

AÚN CREO EN LA HUMANIDAD

Reflexiones y aprendizajes de mis
primeros años laborales (2011 - 2022)



Jorge Aguirre Benítez

“Los puntos se unen al final”

STEVE JOBS

Dedicado a “Pegas con Sentido”.
Gracias a ellos he encontrado puras pegas con sentido
(valga la redundancia).

PRÓLOGO

Escribir mi historia laboral a la fecha no es un ejercicio literario ni un diario de anécdotas, sino el desafío de transformar las experiencias vividas en aprendizajes. Siento que este proceso de reflexión es necesario hacerlo no solo al momento de la jubilación, sino también durante el recorrido.

Además me parece oportuno realizarlo en este momento en particular. Estamos saliendo de una pandemia y también viviendo muchos cambios en distintos ámbitos. Es el inicio de una nueva era, quizás la más transformadora en nuestra historia como humanidad. Cuesta a veces asimilar las transformaciones, pero probablemente muchas de las carreras y oficios que conocemos a la fecha pronto van a desaparecer. Mi propósito al escribir estas páginas es identificar con qué herramientas cuento para ser parte de este nuevo mundo que está empezando.

Estudié ingeniería comercial y luego un magíster en desarrollo urbano, una mezcla que me pareció extraña

en un momento, pero hoy mirando hacia atrás me gusta la combinación. Mezcla aspectos de gestión y una mirada territorial que me recuerda que no vivo solo.

Ya han pasado doce años desde que terminé de estudiar y me adentré al mundo laboral. Este tiempo ha estado marcado por diversas experiencias con un denominador común: trabajar en fundaciones. Empecé en la universidad participando en trabajos voluntarios y luego, sin esperarlo, mi carrera profesional se transformó en lo que muchos llaman “intentar cambiar el mundo”.

Tengo 35 años y como buen *millennial* en esta primera etapa he decidido vivir diversas experiencias en vez de apostar a hacer carrera en una sola organización.

A la fecha he tenido cinco trabajos. Este libro precisamente lo separo en igual número de capítulos a partir de los aprendizajes y reflexiones de cada experiencia. Si fuera música, se trataría de un disco de

cinco canciones, con distinta melodía cada una de ellas, pero todas con un estilo común.

Mi primer trabajo, en 2011 y 2012, fue ser director ejecutivo en Fundación Trabajo en la Calle. Me tocó de entrada asumir un rol de jefatura. En este primer capítulo expongo reflexiones sobre liderazgo.

Luego, entre 2013 y 2015, viví en Lanco, una pequeña comuna de la Región de Los Ríos por el Programa Servicio País. Aprendí la importancia de promover la equidad territorial y el desarrollo local para avanzar hacia un mejor vivir. En este apartado muestro un caso de colaboración extrema.

Después, radicado nuevamente en Santiago, trabajé en Corporación Santiago Innova los años 2016 y 2017. Me adentré en el mundo del emprendimiento y la innovación. En este capítulo entrego reflexiones sobre el poder del emprendimiento para crear un nuevo futuro.

Mi siguiente experiencia fue la más transformadora a nivel personal. En 2018 y 2019 fui gerente de operaciones de Fundación TLS, una iniciativa filantrópica inspirada en el pensamiento del biólogo chileno Humberto Maturana. Gracias a ese trabajo tuve la suerte de conocerlo. Fueron dos años de una profunda reflexión sobre cómo convivimos los seres humanos. Esta sección es una colección de apuntes sobre los cursos que asistí, libros que leí y los momentos en que compartí con el doctor Maturana.

Con la llegada de la pandemia decidí crear una consultora e irme a vivir a la playa. A Mirasol, en la comuna de Algarrobo, el lugar donde hoy escribo estas líneas.

Desde entonces a la fecha he asesorado a organizaciones de la sociedad civil en distintas temáticas sociales: Niñez, cultura, medioambiente, educación, etc. La consultoría me ha permitido conocer diversas realidades y necesidades del Chile actual. Este capítulo final son reflexiones sobre el rol e

importancia de la sociedad civil en esta nueva era que está empezando.

Han sido doce años vertiginosos en emociones y experiencias vividas. Es primera vez que me detengo a asimilar el camino recorrido. El trabajar en organizaciones de la sociedad civil me ha permitido conocer Chile y sus desafíos sociales desde distintas miradas.

Espero que este relato también sirva de inspiración para quienes trabajan en el ámbito social o para quienes quieran adentrarse en el viaje de *querer cambiar el mundo*. Es difícil y a veces frustrante, pero, sin temor a equivocarme, durante todo este tiempo nunca he dejado de creer en la humanidad. Como dijo el doctor Maturana: las personas somos el problema, el camino para resolverlo y la solución.

Capítulo 1: El arte de liderar iniciativas sociales

Fundación Trabajo en la Calle (2011 y 2012)

Mi experiencia con el liderazgo comenzó antes, en la universidad. Con unos amigos creamos un voluntariado en donde me tocó asumir el rol de coordinador general. La organización fue bautizada como “Proyecto Colmena” en homenaje al trabajo en equipo de las abejas. Fuimos más de 40 estudiantes de distintas carreras y universidades. Trabajamos durante dos años en localidades rurales de la comuna de Pichidegua.

Trabajo en la Calle fue la continuación de este proceso ahora con la responsabilidad de un trabajo remunerado y con un directorio al cual responder.

Siendo tímido y de pocas palabras en un momento pensé que liderar sería una tarea imposible de realizar. Estamos acostumbrados a visualizar al líder como una persona histriónica, expresiva, con mucha

personalidad. Yo no era como ellos, ¿cómo entonces iba a liderar a un equipo?

Desde esa realidad, el primer aprendizaje que tuve fue entender que debía desarrollar mi propio estilo de liderazgo.

Pueden existir manuales, tips, guías, pero en definitiva, al igual que un arte, liderar depende de los recursos propios de cada persona.

Comprendí que el primer paso es conocerse a uno mismo. Conectarse con mis sentires íntimos y pasiones. Porque un buen líder es quien llega a inspirar a otros y aquello se logra cuando uno está conectado con la emoción de forma genuina y honesta. Aunque se intenté, ese aspecto no se puede fingir.

En Trabajo en la Calle nuestra labor era apoyar a familias que viven en campamentos. Conocí la extrema pobreza. Le dediqué mucho tiempo a enamorarme de la causa. A sentirla como propia.

Caminaba por los barrios, me quedaba mirando cada detalle de la vida de aquellas familias. Reflexionaba en las noches intentando poder sentir cómo era vivir en un campamento.

Creo que liderar es inevitablemente un trabajo de dedicación exclusiva. Para conectarme realmente con el propósito de la fundación recuerdo que tuve que abandonar mis otros intereses que rondaban en mi cabeza en ese momento.

Pero la emoción es condición necesaria, pero no suficiente al momento de liderar. En paralelo, se debe desarrollar la razón, la mente. Se requiere una formación constante en habilidades técnicas. Un buen líder debe tener en su mente el plan maestro de la organización y eso incluye aspectos logísticos y también financieros.

Mientras estudiaba ingeniería comercial nunca me sentí atraído por los ramos de contabilidad, pero durante aquellos años aplicando liderazgo me di cuenta de su valor.

No se trata de ser experto, pero si tener la noción básica para saber cómo se encuentra la organización en su conjunto.

Aquello entrega seguridad a uno mismo y con ello también seguridad al equipo. Y ese aspecto, sentirse seguro, es también uno de los más desgastante de al tener un equipo a cargo.

Bien sabemos que el líder no es quien debe saber todas las respuestas ni tampoco es requisito ser inmune a la vulnerabilidad. Pero mantenerse firme y seguro sintiendo muchas veces la soledad e incomprensión del equipo es una tarea emocionalmente desgastante.

Lo viví en carne propia y lo he visto durante todos estos años en todo tipo de organizaciones: desde directores ejecutivos, jefes de áreas, líderes locales, presidentes de juntas de vecinos e incluso artistas.

Liderar es cansador y si el líder decae, el proyecto tiene muchas posibilidades que también lo haga. Por ello, creo que es imprescindible para ser un buen líder

compartir con otras personas que ejercen el mismo rol.

El error, en todo ámbito de la vida, es inevitable, pero cuando se está en una posición de liderazgo, el efecto es mayor. Y cuando se trata de iniciativas sociales, aquel error puede perjudicar a personas que las están pasando mal.

En aquel entonces tuve la suerte de conocer la Comunidad de Organizaciones Solidarias. Justo en ese momento aquel dolor de los líderes de las organizaciones era visible y fue canalizado en una iniciativa que no dudé en inscribirme: grupos de formación y desarrollos para directores ejecutivos.

Se trata de espacios para compartir experiencias con otros directores. Con este grupo nos seguimos reuniendo hasta el día de hoy una vez al mes. ¡Ya son más de 10 años! Y es, con el perdón de mis profesores de universidad, el espacio donde más he aprendido de liderazgo.

Para terminar este primer capítulo sobre liderazgo quiero contarte un cuento. Se trata de una conversación que inventé entre Marcelo Bielsa y su ayudante Luis Bonini. Es ficción, lo hice buscando estrategias para motivar al equipo durante esos años, pero fueron tantas las veces que la conté que ya la asumo como real. Tal vez sucedió, el lector juzgará después.

En el cuento, “el loco” le dice a su fiel escudero que ve cuatro líderes naturales en la Selección Chilena: Claudio Bravo, Gary Medel, Arturo Vidal y Alexis Sánchez.

Tenemos que encontrar la forma que todos colaboren en la cancha le dijo Bielsa. ¿Cómo logramos aquel equilibrio?, le preguntó Bonini.

Bielsa le respondió diciendo que necesitaban un líder en cada posición del campo de juego. En el arco y la delantera no habría problema, ahí estaban Bravo y Sánchez, el problema estaba en el medio cambio. Tanto Medel como Vidal jugaban en el mismo sector.

Si juegan los dos, habrá competencia y no colaboración y de paso la defensa nos quedará huérfana reflexionaba Bielsa. Uno de los dos tiene que jugar de defensa sentenció.

Días después de pensarlo, Bielsa llamó a Bonini y le propuso que fuera Medel quien cambiara de posición.

Estas realmente loco le reprochó, cómo vas a poner de central a un jugador que mide 1,60. Nos ganarán todas las pelotas por arriba. Está bien todas tus teorías sobre liderazgo, pero aquí estamos jugando fútbol.

Pues bien le dijo Bielsa, si ese es el problema, debemos enseñarle a saltar más alto a Medel.

Fue así como Gary se quedó por mucho tiempo realizando un trabajo diferenciado después de los entrenamientos junto a Bonini aprendiendo nuevas técnicas de salto.

El resultado fue asombroso. El poder de sus piernas, con una buena técnica, lo hacía elevarse por sobre jugadores de mucha mayor estatura que él.

Y el resultado de Chile también fue asombroso, ya todos lo sabemos. Hubo un líder conectado con la causa y que entendía la arquitectura completa de la organización. Convivieron líderes al interior del campo de juego en base a la colaboración y no desde la competencia. Y por último, y lo más importante, se logró crear un equipo que le entregó alegría a todo un país.

Capítulo 2: La importancia del territorio y la colaboración.

Servicio País (2013 – 2015)

Esta historia ocurrió en Lanco, una pequeña comuna de la Región de Los Ríos. Era el año 2013 cuando un grupo de vecinos y emprendedores decidió vincularse para aportar al desarrollo de su comunidad. Soñaban que a través del turismo y la cultura podían entregarle un nuevo impulso a su desarrollo. Lanco, una comuna poco conocida, era sólo un lugar paso para llegar a Panguipulli. Decidieron pensar en grande.

¿Qué pasaría si nosotros también somos parte del desarrollo turístico regional? Tomando como referente a la Corporación Amigos de Panguipulli decidieron crear también una corporación sin fines de lucro, algo disruptivo en ese momento.

Hasta ese entonces, por lo general los proyectos asociativos locales se formalizaban como organizaciones funcionales. Sin embargo, con la Ley

20.500 recientemente promulgada¹, vieron una oportunidad para generar una iniciativa de mayor impacto.

El proyecto tuvo un líder, su nombre Alex Vallejos, un emprendedor local. Tenía un restaurant y además fabricaba cerveza artesanal. En este tiempo yo vivía en Lanco a través del Programa Servicio País. Cuando conocí a Alex me transformé en su fiel colaborador para alcanzar su sueño.

Durante ese año 2013 Alex logró inspirar a un grupo muy diversos de vecinos y emprendedores para que se sumara a este proyecto. No había recursos, sólo un anhelo. Desde mayo hasta diciembre se reunieron semanalmente. Eran reuniones hasta muy tarde. El objetivo: dar vida a una organización seria, responsable y profesional. Al finalizar el año, Alex Vallejos estaba defendiendo en vivo la postulación a un fondo concursable. Eran finalistas a nivel nacional. El premio: 20 millones de pesos.

¹ Ley sobre asociaciones y participación ciudadana promulgada en 2012 que facilitó la creación de fundaciones y corporaciones.

Competían con fundaciones y corporaciones de todo Chile. Fueron uno de los seis ganadores. Sin tener ningún portafolio de proyectos logró convencer al jurado. ¿Cómo lo hizo? Yo estaba al lado suyo, soy testigo, sus palabras calaban a cualquiera.

Fue tal cual Carlos Dittborn para solicitar ser la sede del mundial de 1962: “No tenemos nada atractivo a la vista de muchos, pero amamos tanto a nuestro territorio que estamos seguros que podemos hacer de Lanco un lugar al que todos quieran visitar”.

Recuerdo sus palabras y aún me emociono.

Con este primer financiamiento, en 2014 comenzó la puesta en marcha de la organización. El equipo me propuso ser el director ejecutivo. Acepté con gusto.

Generamos un proceso participativo que denominamos “Desarrollo Local en Primera Persona”. Nuestro mensaje era: la sabiduría está en nosotros mismos, lo único que necesitamos es conectarnos, vincularnos y colaborar unos a otros.

Quien tiene un camping, le enseña a otro camping. Quien es artesano, le enseña a otro artesano. Empezamos a derribar poco a poco la dinámica de la competencia y empezamos a instalar la colaboración como motor.

Para nuestra sorpresa, muchas personas quisieron sumarse. En el camino, la Corporación Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue (como fue bautizada la organización) se fue adjudicando más fondos: Sercotec, Segegob, Ministerio de Desarrollo Social, entre otros.

En paralelo, Sernatur empezó a ver este ejemplo con mucha detención. En ese entonces su director regional Pedro Burgos, (hoy Alcalde de Panguipulli) se interesó en el modelo y fuimos invitados a ser parte del Consejo Regional de Turismo de Los Ríos.

Empezamos a dar a conocer este caso a comunas que tenían características similares a Lanco: rodeadas de territorios de alta demanda turística, pero constituidas sólo como comunas de paso.

El modelo colaborativo de Lanco empezó a ser un ejemplo para otros territorios. Fue en ese periodo cuando se creó un nuevo destino turístico denominado “Cuatro Ríos”, compuesto por Lanco, San José de la Mariquina, Mafil y Los Lagos. Estas comunas, hasta ese minuto, eran consideradas por el Gobierno como “no turísticas” y dada esa característica sus emprendedores no podían acceder a beneficios.

Mientras tanto, al interior de la comuna, la colaboración llegaba a distintos niveles. Un colegio decidió crear la especialidad técnica profesional en turismo. Aquello era algo completamente impensado años atrás. Se empezó a formar un eco sistema de instituciones en torno al turismo local.

Se realizaron diversas actividades: Seminarios, recorridos turísticos, jornadas de intercambio, pasantías a otras comunas, conciertos, peñas, etc. Actividad tras actividad se inculcaba dos aspectos fundamentales: 1. la colaboración como el único

camino para lograr el desarrollo local y 2. el amor al territorio como el motor para sostener esta transformación en el tiempo.

Fue en ese entonces cuando el equipo decidió soñar en grande. Todos querían hacer algo épico, algo del cual todos quieran ser parte. Luego de varias reuniones, llegó una idea que cautivó a todos: “Hagamos un Lollapalooza en Lanco”, un “Lollapalooza Cultural”.

La épica estaba. Nadie sabía aún cómo hacerlo ni cuándo ni cuánto costará, pero a todos les inspiró soñar crear un evento masivo que fuera una verdadera fiesta cultural: distintos escenarios, toda la comunidad reunida, todos los actores entrelazados.

Sabían que era posible. Sabían que pronto vivirían una verdadera fiesta de la colaboración.

Y nos pusimos manos a la obra. La primera reunión fue con el Alcalde. Asistieron todos los socios. “Alcalde, no queremos que la muni financie esto, sabemos que no hay plata, pero necesitamos que sea

parte. Queremos una verdadera fiesta para toda la comuna”. El alcalde quedó descolocado, primera vez que no iban a pedirle dinero.

Luego se sumaron colegios, tanto los públicos como los privados. También jardines infantiles, comunidades mapuches, empresas locales, etc. El evento fue transmitido en vivo por una radio local. Se registró todo en un documental.

Sin temor a equivocarme, nadie quedó fuera. Todos tenían un lugar. La parrilla artística también fue un ejemplo de colaboración extrema: artistas locales, regionales y nacionales. El “cabeza de cartel”: Tata Barahona.

El lugar: un camping. La marca: “Festival de Turismo Cultural Lanco Malalhue”. Al igual que la organización, la marca “Lanco Malalhue” reflejaba la unión.

Malahue es un pueblo perteneciente a la comuna, pero con identidad propia. Históricamente siempre hubo

rivalidad, pero en ese momento no había diferencias. Eran todos un mismo territorio, un mismo corazón.

Fuimos ambiciosos: tres días (más que el Lollapalooza de ese entonces que sólo eran dos decíamos con orgullo). La fecha: 21, 22 y 23 de noviembre de 2014. Una arriesgada fecha para el sur, la lluvia es impredecible.

Los días previos estábamos aterrados, el pronóstico apuntaba lluvia torrencial. En ese momento se sumó el último actor a este gran mapa de colaboración extrema: “Santa Clara”. Una señora mapuche dijo: “no se preocupen, yo me encargo de hablar con Santa Clara, le pondré seis huevitos y no lloverá”.

Y así fue. Un sol irradiaba aquel viernes 21 de noviembre de 2014 mientras Alex Vallejos daba el discurso inaugural de aquel festival. Ante él estaba toda una comunidad. Sus palabras emocionaron a todos. Yo no estaba en ese momento a su lado, sino que miraba desde lejos. Quise alejarme un poco para no ser descubierto, mis lágrimas no dejaban de correr.

Capítulo 3: El poder del emprendimiento para diseñar el futuro.

Corporación Santiago Innova (2016 y 2017)

Emprender es lo más parecido a vivir, esta frase fue la que más resonancia tuvo en mi durante los años vinculado a Santiago Innova. Pude conocer historias inspiradoras. ¿Por qué una persona decide apostar todo por un sueño incierto?

Existen muchos imaginarios en torno al emprendimiento. Ser tu propio jefe y alcanzar la anhelada libertad son los más comunes. Pero lo cierto es que esa idílica libertad tarda en llegar y ser tu propio jefe se vuelve un espejismo cuando te das cuenta que tus clientes ocupan su rol pasando de tener uno a tener muchos a quien responder. El camino del emprendimiento es pedregoso, por ello bien se dice que emprender no es una carrera de velocidad, sino de resistencia.

Acababa de volver a Santiago luego de vivir en el sur. Todo me parecía nuevo. Tal vez por eso fue que las historias que me contaban los emprendedores me causaban tanto interés. Sentía como si hubiera dejado una ciudad y al volver me encontraba con otra distinta, una en donde habían personas tratando de cambiarla. Antes de partir tenía la sensación que vivíamos como en una especie de letargo social. Me gusta pensar, siguiendo el cuento de Bielsa y Bonini, que el impulso que nos dio el éxito de la selección chilena cambió la mentalidad de todo un país.

Como decía, aprendí que emprender no es fácil. El primer obstáculo es la incertidumbre financiera. Qué bien se siente proyectar el futuro cuando sabes que a fin de mes tendrás un monto fijo depositado en tu cuenta corriente. Puedes anticiparte al futuro. Pero al emprender, dejas de ver tu cuenta bancaria de forma horizontal -mes a mes- y la empiezas a ver de forma vertical. Tal cual un pozo que sube y baja y que durante las primeras etapas solo baja más y más.

El segundo obstáculo es la soledad. Puedes emprender solo, muchos lo hacen, pero las estadísticas son claras: los emprendimientos que más alcanzan el éxito son aquellos que están conformados por un buen equipo.

En esos años me tocó conocer a muchos emprendedores y adentrarme al ecosistema de emprendimiento e innovación, principalmente al mundo Corfo. Me sorprendí de la valentía que hay detrás de cada proyecto y también me daba cierto grado de pena e impotencia el ver cómo muchos emprendimientos no alcanzan a superar la primera etapa.

Mi visión es que, al igual que en el liderazgo, al emprender debe existir un equilibrio entre variables emocionales y racionales. Mi hipótesis es que los proyectos que no logran avanzar en esa convergencia son los que no pueden pasar al siguiente nivel. Existen diversos métodos para elaborar modelos de negocios, pero en paralelo se requiere el apego y conexión

emocional con el quehacer de la empresa que se está creando.

¿Por qué estoy haciendo esto? ¿Para qué lo estoy haciendo? Ya no se trata de crear empresas sólo para ganar dinero, sino también para aportar a la sociedad. Porque hoy emprender es también una poderosa herramienta para cambiar el mundo y diseñar el futuro. El desafío está en detectar problemas sociales y crear modelos de negocios para aportar en su solución. Toda esta nueva visión empresarial ha sido canalizada en las Empresas B, un movimiento global que crece cada día más y que reemplaza la histórica visión de las empresas. Este nuevo tipo de organizaciones ocupan la fuerza del mercado para resolver problemas sociales y ambientales.

Aquí se trata de una nueva mirada en donde el mundo empresarial participa activamente en la búsqueda de soluciones a problemas sociales. Lo público deja de ser exclusiva responsabilidad del estado y la sociedad civil.

Debo reconocer que conocer a las Empresas B cambió muchos paradigmas que tenía en mí. Como muchos, crecí con una mirada polarizada en torno al sector empresarial. “Fin al capitalismo” es una de las consignas principales de muchos movimientos sociales y políticos. Pero aquí se trata de algo distinto, una contra cultura. Sentir que es posible una nueva economía.

Uno de los casos que me tocó acompañar fue el de la Peluquería Francesa. Los aprendizajes de ese proceso reflejan esa nueva mirada en torno al emprendimiento, el mercado y la sociedad. Una mirada inclusiva buscando vías de crear futuros desde lo construido de manera propositiva, sin prejuicios. Una visión de conexión con el propósito social y no sólo con el objetivo de generar más ingresos.

Era el año 2017 y este histórico negocio de barrio del Barrio Yungay estaba ad portas de cumplir 150 años de vida. Sin embargo, a pesar de formar parte del imaginario colectivo nacional, a nivel de ventas seguían

siendo un negocio de barrio. Sentían que tenían oportunidades de crecer, pero no sabían cómo.

Nos pusimos manos a la obra. Antes de hablar de modelos de negocios dedicamos un buen tiempo a generar una conexión emocional con el propósito. ¿Por qué hacen lo que hacen? ¿Para qué lo hacen? Las respuestas a esas preguntas fueron un viaje reflexivo hacia la historia, hacia la vida de barrio, hacia el patrimonio del país. Por los sillones de la Peluquería Francesa habían pasado presidentes, artistas y sobre todo vecinos de muchas generaciones.

La conclusión fue clara: la Peluquería Francesa no entrega corte de pelos, entrega una experiencia patrimonial. Una vinculación con la historia de Chile. Y es verdad, caminar por el Barrio Yungay y entrar a ese histórico edificio es un viaje al pasado.

No recuerdo el número total de reuniones reflexivas, pero no fueron pocas. En esos momentos recordaba el proceso vivido en Lanco y aquello me daba la

seguridad que todos esos momentos son una inversión, no una pérdida de tiempo.

La ansiedad es uno de los principales enemigos a la hora de emprender. Todos queremos resultados rápidos, poder vender lo antes posible. Pero sugiero siempre, en la medida de lo posible, poder dedicar el tiempo suficiente para generar raíces y bases sólidas de la nueva organización que se está creando.

Luego vino el entrelazamiento de actores. Esta mirada centrada en el propósito permitió ampliar la mirada hacia distintos caminos. Nos adjudicamos un fondo Corfo que nos permitió diseñar un plan de expansión de la Peluquería Francesa hacia otros puntos del país. Pero aquí no se trataba de generar una franquicia tradicional, el propósito era preservar el patrimonio del país. Era un mensaje épico: queremos acercar un pedacito de la historia de Chile a las personas. Que la experiencia de la Peluquería Francesa sirva para poner en valor la importancia de la vida barrio y el rescate patrimonial.

El primer prototipo fue en un Mall. ¿Llevar una experiencia patrimonial a un mall? Parecía un contrasentido. ¿Son acaso los centros comerciales los principales destructores del patrimonio? De esa experiencia aprendí la importancia de construir desde lo construido. De poder ver el presente y actuar frente a él. De derribar prejuicios. Hoy los malls se han configurado en los nuevos espacios públicos. A partir de ello, el desafío fue acercar el patrimonio hacia donde están las personas para que vivan la experiencia.

Hoy si visitas el tercer piso del Mall Plaza Los Domínicos y entras a la Peluquería Francesa te sorprenderás. Es como estar en una isla dentro de una vorágine de compras y estímulos. Es como respirar y sentir que el mundo se va construyendo de pasado, presente y futuro. El desafío está en saber conjugar estos tres estadios.

El segundo prototipo fue en Ñuñoa. Completamente distinto al anterior. En un sector donde no existe un polo de comercio desarrollado. ¿Podrá la Peluquería

Francesca detonar un desarrollo económico local? ¿Esta nueva sucursal será capaz de promover el rescate patrimonial y con ello fortalecer la vida de barrio?

No lo sabemos aún. Y aquello es mi último gran aprendizaje sobre emprendimiento durante esos años. La única forma de crear un emprendimiento exitoso, luego de tener las raíces sólidas, es ir testeando tal cual fuera un experimento. Probando y probando sin miedo al fracaso. Si las raíces están sólidas, si el propósito está conectado al corazón, los puntos inevitablemente se unirán al final.

Capítulo 4: Aprender a convivir, el gran desafío de la humanidad.

Fundación TLS (2018 – 2019)

¿Qué significa estar vivo? ¿Qué tiene que estar pasando para que un ser sea considerado vivo? ¿Qué es lo vivo que muere? Esas fueron las primeras tres preguntas que escuche de Humberto Maturana. No entendía que estaba haciendo ahí ni tampoco como había llegado a ese lugar. Era 2018 y estaba en un curso sobre biología cultural.

Fue lo primero que tuve que hacer en mi nuevo trabajo en Fundación TLS. Sus siglas vienen de “The Loving Society”. Yo prefería llamarle en su traducción al español: “La Sociedad del Amor”. Era precisamente un proyecto filantrópico para promover el amor en el mundo inspirado en el pensamiento de Humberto Maturana. Mis amigos, cuando les conté sobre esta nueva pega, me miraban perplejos. Al poco tiempo me convertí (con cariño) en el “*weon del amor*”.

¿Cómo se promueve el amor? ¿Qué es el amor? Esas preguntas empezaron a ser parte de mí día a día.

Todo eso pensaba mientras escuchaba decir a Humberto Maturana que el vivir consiste en producirse constantemente a uno mismo. La muerte sólo es la detención de esta autoproducción molecular. ¿Qué tenía que ver todo eso con el amor? No entendía mucho, pero mientras iba pasando el tiempo empecé a comprender la importancia del estudio de la biología, la ciencia de la vida. Para cambiar el mundo, inevitablemente hay que entender la vida en su dimensión biológica y cultural.

Fundación TLS, mirando en retrospectiva, siempre lo he considerado como un regalo de la vida. Lionel Kaufmann, el filántropo detrás de esta iniciativa, lo recuerdo siempre con mucho afecto. Periódicamente, en momentos de reflexión, le envíé mensajes emotivos agradeciéndole el cambio que produjo en mí. “Si querías impactar a todo el mundo, ya llevas una persona” le digo con cariño.

Reconozco que no logramos el objetivo. Dentro de este primer recuento de mis trabajos, esta experiencia la considero como mi primer fracaso laboral. El desafío era realizar un documental, pero nunca llegamos a resultados que nos dejaran satisfechos. Pero de los fracasos se aprende. Fueron dos años de una investigación y reflexión sobre la humanidad que produjeron en mí una transformación personal impensada. Un paréntesis que transformó mi forma de entender la vida misma.

Fui internalizando cada vez más la importancia de cuidar el lugar donde vivimos. Maturana le llama nicho. En el caso de un bebé es el útero, pero al nacer su nicho se transforma en el mundo que le toca nacer. En una semilla, el nicho es la tierra donde será plantada, si el nicho no es el adecuado, la semilla no crecerá.

Y en todo ser vivo, el ser y el nicho se transforman mutuamente. Existe un dicho que señala que no hay nada más cómodo que un par de zapatos viejos. ¿Por

qué? Porque el pie y el zapato se han transformado juntos. Lo mismo pasa con cada uno de nosotros y nuestro entorno.

Antes de este inusual trabajo, me había tocado conocer distintas realidades. La extrema pobreza, la vida rural, el sur de Chile, el ímpetu e historias de emprendedores. Recordando esas vivencias empecé a reconocer cómo cada uno de nosotros, consciente o inconscientemente, modificamos el lugar que habitamos.

Aprendí también que esto le ocurre a todos los seres vivos. Todo con lo cual interactuamos genera alguna transformación en nosotros. Toda conversación tiene efectos terapéuticos, no sólo las consultas psicológicas.

Durante este tiempo no sólo tuve la suerte de conocer a Humberto Maturana y Ximena Dávila su socia en Matríztica, sino también a psicólogos, psiquiatras, astrónomos, sociólogos, historiadores, artistas, etc. Entrevistamos a muchas personas y con todos reflexionábamos sobre cómo promover una sociedad

más amorosa y respetuosa. Recuerdo esas conversaciones y sonrío de la riqueza que existe en el compartir. El simple hecho de conversar.

Por eso hoy postulo que el principal desafío de la humanidad es aprender a convivir. Hemos avanzado mucho. Hemos superado en buena parte la desnutrición, pestes, el acceso a la vivienda y educación, etc. Pero el desarrollo ha tenido costos: nos hemos alejado de nuestra esencia amorosa como seres humanos. La competencia y el individualismo han mermado la colaboración y el compartir.

Y para convivir debemos volver a conversar. Pero no es fácil. Muchas veces no escuchamos ni vemos al otro. Escuchar significa conectarse con el otro y esa conexión se logra entendiendo desde donde dice lo que dice la otra persona. Aceptando sus criterios como legítimos. Se trata de reconocer al otro como un legítimo otro.

Pero lamentablemente vivimos inmersos en nuestras teorías. Toda teoría se funda en premisas aceptadas a

priori, pero son esas mismas teorías las que impiden entender lo que está pasando convirtiéndose en fanatismo y fundamentalismo. Una persona fundamentalista es aquella que sigue una teoría y no está dispuesta a cambiar de opinión.

Debemos promover el encuentro en especial con personas con quienes pensamos distinto. Cuando uno escucha, se genera conversación y con ello un espacio de mutuo respeto. El respeto trae a su vez respeto de la otra persona y promueve la escucha mutua. Un espacio de mutuo respeto es aquel en el que personas se reconocen en legitimidad.

Pero no solo las teorías nos impiden ver y escuchar al otro. También nuestros dolores. Uno de los principales aprendizajes que obtuve durante este tiempo es que todo dolor es origen cultural y por ende se puede sanar. Vivimos en una sociedad con mucho dolor. En el caso de Chile, aún existen muchos rezagos emocionales del tiempo de dictadura.

Pero si ocultamos nuestras emociones nos enfermamos. Y cuando uno oculta sus emociones no es honesto. La única forma de colaborar y encontrarnos es a través de la honestidad. El problema radica en el deseo de mantener sólo emociones positivas. No es fácil, lo sé, por ello la importancia de avanzar en el acceso y democratización de la salud mental.

El conversar es el entrelazamiento de sentires íntimos de distintas personas. Es ahí donde ocurre nuestro vivir y convivir humano. Me gusta decir que es un arte. Conversar significa fluir en la convivencia.

Existen distintas clases de conversaciones. Las que se coordinan bajo el deseo de hacer lo que se va a hacer desde el mutuo respeto son conversaciones de colaboración. Las emociones que guían este tipo de conversaciones son la confianza y la honestidad. Las conversaciones que se guían desde la autoridad son conversaciones de obediencia. Traen desgano y resentimiento al placer que exigen. Uno se niega a sí

mismo al obedecer faltándose su propio respeto y cuando ello ocurre no hay proyecto común. Pueden existir conversaciones autoritarias legítimas (como es el caso del ejército), pero éstas requieren ser conocidas y aceptadas a priori antes de entablarlas.

¿Seremos capaces como humanidad en avanzar hacia ese convivir en armonía, colaboración, respeto y honestidad? ¿Podremos volver a vernos unos a otros? ¿Seremos capaces de encontrarnos y conversar? Muchas veces caemos en la desesperanza de que no es posible, pero si lo vemos a nivel biológico nuestra mirada cambia. El mundo natural no es caótico, es un entrelazamiento de elementos coordinando coherencias en el vivir.

Cuando dos personas interactúan lo primero que se debe presentar es el deseo de estar juntos en ese momento. Luego, al reconocerse y escucharse, aparece una conexión emocional con el otro y consigo mismo. Se dejan aparecer.

Aparece el amor.

Capítulo 5: El valor de la sociedad civil

Fundación Humániti (2020 – 2022)

La última estación de esta primera etapa laboral se llama Humániti. Con una amiga, Alejandra Riveros, nos unimos para crear una consultora social. La pandemia estaba recién empezando. Y como todos, empezamos a mover piezas del tablero en la más completa incertidumbre. Nuestra primera asesoría fue para un Hogar del Sename. Luego vinieron fundaciones de distintas temáticas.

Como he trabajado siempre desde la sociedad civil, he sentido un gran aprecio y romanticismo hacia el tercer sector. Pero durante este tiempo, al conocer cada vez más casos, empecé a reflexionar sobre su rol e importancia en la sociedad.

He podido ver muchos casos de fundaciones que no cuentan con los recursos necesarios para cumplir de buena forma con su propósito. También he sido testigo de muchos sueños de personas que quieren

crear una ONG, pero por falta de apoyo no logran dar vida a la institución. Y como no, me he entristecido con casos de fundaciones que deben cerrar y con ello dejar de atender a personas con muchas necesidades.

¿Podrán algún día ser sostenibles las organizaciones de la sociedad civil? ¿Cuál es su rol en la sociedad? ¿Cómo fortalecer el tercer sector?

En este capítulo final expongo mis reflexiones sobre la importancia que tiene el tercer sector en este momento histórico que vivimos.

Para mí, las organizaciones de la sociedad civil son las llamadas a tener el protagonismo en la nueva era que está empezando.

A la fecha, hemos probado distintos modelos de desarrollo y convivencia humana, algunos con protagonismo del Estado y otros del mercado.

¿No será el momento de testear un modelo de desarrollo cuyo actor principal sea la sociedad civil?

Por un lado, no sólo se trata de solidaridad, existe también un factor económico. A las organizaciones de la sociedad civil por lo general las asociamos con la acción social que realizan, pero pocas veces reparamos en su valor económico.

Las organizaciones sin fines de lucro, al no permitir la repartición de utilidades, hacen que el dinero se reinvierta en la economía y no se estanque. Se trata del principio básico de todo sistema económico: hacer que el dinero circule tal cual la sangre por nuestros organismos. Entre más organizaciones sin fines de lucro existan, más sana y robusta será nuestra economía.

Es necesario derribar varios paradigmas y aquello no es fácil, pero los cambios de era otorgan esa oportunidad. El principal: los seres humanos no somos egoístas, somos seres biológicamente amorosos (aquello lo aprendí de Humberto Maturana) por ende, el lucro no es el único incentivo para emprender.

Lamentablemente, a la fecha no existe ningún instrumento público que incentive la creación de organizaciones sin fines de lucro.

Otra reflexión sobre la importancia del tercer sector tiene relación con variables emocionales. Siento que estamos huérfanos de sentido. Es una condición humana darle un sentido a nuestra existencia. Los seres humanos necesitamos sentirnos parte de alguna causa colectiva. Pero las dos grandes instituciones que históricamente han sostenido a la humanidad en este aspecto se encuentran deslegitimizadas. Hablo de la religión y la política.

Es ahora, en esta nueva era, donde las organizaciones de la sociedad civil tienen un activo que no están aprovechando: entregarle sentido al vivir de las personas.

Las organizaciones de la sociedad civil y sus causas nos humanizan, nos recuerdan el valor de la empatía.

Mi última reflexión es sobre la capacidad en gestión que tienen las ONG's.

Desde siempre han sido las organizaciones de la sociedad civil quienes primero reconocen y actúan ante las necesidades de la humanidad. Identifican necesidades y marcan pautas.

El Estado siempre tendrá una burocracia que debe mantener y el sector empresarial, por más fines sociales que tenga, opera bajo análisis de rentabilidad.

En cambio, son las fundaciones las únicas que tienen aquella libertad para actuar y responder rápido ante los cambios que requerimos como humanidad.

Como todo es nuevo, cada día hay más desafíos sociales. Pienso que el mayor valor hoy de las organizaciones de la sociedad civil radica en este sentido.

Tal cual un explorador que va abriendo ruta, la fundaciones dibujan el mapa para que luego los

gobiernos y empresas tracen y construyan los caminos definitivos.

Se requiere de fundaciones fortalecidas y profesionales que colaboren con los gobiernos y empresas en encontrar soluciones pertinentes a los nuevos desafíos que la humanidad tiene por delante.

La nueva era está recién empezando.

Mirasol, enero de 2022

www.jorgeaguirre.cl