

— PRINCIPIOS —

PARA ORIENTAR EL TRABAJO DE LA
FUNDACIÓN JULIO Y ASTRIDA CARRIZOSA





ic Fundación

— PRINCIPIOS —
PARA ORIENTAR EL TRABAJO DE LA
FUNDACIÓN JULIO Y ASTRIDA CARRIZOSA



Consejo Asesor

Alberto Carrizosa
Presidente

Enrique Carrizosa
Felipe Carrizosa
Roberto Pizarro
María Carolina Suarez

Director Ejecutivo

José Andrés Díaz M.

Coordinadores de Proyectos

Claritza Ospina
Laura Rivera
Marcela Uribe

Equipo de Fortalecimiento Empresarial

Danny Alean
Alexander Contreras
Alejandra Duque
Angélica Loaiza
Sofía Márquez
Tania Malaver
Yaneth Molina
Yanith Miranda
Yuliana Murillo
Kerly Quigua
Lluvian Preciado
Carlos Reinoso
Juan Gabriel Vargas
Erika Vesga

Cítese como:

“Principios para orientar el trabajo de la Fundación Julio y Astrida Carrizosa · IC Fundación”.

Todos los derechos reservados. IC Fundación.

Bogotá, Noviembre de 2020.

Esta publicación podrá ser parcial o totalmente reproducida siempre que se cite la fuente y con el permiso de los autores.

—

Fundación Julio y Astrida Carrizosa ONG - IC Fundación

www.icfundacion.org

Carrera 11 # 93B - 33 Piso 6

T. +57 (1) 691 9165

Bogotá, D.C. - Colombia

ÍNDICE

PRÓLOGO	7
INTRODUCCIÓN	8
“HACER QUE HAGAN”	9
— Principios —	13
1. EL SELLO DE <i>IC FUNDACIÓN</i>	15
2. REFLEXIONES SOBRE EL LIDERAZGO	16
3. APOYO, DIRECTRICES Y CONSEJOS PARA QUE UN LÍDER SALGA ADELANTE	17
4. ENFOQUE DE GÉNERO	20
5. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	21
6. LA FUNCIÓN SOCIAL DEL CAPITAL	22
7. FUTURO DE LA <i>FUNDACIÓN</i>	23
8. ¿QUÉ NO PUEDE SER LA <i>FUNDACIÓN</i> , QUÉ NO DEBE SER NUNCA?	25
9. REFLEXIONES SOBRE EL LEGADO DE LA <i>FUNDACIÓN</i>	26
— Biografías —	29
JULIO CARRIZOSA MUTIS	31
ASTRIDA CARRIZOSA	33



PRÓLOGO

En agosto de 2020, celebramos 10 años de la creación de la *Fundación Julio y Astrida Carrizosa*, y para celebrar la visión de Don Julio, queremos publicar y compartir algunas de las ideas y principios que lo inspiraron y guiaron en la creación de la fundación.

Hay dos ideas que estuvieron siempre presentes en el actuar empresarial de mi padre, y que definieron el objeto y actuar de su fundación: la primera, que el capital una vez creado debe tener una función social, y la segunda, que desde lo colectivo se pueden crear cosas más grandes que desde lo individual. Estas dos ideas sin duda fueron muy importantes al imaginarse una fundación para generar desarrollo social apoyando el crecimiento de empresas con modelos solidarios.

A través de la *Fundación Julio y Astrida Carrizosa*, queremos honrar la visión empresarial y las ideas de transformación social de Don Julio, y continuar con su legado, ayudando a transformar y a mejorar la vida de comunidades vulnerables en Colombia.

Alberto Carrizosa

Presidente

Fundación Julio y Astrida Carrizosa



INTRODUCCIÓN

Tanto en el “qué hacemos”, como en el “cómo lo hacemos” de *IC Fundación*, se ven claramente reflejadas las ideas de Don Julio Carrizosa; Al pensar en el quehacer de la fundación, sobresalen dos de sus ideas: por un lado, la idea de que las empresas son el vehículo más sostenible de generación de riqueza y beneficios sociales que existe, y por otro lado, la idea de que el capital debe tener una función social. Por otro lado, al pensar en el “cómo lo hacemos”, sin duda también aparece la firma de don Julio: Siempre nos insistió en pensar en grande, en tratar de equivocarnos rápido y corregir rápido, y en no hacerle la tarea a la gente, pero si ayudarla a que hiciera su tarea; como él decía: “tenemos que hacer que hagan”.

Este texto, está escrito en primera persona y recoge algunas de las ideas y reflexiones de Don Julio sobre el objeto social de la fundación, sobre su visión del liderazgo, sobre el rol de la mujer, sobre la función social del capital, y sobre el futuro y legado de la fundación. Es un documento donde se plasman los principios que lo inspiraron a crear la fundación y que deberán mantenerse siempre presentes en el “qué hacemos” y en el “cómo lo hacemos” de la fundación.

Don Julio decía que dirigir una empresa (o una fundación), era como manejar un carro en el barro: “*si usted acelera mucho se puede salir del camino, y si usted frena, el carro se va a enterrar y usted no va a poder seguir adelante; así que lo mejor es ir a una velocidad constante, ni tan rápido, ni tan lento, y eso sí, nunca frenar*”. Todas las ideas y principios de Don Julio, aquí publicadas, serán una guía para ayudarnos a no salirnos del camino y recordarnos que a pesar de las dificultades nunca debemos parar.

José Andrés Díaz
Director Ejecutivo
IC Fundación



“HACER QUE HAGAN”

En el 2010 Don Julio, con la visión que lo caracterizó siempre, se sentó a plasmar en unos estatutos su deseo de dejar un legado más, a través de una fundación que pudiera promover el emprendimiento en Colombia en los grupos más vulnerables. Cuando recibí ese documento, su hoja de ruta para crear a *IC Fundación*, se leía un sueño, de poder financiar emprendimientos “asociativos” de una manera que no se había hecho en Colombia; y un deseo de apostarle al desarrollo de territorios en donde hasta el momento, llegaban proyectos enfocados en los retornos sociales, pero no necesariamente en los retornos financieros, como lo planteaban los estatutos de Don Julio.

Con su idea de “hacer que hagan”, Don Julio gestó una idea que se hizo realidad gracias a su gran capacidad de confiar en sus equipos. Don Julio apoyaba a sus líderes hasta en los errores, y transmitió ese mismo valor como directriz de *IC Fundación*. El creía firmemente en el potencial de cada individuo independiente de su nivel educativo y circunstan-

cias, pero sobre todo en el potencial y alcance de lo colectivo, de que el líder no crea sólo, crea en equipo con otros porque se debe a los otros. Creía firmemente también en el poder de la acción continua y sin descanso: “*Equívóquese, pero equívóquese rápido para poder corregir a tiempo*”.

Muchos que tuvieron el privilegio como yo, de participar de la creación de *IC Fundación* y trabajar junto a Don Julio, estarían de acuerdo en que la vida de Don Julio se resume en una de sus frases: “*Yo no fui un hombre extraordinario, pero con cosas corrientes pude hacer cosas extraordinarias*”. Su legado lo llevan sus empresas, *IC Fundación*, la familia Carrizosa y todos aquellos a quien Don Julio nos transformó. Nos mostró que los sueños con visión y acción se alcanzan, que las ideas toman forma y que, desde lo colectivo, llegamos a lo extraordinario. Y dejó ese sello en *IC Fundación* y en quienes hoy trabajan en ella con visión y pasión, facilitando que lo extraordinario surja de cosas corrientes.

Alejandra Molina

Exdirectora Ejecutiva (2012 - 2013)

IC Fundación





*“ El capital, una vez creado,
debe tener una función social. Esa
es mi motivación para crear la
Fundación.”*





— Principios —
por Don Julio Carrizosa



“ El sello de la Fundación debe ser la generación de liderazgo empresarial por medio de préstamos y asesoría empresarial para líderes locales que desde su empresa también estén comprometidos con contribuir a la comunidad. Deben ser líderes empresariales con liderazgo en lo social. ”





1. El sello de *IC Fundación*

Mi pensamiento al crear la *Fundación* es ayudar a que personas de escasos recursos se vuelvan empresarios. Pueden ser empresarios de negocios, sociales, culturales, políticos, muchas cosas son una “empresa” y requieren más de un líder que de un Gerente. Son estos líderes los que busco; aquellos que logren que se ejecute toda la obra y no sólo se oiga una partitura.

Creo que los emprendimientos son la única forma de crear valor sostenible. Tenemos una sociedad donde hay un gran porcentaje de la población dedicada a la economía informal que no tiene acceso a las herramientas necesarias para crear emprendimientos saludables y duraderos. A través del tiempo he sido afortunado y he aprendido mucho y quiero compartir estos conocimientos con las poblaciones que no tienen acceso a recursos. Creo mucho en la fortaleza de la unidad de los esfuerzos y por eso prefiero financiar emprendimientos asociativos.

El sello de la *Fundación* debe ser la generación de liderazgo empresarial por medio de préstamos y asesoría empresarial para líderes locales que desde su empresa también estén comprometidos con contribuir a la comunidad. Deben ser líderes empresariales con liderazgo en lo social. Debemos tener en cuenta que el trabajo social y el trabajo de un líder muta, no debemos tener miedo a cambiar pero sí debemos tener miedo a que la *Fundación* se enfrasque en unos objetivos que no permitan cumplir su filosofía frente a una realidad cambiante. Las Fundaciones se crean frente a una mira y esa mira es flotante y hay que saber seguirla.



2. Reflexiones sobre el liderazgo

Un líder es un guía. El líder no es el que manda, el líder es quien con sus actos logra que los demás lo sigan. El líder primero tiene que ser honesto consigo mismo; si no lo es consigo mismo no lo es con los demás y se vuelve manipulador. Adicionalmente, el líder debe tener y cultivar el carácter y la entereza.

Nuestro líder es local, está en las regiones y es quien tiene el problema empresarial o social encima y está trabajando en resolverlo. Nuestro líder entiende que aunque ha hecho el dinero, ese dinero no le pertenece solo a él; tiene una responsabilidad sobre ese capital. No se puede confundir al líder de la región con el dirigente que fue delegado por los asociados pero no es ni asociado ni es de la región. Nuestro líder no somete sino que convence. El liderazgo no se da sino que se toma. Quien hace todo bien por obligación no es un líder. El que hace las cosas que le tocan, pero cuestiona aunque se vea rebelde y va mas allá, sí puede ser un líder al cual se le puede formar.

Debemos diferenciar que el liderazgo y la autoridad no son lo mismo. Hay personas que están en cargos de autoridad pero no ejercen liderazgo y hay líderes que no están en esos cargos e inspiran autoridad. Me intereso en estos líderes que son los que la gente está dispuesta a seguir por voluntad, los que reconoce la comunidad, y no en las personas que por estar en un cargo de autoridad se les da la connotación de líder.

La misión de *IC Fundación* con los líderes debe ir enfocada a apoyarlos (sin hacerles el trabajo), respaldar sus ideas, mejorar sus sistemas de gobierno (estatutos) y exigirles que parte esencial de su gestión sea ayudar a la comunidad. Lo primero que *IC Fundación* debe examinar cuando mira un proyecto son sus líderes y su compromiso con su comunidad. *IC Fundación* no debe involucrarse como gestora (“co-gerente”) de las organizaciones que apoya. Tampoco debe convertirse en el líder del proyecto. Debe lograr que las comunidades lo lideren. *IC Fundación* debe ser un catalizador que encuentre a aquellos que están preparados para recibir y preparar a los que no lo están para recibir.

Así como *IC Fundación* busca fomentar el liderazgo en las comunidades, *IC Fundación* debe ser líder en su sector y promover el liderazgo del equipo. Se deben formar líderes internamente para multiplicar ese liderazgo dentro y fuera de la *Fundación*.



3. Apoyo, directrices y consejos para que un líder salga adelante

Mi credo de cómo apoyar a un líder no es una limitante, no es una línea, es un modelo. Un líder debe ser quien plantea las necesidades y no ser nosotros desde *IC Fundación* quienes decidimos. Nosotros sólo corroboramos su planteamiento y si es el caso nos involucramos corrigiendo rápidamente si cometimos errores. Si nosotros nombramos el Gerente en la organización y lo llámanos el líder, podemos incurrir en un error. No todos los Gerentes son líderes y viceversa. El líder está generando ideas, motivando, haciendo las preguntas correctas y comprometiéndose para agrupar los recursos y personas necesarias para sacar adelante el emprendimiento. El liderazgo entonces, se puede ejercer por fuera de la Gerencia.

Desde el equipo de *IC Fundación* tenemos que poder iniciar al líder que identifiquemos. Después vendrá una etapa en la que ese líder podrá necesitar un apoyo de otro Gerente, y este un grupo de apoyo porque estamos hablando de una empresa. Inicialmente este grupo de apoyo lo podemos facilitar nosotros para apoyar al líder, pero al final tendrá que ser de la organización y nosotros seguiremos apoyando, supervisando.

A un líder se le debe exigir su honestidad y buen comportamiento en todo momento. También se le debe enseñar a escuchar, a oír y a dar la razón al que la tiene. Debe aprender a hablar de último para ayudar a orientar, guiar la discusión y así tomar buenas decisiones. Mi principal consejo, y es algo más bien personal pero es parte de mi felicidad, es que ante cualquier situación así como exploto, perdono enseguida. El líder debe tener esa capacidad de no guardar rencor y de reconocer sus errores. Uno se da cuenta cuando uno habla con los colaboradores y ellos reconocen que las duras llamadas de atención que se hacen son justas pero que inmediatamente después se pueden volver a acercar con cualquier tema. Eso debe poder pasarle al líder, que independiente de las circunstancias, los asociados se sientan bien frente a su líder.

Nuestro líder debe entender que debe ser generoso en su conocimiento y en dar oportunidad a los demás. Un líder se engrandece haciendo crecer a sus seguidores, no desmejorándolos. Solo si ambos ganan, hay crecimiento. Yo creo que no hay gente mala, sino gente mal guiada. Es por esto que nuestro liderazgo está en enseñarles a las asociaciones a evolucionar, a transformarse, a



aprender a ser líderes. Se hace con el apoyo y no con la coacción. Se hace enseñándole poco a poco, paso a paso y con cuidado porque a veces también por formar la gente, se le frena y se le acaba. El agua no se puede atajar, hay que conducirla. Momentáneamente se puede represar, pero hay que conducirla. Nuestro líder se debe formar para que sepa también correr riesgos, equivocarse y corregir, caer y levantarse. Todos tenemos necesidad de alguien que nos enseñe, nos dirija y nos guíe. El líder debe poder hacer de su trabajo y del proceso algo placentero. El líder no es el que gana la guerra por bombardear sino por hacer del recorrido un camino placentero y de desarrollo.

Desde *IC Fundación* debemos encontrar la manera de que con equidad, a través del crecimiento de unos, crezcan otros, y crezcamos como personas y como sociedad. Nuestros líderes progresarán sólo en la medida en que sus asociados y su comunidad progresen.



“ Me intereso por esos líderes que son los que la gente está dispuesta a seguir por voluntad, los que reconoce la comunidad, y no en las personas que por estar en un cargo de autoridad se les da la connotación de líder. ”



4. Enfoque de género

He evidenciado que las mujeres ejercen liderazgo en muchas actividades y que sus emprendimientos están dirigidos a un beneficio colectivo. Las mujeres, en especial en comunidades vulnerables, culturalmente han tenido menores oportunidades de expandir el horizonte de sus emprendimientos más allá de la familia. Es por esto que *IC Fundación* debe buscar estas mujeres que quieren ampliar sus beneficios colectivos a una mayor causa. Son ellas las que mayor influencia tienen en la comunidad y cuyo pensamiento es más colectivo. Se preocupan no sólo por su bienestar y progreso individual sino por el de sus hijos, su familia y sus vecinos. Este compromiso innato con su comunidad impulsa a la mujer líder a buscar el progreso para sí y para los demás y eso debemos promoverlo.



5. Pensamiento estratégico

Las generaciones que vienen tienen que hacer más que las anteriores. Si un profesor es bueno debe transmitirle todo lo que sabe al estudiante y el estudiante tiene que saber más que el profesor porque ya tiene todo lo del profesor, más lo que él aporte por su lado. Siempre tenemos que dejar más de lo que recibimos para que así crezcan las cosas. El pensar en grande forma parte de esto; requiere el mismo esfuerzo hacer algo pequeño que grande. Es mejor esforzarse en hacer algo grande y esto implica el trabajo colectivo. Implica también ver más allá de las necesidades inmediatas.



6. La función social del capital

El capital, una vez creado, debe tener una función social. Esa es mi motivación para crear la *Fundación*. Pero esto también aplica para las asociaciones que apoyamos. Es importante entender que primero se debe CREAR el capital, antes de que este pueda tener una función social. Mientras se va creando se debe ir teniendo un compromiso social en la medida en que el tamaño de la empresa lo va permitiendo. Pero primero las empresas deben consolidarse.

Una vez este capital ya se ha creado, debe comenzar a distribuirse. La función social del capital comienza desde el hogar de nuestros asociados. Se distribuye primero con los hijos, en mejorar su calidad de vida, en compartir la riqueza en temas adicionales a brindarles una educación. Luego vienen los parientes y los colaboradores en términos de mejores salarios. Al final, y es la gran meta, viene la sociedad; la suma de todos. Redistribuyendo el capital logramos que el beneficio se extienda y perdure. Desde *IC Fundación*, los líderes de los emprendimientos deben aprender a saber cómo se debe manejar la riqueza que se genera para beneficio de la sociedad y entender que desde la unidad se crean movimientos y emprendimientos más grandes que desde la individualidad.



7. Futuro de la *Fundación*

En 10 o 20 años yo veo la *Fundación* más grande en su hacer que las otras compañías del grupo. Si bien es cierto que *IC Fundación* no percibe ingresos diferentes a los que le da el grupo en este momento, tenemos que poder gestionar recursos por medio de alianzas y cooperación para siempre transferirlos a las comunidades que lo necesitan y así crecer en volumen.

Considero que en su hacer *IC Fundación* podrá trabajar en otros países. Yo no me pongo límites, lo importante es hacer, y hacerlo bien hecho. Si nos dan la oportunidad de irnos a abrir otros países y vamos a generar un buen desarrollo, está bien para la *Fundación*. Tenemos que tener un mundo mejor, en todas partes.

Mi premisa principal desde *IC Fundación* es que se enfoque en apoyar líderes emprendedores que tengan un compromiso de servicio a la comunidad en donde se encuentren y existan las necesidades.



“ Desde IC Fundación debemos encontrar la manera de que con equidad, a través del crecimiento de unos, crezcan otros, y crezcamos como personas y como sociedad. Nuestros líderes progresarán sólo en la medida en que sus asociados y su comunidad progresen. ”



8. ¿Qué no puede ser la *Fundación*, qué no debe ser nunca?

En primera medida *IC Fundación* nunca deberá asumir funciones que son del Gobierno. *IC Fundación* no podrá desarrollar ni financiar un proyecto público porque son obligaciones del Estado pero podrá asesorarlo y liderarlo a través de otros y de la comunidad.

No podemos cofinanciar proyectos de áreas que son obligación del Estado pero sí podemos participar con el Estado en proyectos donde nosotros asumamos los gastos de nuestra vinculación para proyectos asociativos. Siempre debemos poder preservar nuestra independencia dentro de las alianzas. En segunda medida, *IC Fundación* nunca podrá apoyar temas de vicio y drogadicción.



9. Reflexiones sobre el legado de la *Fundación*

Yo no fui un hombre extraordinario; me pasaron cosas corrientes pero con ellas hice cosas extraordinarias. Mas que el “dar ejemplo, es ser un ejemplo” no se me ocurre nada mas de cómo dejar un legado. Esto debe hacer la *Fundación*.

”



“ Siempre tenemos que dejar más de lo que recibimos para que así crezcan las cosas. El pensar en grande forma parte de esto; requiere el mismo esfuerzo hacer algo pequeño que grande. Es mejor esforzarse en hacer algo grande y esto implica el trabajo colectivo. Implica también ver mas allá de las necesidades inmediatas. ”





— Biografías —
Julio y Astrida Carrizosa





JULIO CARRIZOSA MUTIS

Don Julio Carrizosa estudió Ingeniería en la Universidad Nacional de Colombia. Antes de culminar sus estudios se vinculó a la Empresa Urbanas, de Bucaramanga, donde urbanizó grandes terrenos. Después de varios años dirigiendo exitosamente la empresa, se independizó y creó Industrial de Construcciones (IC), empresa con la cual se vinculó con éxito a negocios inmobiliarios y agroindustriales. A raíz del crecimiento de IC y en búsqueda de mercados mas amplios, en la década del setenta trasladó sus operaciones a la Capital de la República.

En Bogotá, desarrolló innovadores sistemas de construcción que lo convirtieron en el primer constructor de viviendas de interés social del País. Ese lugar lo ocupó tras aplicar novedosas tecnologías para hacer mas accesibles, seguras y funcionales las viviendas de interés social. En la búsqueda de esa meta, conformó un equipo con lo mas selecto de la ingeniería colombiana, que contó con la colaboración de la Universidad de Illinois y de varios institutos tecnológicos extranjeros, para desarrollar un modelo a escala natural de sus sistema de construcción. El objetivo era demostrar que el sistema de IC ofrecía beneficios económicos y características sismo-resistentes superiores a los que hasta ese momento se aplicaban en el mundo. El éxito de

la investigación le significó sendos reconocimientos internacionales y, con la certeza de la prueba científica, construyó mas de 40.000 viviendas de interés social entre 1970 y 2005.

La vocación de Carrizosa Mutis de buscar mecanismos para que los sectores de menos recursos tuvieran acceso a su propia vivienda lo llevó a buscar sistemas de financiación adecuados para ellos. Ante la resistencia del sector financiero para implementarlos, incursionó en el negocio financiero: se hizo socio de las Corporaciones de Ahorro y Vivienda Ahorramas, Davivienda y Granahorrar. En esta ultima entidad, en conjunto con otros constructores, consolidaron la mayoría que les permitió aplicar sus modelos financieros, para demostrar la viabilidad de financiar vivienda de interés social y lograr una de las carteras mas sanas y sólidas del sector. Este avance significó el inicio de una verdadera democratización del crédito en Colombia, esfuerzo en el que hasta ese momento había fracasado el Estado con un elevado costo fiscal.

Con el curso de los años, Julio Carrizosa Mutis desplegó su espíritu empresarial con la diversificación de sus negocios, siempre manteniendo a Colombia como el centro de sus actividades.





ASTRIDA CARRIZOSA

Doña Astrida nació en Riga, Letonia, hija mayor de cuatro hijos de Roberts y Anna Gelzis. Su padre fue empededor en piscicultura, y tuvieron una bella finca para cultivar carpa. En la Segunda Guerra Mundial, los soviéticos invadieron el país y expropiaron las tierras y el negocio. La familia se exilió hacia Alemania, perdiendo en el proceso a su hermana Lígita y su hermano Rolands. En Augsburg permanecieron en un campamento de refugiados donde pasaron privaciones y había que protegerse en los bunkers durante los bombardeos. En 1949 viajaron en barco aguantando difíciles condiciones hasta llegar a la ciudad de Nueva York en Estados Unidos. De allí continuaron la travesía hasta llegar a Cleveland, donde pudieron establecerse y unos años después se nacionalizó como estadounidense en 1954.

La familia tuvo que mudarse varias veces por razones de empleo de Roberts quien trabajó incansablemente por mejorar la calidad de vida de su familia. Astrida terminó el bachillerato con honores y posteriormente se graduó de Western

Reserve University en 1961. Al año de graduarse viajó a Colombia para trabajar con programas asociados con los Cuerpos de Paz, siendo instructora de inglés en el Centro Colombo-Americano de Bucaramanga, donde conoció y posteriormente se casó con Julio Carrizosa en 1964. Siempre estuvo al lado de su esposo apoyándolo cuando decidió independizarse y constituir Industrial de Construcciones. Dedicó todo su tiempo y amor para conformar su familia inculcando sólidos valores en sus tres hijos. Fue coinversora en los negocios y soporte fundamental en todos los emprendimientos empresariales y sociales en los que Don Julio incursionó. Doña Astrida compartía los grandes actos de generosidad, e interés social de Don Julio en favor de crear oportunidades duraderas para la buena gente menos favorecida.



“ Yo no fui un hombre extraordinario; me pasaron cosas corrientes pero con ellas hice cosas extraordinarias. Más que el ‘dar ejemplo, es ser un ejemplo’ no se me ocurre nada mas de cómo dejar un legado. Esto debe hacer la Fundación. ”





ic Fundación





www.icfundacion.org