

## Gracias por equivocarte



**ALFONSO AZA**  
Profesor Inalbe  
Business School  
@aza\_alfonso

El pasado 6 de abril tuve la oportunidad de moderar un encuentro de los directores de nueve clínicas y hospitales de Colombia con **Juan Abarca Cidón**, médico y presidente de *HM Hospitales de España*. Juan estuvo acompañado por el Dr. **Julio Villanueva**, internista y director médico del hospital más grande del grupo en Madrid y "providencialmente" colombiano. Para más señas, de Cartagena.

*HM Hospitales* es una organización española que tiene diecisiete hospitales universitarios, veintidós policlínicos y cuatro centros integrales. Hasta ese momento habían atendido 16.774 pacientes de coronavirus, de los cuales casi dos mil fueron ingresados en alguno de sus centros. Han fallecido más de 200 pacientes y tres médicos, y tienen miles de recuperados que ya están en sus casas.

El objetivo de la reunión era conocer de primera mano las experiencias clínicas de España en el manejo del virus, pues los españoles nos llevan varias semanas de ventaja. Incluso, ellos mismos reconocían que nunca habían visto nada igual. Así que, les solicitamos su colaboración para que nos trans-

mitieran los casos de éxito y enseñanzas con la intención de acortar la "curva de aprendizaje" y ser más eficientes en Colombia. Entre los participantes se encontraban los directores de las clínicas del *Country y la Colina, Méderi, Los Cobos, el Hospital Militar Central, Las Américas, Palermo, San José y la Clínica de la Universidad de La Sabana*. Todos ellos egresados de la escuela de negocios en la que trabajo.

### DECIDIERON PONER A NUESTRA DISPOSICIÓN UNA APP DE TRIAGE HOSPITALARIO

He de confesar que al principio era un tanto escéptico sobre el resultado de esa primera reunión. Llegué a pensar que los médicos españoles habían aceptado la invitación por mera cortesía. Estaba equivocado. A los pocos minutos de conversación me percaté de la generosidad y total desinterés con la que compartían la información más sensible relacionada con el manejo del coronavirus. ¡Hasta sus errores y equivocaciones! Después de la reunión, fallar y equivocarse adquirió para mí un nuevo sentido.

Sus errores fueron nuestros aprendizajes. Sus muertos, nuestros curados. Como dijo **Juan Abarca**: "si pudiéramos volver a enfrentar el corona-

virus con todo lo que sabemos hoy, habríamos podido salvar muchas más vidas". En este caso, esas vidas serán colombianas.

Hoy esas reuniones continúan y participan alrededor de quince clínicas y hospitales de Colombia. Ya llevamos más de ocho reuniones. Las temáticas han sido variadas, pero todas relacionadas con el covid-19: urgencias, cuidados intensivos, bioética, casos clínicos complejos, etc. Hemos tenido más de una docena de penosos improvisados, todos ellos médicos, impulsados por el doctor **Julio Villanueva** para que aprovechen su receso del almuerzo en Madrid, ayudando a salvar vidas en Colombia.

Sin embargo, su generosidad fue aún más allá. Además de su tiempo y conocimiento, decidieron poner a nuestra disposición una app de triage hospitalario y 2.400 historias clínicas anonimizadas para que podamos estudiarlas desde diferentes puntos de vista, incluyendo data analytics para encontrar patrones de comportamiento que, tal vez, no han descubierto todavía en España.

Por eso, en nombre de todos esos hospitales colombianos, los enfermos actuales y futuros, y sus familias no puedo dejar de manifestar nuestro agradecimiento a todos esos médicos españoles que nos han ayudado tan desinteresadamente.



### CONSEJOS PARA LÍDERES

**MAURICIO RODRÍGUEZ**  
@liderazgomr

*La generosidad es mágica: se recibe mucho más de lo que se da. Nada fortalece más el alma que ser solidario con aquellos que a duras penas sobreviven en medio de la crisis.*

MRM

## Minería y sociedad

La minería genera empleo transitorio. No siempre se agota el yacimiento: puede perder valor si el costo variable excede los precios en los mercados internacionales. Algunos países desarrollados, como Australia y Canadá, tienen participación importante de la actividad minera en el PIB, al igual que Chile y Perú. Sin embargo, los elogios a la minería como motor del desarrollo deben acompañarse con una dosis de cautela. Las razones son múltiples: los habitantes establecidos en la región con antelación a los desarrollos, la mayoría sin vocación hacia la actividad minera, sufren perturbaciones, incluido el incremento en el nivel general de precios como consecuencia de mayor cantidad demandada de todos los bienes y servicios a raíz del incremento poblacional, sin recibir participación de los beneficios.

Además los desarrollos mineros reducen el espacio para otras actividades, como el turismo asociado a paisajes privilegiados cuya magia desaparece, en muchos casos de manera definitiva, por causa de la actividad minera. De otra parte, la minería tiene efectos severos potenciales sobre el medio ambiente. Finalmente, la actividad minera con propósito de exportación fortalece la moneda; es preciso neutralizar su efecto cambiario sobre el resto de la economía para proteger actividades de mayor valor agregado y con mayor potencial para construir conocimiento y acumular capital doméstico de manera congruente con la productividad relativa del país en sectores no sujetos a la naturaleza temporal de la actividad extractiva. En consecuencia, un Estado efectivo en diversos frentes es el primer requisito para evitar los perjuicios de la minería: debe establecer la sostenibilidad social de las comunidades vinculadas más allá de la vida del depósito como primer requisito para otorgar licencias.



**GUSTAVO MORENO MONTALVO**  
Consultor independiente  
gustavomorenom@gmail.com

### UN ESTADO EFECTIVO EN DIVERSOS FRENTES ES EL REQUISITO PARA EVITAR LOS PERJUICIOS DE LA MINERÍA

Esta tarea se puede lograr en Colombia con la buena administración de los recursos públicos para educación producto de la redistribución de los ingresos corrientes de la Nación; no requiere recursos adicionales sino gestión. Además debe haber capacidad para evitar la exclusión de otros sectores económicos, y para verificar el cumplimiento de compromisos.

El oro fue importante en la economía de la Nueva Granada y en la Colombia del siglo diecinueve. El valor agregado de la actividad durante la colonia le correspondió a España, con sus dosis de inflación. El impacto para el país en el siglo diecinueve tampoco fue feliz: terminada la guerra de los mil días, Colombia era muy pobre. La economía creció en las primeras ocho décadas del Siglo XX con el impulso del café y la protección a la producción nacional hasta la apertura del país al resto del mundo en los noventa. La degradación del diseño institucional por la Constitución de 1991 reversionó la diversificación y concentró las exportaciones en petróleo y carbón sin procesos públicos adecuados.

Hoy la responsabilidad ambiental está diluida entre la *Agencia Nacional de Licencias Ambientales*, sesgada hacia el otorgamiento para atender necesidades fiscales del gobierno central, la *Agencia Nacional de Minería*, sin estructura adecuada para vigilar el efectivo cumplimiento de compromisos, y las Corporaciones Regionales, con gobierno corporativo absurdo. Además prolifera la minería ilegal, vinculada en muchos casos al narcotráfico. En consecuencia, es preciso enderezar los procesos públicos para tener estrategia minera.

## Cambio de paradigma



**ALDO CIVICO**  
Antropólogo y estratega de liderazgo  
aldocivico.com

Vale la pena recordar hoy lo que decía **Albert Einstein**: no podemos resolver un problema al mismo nivel de conciencia en el cual fue creado. Quizás, no hay una frase que describa de forma más apropiada el momento y el desafío que enfrentamos, también como líderes empresariales. Tal vez, la tentación más grande, y por eso el error más grande que podemos cometer en este momento, es perpetuar aquellas modalidades de análisis, comprensión y de comportamientos que, al fin y al cabo, son las mismas que nos han llevado a la realidad que estamos viviendo. Pero el mundo ha cambiado, nuestra realidad se está transformando. No vamos a regresar a lo que teníamos antes.

Esta normalidad se fue, se evaporó. El presente que estamos viviendo, nos pide crear y generar una nueva normalidad. La experiencia que estamos teniendo a nivel global nos exige transformar nuestras categorías de pensamientos, nuestros valores y nuestros criterios.

Este tiempo nos exige cambiar nuestras prácticas económicas, sociales, culturales, y de hacerlo de manera radical. Le escribía a un amigo en estos días, "¿Si no aprovechamos estos tiempos para transformarnos ahora, cuando lo hacemos?".

Nos tenemos que replantear, no solamente, el "cómo" hacemos las cosas, sino también el "para qué", lo que necesariamente tiene que emerger de los desafíos y los problemas que hoy requieren nuevas soluciones y respuestas.

### POR EJEMPLO, NO ES EL COVID-19 LO QUE GENERÓ LA CRISIS DEL SISTEMA DE SALUD

Tenemos que volvernos conscientes, y por eso preguntarnos: ¿Qué es lo que está muriendo en este momento (ideas, criterios, hábitos y comportamientos que ya son obsoletos)? y ¿Qué es lo nuevo que quiere y puede emerger?. No es ni fácil ni espontáneo hacernos estas preguntas, porque estamos acostumbrados a reaccionar, a entrar en un remolino de activismo, quizás, para darnos la ilusión de que estamos en control de lo está fuera de nuestro control. Pero la innovación y

el cambio, hoy tan necesarios, no se generan desde la angustia y el estrés; son posible solo desde la quietud, que no es renunciar a la acción, sino que es la plena sintonía entre la intención y la acción.

Por eso hoy, no solo es necesario enfrentar la emergencia, sino que también hay que pausar y volvernos conscientes de cuáles son los pensamientos, las normas, y las estructuras que han generado la realidad que vivimos hoy y de la cual experimentamos de manera tan evidente las limitaciones. De hecho, por ejemplo, no es el covid-19 lo que generó la crisis del sistema de salud.

No hay una dinámica causa y efecto entre la pandemia y un sistema de salud que está al borde del colapso. Más bien, deberíamos reflexionar sobre cómo la noción de salud como mercancía, en lugar de ser pensada como un bien público y un derecho universal, este hoy mostrando toda su insuficiencia. Por eso, no es quedándonos en la gestión de la emergencia como vamos a lograr los cambios que hoy la humanidad necesita. Tenemos que ir más en profundidad; a la raíz de nuestro ser y de nuestro pensar; para transformarlos y adecuarlos a los desafíos que enfrentamos.