de arena es la fuente de empleo más importante y ocupa la mayoría de la fuerza de trabajo masculina del corregimiento. Esta condición abre la posibilidad de una mayor oferta de empleo que en las otras veredas y convierte al Hormiguero en un atractivo para las migraciones poblacionales (Rubiano, 2012).

# La población



*“Vengo de un corregimiento llamado el Hormiguero, soy mestiza y afrodescendiente, mi madre es morena y mi padre es mestizo...”  
Kelly Castillo (Castillo, 2016).*

La liberación de los esclavos de la Hacienda Cañasgordas a finales del siglo XVIII fue determinante para la historia del corregimiento. Muchos de ellos se asentaron en las áreas selváticas cercanas al río Cauca e iniciaron pequeñas explotaciones agrícolas. La población predominante es afro descendiente y proviene de la época de esclavitud y de las migraciones de personas provenientes de pueblos del norte del Cauca, entre ellos Puerto Tejada (Rubiano, 2012).

Nelly Guapacha (Guapacha, 2016) , líder comunitaria, consiguió para el Hormiguero el reconocimiento como comunidad afro descendiente raizal, una labor que le tomó más de 10 años de trabajo, y que obtuvo su primer avance significativo en 1997 cuando el Ministerio del Interior y de Justicia lo incluyó formalmente en esta categoría. En 2016 logró ante la secretaría de desarrollo social y bienestar social del municipio de Cali, la inscripción del libro de registro de actas del Consejo comunitario Palenque el Hormiguero, acto mediante el cual se reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la

comunidad de acuerdo con los lineamientos del decreto 1745 de 1995 (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016).

Se espera que este reconocimiento formal sea uno de los garantes para los proyectos de desarrollo armónico que la comunidad requiere, entre ellos, la protección de la continuidad del colegio La Asunción y la posibilidad de instaurar en él el modelo de etnoeducación. Este modelo es una estrategia del Ministerio de Educación Nacional para desarrollar la política educativa de atención a los grupos étnicos del país (indígenas, afrocolombianos, negros, palenqueros, raizales y Rom) <sup>2</sup> que se fundamenta en reconocer la diversidad étnica y cultural del país y promover programas pedagógicos acordes con las tradiciones y formas de vida de sus comunidades, como una manera de garantizar la autonomía de los pueblos y la pertinencia de los contenidos educativos.

## **Condiciones de hoy**

A pesar de la riqueza de sus tierras y su magnífica ubicación geográfica, el corregimiento El Hormiguero tiene múltiples necesidades y los nuevos tiempos han llegado con la misma carga de impactos propia de las ciudades: violencia intrafamiliar, embarazos juveniles, iniciación en el consumo de drogas, falta de proyecto de vida, escases de oportunidades académicas, falta de competencia

---

<sup>2</sup> A través de la Dirección de Poblaciones y Proyectos Intersectoriales del Ministerio de Educación Nacional, el programa de etnoeducación apoya y promueve la educación para grupos étnicos. Una de las funciones de dicha dirección es "velar por el cumplimiento de las leyes decretos y reglamentos que rigen la educación educativa de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad", para que de esta manera se reconozca la diversidad en su condición étnica, cultural, social y personal, en un contexto de equidad y solidaridad. (Ministerio de Educación Nacional, 2016)

para el trabajo calificado, deterioro ambiental, cambio en los medios de producción, marginalidad. Nelly Guapacha con sentido práctico resume su anhelo: “Quisiera que esta comunidad y las familias pudieran verse como una empresa. Esta es una comunidad buena, lo que falta es creer en que lo es, creer en nosotros mismos”.

# LA FUNDACIÓN JOSÉ GERS

## Teoría de cambio

Después de haber recorrido de manera intuitiva el camino del trabajo comunitario, el cambio de la operación social de GERS consistió en pasar de una operación orgánica a una organización formal que permitiera obtener visibilidad, legalización, capacidad para hacer alianzas, todo esto con el fin de mejorar su capacidad de gestión e ir encontrando caminos para la sostenibilidad de sus acciones.

En un esquema simplificado, la teoría de cambio se concibió como:

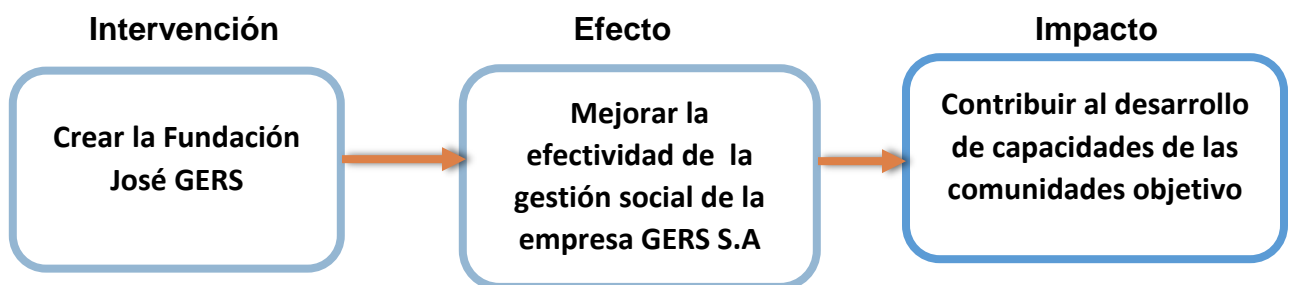


Figura 1: Teoría de cambio Fundación José Gers (Giraldo, 2016)

Las acciones emprendidas para la intervención iniciaron con la definición operacional de la fundación, la creación de una estructura corporativa y de los mecanismos para hacerla visible, que definieron su tránsito de la labor orgánica a la formalizada.

## **Del funcionamiento orgánico a la formalización**

Como empresa que ofrece servicios de consultoría al sector eléctrico, la actividad de GERS S.A combina el conocimiento aplicado con la tecnología y su campo de acción se circunscribe principalmente a las empresas del sector energético y ambientes industriales. Sin embargo, como las empresas se parecen a sus dueños, desde muy temprano en su vida empresarial ha beneficiado a personas o grupos humanos en desventaja, o participado en iniciativas de ciudad. Durante más de veinte años, el fundador de GERS realizó donaciones en especie, en dinero y en horas de trabajo sin otro propósito que contribuir a generar bienestar, sin que estas acciones hicieran parte de su estrategia de negocio. Su mayor vinculación a obras de impacto comunitario se logró a través del grupo de apoyo mencionado antes, y en este grupo su liderazgo fue definitivo para la concreción de obras, aunque GERS como empresa no tenía participación directa en la planeación y mucho menos, en la obtención de ventajas competitivas derivadas de su labor.

Contar con un ente formal, autónomo y con capacidad para gestionar proyectos de inversión social, era un viejo anhelo de Juan Manuel Gers que fue

tomando fuerza a mediados de 2015, cuando la empresa ya se aproximaba a sus 35 años de existencia. El nombre fue escogido en honor a su padre, un hombre sencillo, con gran liderazgo y sentido del humor que se dedicó al periodismo y dejó bien sembrada en su familia la semilla de la solidaridad. El sueño se materializó cuando en Diciembre de 2015 se registró la Fundación José Gers en la Cámara de Comercio de Cali (Cámara de Comercio de Cali, 2015).

## ¿Por qué formalizar?

El deseo auténtico de trabajar desinteresadamente, no es una condición suficiente para alcanzar el impacto esperado ni la cobertura deseada en las comunidades.

La gestión social requiere visibilidad, capacidad de asociación, y la articulación con organizaciones afines y con el Estado, de manera que se faciliten la obtención de recursos y la garantía de continuidad, como mecanismos para lograr acciones perdurables. Frente a estos desafíos, el problema que afrontaba la empresa GERS era la falta de capacidad para lograr una labor social ordenada y sostenible, que le permitiera lograr cambios significativos en la calidad de vida de los grupos humanos en los que centra su intervención y entre las causas de esta situación se identificaron la ausencia de estructura corporativa, de instrumentos para captación de recursos, de metodologías para medición de resultados y de conocimiento para orientar las acciones.

Por otro lado, la posibilidad de vincular la actividad social con la estrategia corporativa se consideró como una valiosa oportunidad no solo porque las organizaciones empresariales pueden contribuir en gran medida a la buena salud del entorno en el que se mueven, sino porque están en capacidad de extender sus buenas prácticas administrativas y sus principios organizacionales de manera que, como afirma Porter se conviertan en fuente de progreso social (Porter, 2006). En el caso de GERS, la mayor fortaleza organizacional es su conocimiento en el sector de la tecnología y su trayectoria en el sector eléctrico, un elemento que podría usarse a favor de sus iniciativas de intervención y que incluso, podría convertirse en una estrategia para la formación de personas calificadas en su actividad económica, con competencias adecuadas para hacer parte de sus proyectos productivos.

## **Implicaciones de la formalización**

Las instituciones sin ánimo de lucro en Colombia pertenecen a un sector económico que se ha llamado “la locomotora invisible” ya que según datos de la revista Dinero, representan el 15% del PIB. Este grupo está conformado por fundaciones, cooperativas, universidades, hospitales, iglesias, asociaciones, gremios y hasta clubes sociales y fondos de empleados y sus ingresos se comparan con los de las multinacionales más grandes (Dinero, 2015).

La ausencia de programas especiales de fiscalización las ha convertido en un refugio perfecto para evadir impuestos. Juan Ricardo Ortega, ex director de la



Dian, afirma en el mismo artículo de la revista Dinero <sup>3</sup> que la labor de estas entidades en comparación con sus ingresos no se ve, y que aunque existen unas que ejercen cumplidamente su labor altruista, hay muchas que no tendrían por qué pertenecer a esta categoría pues su beneficio en favor de terceros es nulo.

Esta situación ha hecho imperativa la necesidad de adoptar prácticas empresariales claras y transparentes, que las instituciones que nazcan bajo esta modalidad se autoregulen y puedan dar evidencias de su correcta operación. Atendiendo estos requisitos, GERS S.A decidió crear un gobierno corporativo para su Fundación, establecer la revisoría fiscal, estados financieros, informes de gestión, documentación de proyectos y desde el inicio de sus labores, respetar la trazabilidad de la procedencia y destino de sus recursos (Consejo de dirección Fundación José Gers, 2016).

## **Inicia la Fundación**

En Septiembre de 2015 se conformó un grupo de coordinación con integrantes de la empresa del cual hicieron parte Juan Manuel Gers en su calidad de presidente del grupo empresarial, Luis Freyder Posso, gerente de nuevos negocios, Carmen Elisa Giraldo, Gerente de Gestión Integral, María Cecilia Lince, abogada, Francia Solís, ingeniera de soporte técnico administrativo y Gloria Mercedes Vallejo, profesional en salud, seguridad y ambiente (HSEQ).

---

<sup>3</sup> Revista Dinero Mayo 30 de 2015 consultada en <http://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/entidades-sin-animo-de-lucro-seran-revisadas-por-el-gobierno/208049>

Una de los principales asuntos por definir era el enfoque que tendría la Fundación de tal manera que su objeto social resultara coherente con su intención. La idea más inmediata era continuar trabajando en proyectos educativos y por tal razón en la primera versión el objeto social se estableció que el énfasis de la fundación estaría dirigido a programas de educación para niños de comunidades en condición de vulnerabilidad y otros proyectos de apoyo que se definieran para fortalecer el alcance y continuidad de sus actividades (Gers, 2015).

Pronto el grupo de coordinación percibió las limitaciones del objeto social y las dificultades que podrían surgir con el uso de los recursos en caso de que se destinaran a actividades diferentes a las establecidas en el documento. Si bien la educación había sido siempre un objetivo prioritario, era importante dejar un espacio abierto para otras iniciativas, otros grupos humanos y otros sitios de la ciudad.

La unión de estas ideas, fue la base para la formulación de una segunda versión con el siguiente enunciado:

“Impulsar y desarrollar proyectos con orientación social enfocados en el mejoramiento de la calidad de vida de comunidades en condición de vulnerabilidad” (Fundación José Gers, 2016). Para el cumplimiento de este propósito fundamental, se formularon siete objetivos específicos:

- a. Adelantar programas educativos básicos, técnicos o académicos que permitan el mejoramiento de las capacidades productivas de la población.
- b. Apoyar iniciativas culturales, artísticas, deportivas, ambientales, que contribuyan a crear ambientes más sanos, tolerantes y pacíficos.
- c. Promover en sus beneficiarios la educación y formación integral conforme a los principios propios de la doctrina de la iglesia católica según el estilo educativo de la Fundación, que contribuyan a afianzar los valores, las capacidades y el desarrollo moral de la población.
- d. Desarrollar programas educativos ambientales que permitan mantener una comunidad autosuficiente y gestora de su propio desarrollo.
- e. Impulsar la creación y fortalecimiento de grupos académicos, ecológicos, artísticos, culturales que estimulen el desarrollo de las competencias, los valores, el liderazgo, como estrategia para el fomento de una cultura de la convivencia ciudadana y la paz.
- f. Brindar apoyo y acompañamiento a los niños, jóvenes y adultos con el fin de fortalecer su autoestima y afianzar su desarrollo integral propiciando actividades de interacción y un espacio adecuado para la celebración de actos religiosos, culturales o sociales
- g. Gestionar y canalizar recursos privados y/o públicos; nacionales o extranjeros que faciliten la ejecución de los proyectos y programas de la Fundación, en su función social de desarrollo integral de la población (Anexo I, 2016).

La Fundación José Gers de manera individual o en asocio con otras instituciones, se comprometió en aportar o gestionar los recursos para el logro de las iniciativas y proyectos y convertirse en un organismo de vínculo entre la comunidad y los mecanismos de cooperación.

Este alcance detallado, se convirtió en una directriz, un norte claro para las acciones a desarrollar. En paralelo, se establecieron otros elementos del pensamiento corporativo tales como la misión, la visión, valores y pilares estratégicos, como un ejercicio de extensión de las mismas prácticas empresariales que se llevan a cabo en GERS S.A. La elección de los valores tuvo un debate centrado en la coherencia pues su formulación debía reflejar tanto la base conceptual de las acciones ya realizadas durante la etapa informal como la de la nueva fase a la que se estaba dando inicio. Con este criterio, los valores seleccionados fueron solidaridad, equidad, integridad, compromiso, respeto y responsabilidad (Fundación José Gers, 2016). El pensamiento corporativo de la Fundación se despliega en el Anexo 2 de este documento (Fundación José Gers, 2016).

## **Búsqueda de sustentabilidad**

Según el grupo GIFE de Brasil (Grupo de instituciones, fundaciones y empresas), la inversión social privada es “el traspaso voluntario de recursos privados de forma planeada, monitoreada y sistemática, para proyectos sociales, ambientales y culturales de interés público” (Villar, 2015).

Por su parte, el GDFE (grupo de fundaciones y empresas de Argentina) considera este tipo de inversión como “el uso responsable, proactivo y estratégico de recursos privados cuyo retorno esperado es el bienestar de las comunidades y su desarrollo a largo plazo” (Villar, 2015). Para CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía) la filantropía es “la expresión del impulso generoso que existe en todo ser humano y en todas las culturas” (Villar, 2015).

Estas definiciones representan en gran medida el modelo de sustentabilidad que se creó para la fundación José Gers, soportado tanto en fuentes tradicionales como en otras menos convencionales, todas ellas orientadas hacia la obtención de los objetivos misionales de la organización. Entre estas fuentes están:

1. Aporte de recursos propios provenientes de la empresa GERS S.A
2. Aporte en dinero o en especies de otras empresas privadas
3. Donaciones de personas naturales
4. Obtención de recursos provenientes de organizaciones afines con sede en otros países.
5. Obtención de recursos del estado a través de proyectos financiados o cofinanciados
6. Aporte de horas de trabajo voluntario
7. Padrinazgo
8. Cofinanciación de proyectos por parte de entidades bancarias o financieras

En la medida en que la Fundación consolide sus líneas de acción y adquiera la experiencia y permanencia necesarias para la participación en convocatorias,

se usarán otras estrategias de financiación tales como la formulación de proyectos aptos para ser presentados ante entidades como UNICEF, el BID, the Eleos Foundation, Impact Finance Fund, Responsibility Investment (LGT Venture Philanthropy, 2014) o, en Programas de Estímulos del Municipio de Cali, Ministerio de Cultura Línea Afro, Plan Nacional de Concertación o de la Gobernación del Valle. Más adelante, se plantea estimular proyectos productivos que surjan al interior de la comunidad y que permitan garantizar la autonomía económica para sus planes de desarrollo.

El consejo de dirección de la fundación optó por no crear una estructura administrativa cuyo costo representara un egreso obligatorio para la organización, por tal razón, el tiempo dedicado a la dirección, promoción, coordinación logística y otras gestiones administrativas, son una contribución del capital humano de la empresa GERS S.A. que se suma al capital de apertura y a los recursos asignados para la operación básica de la institución. La única contratación que se aprobó fue la de la revisoría fiscal, requisito legal indispensable para evidenciar la transparencia administrativa, fiscal y financiera de la organización. La planeación del presupuesto se reporta en el anexo 3.

Otra preocupación era lograr la movilización de recursos para fines distintos de las actividades asistenciales tradicionales. ¿Cómo lograrlo? ¿Cómo diferenciar la inversión social del asistencialismo? El consejo de dirección tomó tres determinaciones básicas: 1) Trabajar con una metodología de proyectos que tuviera en cuenta las etapas de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación tanto presupuestal como de logros y realizaciones.

2) Concentrar las acciones en resultados sostenibles con potencial de impacto y transformación social. 3) Involucrar a la comunidad en el desarrollo de las acciones.

Sin embargo, en la fundación José Gers no se descalifica la filantropía como fuente de recursos que se pueden materializar en dinero o en aporte de talento, relaciones públicas o soporte logístico. En el mundo de la responsabilidad social existe cierta prevención hacia este tipo de ayudas debido en gran parte a su intermitencia, su visión cortoplacista, y principalmente, por su limitada posibilidad de generar capacidades en los beneficiarios. Esta postura no tuvo acogida al interior de la fundación puesto que en su papel de ente articulador, su labor consiste en ofrecer confianza a los aportantes y canalizar los recursos hacia el desarrollo de proyectos que cumplan con las tres premisas ya planteadas. Una de las personas aportantes lo expresó con claridad: “yo estaba donando 100 dólares mensuales para una organización en Estados Unidos que ayuda a tratamientos de salud para niños, pero ahora, quiero enviar esta ayuda a mi país. Siempre había querido hacerlo solo que no había encontrado una organización que me inspirara confianza. La Fundación José Gers me da esta confianza y me siento agradecida por tener la oportunidad de servir” (Calderón, 2016).

A partir de su legalización, la fundación ha obtenido aportes económicos de las siguientes instituciones:

- Fundación De Lima Böhmer
- Fundación Centro Social y Educativo Hormiguero
- Colombian Volunteer Ladies
- Americas Community Center

Adicionalmente, ha obtenido recursos provenientes de personas naturales, como producto de las relaciones con la red de contactos entre familiares y amigos de sus fundadores.

## **Alianzas estratégicas**

El grupo directivo de la fundación GERS es consciente de que además de donantes, requiere aliados que permitan sacar adelante sus proyectos. Su enfoque actual no está completamente alineado con el modelo de valor compartido puesto que más que creación de valor económico, su mayor interés es generar un impacto para mejorar las oportunidades laborales, las capacidades individuales y colectivas de la comunidad objetivo, poniendo en práctica y movilizandando la solidaridad y generosidad de su red de influencia.

Las alianzas entonces, se convierten en una posibilidad con gran potencial y se establecen en sintonía con la naturaleza de los proyectos a realizar. De nuevo, el pensamiento estratégico de la fundación se convierte en la directriz para la selección de aliados, entre los cuales se cuentan la Fundación Casa de la Lectura, Fundación Carvajal, Fundación UMAS, y la empresa SGI, servicios geológicos integrados.



## Espacio articulador

Siguiendo la tradición iniciada con el grupo de apoyo, la fundación José Gers escogió a la cabecera del corregimiento el Hormiguero como el centro de sus acciones y al colegio de la Asunción como el ente articulador con la comunidad. El colegio es un centro de referencia para los habitantes de la región, un polo de desarrollo que ha operado durante más de 20 años y aunque en el corregimiento operan los colegios públicos Antonio Villavicencio y Pantano de Vargas, la comunidad considera que La Asunción es una construcción colectiva en la que se sienten representados. “Este colegio es un patrimonio del Hormiguero, y por eso vamos a defenderlo como la obra comunitaria que es”, manifiesta Nelly Guapacha (Guapacha, 2016).

La expresión defender es precisa. Desde el año 2011 el colegio pasó a ser administrado por la Fundación Santa Isabel de Hungría, perteneciente a la Arquidiócesis de Cali, entidad que actualmente, en el marco de la ley 115 de 1994 artículo 200 (Congreso de la República de Colombia, 1994), tiene vigente un contrato de prestación de servicios de educación suscrito con la Secretaría de Educación de Cali. El colegio cuenta con 358 estudiantes y 242 cupos de cobertura, lo que significa que 116 familias deben cubrir el costo de matrículas y pensiones de sus hijos, pero el drama radica en que la suma que el colegio recibe de las familias, con todo el esfuerzo que para ellas implica, no alcanza a cubrir totalmente sus costos de operación. Esta situación genera un déficit anual de 198 millones de pesos, que pone en riesgo la continuidad del colegio.

Adicionalmente, el decreto 1851 de Septiembre de 2015 expedido por el Ministerio de Educación Nacional, establece que “los prestadores del servicio público educativo deben acreditar alto desempeño en los exámenes de Estado, mejoramiento continuo en los resultados de dichas pruebas y capacidad de generación y sostenimiento de adecuados ambientes escolares”. El artículo 2.3.1.2.3.7 del mismo decreto manifiesta que en las pruebas de estado SABER presentadas por los estudiantes de los grados 3º, 5º, 9º y 11 , el establecimiento educativo debe alcanzar puntajes superiores al percentil 35 en las áreas de lenguaje y matemáticas, para que la institución pueda ser habilitada en el banco de oferentes (Ministerio de Educación Nacional, 2015). En este caso la amenaza proviene del nivel de los resultados obtenidos en las pruebas de estado.

Estas condiciones permiten identificar dos áreas de trabajo fundamentales: la búsqueda del equilibrio financiero y el mejoramiento académico con especial énfasis en las áreas de lenguaje y matemáticas. Las dos tienen gran importancia, pero teniendo en cuenta que los beneficios de cobertura están condicionados a los indicadores de resultados en las pruebas Saber, y que para el año 2017 el percentil mínimo será incrementado, la Fundación José Gers consideró que la mayor amenaza para la continuidad del colegio es la insuficiente calidad académica. De esta priorización surgió la formulación de proyectos de la fundación.

# LOS PROYECTOS

Es un viernes de finales de septiembre y el sol reverbera en los tejados del colegio mientras los chicos de los grados décimo y undécimo se dirigen con desgano al salón múltiple. El recreo ha terminado y poco a poco se van acomodando para atender la cita que ha convocado el rector. No saben muy bien de qué se trata, pero presienten que será una conferencia aburrida o una arenga de esas que les dirigen los profesores cuando tratan de sacudirlos, de estimularlos para que aprovechen mejor el tiempo. El video beam y el equipo de sonido están listos y hay tres personas desconocidas para ellos que parecen ansiosas por empezar. La más alta de las tres, una mujer de unos treinta años de verdad muy alta, se sienta en el centro del salón y los invita a acomodarse en un semicírculo. -Hola, vamos a compartir unos momentos muy especiales, así que pongan sus celulares en silencio y regálense la oportunidad de participar en este encuentro que hemos preparado para ustedes. Mi nombre es Gina Eugenia, pero Gina y Eugenia son nombres con el mismo significado, así que me llamo Gina Gina o Eugenia Eugenia, como prefieran -. Los chicos empiezan a mirarse con curiosidad. Al parecer esta vez sí van a tener una experiencia diferente. Gina les propone identificarse con un animal. Ninguno de los jóvenes habla. Gina dice que está bien, que ella empieza y se pone de pie. – Mi animal es el elefante. -Sí, me identifico con un elefante porque me gusta andar en manada, soy muy sociable y además soy alta, gruesa y piso fuerte-. Esta declaración los anima y poco a poco inician su participación en el juego. Sus comparaciones son sinceras. “Soy como una hormiga”, dice Evelyn. -Me gusta trabajar y hacer parte de un equipo-. “Soy como un oso perezoso”,

dice un chico de cabello ensortijado. “Me gusta dormir mucho y no me gusta trabajar”. Gina prosigue con la dinámica y consigue ganarse poco a poco la confianza del auditorio.

-Ahora les voy a contar mi vida-



La biografía de Gina, sus fotos y recuerdos familiares empiezan a aparecer en la pantalla del salón. Los chicos escuchan con atención y descubren que la vida de Gina tiene muchos elementos en común con las suyas. Es afrodescendiente, sus

abuelos se vieron obligados a emigrar a Cali y fueron los fundadores del barrio Popular. Pero curiosamente, es alguien a quien el estudio le abrió muchas puertas, ni más ni menos que las puertas de la Casa Blanca. Esta mujer que está sentada frente a ellos estuvo en Washington como una invitada especial del presidente Obama, gracias a un vibrante texto en el que expresaba la indignación producida por la discriminación racial.

A estas alturas de la jornada los chicos están encantados con el personaje, y el impacto es tan grande, que la sesión termina con un aplauso cerrado y la composición de un rap espontáneo con el que uno de los participantes manifiesta su total admiración.



El programa de referenciación positiva ha comenzado.

## **Propuesta de un modelo de mejoramiento académico**

Un estudio efectuado por la facultad de Economía de la Universidad del Rosario resalta la importancia de la educación como factor para el logro de diversos objetivos sociales. “Se sabe que la educación es importante para reducir los niveles de pobreza, generar mayores niveles de crecimiento, mejorar los salarios, la salud de los niños y las tasas de innovación en diversos sectores entre otros. La educación además permite una participación activa en la sociedad y garantiza el acceso a bienes públicos. La cantidad de educación determina no solo las oportunidades laborales del individuo sino también la ocupación y el nivel de salario que obtendrá en el mercado laboral” (Felipe Barrera-Osorio, 2012).

Sin embargo, es claro que la cantidad de educación no es un factor suficiente por sí mismo. El mismo estudio afirma que la calidad de la educación es un mejor predictor del crecimiento económico que indicadores de cantidad como el número de años promedio o las tasas de cobertura.

Las pruebas saber del año 2015, demuestran que los niños del colegio la Asunción tienen debilidades en sus competencias de lenguaje y matemáticas, resultado que coincide con las tendencias obtenidas en la mayoría de instituciones educativas del país (Ministerio de educación Nacional, 2015). Adicionalmente, el análisis de la Universidad del Rosario (Felipe Barrera-Osorio, 2012) concluye que los conocimientos y competencias de los estudiantes colombianos están distribuidos de forma bastante desigual. Los estudiantes de las zonas rurales tienen peor desempeño que los de las zonas urbanas y los estudiantes de estratos socio económicos bajos tienen desempeños más pobres que los de estratos socio económicos altos. Si estas tendencias se mantienen, las metas de inclusión, reducción de la desigualdad, acceso al poder y a los medios de producción seguirán lejanas para estas regiones.

Pero, ¿cómo lograr un salto significativo en estos resultados?

En las reuniones de análisis, el rector del colegio argumenta que se debe trabajar con los tres grupos de interés que confluyen en la labor educativa: niños, maestros y padres. Es una labor que requiere apoyo, inversión y dedicación. Se define entonces que la Fundación José Gers actúe como ente de apoyo y articulación para la intervención en estos tres frentes (Fundación José GERS, 2016). Debido a la importancia del lenguaje y los pobres resultados de los niños en estas competencias, se propone incluir este componente de manera transversal en todos los proyectos a realizar.

El diagnóstico realizado por los maestros y el rector de la Asunción, identificó las siguientes causas del problema:

- Alta carga académica de los docentes
- Competencias de los docentes
- Ambiente familiar que no favorece el trabajo escolar en la casa
- Desmotivación de los niños y jóvenes
- Falta de apoyo de los padres para el desarrollo de habilidades
- Falta de competencias de los padres para brindar apoyo
- Ausencia de padres para acompañamiento
- Falta de seguimiento de padres y maestros
- Inasistencia de los estudiantes a las actividades de refuerzo

Estos elementos fueron la entrada para proponer un plan con acciones a corto y mediano plazo, pensado en la intervención de las tres dimensiones del problema.



**Figura 2: Grupos de interés a trabajar**

# Etapas del proyecto

Se establecieron tres etapas para llevar a cabo el proyecto de mejoramiento académico:



Figura 3: Etapas de proyecto de mejoramiento académico

## Encender la llama

Antes de iniciar el proyecto de mejoramiento de las competencias académicas, se consideró importante empezar con estrategias de sensibilización para pasar luego a etapas de intervención más profundas que se deben planear en concordancia con los contenidos curriculares y con la participación de maestros y directivas. Se diseñó entonces un programa de sensibilización dirigido a estudiantes, maestros, padres y acudientes.



## Con los jóvenes

El programa para sensibilizar a los jóvenes se enfocó en la capacidad y responsabilidad que tiene cada uno de construir su propio futuro. Una de las preocupaciones de los maestros y de los líderes de la comunidad es la desmotivación, indiferencia y falta de participación de los estudiantes en las actividades del colegio, incluso en las lúdicas.

A este programa se le llamó *referenciación positiva* y su metodología se basa en llevar al colegio personas cuyas experiencias de vida puedan tener significado para los chicos y en paralelo, mostrarles la posibilidad de ejercer la autodeterminación para el logro de metas individuales. El programa propone igualmente, resaltar el talento y los logros de personas de la comunidad, como un mecanismo para reconocer el potencial que hay en cada uno y la manera como utilizan los recursos internos para obtener sus objetivos de vida.

Se construyó un cronograma de visitas y la Fundación José Gers se encargó de hacer los contactos con las personas seleccionadas y suministrar el apoyo logístico para llevar a cabo las jornadas. Se definió que las actividades tendrían como componente transversal el uso del lenguaje oral y escrito, una decisión que busca estimular en toda ocasión el desarrollo de esta competencia. La primera sesión fue conducida por la comunicadora social Gina Moreno Bravo (ver relato al inicio de este capítulo) y cerró con la solicitud por parte del conferencista de escribir un texto en el que los jóvenes contaran quiénes son, de dónde vienen, cuáles son sus raíces y su historia de vida.

# Con los maestros

## Educar no es llenar un balde, es encender un fuego

El programa de sensibilización a maestros inició con la conferencia “La importancia del vínculo afectivo en el aprendizaje”, dictada por la psicóloga Mariana Gers, quien trabaja como voluntaria en la Fundación. La actividad contó con la participación de todos los docentes del colegio y se centró en



comprender las emociones que suscita el proceso de aprendizaje, tomar consciencia de la importancia del maestro en el desarrollo de los niños y jóvenes y reflexionar acerca de la importancia del

vínculo afectivo entre maestro y estudiante en un contexto de aprendizaje formal.

El objetivo era también reconocer la importante y ardua labor del maestro, especialmente cuando se ejerce en un contexto desfavorecido. Al final de la charla, la psicóloga les dio la oportunidad de expresar sus sentimientos y percepciones, y los participantes, valorados como personas y profesionales, se sintieron en libertad de hablar de sus inquietudes y de aceptar las emociones difíciles que surgen durante su labor diaria.

En general el grupo estuvo conectado con la actividad en un ambiente que dio lugar al buen humor, la argumentación y el respeto por el punto de vista de los demás.

## **Con los padres y acudientes – Educar es amar**

El tercer elemento del triángulo de influencia son los padres o familiares de los niños. Varios chicos de la comunidad educativa viven con abuelos, tíos o sólo con sus madres. Según expresa el rector Diego Cardona, cada vez el modelo de familia tradicional es menos frecuente y la participación y acompañamiento en los procesos de aprendizaje también lo es, por esta razón, el plan de trabajo debe dar alcance a la familia con la intención de convertirla en un aliado para el proceso educativo. La sensibilización a familias se llevará a cabo a partir del 2017. La idea es movilizar emociones positivas que promuevan la participación y el estímulo de las actividades académicas al interior de los hogares. Esta actividad estará coordinada por la psicóloga Mariana Gers.

# Formación de maestros para estimular la lectura

En alianza con la Fundación Casa de la Lectura, la Fundación José Gers ha patrocinado la participación de los maestros de lenguaje y Español en talleres y seminarios enfocados en conocer y mejorar las estrategias para estimular la lectura. En Abril de 2016, se llevó a cabo el taller Teoría de los dos paisajes, dictado por el profesor de literatura de la Universidad de Antioquia Luis Fernando Macías. Este taller se centró en la construcción poética como puente para unir el mundo interior y el exterior.

Posteriormente, en Noviembre 4 y 5 del 2016, las maestras participaron en los talleres dictados por Ana Garralón profesora, traductora y crítica literaria, especializada en literatura infantil y juvenil, quien las orientó sobre promoción de lectura con libros informativos, y la relación entre imágenes y texto.



**Inscripciones:**  
4872168 - 3175385416

## Seminario con Ana Garralón



**Nov 04** **LEER Y SABER. LOS LIBROS INFORMATIVOS PARA NIÑOS.**  
**Conversatorio**  
Estrategias para ampliar prácticas lectoras en niños y niñas.  
**Dirigido a:** promotores de lectura, docentes y padres de familia.  
**Horario:** 6:30 p.m. - 9:30 p.m.  
**Inversión:** \$ 50.000, previa inscripción.  
**Lugar:** Centro Cultural Comfandi Nelson Garcés Vernaza.

**Nov 05** **PROMOCIÓN DE LECTURA CON LIBROS INFORMATIVOS. RELACIÓN ENTRE IMÁGENES Y TEXTO.**  
**Seminario**  
**Dirigido a:** promotores de lectura, docentes y padres de familia.  
**Horario:** 9:00 a.m. - 1:00 p.m.  
**Inversión:** \$ 120.000 con certificado - cupo limitado.  
**Lugar:** Centro Cultural Comfandi Nelson Garcés Vernaza.

**Organizan:**  
Fundación Casa de la Lectura Comfandi



**Casa de la Lectura** Seminario

## Teoría de los dos paisajes

**MÉTODO DE CONSTRUCCIÓN POÉTICA**

Los seres humanos no sólo miramos hacia fuera-como cualquier otro ser vivo-sino también hacia dentro y esta facultad nos obliga a vivir simultáneamente en dos mundos: exterior e interior. El escritor Luis Fernando Macías propone la teoría de los dos paisajes para describir la poesía como un puente que une el mundo exterior con el mundo interior; para las personas es vital establecer una relación entre su plano sensorial y su plano emocional. De ahí que el autor nos presente la poesía como un acto propio de la cotidianidad, a través de hábitos que nos lleven a engendrar una cercanía con los versos; fragmentos en donde se encuentran la emocionalidad y la percepción humana.

**Luis Fernando Macías**  
Profesor del área de Literatura de la Universidad de Antioquia. Poeta, narrador, ensayista, editor de la Colección de Libros del programa Palabras Rodantes y autor de obras infantiles.

**Dirigido a:** Promotores de lectura, docentes, estudiantes y público en general.  
**Fecha:** Abril 28 de 2016  
**Horario:** 5:00 p.m. - 9:00 p.m.  
**Lugar:** Sede Casa de la Lectura  
**Inversión:** \$50.000

Ilustraciones de Adolfo Serra, tomadas de adolfo.serra.blogspot.com.co

**INFORMES:** (2) 4872168 - 3175385416 • Carrera 28 oeste No 13 - 86 / Cali - Colombia • casalectura@cl@gmail.com

# Aprendizaje con sentido

Una vez cubierta la etapa de sensibilización a jóvenes, maestros y padres, se dará inicio al programa *aprendizaje con sentido*, un programa que busca una experiencia vivencial, una forma de aprender donde el estudiante es protagonista en la construcción de su conocimiento.

Una de las necesidades que debe cubrir la educación en Colombia, es preparar a los estudiantes para las exigencias de la sociedad actual. “Es prioritario superar el aprendizaje memorístico y formar estudiantes con pensamiento crítico, análisis, capacidad de razonamiento, a través de la construcción significativa del conocimiento y la formación para la vida ciudadana” (Hernán Rodríguez, pag 73, 2008)

El psicólogo de la Universidad Nacional, Hernán Rodríguez Villamil, afirma que en más del 90% de las personas que han sido sus estudiantes, existe una ineficiencia en el desarrollo cognitivo a nivel individual y por supuesto social, cuando este desarrollo no está acompañado de la aplicabilidad de los contenidos en la cotidianidad de las personas (Rodríguez, 2008). Estas conclusiones que surgen al interior de la academia, coinciden con las reflexiones de los maestros del colegio la Asunción y de los integrantes de la Fundación José Gers quienes consideran que si para algo debe servir la educación es para transformar la realidad, y en este proceso, la apropiación del conocimiento se potencializa cuando va acompañada de la aplicación práctica pues ésta acentúa la sensación de logro y la emotividad derivada del descubrimiento de relaciones directas entre lo conceptual y lo tangible.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, la Fundación José Gers propone el proyecto de instalación, evaluación y seguimiento del rendimiento de un panel solar, que se ubicará en el colegio la Asunción con dos propósitos didácticos: ofrecer a los estudiantes el contacto directo con las nuevas tecnologías para generación de energía y promover la conciencia sobre el impacto ambiental.

Este proyecto contará con la participación de ingenieros del departamento de Servicios Energéticos y de Smart Grids y Energías Renovables de GERS S.A.

La metodología del proyecto se fundamenta en suministrar a los estudiantes de 10º y 11º las bases teóricas para comprender del funcionamiento de los paneles, hacerlos partícipes directos de la instalación de los elementos para su operación y construir con ellos el sistema para evaluación de resultados

A los chicos de los grados 6º a 9º se les dará participación en el proyecto mediante redacción de artículos para la revista digital del colegio, toma de fotografías, asistencia a las conferencias y actividades de mantenimiento.

Este proyecto integra competencias de las áreas de física, química, biología, lenguaje, y se coordinará con los docentes de cada una de estas áreas.

La relación de la Fundación José Gers con la comunidad podría facilitar la formación de personal técnico con las competencias que la empresa GERS requiere para su trabajo en el campo operativo de la ingeniería. Esta circunstancia daría pie a una relación donde las dos partes podrían resultar altamente beneficiadas, al ofrecer educación y empleo de buena calidad para comunidades en situación de desventaja económica, social y cultural. (Uso de la empresa como una fuerza para el bien – To use business as a force for good

– movimiento del Banco de Desarrollo para América Latina, consultado en <https://www.caf.com/>)

## Otros proyectos

Además del mejoramiento académico, la Fundación José Gers ha asumido el liderazgo de otros proyectos que giran alrededor del colegio La Asunción y buscan garantizar su permanencia al servicio de la comunidad del Hormiguero.

Entre estos se encuentran:

Mejoramiento de la infraestructura física del colegio

- Nuevas aulas
- Nuevo salón comedor
- Nueva cocina
- Terminación de pérgolas y jardines

Construcción de un centro parroquial

- Templo
- Sala de velación
- Casa cural

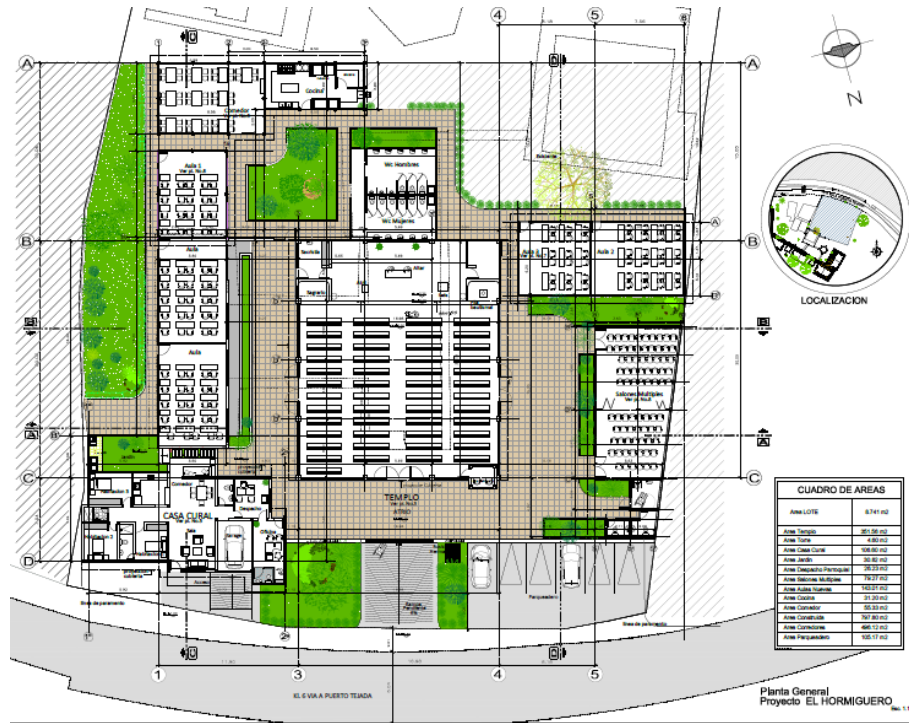


Figura 4: Plano general mejoramiento de infraestructura colegio la Asunción

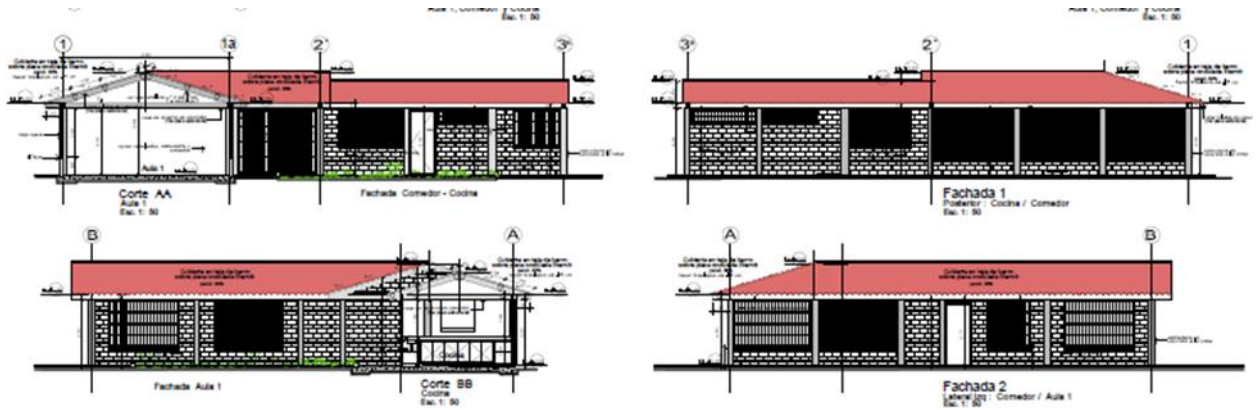


Figura 5: Comedor, cocina, aulas



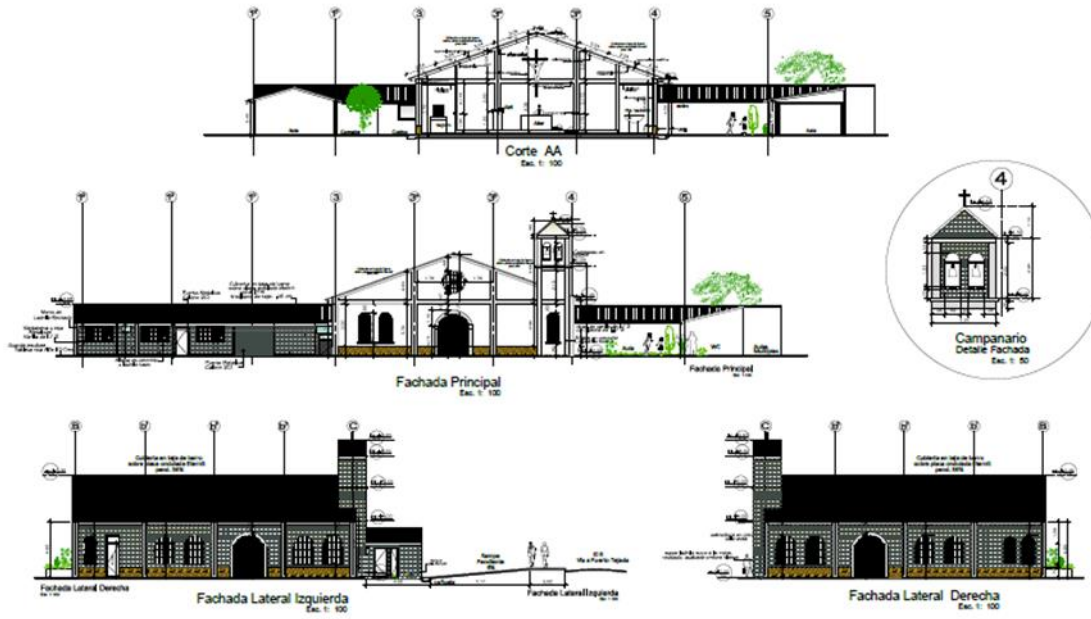


Figura 6: Templo Santa Josefina de Bakhita

## AVANCE DE LA OBRA OCTUBRE 2016



# Mapa de proyectos

La Fundación José Gers, las directivas y docentes del colegio La Asunción y la comunidad representada por la líder Nelly Guapacha, han creado un mapa de proyectos en los que está centrada su gestión.

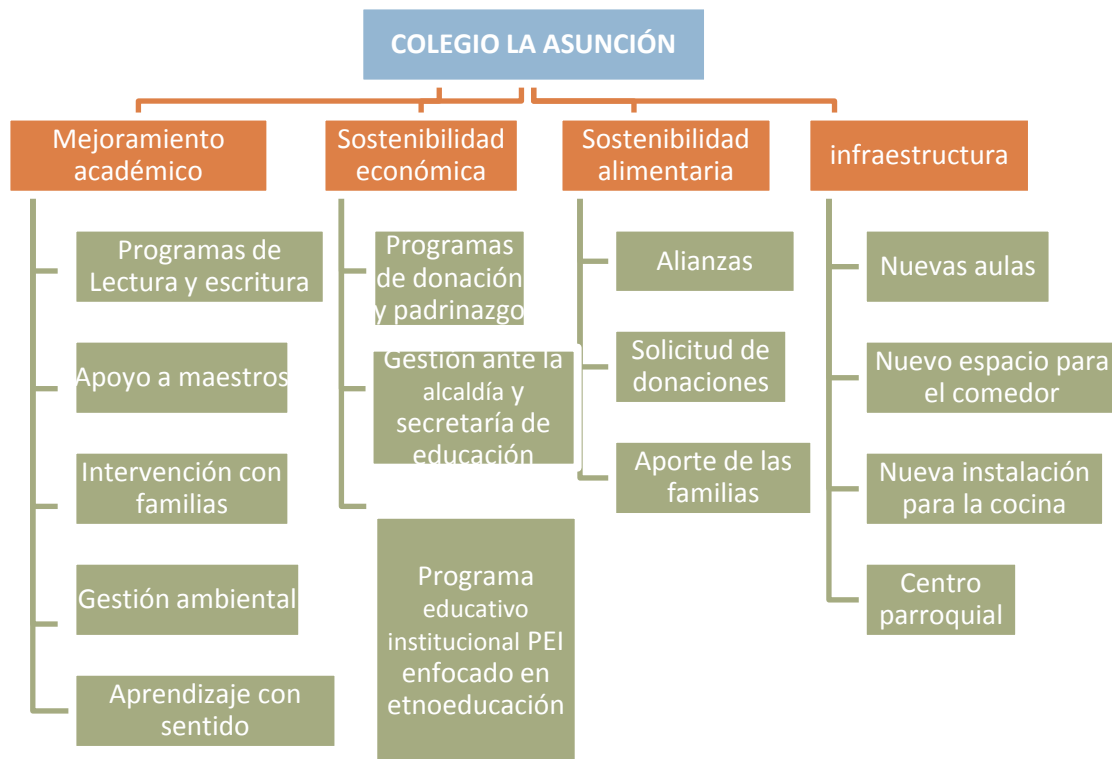


Figura 7: Mapa de proyectos en marcha alrededor del Colegio la Asunción

Fundación José Gers

## ¿Cooperar o competir? Lecciones aprendidas

Es martes y Cali despierta del letargo de un fin de semana con lunes festivo. Las calles se congestionan y el tráfico de vehículos empieza a llenar las calles con un vaho caliente y pesado. Una comisión formada por la líder comunitaria, el rector de la Asunción, un integrante del grupo de apoyo y la directora de la Fundación José Gers, se dirige a la alcaldía municipal. Han logrado una cita con uno de los asesores del alcalde con el propósito de presentar la situación económica del colegio y solicitar que no se suspenda el contrato de cobertura que beneficia a 242 de los 358 estudiantes matriculados. Después de una espera que se prolongó más de una hora, el asesor se hace presente en la sala de visitantes y saluda con amabilidad. Viene acompañado de la secretaria de educación, quien comenta que se dirige al recinto del concejo que la ha citado a una reunión extraordinaria. “Díganme rápido cuál es su inquietud y en qué puedo ayudarles. Tengo cinco minutos, por favor me informan cuál es el tema a tratar”. Los miembros de la comisión sienten que sus ideas se bloquean. Llevan una carpeta con una presentación del proyecto, datos económicos, un recuento histórico de la labor desarrollada y al final, una propuesta de cooperación. Todo se debe explicar ahora en cinco minutos, con prisa y de pie frente a la puerta de un ascensor. Con frases atropelladas, el rector explica que el colegio afronta la amenaza de pérdida de cobertura, que su cierre dejaría sin colegio a 360 niños y que la comunidad se vería muy afectada. La secretaria

es directa y clara, “recuerden que yo no puedo poner a competir las instituciones públicas con las privadas. Mi misión es la defensa de lo público. Sin embargo, si ustedes tienen un buen resultado académico, el contrato no solo puede continuar sino ampliarse. Necesitamos socios confiables y la Arquidiócesis lo es, pero hay que confirmar que exista la demanda y la calidad. No podemos sostener escuelas con salones de 15 niños”. Con una sonrisa amplia y gesto decidido se despide. La audiencia ha terminado.

Después de este encuentro, surgen varias reflexiones.

Una de ellas es que las empresas privadas y las organizaciones sin ánimo de lucro juegan un importante papel en la provisión de servicios sociales, pero que no siempre existe la articulación sana y necesaria con el Estado para construir alianzas que funcionen y que permitan la sostenibilidad de las acciones. La frase de la secretaria de educación podría tomarse como una muestra del pensamiento que existe en los estamentos gubernamentales. La mención de competencia ente la gestión pública y la privada demuestra que no se ha hecho ahí un trabajo que una estas dos fuerzas y las potencialice, que las haga trabajar en la misma vía, que sea un factor multiplicador de resultados, no de frustración de iniciativas.

Las preocupaciones sociales, como afirman Rojas y Morales (2008), no pueden ser definidas estableciendo fronteras entre lo privado y lo público. Los asuntos sociales oscilan entre lo político y lo económico y entre los sectores público y privado. Lo social entrelaza y conecta de diversos modo las lógicas privadas y públicas, transformando sus fronteras en este proceso (Rojas & Morales, 2008).

Las lecciones derivadas de este encuentro son valiosas, pero la que se podría considerar de interés general para la gestión social es que se debe practicar el arte de convencer en cinco minutos. Esos cinco minutos, ese momento de la verdad pueden hacer la diferencia entre continuar o no con un proyecto, sin importar su solidez y posibilidad de impacto. Además de esta contundente lección de eficacia, hay otras lecciones aprendidas que se exponen a continuación.

## **Formalización, pasaporte a la gestión social**

¿Se puede hacer labor social sin formalizar? Se puede, pero no se debe.

La Fundación José Gers en su corta trayectoria, ha logrado movilizar recursos dentro y fuera del país, aportes en dinero, en especie y en horas de trabajo de personas calificadas y con competencias profesionales especializadas. Esta labor habría sido imposible sin el respaldo del registro de existencia y representación legal, la formulación de estatutos claros y ajustados a su labor y un riguroso ejercicio contable y financiero. El proyecto de padrinazgo, por ejemplo, necesita que su logística de recaudo demuestre con suficiencia la total transparencia del manejo de los dineros recaudados. Esta labor no se podría llevar a cabo sin contar con el respaldo legal y la disciplina en el registro contable, la presentación oportuna de informes financieros y la creación de

una estructura organizacional suficiente pero indispensable para transmitir confianza.

## **¿Proyectos para la comunidad o con la comunidad?**

“Si el colegio desaparece, para nosotros sería un golpe muy fuerte. Este es el resultado de muchos años de esfuerzo conjunto, y además, es el legado de un ser que recordamos y amamos, una persona que aún nos acompaña. El espíritu de Rosa Amalia aún habita entre estos pasillos”. La declaración de Nelly Guapacha es sentida y refleja su enorme compromiso con la obra del colegio la Asunción. Ella es el enlace directo con la comunidad del Hormiguero, una líder que se ha construido a pulso y tiene claro su papel de ser puente articulador.

La Fundación José Gers se originó en un grupo mixto en el que los miembros de la comunidad y los representantes de GERS S.A. han hecho trabajo conjunto y la dirección sabe que debe continuar con esta orientación. La consulta sobre las necesidades, expectativas y sueños de la comunidad es tan o más importante que la gestión para llevarlos a cabo.

El colegio La Asunción permite tomar el pulso a las necesidades de la comunidad. Los niños y jóvenes y sus padres, suministran una valiosa información sobre los procesos económicos, sociales y relacionales que se

están gestando y la red de cooperación encuentra en sus testimonios y solicitudes la fuente para encaminar los proyectos.

“Desde que inicié el bachillerato estoy interesado en la Ingeniería Eléctrica. Siempre he tenido las ganas de aprender y ahora más con esta oportunidad que nos brindan el SENA y la sala pluritecnológica” (Ledesma, 2016).

“En el colegio encontré mi rumbo. La música llegó a mí como una necesidad para expresarme y llegar a más gente. Hoy quiero llegar lejos y ayudar gente con el don que tengo. (...) Quiero llegar a ser un artista, productor y empresario, pero aún más, quiero llegar a ser alguien recordado por ayudar con el corazón”, comenta Demián Tello, estudiante grado 11 Colegio la Asunción (Tello, 2016).

Estos testimonios permiten confirmar la pertinencia de los programas en los que se combinan el acceso a nuevas tecnologías (proyecto instalación paneles solares, sala pluritecnológica), con el desarrollo de habilidades blandas como la creatividad, la capacidad de trabajar en equipo, la responsabilidad, honestidad, compromiso, espíritu de servicio y la capacidad de generar ideas innovadoras (Por ejemplo a través del proyecto *Aprendizaje con Sentido*).

En resumen, el papel de la Fundación José Gers en ejercicio de su responsabilidad social, debe ser no solo coherente sino respetuoso y eficiente. En este compromiso, la combinación de su vocación de servicio con su trayectoria empresarial, podría ser el factor clave para lograr proyectos innovadores y exitosos, generadores de oportunidades y resultados en dos vías, y por tanto, con potencial de permanencia, continuidad y sostenibilidad.

## **La unión hace la fuerza – Alianzas**

Uno de las recomendaciones de Peter Drucker (Drucker, 1978) es contar con el conocimiento para ejecutar las tareas y por tanto afirma que la administración necesita por lo menos saber en qué áreas ella y su institución son en realidad incompetentes. Normalmente, la empresa tendrá esta posición de incompetencia absoluta en un área intangible (capítulo 26).

Dado que el área de mayor interés para la Fundación José Gers es la educación, son vitales las alianzas establecidas con instituciones de gran trayectoria en este campo como la Fundación Casa de la Lectura y la Fundación Carvajal. Estas alianzas permiten el diseño de programas con el acompañamiento de expertos en desarrollo de capacidades académicas que a su vez, podrían convertirse en socios para la presentación de proyectos ante organismos financiadores nacionales o internacionales. Una de las grandes lecciones aprendidas durante el desarrollo de este proyecto es que no se deben asumir tareas para las cuáles no se cuente con el conocimiento responsable y profundo de las disciplinas a tratar.

## **Divulgación – Visibilidad – Posicionamiento de marca**

La visión de La Fundación José Gers es ser una institución reconocida por su liderazgo y credibilidad para facilitar la autogestión y desarrollo de comunidades vulnerables (Fundación José Gers, 2016).



Sin embargo, alcanzar reconocimiento implica varias acciones entre las cuales están la generación de confianza y logro de resultados, sin dejar de lado la visibilidad corporativa, posicionamiento del nombre y el acceso a la información, todas ellas acciones en el campo del mercadeo, que complementan y hacen posible la gestión social.

Para cumplir con este objetivo se eligió la estrategia de vincular la información de la recién creada fundación con la de la empresa GERS S.A, de manera que el nombre y recordación de la una sirviera de respaldo e impulso para la otra. GERS S.A creó un espacio en su página WEB que permite conocer el pensamiento estratégico de la Fundación y sus proyectos, la incluyó en su video institucional, en la revista para conmemoración de los 35 años de vida empresarial y en sus estrategias de comunicación. Adicionalmente, se abrió una página en Facebook y se diseñaron e imprimieron piezas documentales para la divulgación de proyectos e iniciativas.

La comunicación, creación de redes, información sobre casos exitosos, pueden incrementar la participación, efectividad y productividad de los proyectos sociales y promover el desarrollo de sociedades en sintonía con su realidad.

Esta tarea, que se desarrolla con el aporte de tiempo y conocimiento de personas dentro y fuera de la organización, tiene tanta importancia como el diseño y formulación de los proyectos, y ha permitido aunar voluntades y talento para la construcción de la imagen corporativa de la Fundación.

# Las empresas como agentes de cambio social

Las empresas son agentes potenciales de cambio social, pero su capacidad de influencia debe estar completamente armonizada con sus propias creencias.

Dice Peter Drucker "Es relativamente fácil adquirir aptitudes y conocimientos, pero uno no puede cambiar fácilmente su propia personalidad. No es probable que uno se desempeñe bien en áreas a las que no respeta" (Drucker, 1978, capítulo 25).

Por otra parte, el mismo análisis de Drucker recomienda que antes de que las empresas acepten el reclamo de asumir esta o aquella responsabilidad social y de que aborden este o aquel problema, conviene que la administración medite qué parte de la tarea puede concordar con la competencia de su institución.

La Fundación José Gers es consciente de que su competencia está directamente relacionada con el quehacer tecnológico, y que es este el campo en el que su influencia podría dar mejores resultados. Su presidente lo expresa con claridad: "No buscamos beneficios con este esfuerzo diferentes al apoyo para la comunidad. Ahora bien, es interesante que GERS S.A pudiera contar en un futuro con mano de obra calificada e igualmente, con un modelo con beneficios sociales indirectos. El progreso y proyección de la comunidad son vitales y vale la pena estimularlos, es nuestra contribución a la sociedad" (Gers, Para dónde va la fundación José Gers, 2016).

## **Y finalmente**

La creación de dimensión social en la propuesta de valor de GERS S.A tiene desarrollo incipiente, pero es posible apreciar su evolución desde la gestión puramente filantrópica a un modelo que articula conocimientos, competencias, alianzas, gobierno corporativo, formulación de proyectos, acercamiento con el sector público y con la comunidad. La convicción de GERS S.A sobre su papel en la sociedad, sus posibilidades de influencia, la perseverancia en los propósitos y la participación activa de la comunidad, son factores que permiten augurar la permanencia de esta organización.

Es importante que los beneficiarios tengan voces propias para que en el espacio surgido prosperen no solo las propuestas sino la ejecución de soluciones surgidas desde el fondo mismo de la comunidad, por esta razón, la creación de capacidades e incremento de la autonomía es el mayor dividendo que la Fundación José Gers podría producir.

Este documento reconstruye el proceso de creación de la Fundación José Gers y las acciones que lo antecedieron, y tiene el propósito de invitar a otras organizaciones empresariales a trabajar en el aprovechamiento de oportunidades para convertirse en agentes de cambio social efectivo. Si bien esta historia apenas comienza, estamos seguros que con la misma disciplina y compromiso de la etapa inicial, lograremos no solo crear condiciones para transformaciones de importancia, sino encontrar mecanismos de sostenibilidad que surjan al interior de nuestra comunidad objetivo.

En nuestra labor de formalización de la Fundación José Gers tuvieron gran aplicación las herramientas, discusiones y conocimientos aportados por el programa de maestría en Gerencia para la Innovación Social de la Universidad ICESI. Como directora de esta organización, considero fundamentales el trabajo colaborativo y la red de apoyo ofrecidos por el ambiente académico y en este sentido, debo reconocer que la confianza para la ejecución de este trabajo surgió en gran medida, del acercamiento logrado a través de la formación en estrategias para la innovación social, la interacción con los docentes y el trabajo en equipo con mis compañeros de la primera cohorte, quienes con gran generosidad y entusiasmo se vincularon activamente a la ejecución de este proyecto. Mi compromiso no termina aquí, por el contrario, es este el inicio de una labor ordenada y coherente con mis principios y los de la organización a la cual tengo el orgullo de pertenecer, y espero sea el vehículo para convertirme en el agente de cambio social que me encantaría ser.

A handwritten signature in black ink, reading "Arleen Eliza Valderrama". The signature is written in a cursive, flowing style with a large, decorative flourish at the end.

# BIBLIOGRAFÍA

Actas grupo de apoyo . (24 de Junio de 2013). Actas grupo de apoyo. Cali, Colombia.

Actas grupo de apoyo. (14 de Abril de 1992). Acta de reunión 01. *Acta de reunión* . Cali, Valle, Colombia.

Actas Grupo de Apoyo. (26 de Mayo de 1994). Acta Mayo 26 de 1994. *Actas Grupo de Apoyo*. Cali , Valle del Cauca, Colombia.

Alcaldía de Santiago de Cali. (18 de Abril de 2016). Resolución 4146 . Cali , Valle , Colombia.

Anexo 2. (2016). *Presupuesto de la Fundación José Gers*. Cali .

Anexo I. (Agosto de 2016). Acta de asamblea general extraordinaria. Cali, Valle, Colombia.

apoyo, G. d. (24 de Junio de 2013). Actas grupo de apoyo . Cali, Valle.

Calderón, L. P. (26 de Octubre de 2016). Entrevista. (C. E. Giraldo, Entrevistador)

Cámara de Comercio de Cali. (21 de Diciembre de 2015). Certificado de existencia y representación de entidades sin ánimo de lucro. *Certificado Cámara de Comercio 2884*. Cali, Valle del Cauca, Colombia.

Castillo, K. (Octubre de 2016). ¿De dónde vengo? *Trabajo en el aula*. El Hormiguero, Cali, Valle, Colombia.

Concejo de Santiago de Cali . (1964). Acuerdo 049 de 1964. *Acuerdo Concejo Santiago de Cali*. Cali, Colombia.

Congreso de la República de Colombia. (1994). *mineducacion. gov. co*. Obtenido de [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf)

- Consejo de dirección Fundación José Gers. (Noviembre de 2016). Gobierno corporativo. Cali, Valle: Cámara de comercio.
- Dinero, R. (30 de Abril de 2015). *Entidades sin ánimo de lucro o ¿sinónimo de lucro?* Obtenido de Dinero.com: <http://www.dinero.com/edicion-impres/informe-especial/articulo/entidades-sin-animo-de-lucro-seran-revisadas-por-el-gobierno/208049>
- Drucker, P. (1978). *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*. El Ateneo.
- Felipe Barrera-Osorio, D. M. (2012). *Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Fundación José Gers. (18 de Octubre de 2016). Estatutos. *Estatutos Fundación José Gers*. Cali, Valle, Colombia.
- Fundación José Gers. (15 de Enero de 2016). Pensamiento estratégico. Cali.
- Fundación José Gers. (2016). *Pensamiento estratégico* . Cali.
- Fundación José GERS. (2016). *Proyecto de mejora de calidad educativa*. Cali.
- Gers, J. M. (18 de Septiembre de 2015). Estatutos Fundación José Gers. *Estatutos rev 1*. Cali, Valle, Colombia.
- Gers, J. M. (13 de Noviembre de 2016). Para dónde va la fundación José Gers. (C. E. Giraldo, Entrevistador)
- Giraldo, C. E. (20 de Septiembre de 2016). Evaluación de Impacto Social Fundación José Gers. Cali, Colombia .
- Grupo de Apoyo. (1992). *Descripción de proyecto de ampliación* . Cali .
- Guapacha, N. (31 de Mayo de 2016). Entrevista . (C. E. Giraldo, Entrevistador)
- Hernán Rodríguez, pag 73. (2008). Del constructivismo al construccionismo. *Educación y desarrollo social*.
- l'Assomption, P. S. (25 de Octubre de 2016). *Hermanitas de la Asunción*. Obtenido de <http://www.assomption-psa.org/a-common-passion-god-and-the-poor>

- Ledesma, R. S. (2016). *Quien soy*. El Hormiguero - Cali.
- LGT Venture Philanthropy. (2014). *Mapeo de inversión de impacto en Colombia*. Bogotá.
- Ministerio de educación Nacional. (2015). *Pruebas Saber*. Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional. (16 de Septiembre de 2015). *www.elpais.com.co*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/elpais/archivos/decreto-men-cobertura.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional. (29 de Octubre de 2016). *Colombia aprende*. Obtenido de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-94519.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (03 de Diciembre de 2016). *mineducacion*. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-85384.html>
- Municipio de Santiago de Cali - Dpto administrativo de planeación. (2004). *Plan de desarrollo estratégico, corregimiento El Hormiguero*. Cali.
- Nacional, M. d. (29 de Octubre de 2016). *Colombia Aprende*. Obtenido de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-94519.html>
- Porter. (2006). *Estrategia y Sociedad*. En Kramer. Harvard Business School Publishing.
- Rodriguez, H. (2008). Del constructivismo al construccionismo. *Educación y Desarrollo Social*, 73, 74, 75.
- Rojas, C., & Morales, G. (2008). Contribuciones privadas a la esfera pública. En G. M. Cristina Rojas. Obtenido de [http://www.academia.edu/10129574/Contribuciones\\_Privadas\\_a\\_la\\_Esfera\\_P%C3%BAblica\\_Las\\_Fundaciones\\_Empresariales\\_en\\_Colombia\\_con\\_Gustavo\\_Morales](http://www.academia.edu/10129574/Contribuciones_Privadas_a_la_Esfera_P%C3%BAblica_Las_Fundaciones_Empresariales_en_Colombia_con_Gustavo_Morales)

- Rubiano, B. (2012). Tesis . *Presión Urbana sobre la zona rural de Cali - Corregimiento el Hormiguero*. Cali , Valle , Colombia: Universidad del Valle.
- Tello, D. (2016). *Historia de mi vida*. El Hormiguero - Cali.
- Vasquez, E. (2001). *Historia de Cali siglo XX*. Cali.
- Villar, R. (2015). *Recursos privados para la transformación social* . Colombia: Gente Nueva.
- Zúñiga, E. (21 de Octubre de 2016). Entrevista a Elvira Zúñiga. (C. E. Giraldo, Entrevistador)