

# Del manicomio a la Real Academia: algunas reflexiones sobre las ideas de Platón

Cristóbal Colón Palasí



Reial Acadèmia Europea de Doctors  
Real Academia Europea de Doctores  
Royal European Academy of Doctors

BARCELONA - 1914



**Cristóbal Colón Palasí** (Zaragoza, 1949) es psicólogo y fundador de La Fageda, proyecto social y empresarial que dirigió y presidió durante cuarenta y dos años y del cual es actualmente presidente honorífico. Formado en Psicología en la Universidad Autónoma de Barcelona, inició su trayectoria profesional en diferentes centros psiquiátricos en Zaragoza, Martorell y Salt, donde trabajó con personas con discapacidad intelectual y/o trastornos mentales graves, y donde desarrolló una mirada centrada en la dignidad, el reconocimiento y el trabajo como instrumento de desarrollo y crecimiento personal.

En 1982 fundó la cooperativa La Fageda, en Olot, como respuesta a las condiciones de vida de los antiguos manicomios. El proyecto combina actividades productivas —granja, jardinería, elaboración de lácteos y mermeladas, y visitas guiadas— con un modelo de acompañamiento integral que incluye empleo, formación, vivienda, ocio y apoyo psicosocial. Su enfoque parte de la dignidad inviolable de la persona y defiende que “el sentido del trabajo es un trabajo con sentido”.

La singularidad de La Fageda ha despertado interés nacional e internacional y se estudia en centros como IESE, ESADE y universidades como Harvard. El proyecto recibe anualmente miles de visitantes y está reconocido como un caso de éxito en economía social y gestión centrada en la persona.

A lo largo de su trayectoria, Cristóbal Colón ha recibido numerosas distinciones institucionales, entre las que destacan la Creu de Sant Jordi (2009), el Turn the World Outward Award (Arbinger Institute, 2022), la Medalla de la Ciudad de Olot (2024), el doctorado honoris causa por la Universidad de Girona (2024) y el Premio a la Trayectoria de la CECOT (2025). Estas distinciones reconocen una obra centrada en generar oportunidades reales para personas en situación de vulnerabilidad y en impulsar un modelo empresarial al servicio del bien común.





# **Del manicomio a la Real Academia: algunas reflexiones sobre las ideas de Platón**

**Excmo. Sr. D. Cristóbal Colón Palasí**



# **Del manicomio a la Real Academia: algunas reflexiones sobre las ideas de Platón**

Discurso de ingreso en la Real Academia Europea de Doctores, como  
Académico de Honor, en el acto de su recepción  
el 18 de diciembre de 2025

por el

**Excmo. Sr. D. Cristóbal Colón Palasí**  
Psicólogo y Fundador del proyecto social La Fageda

y contestación del Académico de Número

**Excmo. Sr. Dr. Jaume Llopis Casellas**  
Doctor en Economía y Dirección de Empresas

**COLECCIÓN REAL ACADEMIA EUROPEA DE DOCTORES**



Reial Acadèmia Europea de Doctors  
Real Academia Europea de Doctores  
Royal European Academy of Doctors  
BARCELONA - 1914  
[www.raed.academy](http://www.raed.academy)

© Cristóbal Colón Palasí  
© Real Academia Europea de Doctores

La Real Academia Europea de Doctores, respetando como criterio de autor las opiniones expuestas en sus publicaciones, no se hace ni responsable ni solidaria.

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del “Copyright”, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante cualquier medio o préstamo público.

Producción Gráfica: Ediciones Gráficas Rey, S.L.

Impreso en papel offset blanco superior por la Real Academia Europea de Doctores.

ISBN: 978-84-09-80349-1

D.L: B 23777-2025

Impreso en España –Printed in Spain- Barcelona

Fecha de publicación: diciembre 2025

## ❖ AGRADECIMIENTOS

**Excelentísimo señor presidente,  
excelentísimas señoritas y señores académicos,  
señoras y señores:**

En primer lugar, quiero agradecer al presidente de esta Real Academia, excelentísimo doctor don Alfredo Rocafort, a la Junta de Gobierno y a todos los académicos, la enorme satisfacción de haberme admitido como académico de honor.

Quiero agradecer también a los Excelentísimos doctores don Domènec Melé y don Marc Yeste, que han tenido la generosidad de acompañarme en este acto como padrinos.

Y agradecer de manera muy especial al excelentísimo doctor don Jaume Llopis -que será quien contestará a mi discurso- el haberme propuesto como miembro de esta ilustre institución. No hay palabras suficientes para expresar mi gratitud.

Cuando el profesor Llopis me comunicó la propuesta de ingreso, sentí —como es natural— un cúmulo de emociones contradictorias.

En primer lugar, **sorpresa**. Después, **duda**: la duda de si realmente era merecedor de semejante honor y distinción. Luego, **alegría**, por el reconocimiento que esta institución me otorga, no solo a mi persona, sino también a todas las personas que, día tras día, participan en la construcción del proyecto de **La Fageda**.

Y, finalmente, un cierto **temor reverente**, al saber que debía dirigirme a ustedes con un discurso que estuviera a la altura de esta ocasión y de este escenario.

Entre esas emociones hubo también un recuerdo que me conmovió profundamente: el del día en que asistí al acto de ingreso en esta misma Academia de mi querido amigo y maestro, **el profesor José Antonio Segarra**.

José Antonio Segarra, junto a **Josep María Bonmatí**, actual presidente de La Fageda, fueron durante años mis hombres de confianza, los compañeros con los que levantamos la arquitectura moral, jurídica y humana del proyecto.

En ellos encontré el mismo espíritu que animaba la **Academia de Platón**: la búsqueda del bien común, la unión entre el pensamiento y la acción, entre la verdad y la justicia. Por eso, este discurso quiero dedicarlo especialmente a ellos dos, y también a todos los miembros del **Patronato de La Fageda**, que con su trabajo discreto y perseverante han sostenido el proyecto durante este tiempo.

Dedico este discurso también a todas las personas que forman y han formado parte del proyecto de la Fageda, que gracias al esfuerzo diario de cada uno de ellos, dan vida a nuestra pequeña *polis*.

Quiero compartir este reconocimiento tan especial con mis hijos, María y Joan, espectadores y protagonistas a la vez del transcurrir de tantos años, donde La Fageda ha estado presente cada día de nuestra vida, también con sus compañeros Martín y Carmen y como no con mis nietos Elías y Gabriel que nos alegran cada día de nuestra vida.

He querido dejar para el final el reconocimiento más especial para Carmen, mi mujer y compañera, madre de mis hijos; que me ha acompañado a lo largo de todos estos años en esta aventura loca, y con un amor incondicional. Ha sido un ejemplo para todos nosotros, enseñándonos día a día, que, viendo y reconociendo, que cuidando y amando a las personas, aflora en ellas eso invisible, eso que nos define como humanos y nos hace únicos y irrepetibles.

Agradezco profundamente a esta Real Academia la generosidad con que me acoge. Recibo este honor con humildad y con la conciencia de que todo reconocimiento implica una gran responsabilidad.





# ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	7
<b>DISCURSO DE INGRESO .....</b>	<b>13</b>
INTRODUCCIÓN .....	13
LOS INICIOS DE LA FAGEDA .....	21
UNA FILOSOFÍA DE VIDA Y PLATÓN COMO INSPIRACIÓN .....	27
EL RECONOCIMIENTO COMO EJE FUNDAMENTAL DE LAS RELACIONES .....	39
EL TRABAJO COMO ESCUELA DEL ALMA.....	47
EL PODER Y LA RESPONSABILIDAD: GOBERNARSE PARA GOBERNAR .....	53
LA CULTURA DE LA POLIS: ¿QUÉ HACEMOS CUANDO NADIE NOS VE? .....	57
CUÁL ES NUESTRA VISIÓN DE LA ECONOMÍA .....	61
EL MITO DE LA CAVERNA, UNA METÁFORA IMPRESCINDIBLE .....	65
REFLEXIÓN FINAL.....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	75
<b>DISCURSO DE CONTESTACIÓN .....</b>	<b>79</b>
Publicaciones de la Real Academia Europea de Doctores .....	91





## ❖ INTRODUCCIÓN

Seguramente el título de mi ponencia —*Del manicomio a la Real Academia: algunas reflexiones sobre las ideas de Platón*— habrá despertado cierta curiosidad, sobre todo entre aquellos de ustedes que no conocen el proyecto por el cual, supongo, se me ha propuesto el ingreso a esta ilustre institución.

Permítanme, pues, unas breves palabras para situarlo.

El proyecto de La Fageda nace de mi experiencia profesional de más de diez años en varias instituciones psiquiátricas.

Allí descubrí que **el ser humano**, incluso en la fragilidad de la enfermedad mental, **conserva una dignidad inviolable** que florece cuando encuentra un trabajo con sentido, un lugar donde sentirse útil y ser reconocido.

De esa convicción nació, hace ya más de cuarenta años, una pequeña comunidad que, con el tiempo, se transformó en una empresa social singular, dedicada a prestar servicios de jardinería, a la elaboración de yogures, mermeladas y helados, pero cuyo propósito más profundo no es producir alimentos, sino construir un proyecto donde las personas puedan tener una vida buena, con dignidad y plenitud.

Una experiencia práctica de lo que, en términos platónicos, podría llamarse **la búsqueda del buen gobierno del alma y de la comunidad**.

La **Academia de Platón**, fundada hace más de dos mil quinientos años en Atenas, fue el lugar donde se unieron el pensamiento, la ética del buen gobierno y la educación del alma.

Y hoy, al incorporarme a esta Real Academia, que como la de Platón, también aspira a servir a la **verdad**, al **bien** y a la **belleza**, me ha parecido oportuno plantear unas reflexiones sobre esas mismas ideas, tan antiguas y, sin embargo, tan actuales y necesarias.

### **Sócrates y Platón: el origen de una vocación**

Platón (427–347 a.C.) nació en una Atenas convulsa, en un momento de crisis política y espiritual tras la guerra del Peloponésico. De familia noble, fue educado para ocupar puestos de gobierno. Sin embargo, el encuentro con Sócrates marcó un giro irreversible en su vida. Sócrates, que no dejó nada escrito, era un hombre de una pobreza material extrema, pero de una riqueza interior inagotable. No enseñaba en una escuela, sino en la plaza; no ofrecía discursos, sino preguntas; no daba respuestas, sino preguntas sobre lo esencial

Platón contempló cómo este hombre, acusado de “corromper a los jóvenes” y de “no reconocer a los dioses de la ciudad”, aceptaba la condena a muerte antes que traicionar su conciencia. “*Vale más sufrir la injusticia que cometerla*” diría, anticipando una revolución ética que siglos después retomará el cristianismo. La injusticia que la polis comete contra Sócrates se convierte para Platón en la evidencia de que **la ciudad sólo puede ser justa si antes lo son los ciudadanos**.

Sócrates enseñó con su vida que es preferible morir antes que traicionar el alma. Platón transformó ese gesto en pedagogía, en política, en filosofía. Ambos vivieron convencidos de que la verdad se busca hacia dentro, y que **sólo quien se ha conocido a sí mismo puede servir al bien común**.

Platón fundará la Academia en Atenas alrededor del 387 a.C., considerada la primera institución filosófica de enseñanza sistemática. En su entrada se decía: “*Que no entre quien no sepa geometría*”. No era elitismo intelectual, sino una declaración metafísica: sólo quien ha aprendido a leer el orden del cosmos es capaz de ordenar su alma y, por extensión, la ciudad.

Platón es, en cierto modo, el arquitecto invisible de nuestra civilización. Su pensamiento no sólo fundó la filosofía como búsqueda de verdad orientada al bien, sino que impregnó la cultura, la ética, la política, la educación, la espiritualidad y la comprensión misma del ser humano durante más de dos mil años.

La Academia platónica es el germen de la universidad occidental. Para Platón, educar no es transmitir información, sino despertar en el alma el recuerdo de la verdad. Esta concepción de la educación como desarrollo integral de la persona inspirará los modelos clásicos de paideia, el pensamiento tradicional y la pedagogía espiritual cristiana.

Como dijo el matemático Whitehead, “***toda la historia de la filosofía occidental no es sino una nota a pie de página de Platón***”.

Situada la figura de Platón, permítanme que, antes de entrar en el núcleo de mi reflexión, les ofrezca unas pinceladas de mi propia trayectoria.

Nací en Zuera, un pequeño pueblo de Aragón. Mi infancia estuvo marcada por la cercanía con la naturaleza, pero también por una herida temprana: la **muerte repentina de mi padre** cuando yo tenía trece años.

Ese acontecimiento cambió mi vida por completo y me llevó a Zaragoza, donde empecé a trabajar como aprendiz en una sastrería.

Eran mediados de los años sesenta. El entorno político y social de aquel momento estaba marcado por el **franquismo**, la **guerra de Vietnam**, el **movimiento hippie** y las **revueltas del mayo del 68** en París. En ese contexto mis ideas marxistas, de las que años más tarde me alejé, me llevaron en dos ocasiones a la cárcel.

El impacto de la muerte de mi padre hizo más presente la certeza de nuestra finitud, y con ella surgieron las grandes preguntas:

### **¿Quiénes somos? ¿Qué sentido tiene vivir?**

Me preguntaba también **qué es la conciencia, qué es la cordura, qué significa perderla, qué es la locura**.

En esta búsqueda de respuestas conocí a dos psiquiatras que me permitieron entrar en contacto con la realidad de los **manicomios** de aquella época. Y visité el **manicomio de Zaragoza** por primera vez.



Hospital psiquiátrico de Salt.

Aquella primera visita cambió mi vida para siempre. Cincuenta años después, todavía recuerdo con claridad **el olor nauseabundo que desprendía aquel pabellón** donde malvivían una cincuentena de hombres, en un lugar que solo puedo definir como **inhumano**, más parecido a un establo que a otra cosa.

El mundo de la sastrería no daba a mi vida el sentido que estaba buscando, y aquella experiencia tuvo un efecto catalizador. Decidí dejar la sastrería y comenzar a trabajar en el manicomio de Zaragoza; después en el de Martorell y finalmente en el de Girona.

Fue una experiencia desgarradora: **eran lugares donde el sufrimiento humano hacía desaparecer la dignidad que todos tenemos**. Espacios donde el sufrimiento parecía ocuparlo todo, hasta el punto de eclipsar la dignidad que cualquier persona posee por el simple hecho de existir. Entrar cada día en esos pabellones significaba enfrentarse a miradas perdidas, a vidas suspendidas y a un sistema que, lejos de cuidar, anulaba.



Hospital psiquiátrico de Salt.

En los últimos años del franquismo, diversos hospitales psiquiátricos de España comenzaron a situarse en el centro del

debate público. Surgieron denuncias de profesionales, familiares y colectivos sociales que reclamaban visibilidad para una realidad insoportable: miles de personas vivían internadas en condiciones inhumanas, sometidas a rutinas que no respetaban ni su libertad ni su identidad. El hospital de Salt fue uno de los lugares donde estos conflictos estallaron con más fuerza, poniendo en evidencia la necesidad urgente de replantear todo el modelo asistencial.

A raíz de estas denuncias se produjo un incremento significativo de nuevos profesionales que llegaban con convicción y espíritu crítico, dispuestos a participar en un proceso de transformación profunda. Entre ellos me encontraba yo. **Todos compartíamos la certeza de que era imprescindible impulsar una reforma que devolviera a los pacientes su condición de sujetos y no de objetos del sistema.**

Mientras tanto, en distintos países europeos hacía tiempo que se consolidaba lo que se conoció como el **movimiento de la “antipsiquiatría”**. Este cuestionaba frontalmente las contradicciones, las limitaciones y los abusos de la psiquiatría institucionalizada. Las experiencias lideradas entre otros por Franco Basaglia en Trieste representaban para nosotros una fuente de inspiración y un horizonte posible. Su trabajo demostraba que otra forma de acompañar, tratar y vivir la salud mental era viable.

Basaglia sostenía que “**el manicomio no cura: encierra, opri-me, despersonaliza y, en muchos casos, mata**”. Sus palabras nos interpelaban con una fuerza enorme. Armados con estas ideas, comenzamos a promover actividades, pequeñas al principio, que intentaban romper con la dinámica inútil del encierro. Trabajábamos para abrir espacios de relación, fomentar la participación de los usuarios y construir nuevas formas de convivencia dentro y fuera de los muros del hospital.

Aquellas iniciativas fueron el germen de un cambio que, con el tiempo, contribuiría a transformar la atención psiquiátrica y a reivindicar el valor de cada persona, más allá de su diagnóstico.

Mi pasado artesano me llevó a especializarme en las actividades de **laborterapia**. En aquellos manicomios creamos pequeños espacios donde esas personas —que hasta ese momento solo eran sombras—, con sus manos podían construir objetos, que a su vez les devolvían una cierta **existencia**.

Yo me preguntaba: si hacer estas manualidades, más propias de un entorno escolar, les daba un poco de esperanza,

**¿cómo sería si pudiésemos construir un proyecto donde el trabajo fuera real, y no solo un “como si”?**

Al terminar mi licenciatura en Psicología, comprendí que la visión de la realidad que ofrecían el **marxismo**, el **psicoanálisis** o el **existencialismo**, corrientes filosóficas dominantes en aquellos años universitarios, me resultaban profundamente insatisfactorias. Orienté entonces mis intereses hacia otros planteamientos, otras miradas sobre lo humano, que me abrieron las puertas a ver el mundo, al hombre y a mí mismo de una forma diferente. Volví a beber de las fuentes de la **filosofía antigua** y de la sa-



Hospital psiquiátrico de Salt.

biduría **perenne de todos los tiempos**, con el anhelo de comprender la verdadera naturaleza de las cosas.

Me di cuenta de que, desde que el hombre es hombre, siempre se ha hecho las mismas preguntas:

**¿Quién soy? ¿Cuál es el sentido de la vida?**

Y las respuestas, no podían ser ilimitadas: en lo esencial, todas las grandes tradiciones dicen lo mismo de forma diferente.



Cristóbal en una salida con los internos del hospital de Salt.



## ❖ LOS INICIOS DE LA FAGEDA

Mis dudas sobre la eficacia de la laborterapia que pusimos en marcha en aquellas instituciones y mi desacuerdo con las ideas que sustentaban aquella práctica institucional, que se estaban implantando, me llevó a una crisis existencial.

Fue en ese momento cuando tomé la decisión de **abandonar el mundo institucional** en el que me había movido hasta entonces y comenzar un proyecto en el que pudiera ser fiel a aquella primera intuición que me estremeció en el hospital de Zaragoza: **ayudar a esas personas condenadas de por vida por un diagnóstico aterrador.**

Así nació La Fageda en Olot, con catorce personas diagnosticadas de trastornos mentales severos de la comarca de la Garrotxa. Un proyecto cargado de utopía: con el sueño de mejorar la vida de las personas con trastornos mentales a través del trabajo. El proyecto surgió como una respuesta profundamente humana.

Por eso me ha parecido coherente recurrir en este discurso a las **ideas de Platón**, no por erudición, sino porque ellas —junto al pensamiento tradicional y al realismo filosófico— han sido las fuentes de las que he bebido para orientar la vida y el gobierno de este proyecto.

En los inicios tenía tres ideas que para mí eran absolutamente esenciales y que debían servir de base al proyecto que soñábamos poner en marcha.

La primera era crear **una empresa real**, con **puestos de trabajo reales**, en la que las personas pudieran sentirse útiles y necesarias, y que además fuera **sin ánimo de lucro**, porque su razón de ser no sería solo su consistencia económica, sino sobre todo buscar un trabajo bueno y una vida buena para sus integrantes.

La segunda era asegurar que las actividades que desarrollásemos **no acabaran convirtiéndonos en mano de obra barata** para otros. Si queríamos ofrecer un camino de recuperación y crecimiento personal, debíamos evitar caer en la trampa del asistencialismo disfrazado de ocupación.



Inicios de la Fageda en Olot 1982.

Y la tercera era que el proyecto **naciera y se desarrollara en plena naturaleza**. Intuía que ese entorno tendría una fuerza cualitativa y terapéutica inmensa: la naturaleza como espacio de calma, de belleza y de conexión, algo totalmente diferente a lo que se veía en las instituciones psiquiátricas de entonces.

Al mismo tiempo, había otras cosas que también sabía, cómo dijo tantas veces Sócrates: **sabía que no sabía**.

Tenía la convicción profunda de que nos enfrentábamos a una iniciativa extremadamente compleja. No teníamos experiencia, ni recursos económicos, ni un proyecto definido que pudiéramos presentar con claridad. Pero había algo que sí teníamos muy claro: **no queríamos volver al manicomio**.

Éramos, en el fondo, un pequeño grupo con una gran intuición y una enorme necesidad de dar sentido a lo que habíamos vivido y visto en los manicomios. No queríamos regresar a ese mundo de sombras, de pasillos interminables, de sufrimiento silencioso y dignidades rotas. Esa certeza, que nacía de la experiencia más dura, fue un motor poderosísimo. Nunca mejor dicho, lo que estábamos pensando era, literalmente, **un proyecto de locos**. Un proyecto que nadie nos había pedido y del que nadie esperaba nada. Pero precisamente por eso era tan necesario.

Con el tiempo he comprendido que aquella mezcla de ingenuidad, osadía y esperanza fue decisiva. No teníamos casi nada, salvo una intuición clara y la determinación de llevarla a cabo. Y quizás por eso, como decía Chesterton, **“la aventura puede ser loca, pero los aventureros deben estar cuerdos”**

Tal vez no éramos cuerdos en el sentido convencional, pero sí estábamos impulsados por una cordura más profunda: **la cordura de quien sabe que hay algo que debe hacerse, aunque todo parezca indicar que es imposible**.

La etimología de la palabra cordura, “cordis”, se refiere a estar conectado con el corazón. Entonces podemos decir que todo el proyecto estaba preñado de cordura.



Primeros trabajos auxiliares en Olot.

Recuerdo perfectamente las innumerables dificultades a las que nos hemos tenido que enfrentar a lo largo de todos estos años, pero siempre he tenido la certeza de que las cosas seguían adelante, no sólo por nuestro esfuerzo y nuestras capacidades, sino por alguna otra razón inexplicable. Pues cada vez que se presentaba alguna situación que parecía insoluble, acababa solucionándose. Esto se ha ido repitiendo a lo largo de toda la historia del proyecto. Dicen que lo más increíble de los milagros es que ocurren. Estoy convencido de que La Fageda es una muestra palpable de ello.

Así pues, lo que comenzó siendo un anhelo, pronto se convirtió en una apuesta valiente: crear un proyecto que uniera lo social con lo empresarial, donde el objetivo no fuera solo producir, sino transformar vidas.

Con el tiempo, aquella utopía fue tomando forma. Hoy, La Fageda es una realidad consolidada que acoge y da sentido a más de 600 personas, muchas de ellas en situaciones de vulne-

rabilidad. Personas con trastornos mentales, con discapacidad intelectual, pero también de otros colectivos en riesgo de exclusión. Aquí encuentran trabajo, formación, vivienda, acompañamiento y, sobre todo, un lugar donde son reconocidas en su dignidad y en su valor intrínseco. Un lugar que posibilite a todos sus integrantes poder vivir una vida buena.

**La Fageda ha demostrado que es posible armonizar el bienestar de las personas con la eficiencia económica.** Que una empresa puede ser rentable sin renunciar a su alma. Que el desarrollo humano y el bien común pueden estar en el centro de una organización. Y que, con una filosofía clara, una visión profunda del ser humano y un compromiso firme, se pueden romper barreras, desafiar prejuicios y construir un proyecto que inspire a otros.

Si en La Fageda hemos intentado construir algo que merezca perdurar, no ha sido solo un proyecto empresarial, sino una **filosofía de vida**. Aquí es donde la filosofía de **Platón** se convierte en una fuente de luz.



Trabajando en la finca de Santa Pau.





## ❖ UNA FILOSOFÍA DE VIDA Y PLATÓN COMO INSPIRACIÓN

El éxito o el fracaso de cualquier grupo humano —sea una familia o una empresa— no depende de sus estructuras externas, sino de **la calidad de las relaciones** que sus miembros establecen entre sí.

Y esas relaciones, a su vez, dependen de la **comprensión que tengamos de lo que es un ser humano**.

Por eso, en La Fageda, antes de hablar de economía, o de trabajo nos preguntamos primero: **¿Qué es una persona? ¿Qué somos?**

**Esa es la pregunta fundamental** a la que la filosofía ha intentado dar respuesta a lo largo de todos los tiempos. Porque de la respuesta que nos demos dependerá todo lo demás.

Desde que el hombre es hombre hasta hoy, la filosofía ha intentado responder a estas preguntas esenciales que acompañan al ser humano:

¿Cómo vivir?

¿Qué es el Bien?

¿Qué significan la verdad, la justicia, la belleza, la bondad, el amor?

¿Qué sentido tiene la vida? ¿Qué sentido tiene el trabajo?

Los hombres y mujeres de todas las épocas se han hecho estas preguntas. Y las respuestas que han dado han determinado la manera en que han construido sus comunidades.

Si creemos que el hombre es solo un conjunto de necesidades biológicas o un engranaje productivo, su valor dependerá de su rendimiento. Pero si creemos que el hombre es un ser cuya esencia es espiritual, entonces su dignidad es inviolable, incluso cuando no produce nada.

Por eso hemos elegido a Platón, que al igual que los sabios de todos los tiempos, nos orientan a ver que el ser humano no es solo un cuerpo, sino que posee una dimensión espiritual que participa de un orden superior: el mundo de las **Ideas eternas**.

Para nosotros es evidente que esta mirada sobre lo humano es una de las muchas posibles, de hecho, toda la filosofía moderna desde Descartes propone diversas alternativas, en nuestra opinión insuficientes.

Pensamos que la respuesta que cada uno de nosotros nos demos sobre lo que somos determinará la relación que mantengamos con nosotros mismos y con los demás. Ninguna economía y ningún modelo empresarial podrá ser eficaz si parte de una comprensión sesgada del ser humano. De esa respuesta —a veces inconsciente, a veces consciente— brotarán nuestras leyes, nuestras formas de trabajo, nuestra forma de relacionarnos, nuestra idea de justicia.

La respuesta a la **pregunta “¿qué somos?”** se convierte en la raíz de todas las demás respuestas: ¿cómo vivir? ¿qué es el bien? ¿qué son las virtudes? ¿qué significa la verdad, la belleza o la justicia?

Toda sabiduría tradicional nos recuerda que el hombre es el único ser sobre la tierra que se pregunta. Ningún animal cuestiona el sentido de su existencia ni el destino de su alma. Solo el ser humano experimenta esa inquietud que lo arranca de la mera supervivencia y lo empuja a buscar una vida buena, digna de ser vivida, y para esto necesita respuestas verdaderas.

De este gesto inaugural —la pregunta— nace toda la filosofía. Por eso, en la *Apología*, Sócrates afirma que «**una vida sin examen no merece ser vivida**», porque solo quien se interroga, quien se pregunta, es capaz de tener una vida con sentido.

Platón lo entendió profundamente. Por eso toda su obra se despliega en forma de diálogos: un teatro del pensamiento donde Sócrates no da lecciones desde una cátedra, sino que interroga. No enseña respuestas; ayuda a recordar. Su misión —dice él mismo— no es transmitir información, sino despertar lo que el alma ya sabe y ha olvidado. De ahí surge el nombre de la técnica que lo hizo inmortal: **la mayéutica**, palabra griega que significa comadrona o partera.

La mayéutica socrática es el arte de ayudar al alma a dar a luz las verdades que lleva dentro, como hacen las parteras cuando ayudan a las mujeres a parir al hijo que llevan dentro de sí.

En el *Teeteto*, este arte se hace explícito mediante una imagen magistral. Teeteto, turbado por sus dudas y desconcertado por preguntas que no logra resolver, confiesa su confusión. Sócrates lo mira con ternura intelectual y le dice: «*Sufres dolores de parto, Teeteto, porque no eres estéril; llevas un fruto dentro de ti.*» Y añade: «*¿No has oído que soy hijo de una excelente y vigorosa partera llamada Fenáreta? Y no has oído también que yo practico ese mismo arte.*»

Sócrates no se presenta como un sabio que enseña desde arriba, sino como quien acompaña un nacimiento interior. El discípulo no recibe desde fuera, sino que da a luz el fruto que lleva adentro.

Aquí justamente, cuando nos referimos a la mayéutica socrática comienza a entreverse el vínculo con lo que en La Fageda llamamos *preguntabilidad*.

En La Fageda distinguimos dos capacidades que orientan nuestra manera de estar en el mundo: **la responsabilidad** —la habilidad de dar respuestas adecuadas— y **la preguntabilidad** —la habilidad de hacerse preguntas verdaderas, esas que brotan de nuestro interior y nos orientan al camino correcto. La una mira hacia fuera: *¿qué respuesta doy? ¿qué acción realicé?* La otra mira hacia adentro, *¿qué verdad me empuja? ¿ante qué sombra tengo que detenerme?*

Cuando en La Fageda hablamos de *preguntabilidad*, **no nos referimos a un hábito puramente intelectual**, sino a **una actitud vital**. Es la disposición a escucharse por dentro; a aceptar la verdad que aflora, aunque incomode; a no huir del espejo que la pregunta nos tiende.

La *preguntabilidad* es una forma de reconocimiento: **reconocerme, preguntar ¿qué soy? y reconocer al otro, preguntar ¿qué somos? ¿qué es el otro para mí?** Sin este doble reconocimiento no hay relaciones auténticas.

No hay madurez ética sin *preguntabilidad*, porque quien no se interroga acaba respondiendo desde la inercia. No hay comunidad justa sin *preguntabilidad*, porque una comunidad que no se pregunta sobre sí misma se degrada, pierde identidad, deja de ser eficaz.

Sócrates sabía que **todo crecimiento auténtico, individual o comunitario, comienza con una pregunta bien formulada**, con esa duda que actúa como partera de nuestra propia verdad. Solo allí donde hay *preguntabilidad* florece la responsabilidad madura, y son posibles unas relaciones satisfactorias, una vida que merezca ser vivida y una comunidad equilibrada y eficaz.

Sócrates parte de la certeza de que Teeteto es fértil, que en su interior está el fruto de la verdad. Él se limita a hacer las preguntas adecuadas para que recordemos lo que hemos olvidado.

Está en nuestra naturaleza la llamada a recordar y orientarnos hacia las ideas eternas de lo **Verdadero**, lo **Bueno** y lo **Bello**. En otras palabras, el hombre es un ser que **busca preguntándose, que recuerda y reconoce**.

En el diálogo del Menón, Sócrates y Menón buscan la naturaleza de la virtud y asumen que es conocer lo que realmente es bueno. Sócrates acaba concluyendo que: “**todo conocimiento es reminiscencia**”, volver a recordar.

No aprendemos: recordamos.

No descubrimos: volvemos a ver.

Si hay una idea que resume el corazón de la filosofía platónica, es esta: **conocer es recordar**. Y aunque pueda parecer una metáfora poética, en realidad encierra una intuición de una profundidad asombrosa, intuición que me ha guiado durante los últimos 45 años y que forma parte esencial en la concepción y en la vida de la Fageda. Según Platón, el alma humana proviene de un mundo superior, donde contempló la Verdad, el Bien y la Belleza en su pureza esencial.

Al encarnarse, el alma olvida ese origen espiritual y queda sumida en la confusión del mundo sensible, el mundo que captan los sentidos, en las sombras de la caverna.

Pero no lo olvida del todo: conserva en su interior una **huella sagrada**, una memoria viva de lo que ha contemplado.

Por eso, **cuando el alma se encuentra con algo verdadero, bueno o bello, reconoce en ello una luz familiar.**

No lo aprende desde fuera: lo recuerda desde dentro.

Ese reconocimiento es el signo de que aún no hemos olvidado quiénes somos.

Y esta convicción está en el corazón mismo de La Fageda. Porque nuestro proyecto **no nació de un plan de negocio, sino de una mirada sobre lo humano**: la certeza de que cada persona, por limitada que parezca, guarda en su interior una chispa de grandeza, una información privilegiada, una semilla de plenitud que puede germinar si encuentra el clima adecuado de amor, de confianza y de sentido.

Como hemos dicho antes, detrás de toda organización, sea cual sea su finalidad, hay siempre una concepción —más o menos consciente— de lo que es el ser humano. Esa concepción es una respuesta a la pregunta filosófica: ¿qué somos?. Esa visión define su verdadero propósito, orienta sus decisiones y moldea sus relaciones.

El éxito de La Fageda, si algo así puede decirse, está directamente vinculado a esta comprensión concreta de lo que es el hombre y a los **principios y valores** que de ella se deriven. Todo lo que hemos hecho a lo largo de estos años —desde

cómo nos relacionamos hasta como trabajamos— ha brotado de esta visión de lo que es el hombre.

Y si hablamos de relaciones entre personas, debemos comenzar por poner en común qué concepción tenemos de lo que somos y cómo debemos relacionarnos. Solo así podremos seguir avanzando juntos en el propósito que da sentido a todo lo demás: **vivir una vida buena**, una vida en la que cada persona pueda florecer y aportar lo mejor de sí misma.



Fiesta anual de la comunidad de La Fageda

Los diálogos de Platón, en concreto los de la República, tratan de la búsqueda de la justicia como la fuente del buen gobierno del alma y de la polis, y han sido una inspiración que me ha ayudado en la creación del proyecto y en la toma de decisiones a lo largo de todos estos años.

### **¿Qué es un ser humano en la filosofía de Platón?**

A la pregunta sobre que es un ser humano, Platón nos dice que somos seres sociales, que desde que nacemos estamos en relación con otros individuos como nosotros y que poseemos

tres facultades que nos definen. La **inteligencia**, que nos da la capacidad de discernir lo verdadero de lo falso. La **voluntad**, que nos impulsa a elegir lo correcto o lo incorrecto, lo bueno o lo malo. Y un **alma** capaz de amar y de compadecerse del otro, pero también capaz de odiar y de desear el mal.

Platón añade que estas capacidades, que constituyen la esencia de lo que somos, son las que nos permiten la reminiscencia, recordar aquello que ya llevamos dentro, reconocer en nuestro interior los **principios universales de la Verdad, del Bien y de la Belleza: las Ideas eternas**.

Así, la inteligencia, la voluntad y el alma son tres reflejos en nosotros de una misma luz. Cuando estas facultades se unifican y actúan orientadas hacia su propia naturaleza, el ser humano se ordena interiormente; y cuando una organización cultiva estas mismas facultades en sus miembros, se convierte en una comunidad ordenada, justa y, por lo tanto, verdaderamente eficaz.

Estos principios universales, dice Platón, no son meros ideales subjetivos, son realidades universales, objetivas, intemporales y evidentes, presentes en todo ser humano, independientemente del lugar, la época o la cultura en que se esté. **Cada uno de nosotros puede, sin enseñanza previa, distinguir la verdad de la mentira, la justicia de la injusticia, lo noble de lo vil**, porque estas realidades están inscritas en nuestra conciencia como una brújula interior. Como por ejemplo:

Cuando, por error, nos dan dinero de más en el supermercado y lo devolvemos, porque sabemos que es honesto (Verdad)

Cuando abrimos la puerta al vecino que viene cargado con bolsas, porque sabemos que es adecuado (Bien)

Cuando nos quedamos sin aliento contemplando un paisaje, porque sabemos que es bello (Belleza)

Estas capacidades innatas que poseemos y los principios que revelan, hacen posible la vida en comunidad. Son el fundamento sobre el que se construyen las organizaciones humanas, las leyes, la cultura y la convivencia. Nos permiten vivir juntos, crear vínculos sólidos y aspirar a una vida digna y buena. Como hemos dicho anteriormente, todos los diálogos que Platón desarrolla en *La República* en la búsqueda de la justicia como virtud, están basados en esta concepción de lo que el hombre es.

### Principios, Valores y Virtudes

A partir de esta visión del ser humano, y **siguiendo las enseñanzas de Platón, en La Fageda distinguimos entre principios y valores. Los principios son universales y permanentes**; son los pilares que ordenan moral y espiritualmente a los grupos humanos para vivir en sociedad y crear comunidades. **Los valores, en cambio, son personales, relativos, culturales**: aquello a lo que cada uno otorga valor.



Imagen de grupo de La Fageda.

Estamos habituados a oír que actualmente vivimos una crisis de valores. Pero lo cierto es que valores tenemos todos. El problema no es una ausencia de valores sino la falta de criterio para discernir qué es lo realmente valioso. Y esto ocurre porque hemos perdido de vista los principios. Sin principios cada uno valora según sus gustos o intereses, sin guía que los oriente. **Por eso, no vivimos una crisis de valores, sino una crisis de principios.**

Si los principios son universales y objetivos, los valores, en cambio, son personales y subjetivos: representan aquello que cada uno de nosotros valora. Como hemos dicho, todos tenemos valores, incluso las personas que actúan desde el mal. También un delincuente o una banda mafiosa tienen sus propios valores, es decir, aquello que ellos valoran, aunque esté en contradicción con los principios.

Aquí hay que hacer referencia a una reflexión que Sócrates hace a Trasimaco –su interlocutor– en el libro 1º de *La República* refiriéndose a como los principios universales están inscritos en el interior de todo ser humano. Dice Sócrates:

*“¿Crees que un ejército, o unos piratas o unos ladrones o cualquier otra gente, sea cual sea la empresa injusta que vayan a realizar en común, pueden llevarla a cabo haciéndose injusticia y mintiéndose los unos a los otros?”*

Sigue diciendo:

*“Porque en efecto, la injusticia produce sediciones, odios y luchas de unos contra otros, mientras que la justicia trae concordia y amistad. ¿Es así Trasimaco?”*

Llegados a este punto del texto de *La República*, Platón, nos muestra en su búsqueda de la justicia como virtud, que **cuando nuestros valores están alineados y son coherentes con los principios universales afloran las virtudes**. Las virtudes pues no son otra cosa que los principios encarnados en el alma y en el obrar humano. La **prudencia**, iluminada por la inteligencia; la **fortaleza**, sostenida por la voluntad; y la **templanza**, que equilibra los deseos y las pasiones. Cuando estas tres virtudes están armonizadas actuamos con justicia.

**La justicia es, en el pensamiento platónico, las virtudes en acción: la sabiduría vivida.**

En la polis, como en el alma, hay justicia cuando cada uno de los integrantes cumple su función en armonía con los demás. Y en La Fageda este principio ha guiado siempre nuestra convivencia. Intentamos que cada persona pueda ocupar un lugar conforme a sus capacidades y también a sus límites. No forzamos a nadie a ser lo que no es; intentamos ayudar a que cada uno pueda encontrar su lugar natural, aquel en el que puede dar lo mejor de sí mismo y sentirse parte de un orden superior que lo trasciende.

Podemos decir, entonces, que todo el proyecto de La Fageda se apoya en una antropología del orden y del sentido. Orden, porque creemos que la vida humana tiene una estructura y un para qué, un fin. Sentido, porque ese fin no es otro que el bien común.

Nuestra tarea —como personas y como comunidad— es reconocer ese orden y vivir de acuerdo con él.

Por eso en la Fageda, solemos decir con frecuencia que “**el sentido del trabajo es un trabajo con sentido**”.



Trabajos en el campo años ochenta



## ❖ EL RECONOCIMIENTO COMO EJE FUNDAMENTAL DE LAS RELACIONES

Hemos dicho que conocer es recordar, que **nuestro intelecto nos permite reconocer y admitir la verdad de aquello que es verdadero**. Y, en este proceso, podemos reconocer en nosotros mismos lo que realmente somos.

En La Fageda hemos podido comprobar que el verdadero cambio se hace desde dentro de nosotros, cuando uno descubre que vale, que puede, que lo que hace tiene sentido.

En realidad, la organización como comunidad no hace más que ayudarnos a recordar lo que somos.

Como miembros de una *polis*, de una organización de personas que buscan en común conseguir unos objetivos, sabemos que **todos tenemos la necesidad de ser reconocidos**. Las personas nos constituimos a través de la mirada del otro. Desde que nacemos crecemos bajo la mirada de nuestra madre y, a lo largo de la vida, seguimos necesitando ser vistos y reconocidos.

El recuerdo que tengo de aquellas personas que malvivían entre las tapias del manicomio es que estaban ausentes de su propia vida porque no eran vistas ni reconocidas por nadie.

**Reconocerse a uno mismo, en el fondo es recordar lo que somos.** Es levantar el velo del olvido existencial en el que la vida moderna tantas veces nos sumerge.

Ahora bien, este proceso de reconocimiento no es una autoafirmación ciega, es una mirada honesta hacia dentro. Debemos ser conscientes de nuestras capacidades, nuestros anhelos, nuestros deseos e ilusiones; pero también de nuestras limitaciones, imperfecciones y defectos. Esta mirada objetiva y veraz sobre nosotros mismos nos sitúa en la realidad de lo que somos, y desde ahí podemos establecer relaciones auténticas con los demás.

**Reconocerse a uno mismo implica asumir nuestra incompletitud.** En nuestro interior habita la noción clara de la perfección, pero al mismo tiempo somos conscientes de que no estamos a la altura, **sabemos que no somos perfectos. Esa distancia entre lo que somos y lo que intuimos que deberíamos ser, nos hace sufrir.** Pero también nos impulsa a superarnos, a mejorar, a crecer en humanidad.

Solo desde ese reconocimiento interno —realista, humilde y esperanzado— podemos mirar al otro, sabiendo que también es imperfecto, con empatía, sin juzgarlo, y abrirnos a una relación basada en la igualdad y el respeto mutuo

**Cuando uno se reconoce, cuando vuelve a conocer quién es, está entonces en condiciones de reconocer al otro.**

Si el conocimiento verdadero es un recordar como dice Platón, el amor verdadero es reconocer al otro. Recordar quién soy me permite ver y reconocer quién es el otro. Porque conocer y amar son, en el fondo, las dos caras de la misma moneda. **Uno solo puede conocer lo que ama, y no puede amarlo si no lo conoce.**

Esta es, a mi entender, la grandeza de la reminiscencia platónica: que el descubrimiento de la verdad no es una conquista

externa, sino un regreso a la propia interioridad, a esa luz que siempre ha estado ahí y que a veces queda apagada por el ruido, la prisa o la desesperanza.

Por eso, en La Fageda decimos que, en realidad, **a lo que de verdad nos dedicamos no es a fabricar yogures, sino a reconocernos mutuamente**. Porque cuando una comunidad es capaz de mirarse con verdad, con respeto y con amor, entonces vuelve a surgir en ella lo mejor del ser humano: la dignidad recuperada, la confianza renacida y la sensación profunda de que la vida tiene sentido.



Trabajadoras de la sección de lácteos

### ¿Qué es la reminiscencia platónica?

Como hemos dicho, el fundamento que sustenta la filosofía de Platón es la reminiscencia, entender que conocer es recordar. **¿Pero cómo recordamos? ¿Dónde habita esa memoria del alma?** Él respondería que en la parte más noble y profunda de

nuestro ser, el ***nous***, la razón iluminada por el Bien; aquello que nosotros identificamos con la **consciencia**. Esa información privilegiada que todos llevamos dentro, esa voz interior que nos susurra, ese testigo que nos recuerda quiénes somos incluso cuando nos hemos perdido o estamos tentados a hacerlo.

Esa voz que a veces nos incomoda con sus verdades cuando nos dice qué es lo correcto y lo incorrecto.

En La Fageda a esa voz interior solemos llamarla, con humor y con una cierta ternura, **el inquilino**. Este huésped silencioso que habita dentro de nosotros. **Escuchar al inquilino, es lo que Platón llama reminiscencia, es volver a escuchar la voz de lo que realmente somos.**

Aquí tenemos que hacer referencia otra vez a los diálogos de Platón, en donde Sócrates explica que, desde la infancia, una voz interior —su **daimón**— le advertía siempre cuando iba a actuar mal. No le dictaba qué hacer, sino que le orientaba hacia lo justo.

La referencia más significativa aparece en la *Apología*, cuando Sócrates se defiende ante el tribunal ateniense que acaba condenándole a muerte por pervertir a la juventud. Allí Sócrates afirma:

*«Desde niño tengo un daimón, una voz que, cuando se hace oír, siempre me desvía de lo que estoy a punto de hacer, pero nunca me obliga.»*

Esta voz no es una superstición, ni un oráculo externo, sino la forma simbólica mediante la cual Sócrates nombra la **dimensión más alta del alma, el *nous*, la **consciencia**** iluminada, la chispa divina. Eso que nosotros llamamos el inquilino.

Es en este punto donde Platón introduce uno de los conceptos más fecundos de su filosofía moral: la **eudaimonía**. Literalmente significa “tener un buen daimón”, **vivir acompañados y conducidos por esta voz interior que nos orienta hacia el bien**. No se trata, por tanto, de la felicidad entendida como bienestar o placer, sino como vida lograda: una existencia armonizada con aquello que somos en lo más profundo. Eudaimonía es dejar que el inquilino nos guíe, vivir de acuerdo con el orden interior del alma, reconociendo la verdad que habita en nosotros y actuando conforme a ella.

Cuando el hombre vive escuchando su daimón, cuando orienta su inteligencia, su voluntad y sus sentimientos hacia lo más alto, se realiza como persona. Eudaimonía es, entonces, el fruto maduro de la reminiscencia: cuando recordamos lo que somos y lo encarnamos en nuestra vida. Cuando escuchamos al inquilino y dejamos que conduzca el rumbo de nuestra existencia.

**Pero a veces no lo escuchamos**, porque el camino del recuerdo no está exento de dificultades. Platón advertía que el alma, al mirar el mundo sensible, puede dejarse arrastrar por las sombras y confundir la apariencia con la realidad, como hacen los esclavos de la caverna. Es la gran tentación del autoengaño: creer que somos lo que tenemos, lo que hacemos o lo que aparecemos. Cuando olvidamos al inquilino interior empezamos a traicionarnos, **y la autotraición es siempre el principio de toda injusticia**. Quien se engaña a sí mismo acaba engañando a los demás; quien no se reconoce deja de reconocer al otro.

El ser humano, según Platón, no es un ser que ya está hecho, sino un ser en camino. No vive instalado, sino tensionado entre el polvo del que proviene y la luz a la que está llamado. La virtud no es, entonces, una simple costumbre, sino el arte de

orientarse hacia arriba, de ordenar la fuerza de nuestros deseos para ponerla al servicio de lo más alto escuchando al inquilino. Aquí vuelve a resonar la eudaimonía: **vivir bien es vivir orientados por la voz que nos llama a ser mejores, es conducir nuestra vida hacia la luz.**

En el Fedro, diálogo en el que Platón nos habla sobre la virtud, narra el **mito del carro alado** y nos invita a imaginar el alma como un carro tirado por dos caballos alados. Uno noble, dócil, amante del orden; el otro indómito, impetuoso, cargado de deseo. El auriga, que representa la razón iluminada por el Bien, debe aprender el arte de conducirlos. Cuando lo consigue, el alma se eleva hacia las realidades eternas. Esa elevación es imagen de la eudaimonía: la armonía del alma que, guiada por el daimón, el auriga recuerda su origen y se orienta hacia su destino. Cuando el auriga fracasa y se deja dominar por sus pasiones, el carro cae: es el olvido de sí, la traición al inquilino.

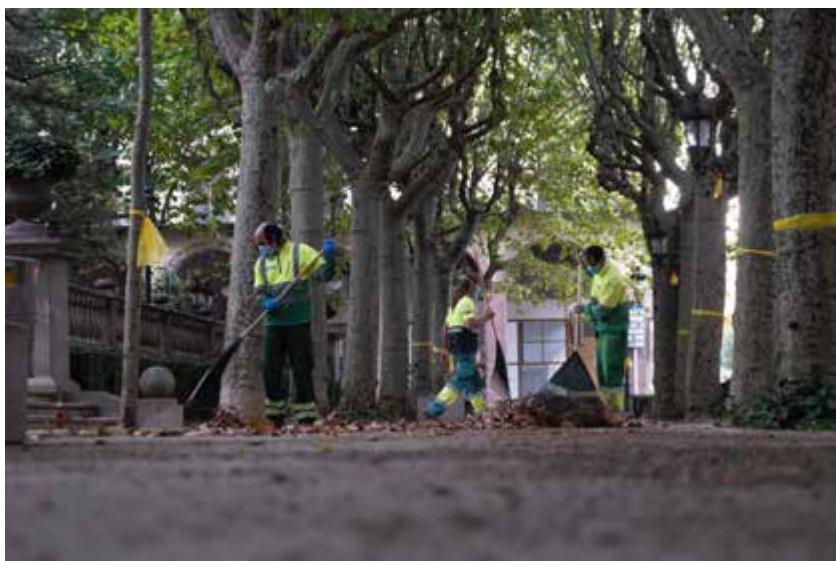
Esta imagen nos evoca el tránsito en el que habitamos por nuestra condición humana: el anhelo de volar y el riesgo de precipitarnos.

Por eso, el primer deber de toda persona y de toda comunidad es mantenerse fiel a su verdad interior, es escuchar al inquilino. En La Fageda solemos decir: **no perder el sentido de las cosas**. El sentido de toda organización es la memoria viva del alma colectiva. Cuando se pierde el sentido empieza el desorden, la fragmentación, la indiferencia.

**Así pues, recordar, reconocerse y reconocer al otro son, entonces, tres actos de una misma fidelidad: la fidelidad a lo que somos.** Vivir en eudaimonía es precisamente esto: dejar que la verdad interior tenga la palabra, y hacer de la vida —como decía Sócrates— un testimonio del alma orientada hacia el bien.

En este proceso de reconocimiento mutuo, el **trabajo nos ofrece un escenario verdaderamente excepcional para descubrir los elementos esenciales que todos necesitamos para vivir una vida buena**. El trabajo es una escuela silenciosa donde se forja el carácter, donde se revelan con claridad nuestras fuerzas y nuestras fragilidades, nuestra capacidad de perseverar, de servir, de cooperar y de poner nuestras habilidades al servicio de algo que nos trasciende.

Por eso, en La Fageda nos hemos esforzado desde el inicio en construir una comunidad que haga posible **un trabajo bueno, un trabajo con sentido** para todas las personas que formamos parte del proyecto. Porque solo quien vive escuchando al inquilino —es decir, en eudaimonía— puede trabajar no solo por necesidad, sino por vocación; no solo para ganarse la vida, sino para hacer de su vida una obra verdadera.



Trabajadores de la sección de jardinería





## ❖ EL TRABAJO COMO ESCUELA DEL ALMA

Como ya se dijo con anterioridad al hablar de la concepción del ser humano, este posee tres **capacidades** que lo definen: la **inteligencia**, la **voluntad** y el **alma**. Por otra parte, el ser humano, según Platón, está constituido por tres **dimensiones**: **cuerpo**, **mente** y **espíritu**. Es en la dimensión espiritual donde se integran estas tres capacidades mencionadas anteriormente.

Un trabajo verdaderamente humano ha de ser capaz de satisfacer las tres dimensiones:

- **Cuerpo**: el trabajo debe ser útil y estar remunerado. No hay dignidad sin un sustento. Satisfacer nuestras necesidades básicas no es un privilegio, es una condición de posibilidad para todo lo demás.
- **Mente**: el trabajo debe ofrecer posibilidades de desarrollo, de aprendizaje, de mejora. Necesitamos aprender cosas nuevas, sentir que avanzamos, que nuestras capacidades se despliegan.
- **Espíritu**: el trabajo debe permitirnos crecer como personas, relacionarnos con bondad, superar la tendencia natural al egoísmo, y al individualismo. Es en el trabajo donde podemos descubrir que formamos parte de algo más grande que nosotros mismos, que servimos a una causa común, que contribuimos. Porque cuando el trabajo es verdaderamente humano, las capacidades que integran esta dimensión espiritual -la inteligencia, la libertad y el amor- pueden desplegarse. Entonces, el trabajo deja de ser una mera tarea productiva

y se convierte en un espacio donde elegimos con sentido, amamos a través del servicio y ponemos nuestra inteligencia al servicio de un bien común. Así, trabajar no es solo hacer, sino también ser.

Y cuando una actividad laboral logra satisfacer las tres dimensiones de la persona —cuerpo, mente y espíritu—, se genera un círculo virtuoso: **cada persona se ayuda ayudando a las demás**. Esa **cadena de ayuda mutua** construye comunidad, fortalece la autoestima y genera vínculos verdaderos. Esa cadena en la Fageda la llamamos ***la cadena del sentido***.

Este círculo virtuoso es el alma de la polis que diría Platón. Aquí no hablamos de trabajo como mera producción. Hablamos de sentido. Y **cuando decimos sentido, decimos dirección, propósito y significado**.

En muchas empresas, el concepto central que organiza la actividad es el de **cadena de valor**: una secuencia de procesos orientados a generar un producto o servicio que aporte valor económico y competitivo a los consumidores. Esa cadena de valor es, sin duda, necesaria también en La Fageda. No podríamos existir sin una estructura empresarial sólida y eficiente que asegure la viabilidad económica del proyecto. Pero nuestra visión va más allá.

La **cadena de sentido** que cultivamos no sustituye a la cadena de valor, la trasciende. La primera responde a la lógica del mercado, la segunda obedece a la lógica del corazón. Ambas conviven, se entrelazan dándose fuerza mutuamente pero no se confunden. En La Fageda, el trabajo tiene valor económico, sí, pero sobre todo tiene valor humano. En el fondo **se trata de no confundir los medios con los fines**.

Podríamos decir, sin exagerar, que la clave del éxito de La Fageda reside en el entrelazamiento armonioso de dos cadenas que, lejos de oponerse, se refuerzan mutuamente: la cadena de valor y la cadena de sentido.

Por un lado, la **cadena de valor** representa nuestra actividad empresarial: la producción de bienes y servicios útiles, de calidad, que responden a las exigencias del mercado. Esta cadena sostiene la viabilidad económica del proyecto, garantiza su autonomía y nos permite generar empleo estable. Es, por tanto, una estructura necesaria que otorga a nuestro trabajo utilidad, continuidad y dignidad.

Por otro lado, **la cadena de sentido** es el alma que inspira ese trabajo. Es la conciencia de que cada actividad realizada —desde alimentar a las vacas hasta diseñar un yogur o atender a un visitante— tiene una dimensión que va más de lo material, es significativa, personal y forma parte del todo. Porque ese trabajo, para ser plenamente humano, ha de estar orientado por un propósito, por una idea de bien, de belleza, de perfección. Esto en términos platónicos sería la justicia, el obrar con prudencia, fortaleza y templanza.

Cuando hablamos de hacer las cosas con sentido, decimos que queremos hacerlas bien. Y cuando decimos bien, decimos también con excelencia, con cuidado, con amor.

Ahora bien, lo más decisivo no es la existencia aislada de estas dos cadenas, sino una coherencia entre ellas. **La cadena de valor permite que el trabajo sea útil; la cadena de sentido permite que ese mismo trabajo sea bello, bueno, pleno.** Y es precisamente la simbiosis entre ambas lo que genera una dinámica virtuosa: el trabajo bien hecho satisface una necesidad

real, y al mismo tiempo responde a una vocación profunda del ser humano de hacer las cosas con perfección.

Y aquí emerge una verdad que en La Fageda hemos aprendido con los años: para tener una cadena de valor estable y sólida, necesitamos **buenos profesionales**. Pero para tener una cadena de sentido auténtica, necesitamos **profesionales buenos**. Es decir, personas que no solo dominen su oficio, sino que se muevan por una ética del cuidado, por un deseo de servir, por una voluntad de hacer el bien a través del trabajo bien hecho. **Personas que no solo sepan hacer cosas, sino que sepan por qué y para quién las hacen.**

En La Fageda, no creemos en el éxito como una meta fría y calculada. Creemos en una forma de hacer las cosas que, al unir el valor económico con el valor existencial, crea un espacio donde la dignidad humana puede florecer. La cadena de sentido y la cadena de valor no son dos estructuras separadas: son los dos hilos de una misma trama, los dos brazos de una obra profundamente humana.

Así, la cadena de valor es el soporte necesario; pero la cadena de sentido es la razón de ser. Una permite que el proyecto funcione; la otra, que tenga alma.

**El trabajo con sentido no solo cambia el mundo que nos rodea. Nos cambia a nosotros por dentro.**

Esta es la filosofía que intentamos llevar a la práctica, no exenta de errores y fracasos.

El trabajo, así entendido lejos de ser un castigo o una pesada obligación, es —como diría Platón— una oportunidad para ordenar el alma. En él se nos revela lo que somos y lo que pode-

mos llegar a ser. En él aprendemos a discernir entre lo esencial y lo accesorio, entre el mero esfuerzo y el verdadero servicio. De alguna manera, **cada jornada de trabajo es un pequeño gimnasio espiritual donde ejercitamos las virtudes** de la prudencia, la templanza, la fortaleza y, en consecuencia, obramos con justicia. Un espacio donde ponemos a prueba nuestra capacidad de transformar el don que se nos ha dado, en un bien para los demás.



Trabajadora en la fábrica de yogures

Platón, en *La República*, describe la ciudad justa como aquella en la que cada uno cumple aquello que le corresponde según su naturaleza. La justicia consiste, en última instancia, en que cada parte del alma y cada miembro de la comunidad haga lo que le es propio, sin invadir el lugar del otro ni renunciar al suyo. No hay justicia sin orden interior, y no hay orden interior sin descubrir cuál es nuestra tarea en la gran sinfonía del conjunto.

En La Fageda hemos traducido esta enseñanza con una frase sencilla que resume una convicción profunda: **todos servimos para algo, aunque sabemos que no todos servimos para lo mismo**. Y en esta diversidad de capacidades y de dones no hay desigualdad de dignidad, sino una rica pluralidad de vocaciones. Platón en libro III de *La República*, en el **mito de los metales**, nos recuerda que todos procedemos de una misma tierra, todos compartimos un origen común, pero a cada alma se le da un temple particular y una misión distinta. **Somos iguales en dignidad, pero diferentes en vocación.**

Confundir igualdad con uniformidad, como hace el mundo moderno, conduce a destruir la armonía de los contrarios que hace posible una comunidad viva, fecunda y justa.

En La Fageda buscamos vivir lo contrario: reconocer las diferencias, ordenarlas y armonizarlas al servicio del bien común. Cuando esto ocurre, el trabajo deja de ser un simple intercambio económico para convertirse en un camino de realización personal y comunitaria. El taller, la granja, la cocina, la oficina o el huerto se convierten en espacios donde cada persona encuentra su lugar, despliega sus capacidades y se siente parte esencial del conjunto.

Eso, en lenguaje de Platón, es **la justicia**.

En nuestro lenguaje cotidiano, simplemente lo llamamos **trabajo con sentido**.

**Por eso en la Fageda decimos que el trabajo así entendido, es una escuela de virtud y una cura para el alma.**



## ❖ EL PODER Y LA RESPONSABILIDAD: GOBERNARSE PARA GOBERNAR

Platón decía que la *polis* no se sostiene en la jerarquía formal, sino en la madurez de quienes la integran. Todos, independientemente del lugar que ocupemos —seamos jardineros, responsables de área, directores o miembros del patronato— cargamos con una cuota de poder. Un poder pequeño o grande, visible o discreto, pero siempre real.

El poder de influir en el ánimo del otro.

El poder de facilitar o dificultar una tarea.

El poder de corregir o herir.

El poder de reconocer o ignorar.

El poder, en definitiva, de hacer el bien o apartarnos de él.

Por eso, para nosotros, **hablar de poder es inseparable de hablar de responsabilidad**. Y hablar de responsabilidad es hablar de liderazgo y de reconocimiento. Porque **nadie puede liderar a otro si no ha aprendido antes a escucharse a sí mismo**, a reconocer su verdad interior, a ordenar sus propias pasiones, y a atender a ese inquilino que nos recuerda quiénes somos y que corresponde hacer.

Platón nos advierte que nadie puede guiar a otro si no sabe gobernarse a sí mismo. **El liderazgo no consiste en mandar, sino en conducir**. Y para conducir es preciso haber aprendido antes a conducir ese carro interior, domando el impulso y escuchan-

do la guía de la parte más alta de uno mismo. Cómo el auriga en el mito del carro alado, el verdadero líder no reacciona desde la urgencia o la fuerza, sino desde la visión. Liderar es ayudar a que otros recuerden hacia dónde deben volar.

Este camino hacia el interior, que en Platón coincide con el ascenso hacia la luz del Bien, tal como describe en el mito de la caverna, es la condición para **que el liderazgo no se convierta en un ejercicio de dominio, sino en una forma de servicio**. Sin esta conversión interior, el poder se trivializa, se vuelve caprichoso y la comunidad se debilita. En cambio, con ella, el poder se transforma en herramienta de cuidado, de protección y de orientación hacia el bien común.

Por eso, cuando hablamos de la función del patronato como máximo órgano de poder y responsabilidad de nuestra organización, no nos referimos simplemente a un órgano de supervisión. Lo entendemos como la instancia que preserva la orientación de la polis hacia el bien. Su autoridad tiene sentido solo si se ejerce como servicio, solo si cada uno de sus miembros ha recorrido ese trabajo interior que Platón exigía al filósofo-rey: pasar del gobierno de uno mismo al gobierno para los demás.

Cuando dedicamos este discurso al patronato, no hacemos un gesto protocolario. Reconocemos que su labor consiste precisamente en custodiar este orden interior, en mantener viva la orientación de nuestra comunidad hacia la justicia.

El Patronato de La Fageda, en su tarea cotidiana, refleja ese ideal platónico de gobierno:

- Busca el equilibrio entre lo económico y lo social,
- Procura la justicia en las decisiones,

- Y orienta el conjunto hacia el sentido, hacia ese Bien que está por encima de cualquier interés inmediato.

Gobernar así no es administrar recursos, sino custodiar el alma colectiva, procurando que cada uno de nosotros haga un buen uso del poder que le ha sido confiado, pequeño o grande.



Trabajadores planta lácteos.





## ❖ LA CULTURA DE LA POLIS: ¿QUÉ HACEMOS CUANDO NADIE NOS VE?

Antes hemos dicho que la calidad de las relaciones entre los integrantes de cualquier grupo humano determina su buen funcionamiento: es lo que suele llamarse la cultura organizacional. En último término, la cultura de La Fageda, como en la *polis* platónica, está condicionada a la respuesta a esta pregunta: **¿Qué hacemos cuando nadie nos ve?**

La calidad de nuestra cultura depende de la respuesta que damos a esa pregunta. Depende de si cada uno ha conquistado, al menos un poco, el gobierno de sí mismo. Depende de si el **anillo de Giges** —**metáfora del poder y de la tentación**— encuentra en nosotros un alma ordenada o un alma dispersa.

En el libro II de *La República*, Platón narra este mito con la clarividencia de quien conoce en profundidad el alma humana. El anillo concede a quien lo lleva el poder de la invisibilidad: la posibilidad de actuar sin testigos, sin consecuencias, sin miedo al castigo. Glaucon, su interlocutor, sostiene que, ante una ocasión semejante, cualquier hombre elegiría la conducta que más le beneficie, sea justa o no.

Según él, la justicia no es más que un acuerdo forzado por el temor al castigo y por la vigilancia mutua.

Pero Platón, con la serenidad de quien ha visto más allá de las apariencias, responde que **la justicia no es un artificio exterior, sino el orden interior del alma**. Y que el hombre verdaderamente justo, aunque se quedara completamente solo,

seguiría obrando el bien porque el bien es su alimento, su descanso, su forma natural de vivir.

Esta enseñanza nos acompaña desde los inicios de La Fageda. Porque, desde entonces, hemos repetido que la cultura **es lo que hacemos cuando nadie nos ve**. No es una frase ingeniosa: es una declaración antropológica. Significa que nuestra comunidad se sostiene, no sobre controles, auditorías o reglamentos, sino sobre la orientación interior de cada persona hacia el bien. Sobre la presencia viva de ese inquilino que nos recuerda quiénes somos y que corresponde hacer en cada momento.



Imagen de la jornada Faig Fageda del 2025

Cuando afirmamos que cada uno debe actuar correctamente, aunque nadie esté mirando, no proponemos una ética heroica, sino algo mucho más elemental: la justicia como forma de orden interior que se expresa en gestos concretos.

- En cómo limpiamos una mesa de trabajo, aunque nadie nos lo exija.
- En cómo tratamos a una persona vulnerable cuando no habrá aplausos de otros.
- En cómo resolvemos un conflicto sin herir a quien tenemos delante.
- En cómo un responsable corrige sin humillar.
- En cómo un miembro del patronato renuncia a imponer su criterio cuando reconoce que la verdad está en otro lugar.

El **patronato** es la instancia que debe asegurar el buen gobierno de la organización, y que esta no use el “**anillo de Giges**” para desviarse de su misión. Su tarea no es solo técnica; es ética. No vela únicamente por los indicadores, sino por el alma de la comunidad. Su poder se legitima en la medida en que se ejerce orientando sus decisiones hacia ese sol del que nos habla Platón, que da luz a nuestras acciones y calor a nuestros corazones.

En estos tiempos en que con frecuencia reducimos la palabra *éxito* a beneficios económicos, cuotas de mercado o capacidad de competir en entornos cada vez más exigentes, considero esencial recuperar una mirada más amplia y más honda sobre lo que realmente significa prosperar como organización.

Vivimos rodeados de indicadores financieros, de curvas de crecimiento y de análisis de rendimiento que, aun siendo necesarios, corren el riesgo de imponerse como único criterio de valoración. Sin embargo, el verdadero balance de una empresa no se mide únicamente en euros ni en magnitudes que ignoran la dimensión humana de nuestro trabajo. **Reducir la empresa a su mecánica económica sería olvidar su razón de ser más profunda.**

Por ello, me parece imprescindible recordar que la empresa es, y debe seguir siendo, **una de las grandes constructoras de la sociedad**. Pero una empresa alcanza su plenitud cuando genera comunidad, cuando ofrece oportunidades reales y dignifica la vida de quienes forman parte de ella. **El verdadero éxito consiste en vidas transformadas.**

En definitiva, el mito del anillo de Giges nos ayuda a expresar algo que en La Fageda intentamos vivir cada día: que una comunidad solo es justa cuando cada uno de sus miembros se gobierna primero a sí mismo, cuando escucha al inquilino que nos recuerda aquello que ya sabemos: la certeza innata de lo que es correcto. Y que la grandeza de una polis —sea la Atenas de Platón o nuestra humilde comunidad— depende, en último término, de lo que elegimos hacer cuando nadie nos observa.



## ❖ CUAL ES NUESTRA VISIÓN DE LA ECONOMÍA

Cuando hablamos de economía, solemos pensar —como hace la modernidad— en un conjunto de técnicas para producir, distribuir y consumir bienes. Pero para Platón, como para nosotros, la economía no es un fin en sí misma, sino la consecuencia natural de un modo de estar en el mundo. En *La República*, el maestro ateniense afirma que «**como el alma es, así será la ciudad**»; del mismo modo, según sea el alma de cada uno, así se comportará también en sus negocios.

Es decir: la estructura económica de una *polis* refleja el orden interior de quienes la habitan.

Por eso, cuando describe cómo debería organizarse la ciudad justa, Platón no comienza hablando de monedas, mercados o leyes comerciales, sino del alma. Solo cuando el ser humano está ordenado interiormente —cuando inteligencia, voluntad y alma colaboran bajo el gobierno del Bien— la ciudad puede organizar su trabajo y su economía de forma justa. Este es el núcleo de su idea de justicia: «**que cada cual haga lo que le corresponde según su naturaleza**» pues en ello radica la armonía del alma y de la ciudad.

Antes de aplicar la justicia a los tribunales, Platón la aplica a la vida de cada día, al taller y al oficio. El trabajo es justo cuando nace de la vocación de cada persona, como nos recuerda él en el mito de los metales, y la economía es sana cuando permite que cada ciudadano aporte lo mejor de sí en servicio de la comunidad. Por eso, para Platón, la economía está subordinada

a la antropología, a la visión que tengamos de lo que somos: primero el alma, luego la ciudad; primero el sentido, luego la producción. Esta es la filosofía que sustenta nuestra cadena de valor y de sentido.

En el Libro II de *La República*, Sócrates invita a imaginar una *ciudad de necesidad*, una comunidad saludable, mesurada, donde cada persona trabaja para satisfacer lo indispensable en cooperación con los otros. Allí, la economía está al servicio de la vida, y no al revés. Pero cuando los ciudadanos dejan de conformarse con lo necesario y buscan lujos, comodidades y placeres superfluos, nace lo que Platón llama la *ciudad hinchada*, la ciudad febril. Lo expresa así:

*«La ciudad que sólo pretende lo necesario, la que realmente puede llamarse una ciudad saludable... Pero si los ciudadanos se niegan a contentarse con lo necesario y añaden sofás, mesas, diversos condimentos, perfumes, mujeres de placer, y todo cuanto podemos imaginar... entonces la ciudad se hará mayor.»*

Esa desviación tiene consecuencias graves: **una ciudad que desea más de lo que necesita entra en conflicto con sus vecinos.** Platón lo advierte con sorprendente actualidad:

*«Entonces nuestra tierra, que antes bastaba, ya no bastará; y habremos de cortar a pedazos territorios de los vecinos porque necesitaremos más pastos y campos; y ellos harán lo mismo con nosotros, si damos curso al exceso de riqueza, más allá de los límites de la necesidad, dará origen a la guerra»*

En otro pasaje Platón advierte que tanto la abundancia desmesurada como la miseria extrema alteran el alma y corrompen la polis:

*«Nuestros guardianes deben vigilar para que no penetren en la ciudad la riqueza ni la indigencia, porque la una engendra molicie, ocio y afán de novedades; y la otra, ese mismo afán, acompañado además de bajeza y mezquindad.»*

Veinticuatro siglos después, seguimos constatando que tanto la abundancia sin medida como la escasez desesperada generan inestabilidad, no solo económica, sino moral. Cuando la economía olvida el equilibrio, la polis pierde su alma.



Imagen aérea de La Fageda

Estas palabras, escritas hace veinticuatro siglos, resuenan con fuerza en nuestro tiempo. Podría decirse que Platón anticipó lo que en el siglo XX denunció E. F. Schumacher cuando sostuvo que «lo pequeño es hermoso» y que **una economía que persigue el crecimiento ilimitado acaba destruyendo aquello que la sostiene: la naturaleza, la comunidad y la dignidad de las personas.**

Frente al gigantismo, Schumacher propone una economía «a la medida humana»; Platón, una polis «tan amplia como el alma pueda ordenar».

Nosotros, en La Fageda, hemos querido vivir de esa misma lógica. Nuestra economía no nació para crecer, sino para servir. **No queremos ser grandes, debemos de ser buenos.** No partimos de un plan de negocio, sino de una pregunta fundamental: ¿cómo ofrecer un trabajo con sentido a quienes habían sido excluidos? Desde esa actitud, la economía vino después, como fruto de una praxis orientada al bien común. No competimos por cuotas de mercado, ni nos empeñamos en producir más de lo necesario. Entendimos, con Platón, que «**tanto la pobreza como la riqueza desmedida corrompen el alma del ciudadano**» (República, IV,), y que la verdadera abundancia no está en poseer, sino en compartir.

Hemos comprobado que cuando las personas se encuentran, cuando cada cual puede aportar lo mejor de sí, la economía se vuelve fecunda y eficaz. Lo hemos dicho en otras ocasiones: **en realidad no nos dedicamos a fabricar yogures, sino a reconocernos mutuamente.** Y de ese reconocimiento —como Platón anticipa que ocurre en la polis justa— nace una economía con alma, discreta y sostenible.

Por eso creemos que **la economía del futuro no será la que produce más, sino la que ordena mejor el alma de quien produce.** No será la que conquiste mercados, sino la que favorezca comunidades. No será la que crezca sin medida, sino la que recuerde quién es el ser humano y qué ha venido a hacer en el mundo.



## ❖ EL MITO DE LA CAVERNA, UNA METÁFORA IMPRESCINDIBLE

Permítanme, antes de iniciar estas últimas reflexiones, evocar una de las imágenes más luminosas de la tradición filosófica: el mito de la caverna con el que Platón abre el Libro VII de *La República*. Allí nos invita a imaginar una cueva profunda donde unos hombres, encadenados desde la infancia, solo pueden mirar hacia un muro iluminado por un fuego que arde a sus espaldas. Sobre esa pared ven pasar sombras de objetos que otros transportan. Como jamás han visto otra cosa, confunden esas sombras con la única realidad existente.

Uno de los prisioneros es liberado. Al principio apenas puede soportar la luz del fuego. Luego asciende hacia el exterior, donde el resplandor del sol lo deslumbra hasta casi cegarlo. Pero poco a poco aprende a mirar. Descubre que lo real no son las sombras, sino los rostros, los árboles, la vida iluminada por el día. Y cuando finalmente puede contemplar el sol —símbolo del Bien, fuente de toda verdad, de toda justicia y de toda belleza— comprende que **la ignorancia humana no es un vacío, sino una falta de luz.**

Pero el relato no culmina en la contemplación de la claridad. El prisionero, habiendo visto la verdad, acepta volver a la caverna para ayudar a otros a salir, aun sabiendo que quizás no será comprendido.

Cuando pienso en mi propia trayectoria, comprendo que mi vida profesional comenzó precisamente en una caverna. No por falta de entrega de quienes trabajaban allí, sino por la lógica

misma de las instituciones psiquiátricas de entonces. Aquellos manicomios eran lugares donde demasiadas veces los seres humanos quedaban reducidos a sombras; no se les miraba como alguien, sino como a algo.



Patio del hospital psiquiátrico de Salt

Yo mismo, sumido en una crisis existencial y dudando ya de las corrientes filosóficas en las que me había formado, corría el riesgo de convertirme en un guardián de sombras. Pero no bastaba con indignarse: había que atreverse a proponer una alternativa. Así nació La Fageda: como un intento humilde, lleno de incertidumbres, de construir una comunidad y una empresa donde quienes habían sido expulsados a los márgenes de la polis pudieran recuperar su dignidad a través del trabajo y del reconocimiento mutuo.

**En la Garrotxa, entre hayedos y volcanes, descubrimos que el trabajo bien hecho y compartido posee un poder reparador.** Allí, personas que durante años habían sido tratadas como “incapaces” comenzaron a recordar quiénes eran: seres capaces

de contribuir, de alegrar y ser alegrados, de servir, de crear, de amar. **Allí, juntos, empezamos a salir de la caverna.**



Cristóbal en la finca de La Fageda, en los años 80

No idealizo La Fageda. No es el mundo perfecto de las Ideas, sino una comunidad humana con límites, errores, tensiones y fragilidades. Pero desde el inicio quisimos que la lógica que la sostuviera no fuese la de las sombras, sino la búsqueda de una vida buena y digna para cada persona.

Pero si algo quisiera subrayar es que Platón no presenta este mito únicamente como una crítica a la ignorancia, sino como una llamada a la **conversión interior**, a aquello que los griegos llamaban **metanoia**. Esta palabra, que literalmente significa cambio de mente, transformación del modo de ver, no se refiere a un mero ajuste intelectual, sino a una reorientación profunda del alma: a **dejar de mirar las sombras como si fueran la verdad y volver la mirada hacia la luz que siempre nos ha sostenido**.

Platón afirma que el camino hacia esa luz no consiste en adquirir algo nuevo, sino en recordar lo que ya somos. El prisionero no “obtiene” la verdad: la reconoce. Es la reminiscencia de aquello que el alma conoció antes de ser encadenada por el miedo y la costumbre. Y ese recordar, como hemos dicho tantas veces en nuestra experiencia en La Fageda, no es otra cosa que **reconocerse**. Descubrir que la dignidad no se otorga: se despierta.

Esta **metanoía** —ese giro interior del alma que deja de mirar hacia las sombras para orientarse a la luz— es doloroso porque implica abandonar seguridades aprendidas. Por eso Platón describe que los ojos del liberado sufren al comienzo: la luz hiere. Pero también cura.

Para Platón, la salida de la caverna no es un acto de rebelión, sino de obediencia a lo más alto: es la respuesta a una llamada. Del mismo modo, a lo largo de mi vida, no salí de aquella caverna psiquiátrica por voluntad de éxito ni de reconocimiento, sino por fidelidad a una pregunta que me desestabilizaba: *¿Y si la persona es infinitamente más de lo que aquí se ve?* Esa simple pregunta fue mi *metanoía*.

Y por eso —como enseñaba Platón— el ascenso no concluye en la contemplación. La verdadera iluminación se verifica en el retorno.

En este sentido, el mito es más que una alegoría epistemológica. Es un **itinerario espiritual, una pedagogía del alma que nos recuerda que el liderazgo —como la propia vida— no consiste en destacar, sino en servir al bien**. Que la empresa, la academia, la política, la educación y el trabajo sólo se justifican si ayudan a los demás a ascender hacia aquello que pueden llegar a ser.

Por eso me permito afirmar que el mito de la caverna no es únicamente una imagen fundacional de la filosofía, sino también una síntesis de nuestra historia: **despertar del olvido, volver a mirar, reconocer al otro, construir juntos comunidad y devolver la luz recibida**. Ese es, en el fondo, **el itinerario silencioso que hemos intentado vivir**.





## ❖ REFLEXIÓN FINAL

Hoy, después de tantos años, me encuentro aquí, en esta Real Academia. Y me presento ante ustedes no porque yo haya salido definitivamente de ninguna caverna, sino como alguien que ha sido sacado de muchas oscuridades por el encuentro con rostros concretos: personas con diagnósticos de enfermedad mental, personas con discapacidades, personas que se han quedado en los márgenes de la polis, trabajadores, familias, compañeros de camino. Ellos han iluminado mi propia ignorancia. Ellos son, en el fondo, los verdaderos maestros que hoy me traen hasta aquí.

Entiendo mi ingreso en esta Real Academia como un “retorno” en sentido platónico: una oportunidad para poner esta pequeña luz —que no es mía— al servicio del bien común. Por esto he querido titular este discurso “Del manicomio a la Real Academia”, y el mito de la caverna como metáfora del camino recorrido.

Platón no describe el mito como un suceso histórico, sino como un estado permanente del alma. **Todos vivimos a menudo prisioneros de las sombras. La caverna no está afuera: está dentro de cada uno de nosotros, cuando olvidamos quiénes somos y quedamos encadenados por el miedo, la ignorancia o la indiferencia.**

Platón describe el ascenso a la luz como un proceso doloroso, lleno de dificultades. Los ojos habituados a la oscuridad sufren. Así también **el camino hacia la verdad exige perseverancia, humildad y valentía.** En La Fageda durante todos estos años

hemos cometido muchos errores y sufrido múltiples fracasos, pero nunca hemos perdido el sentido de que ese era el verdadero camino.

La Real Academia, a la que tengo el honor de dirigirme, encarna, como la de Platón, esa vocación: mantener encendida la llama del pensamiento, de la verdad y del servicio al bien común. Este acto, en su sentido más profundo, no es un punto de llegada, forma parte de ese camino constante para elevar el alma hacia el Bien.

Por eso Platón concluye el mito con un gesto paradójico. Quien ha visto la luz no se queda fuera: vuelve a la caverna para liberar a los demás. **La sabiduría no se guarda: se comparte.** El conocimiento verdadero es servicio. También nosotros estamos llamados a ese retorno: volver a los márgenes, a los lugares oscuros, a las cavernas visibles e invisibles de nuestra sociedad, llevando una chispa de luz.

Así, el mito se convierte en un mapa interior: recordar quiénes somos, reconocer al otro, trabajar con virtud, vivir en comunidad y volver siempre a la luz del sentido. Ese es el camino que hemos emprendido.

Hoy no llego a una meta, sino a un comienzo. **Toda persona y toda organización tienen un alma, y su destino depende de la calidad moral con que se gobiernan.**

Que este acto sea una renovación del compromiso con aquello que da sentido a nuestras vidas. Porque, **al final, el verdadero viaje —como nos enseñó Platón— no consiste en conquistar la luz, sino en despertar del olvido; no en poseerla, sino en dejarnos habitar por ella.**

Muchas gracias.





## BIBLIOGRAFÍA

- Platón. (2003). *Apología de Sócrates* (J. Calonge Ruiz, Trad.). Madrid: Alianza Editorial.
- Platón. (2003). *La República* (J. Calonge Ruiz, Trad.). Madrid: Alianza Editorial.
- Platón. (2014). *Fedro* (E. Lledó, prólogo, traducción y notas). Madrid: Gredos.
- Platón. (2020). *Menón* (E. López Castellón, Ed., edición bilingüe). Madrid: Abada Editores.
- Schumacher, E. F. (2011). *Lo pequeño es hermoso*. Madrid: Akal Ediciones, S.A.
- Schumacher, E. F. (2019). *Una guía para los perplejos*. Madrid: Ediciones Atalanta, S.L.





# **Discurso de contestación**

**Excmo. Sr. Dr. Jaume Llopis Casellas**



## LAUDATIO

Excelentísimo Sr. Presidente de la Real Academia Europea de Doctores, Ilustrísimos Académicos,

Excelentísimas autoridades Queridos colegas, amigos y familiares, Apreciado Cristóbal:

Es para mí una alegría y un honor presentar hoy al Excmo Sr. Cristóbal Colón Palasí, psicólogo, empresario y fundador de La Fageda, como nuevo Académico de Honor de la Real Academia Europea de Doctores.

En la RAED celebramos con emoción aquellos ingresos que representan no solo la suma de méritos profesionales, sino también la encarnación viva de una forma de entender el bien común, la dignidad humana y la responsabilidad ética. Hoy recibimos a alguien que no solo ha transformado una institución en una próspera empresa, sino que ha contribuido a transformar el modo en que esta sociedad mira, acompaña y dignifica a las personas con vulnerabilidad psíquica o intelectual.

Hoy celebramos una vida, una obra y un ejemplo.

### **Los orígenes de una vocación humanista**

Cristóbal Colón nació en Zuera, Zaragoza, en 1949. Su apellido ilustre, que tanto juego le ha dado a lo largo de la vida, nada tiene que ver con navegantes renacentistas, y sin embargo –permítanme la licencia– él mismo inició una travesía que cambiaría de forma irreversible un territorio social que también necesitaba ser descubierto: el territorio de la dignidad para quienes la sociedad marginaba en la sombra de los antiguos manicomios.

Se formó como psicólogo, profesión que nunca ha entendido como ciencia fría, sino como una forma de humanismo práctico. En sus primeros años, trabajando en hospitales psiquiátricos tradicionales, fue testigo directo de la precariedad, la exclusión y la soledad que vivían tantas personas diagnosticadas con trastornos mentales o discapacidad intelectual.

Convencido de que el trabajo puede ser el anclaje de la dignidad humana, se propuso buscar un modelo alternativo, viable y sostenible, donde las personas con trastorno mental o discapacidad intelectual pudieran realizar un trabajo con sentido, participar en una comunidad y tener un proyecto vital. Ese modelo sería, años después, reconocido como una de las iniciativas más emblemáticas de empresa social en Europa.

### **La Fageda: creación, propósito y evolución**

En 1982, impulsado por un deseo profundo de ofrecer una alternativa real al modelo institucionalizador del manicomio, funda la Cooperativa La Fageda, en plena comarca de la Garrotxa. Aquel proyecto empezó con apenas quince personas, en la sala de un antiguo convento de Olot que le cedió el Ayuntamiento, con más voluntad que recursos, y con un objetivo radical en su sencillez: crear un trabajo real y digno para quienes jamás habían tenido acceso al reconocimiento que otorga una ocupación significativa.

El propósito no era terapéutico en un sentido clásico: era eminentemente humano.

Con el tiempo, La Fageda se expandió hacia actividades forestales, jardinería, una granja modélica, la producción láctea, y desde 1993, elabora productos que hoy forman parte del ima-

ginario colectivo: yogures, helados, mermeladas. Productos de una calidad extraordinaria, porque la dignidad también se expresa a través del trabajo bien hecho.

Pero el éxito económico nunca fue la brújula principal. La brújula siempre fue la persona.

Y aunque Cristóbal Colón siempre insiste en ese punto, en que la empresa es el medio y no el fin, conviene subrayar que La Fageda no fue concebida como un experimento asistencial, sino como una empresa real, con estándares de calidad altos, con capacidad de competir en el mercado y con el objetivo explícito de ser económicamente sostenible.

De hecho, décadas antes de que se popularizara el concepto de –empresa con propósito–, La Fageda ya funcionaba bajo los tres ejes que hoy denominamos el –triple beneficio–:

El beneficio económico, el beneficio social y el beneficio ambiental.

#### **A. Beneficio económico:**

La Fageda ha alcanzado posiciones de liderazgo en el mercado catalán de productos lácteos, con una marca reconocida, un nivel de calidad equiparable –y a menudo superior– al de grandes empresas del sector, y una estructura económica estable. Ha competido en segmentos muy exigentes y lo ha hecho con rigor empresarial. En 2024 alcanzó una facturación de algo más de 31 millones de euros, volvió a beneficios con un resultado neto cercano al millón de euros, y produjo cerca de 100 millones de unidades de yogures y postres lácteos, junto a unas 150.000 toneladas de mermeladas y más de 60.000 kilos de helados.

### **A. Beneficio social:**

La organización cuenta con una plantilla de más de 340 personas, un porcentaje significativo de ellas con trastorno mental, discapacidad intelectual u otras situaciones de vulnerabilidad. No se trata de ocupación asistida, sino de empleo real, estable y remunerado. La socialización, la autonomía personal y la recuperación de proyectos vitales medibles forman parte del impacto directo del modelo. La aplicación de la metodología de Valor Social Integrado ha permitido cuantificar su impacto económico y social anual en 65,3 millones de euros, con un retorno estimado de 13 euros de valor social por cada euro público recibido, una cifra que habla por sí sola de la eficiencia del modelo.

En el año 2022 La Fageda impulsó un proyecto que dió un salto cualitativo a su misión. Creó Noima, (palabra que significa –sentido– en griego), una escuela de nuevas oportunidades que atiende a jóvenes de la comarca que se encuentran alejados del sistema educativo y laboral. Esta escuela, que acoge a más de 200 alumnos, acompaña a estos jóvenes en su trayectoria vital para que encuentren un propósito y se encaminen hacia la formación o la inserción laboral. Un proyecto que vuelve a situar a La Fageda como un proyecto pionero y referente en impacto e innovación social.

### **A. Beneficio ambiental:**

La actividad de La Fageda mantiene una vinculación profunda con el entorno natural de la Garrotxa. El territorio no es un simple escenario operativo, sino un elemento constitutivo del proyecto: procesos productivos respetuosos, integración en la economía local y una sensibilidad ambiental que precedió –de nuevo– a las tendencias actuales. La Fageda está perfectamente

integrada en el Parc Natural de la Zona Volcànica de la Garrotxa. Un entorno privilegiado gestionado con los criterios más exigentes de responsabilidad ambiental.

En definitiva, hoy La Fageda constituye el perfecto ejemplo de cómo una empresa puede generar valor económico sin renunciar a su misión social, y de cómo un proyecto social puede ser profesional, competitivo y sostenible.

### **Dirección con propósito: el encuentro con el IESE**

Mi relación con Cristóbal Colón se remonta a unos veinte años atrás. Yo impartía, en el MBA del IESE, una asignatura sobre las formas de liderazgo y los estilos de dirección de los ejecutivos más exitosos. Lo invité a participar en la última sesión del curso porque me parecía importante ofrecer a los alumnos una visión que fuera más allá del capitalismo liberal, de la competición feroz, de las estrategias orientadas solo al beneficio.

Buscaba mostrar a los futuros directivos que existe otro modelo de liderazgo, basado en la justicia social, la generosidad y la responsabilidad hacia los más vulnerables. Cristóbal representaba –y representa– esa alternativa: una dirección basada en valores, sostenida por datos, respaldada por resultados y enfocada al impacto social. Su presencia en el aula provocó reacciones de sorpresa y reflexión en estudiantes procedentes de todo el mundo. Aquella unión entre gestión empresarial rigurosa y profundo sentido social desmontaba clichés, ampliaba horizontes y despertaba conciencias. Y no era un relato teórico; era la presentación de un modelo en funcionamiento, verificable y con métricas claras.

En la implementación de ese modelo tuvo un papel esencial la figura de José Antonio Segarra, gran persona, maestro com-

partido y uno de los mejores profesores que ha tenido nunca el IESE, que se implicó en el patronato de la Fundación La Fageda y trabó una relación muy especial con Cristóbal.

Segarra, con su lucidez habitual, comprendió desde el primer momento que La Fageda no era solo un proyecto social, sino un caso magistral de gestión, liderazgo, propósito y cultura organizativa.

Él supo difundirlo en las aulas, validarla con criterios académicos rigurosos y ayudar a situarlo en el mapa de los grandes ejemplos de empresa social del mundo. Su mirada enriqueció la visión estratégica y humana del proyecto.

### **Méritos, reconocimientos y legado**

Tanto la trayectoria de Cristóbal como los logros de La Fageda han sido reconocidos a lo largo de los años con prestigiosos premios y honores. Entre los más significativos, cabe destacar la entrega a Cristóbal Colón de la Creu de Sant Jordi en 2009, la máxima distinción que otorga la Generalitat de Catalunya, por su contribución a la transformación del modelo de atención a la salud mental y su visión pionera de inclusión laboral.

Años después, en 2024, la Cooperativa La Fageda fue también distinguida con la Creu de Sant Jordi como entidad, en reconocimiento a su impacto social y empresarial en Cataluña.

Además de estas distinciones, tanto el proyecto como su fundador han recibido numerosos premios y menciones de instituciones académicas, empresariales y sociales. No se trata de acumular galardones, sino de subrayar un hecho objetivo: el trabajo bien hecho genera reconocimiento transversal.

Aunque estoy seguro de que para nuestro querido Cristóbal el reconocimiento más profundo es el de las vidas transformadas:

— las de los hombres y mujeres que encontraron un lugar en La Fageda, — las de las familias que recuperaron la esperanza, — la de los profesionales que aprendieron a mirar de otro modo, — y la de una sociedad que descubrió que la inclusión no es un gesto caritativo, sino una responsabilidad moral.

## Conclusión

Hemos hablado hasta ahora de La Fageda como una empresa ejemplar, que ha logrado un impacto social, económico y ambiental real y tangible.

Pero La Fageda no es solo una organización: es una familia ampliada, un hogar de acogida, una comunidad afectiva.

Cristóbal ha recorrido este camino acompañado de su esposa Carme Jordà, también terapeuta, y compañera en el sentido más profundo de la palabra. Carme no ha sido solo un apoyo, sino un pilar emocional, intelectual y vital imprescindible en esta aventura colectiva. Sus hijos, María y Joan, han vivido desde pequeños el espíritu comunitario y humanista del proyecto, y forman parte también de ese tejido invisible que sostiene las grandes obras.

Juntos han levantado un proyecto singular que no necesita de grandes palabras ni de declaraciones de intenciones. Hablan los hechos:

— Una empresa sostenible y reconocida. — Un impacto social profundo y medible. — Una presencia consolidada en el sec-

tor alimentario. — Una contribución real a la dignidad de las personas vulnerables. — Un modelo riguroso de gestión con propósito.

Ahora, como Presidente de Honor de La Fageda, transmite su legado a las futuras generaciones, a través de su familia, de las personas que colaboran en La Fageda y a José M<sup>a</sup> Bonmatí, como su sucesor en la presidencia.

En la RAED valoramos especialmente la conjunción de ciencia, humanismo y compromiso, y en este sentido, no podemos sino celebrar tu ingreso con especial alegría. Tu vida es coherencia encarnada. Y por eso es un verdadero honor darte la bienvenida a esta institución.

## CONTESTACIÓN AL DISCURSO DE INGRESO

Querido Cristóbal:

Acabamos de escuchar tu discurso de ingreso, "Del manicomio a la Real Academia. Algunas reflexiones sobre las ideas de Platón", y debo confesar que pocas veces he sentido tan claramente que un discurso de ingreso no solo expone ideas, sino que narra una vida.

Tu intervención ha sido, en un sentido profundo, un acto platólico. Platónico porque has hablado de la justicia, el bien y la dignidad; porque has mostrado cómo el pensamiento filosófico ilumina la acción humana; y porque has demostrado, con tu propio recorrido, que la filosofía no es una teoría abstracta, sino un modo de mirar y de actuar.

### **Del manicomio al logos**

Platón decía que la filosofía es "el paso de la caverna a la luz". Tú lo has traducido como "el paso del manicomio a la dignidad".

Tu relato no es solo autobiográfico: es un alegato contra la deshumanización. Es la constatación de que la marginación psiquiátrica, durante décadas, fue una forma de caverna social.

Has mostrado que, igual que el prisionero platónico que sale de la oscuridad, las personas con sufrimiento psíquico necesitan luz, espacio, reconocimiento. Y que la sociedad, como comunidad, necesita verlas y escucharlas para liberarse también de sus propios prejuicios.

Y ese acto de liberar, de ver, de reconocer, es profundamente filosófico.

## La Fageda como "polis" platónica

Tu discurso nos ha mostrado como La Fageda es, en cierto modo, una polis orientada al bien común.

Una comunidad donde:

cada miembro tiene un rol,  
cada persona aporta su valor,  
y el conjunto busca armonía y justicia.

Desde Platón sabemos que la ciudad justa no es la que reparte privilegios, sino la que ordena las funciones para que todos puedan florecer.

Eso has hecho tú: has creado un espacio donde la diversidad no es un problema, sino una riqueza; donde la fragilidad no se esconde, sino que se acompaña; donde el trabajo no es solo producción, sino afirmación del ser.

## La filosofía hecha vida

Querido Cristóbal, mientras te escuchaba, pensaba que no estabas haciendo filosofía: estabas demostrando para qué sirve la filosofía. Porque tu discurso —y toda tu trayectoria— responde a la pregunta esencial:

*¿Qué es vivir bien?*

Y tú respondes:

*Vivir bien es vivir con los otros, no contra los otros. Vivir bien es trabajar, pero también acoger. Vivir bien es permitir que cada persona pueda decir “yo valgo”.*

Has hecho de la ética una forma de dirección. De la psicología, una forma de esperanza. Y de la empresa, una forma de justicia.

Cristóbal, ingresas hoy como Académico de Honor porque encarnas la misión más profunda de la RAED:

unir ciencia y humanismo,  
transformar conocimiento en bien común,  
convertir pensamiento en acción,  
elevar la vida cotidiana a la altura ética de la filosofía.

Tu obra no es solo un conjunto de decisiones gerenciales brillantes: es una visión del mundo, una forma de justicia, un nuevo modo de entender lo que significa “empresa”. En mi modesta opinión, una de las grandes aportaciones de tu discurso —y de tu trayectoria vital— es que no presentas la filosofía como una teoría externa a la experiencia, sino como un marco conceptual que ordena la acción.

Has mostrado que los principios filosóficos pueden inspirar criterios para evaluar instituciones, guiar decisiones y orientar procesos. Esta síntesis entre reflexión y praxis sitúa tu discurso en un espacio académico de gran valor: demuestra que la filosofía puede integrarse en la gestión, la dirección y la organización de la vida comunitaria.

Esta es, probablemente, la aportación más original de tu intervención: mostrar que la filosofía no está reñida con la acción, sino que puede ser su fundamento más sólido.

Nos has enseñado que la dignidad puede organizarse, que la justicia puede gestionarse, que la inclusión puede planificarse, y que la esperanza puede convertirse en estructura operativa.

Y estoy seguro de que esta es solo la primera de muchas ideas que, sin duda, enriquecerán el diálogo académico de esta institución.

En nombre de la Real Academia Europea de Doctores, te doy la bienvenida a esta real, más que centenaria y prestigiosa institución que, desde hoy, es tu casa.

Muchas gracias.



**PUBLICACIONES DE LA REAL ACADEMIA  
EUROPEA DE DOCTORES**

*Publicaciones*



*Revista RAED Tribuna Plural*







**Jaume Llopis Casellas** es Licenciado en Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales por la Universidad de Barcelona, Master en Economía y Dirección de Empresas por IESE Business School. Universidad de Navarra y Doctor en Economía y Dirección de Empresas por la Universidad Ramón Llull. Profesor de Dirección Estratégica de IESE Business School, ha ejercido también como profesor invitado en IPADE (México), AESE (Portugal), IDE (Ecuador), INCAE (Nicaragua), IEEM (Uruguay), MDE (Costa de Marfil), Instituto San Telmo (Sevilla), y EADA (Barcelona). Desde 1992 ha organizado los Encuentros de Empresarios de Alimentación y Bebidas de IESE Business School en España, y desde 2015 en México. Su curso Qué hacen los Buenos Directivos. Prioridades de la Alta Dirección, cuenta con más de 34.000 alumnos inscritos en la plataforma online Coursera.

Ha sido Presidente y Director General de Moulinex España y LATAM, Director de Nestlé España, Director General primero de AGF-Unión Fénix, Consejero Delegado de Borges International Group y Presidente de Galacteum. Además, acumula una larga experiencia como miembro de más de 40 Consejos de Administración, y es Senador del FC Barcelona.

Conferenciante habitual, *coach* y autor de 8 libros, algunos *best sellers* empresariales, fue elegido Mejor Director de Marketing de España en 1975 por la revista Marketing Actualidad y Mejor Directivo del Año en 1982 por la AED (Asociación Española de Directivos). En 2023 fue investido como Académico Numerario de la Real Academia Europea de Doctores.



**«El ser humano, incluso en la fragilidad de la enfermedad mental, conserva una dignidad inviolable que florece cuando encuentra un trabajo con sentido, un lugar donde sentirse útil y ser reconocido»**

**«Si en La Fageda hemos intentado construir algo que merezca perdurar, no ha sido solo un proyecto empresarial, sino una filosofía de vida»**

**Cristóbal Colón Palasí**

**1914 - 2025**

**Colección Real Academia Europea de Doctores**



**Generalitat  
de Catalunya**



MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN, CULTURA  
Y DEPORTE