

La construcción de un legado:
HISTORIA DE LOS SETENTA Y CINCO AÑOS
DEL INSTITUTO JORGE ROBLEDO



La construcción de un legado: historia de los setenta y cinco años del Instituto Jorge Robledo / compilador Jairo Campuzano-Hoyos. – Medellín : Editorial EAFIT, 2024.

264 p. ; 27 cm. – (Dos Tintas)

ISBN: 978-958-720-925-9

ISBN: 978-958-720-926-6 (versión EPUB)

ISBN: 978-958-720-927-3 (versión PDF)

1. Instituto Jorge Robledo (Medellín, Colombia) – Historia. 2. Escuelas privadas – Historia – Medellín, Colombia. 3. Educación cultural – Historia – Medellín, Colombia. 4. Instituto Jorge Robledo (Medellín, Colombia) – Fotografías. 5. Iglesia y Educación – Historia – Medellín, Colombia. 6. Maestros – Biografías – Medellín, Colombia. 7. Educación secundaria – Historia – Medellín, Colombia. I. Campuzano-Hoyos, Jairo, comp. II. Melo, Jorge Orlando, pról. III. Tít. IV. Serie
373.86126 cd 23 ed.
C758

Universidad Eafit- Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas

Primera edición: septiembre de 2024

- © Jorge Orlando Melo González, Jairo Campuzano-Hoyos, Joan Manuel Largo-Vargas, Evelyn Jiménez Tapias, Flor Ángela Marulanda Valencia, Diana Londoño-Correa, Leidy Diana Uribe Betancur, Natalia Tabares Tamayo, Santiago Muñoz Agudelo, Juan Sebastián Marulanda Restrepo, José Alejandro Cruz Giraldo, Jorge Andrés Suárez Quirós
- © Editorial EAFIT
Carrera 49 No. 7 sur - 50. Medellín, Antioquia
<http://www.eafit.edu.co/editorial>
Correo electrónico: obradeseditorial@eafit.edu.co
- © Instituto Jorge Robledo

ISBN: 978-958-720-925-9

ISBN: 978-958-720-926-6 (versión EPUB)

ISBN: 978-958-720-927-3 (versión PDF)

DOI: <https://doi.org/10.17230/9789587209259lr0>

Edición académica y compilación: Jairo Campuzano-Hoyos

Investigación histórica y gráfica: Natalia Tabares Tamayo y Jorge Andrés Suárez Quirós

Corrección de textos: José Alejandro Cruz Giraldo

Diseño y diagramación: Hugo Vásquez Echavarría

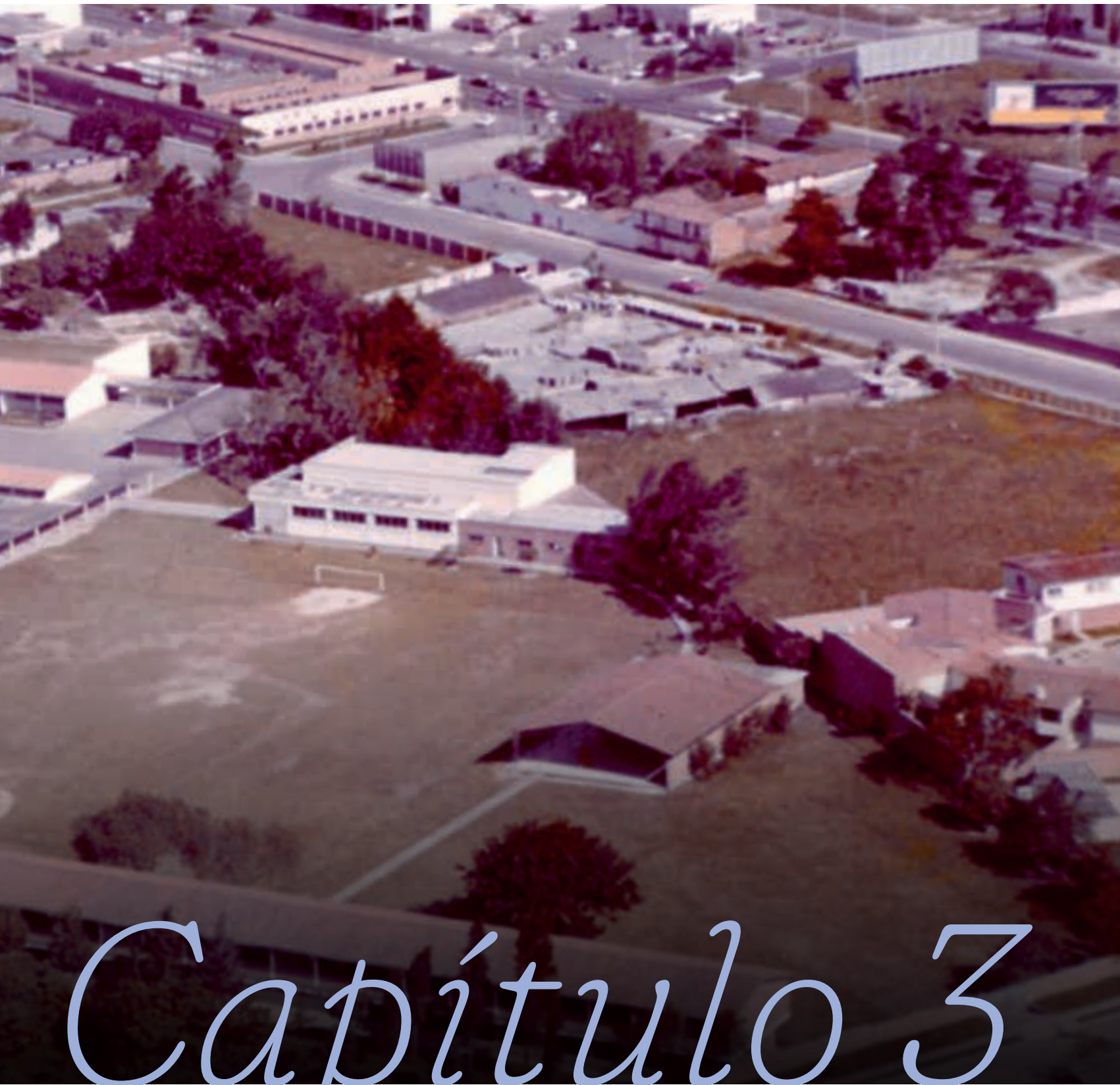
Imagen de carátula: Gabriel Carvajal Pérez, Archivo Fotográfico Biblioteca Pública Piloto (AFBBP)

Universidad EAFIT | Vigilada Mineducación. Reconocimiento como Universidad: Decreto Número 759, del 6 de mayo de 1971, de la Presidencia de la República de Colombia. Reconocimiento personería jurídica: Número 75, del 28 de junio de 1960, expedida por la Gobernación de Antioquia. Acreditada institucionalmente por el Ministerio de Educación Nacional hasta el 2026, mediante Resolución 2158 emitida el 13 de febrero de 2018



Prohibida la reproducción total o parcial, por cualquier medio o con cualquier propósito, sin la autorización escrita de la editorial

Editado en Medellín, Colombia



Administración y legado del Instituto Jorge Robledo: permanencia y renovación

<https://doi.org/10.17230/9789587209259ch3>

Flor Ángela Marulanda Valencia
Universidad Nacional de Colombia
- Sede Medellín, Facultad de Minas,
Departamento de Ingeniería de la
Organización - Grupos de Investigación:
Grupo de Historia Empresarial EAFIT y
GEYMA. Medellín Colombia,
famarulan@unal.edu.co

Diana Londoño-Correa
Universidad EAFIT, Colombia, Grupo de
Historia Empresarial EAFIT,
dlondono@eafit.edu.co

INTRODUCCIÓN

Antes de materializarse en las edificaciones que a lo largo de los años han atestiguado el paso de estudiantes, profesores y empleados, el Instituto Jorge Robledo (IJR) nació como un conjunto de ideas. Sus fundadores buscaban establecer un ambiente adecuado para educar a los jóvenes con base en propósitos superiores: el trabajo, la dignidad, el honor y el respeto a la persona humana. Aspiraban formar buenos ciudadanos, propiciar la liberación de su específico ser humano y preparar a las nuevas generaciones para vivir una vida rica y plena dentro de la sociedad. Estas ideas se han mantenido en el tiempo y constituyen el cimiento y el legado del Instituto.¹

Precisamente, estos ideales han determinado la orientación administrativa y pedagógica del IJR. En un contexto educativo marcado por una imperante doctrina católica, sus fundadores eligieron una propuesta privada y laica, aunque con presencia (no doctrinal) de elementos de la religión católica. Esta captó la atención y fue valorada por los padres de familia que optaron por una propuesta pedagógica alternativa, motivados por ofrecer a sus hijos nuevas posibilidades para su realización humana. Además, estos ideales fundacionales han dejado una huella en las formas de actuar, en los contenidos académicos que se privilegian y la forma de impartirlos, en los espacios, en la manera como se aplican las medidas disciplinarias y, en síntesis, en las interacciones, las decisiones y las acciones de sus miembros.

Estas ideas debían contar con un soporte económico que le asegurara al IJR su permanencia y que además respondiera



a las particularidades de la organización educativa. Tanto los fundadores como algunos padres de familia acudieron a diversas formas jurídicas de asociación que se han traslapado y han permitido alcanzar la permanencia y conservar en equilibrio los objetivos económicos con los educativos del Instituto. Al mismo tiempo, esta capacidad de refundarse en lo societario también se ha reflejado en la disposición de adoptar nuevas ideas en contenidos educativos para

mantenerse vigente. Así, pese a conservar un deber ser en el tiempo, ha permanecido abierta la posibilidad de integrar ideas novedosas que complementan y mantienen vivo lo que aquí se ha denominado el *legado robledista*. Estos temas se desarrollan en el presente capítulo.

Para dar cuenta de este proceso, además de la introducción y las conclusiones, este capítulo se encuentra organizado en tres apartados:

Socios fundadores
reunidos en la oficina
de Vicente Uribe
Rendón en el Banco
Comercial Antioqueño,
1953. Fuente: AIJR.



Panorámica aérea
del Instituto Jorge
Robledo, s. f.
Fuente: AIJR.

“Fundación del Instituto Jorge Robledo: un análisis del contexto educativo de Medellín y Colombia”, “Las ideas de los fundadores recreadas en la administración de sociedades comerciales (1949-1955)”, y “La constitución de la Corporación Educativa Jorge Robledo: profundización y renovación de su legado”. El desarrollo de este capítulo hace énfasis en el proceso que ha tenido el colegio desde lo económico, lo legal y lo relacionado con su estructura locativa, proceso que le ha permitido ser, en la mayor parte de su historia, una de las mejores y más reconocidas instituciones de educación del país. Para su abordaje, se privilegiaron fuentes como las escrituras de constitución de las sociedades, así como las actas de los órganos colegiados que

han tenido a su cargo la dirección del IJR a lo largo de sus setenta y cinco años de historia.

FUNDACIÓN DEL INSTITUTO JORGE ROBLEDO: UN ANÁLISIS DEL CONTEXTO EDUCATIVO DE MEDELLÍN Y COLOMBIA

El 7 de febrero de 1949, inició el año escolar de los primeros estudiantes del IJR. La normalidad de aquel día contrastaba con las turbulencias políticas que por esos años aquejaban a Colombia. Aún no eran claras las razones que explicaban la magnitud de la violencia y destrucción que caracterizaron las jornadas siguientes al fatídico 9 de abril de 1948. Entre los factores deter-

minantes de la crisis social que vivía el país, se señaló no solo a la falta de educación, sino también a su enfoque. En palabras de Alberto Lleras Camargo: “Fallaron los sistemas educativos complementarios, fallaron el hogar y la educación moral y religiosa de Colombia”.² En este escenario, algunos grupos dirigentes asumieron que el camino era la socialización desde una escuela que se apartara de la represión, así como del maltrato físico y emocional de los estudiantes.³ La escuela debería propender por la coexistencia social en un ambiente de respeto y armonía, sin la injerencia partidista; también se debería fortalecer la enseñanza de la religión, la moral y el civismo.

Las ideas de los “maestros de maestros”, Miguel Roberto Téllez Fandiño y Conrado Gonzáles Mejía, los fundadores del IJR, dialogaban bien con las expectativas de esos años. Para ellos, el tipo de educación que anhelaban debía contar con una mayor autonomía frente a los lineamientos del Estado y los de las órdenes religiosas que, para el caso colombiano, eran principalmente católicas. Por esa época en Medellín, la educación en los niveles de básica primaria y bachillerato era ofrecida por colegios públicos, como la Normal Antioqueña de Varones, la Normal Antioqueña de Señoritas y el Instituto Central Femenino, en los que se formaba al futuro cuerpo docente de la región.

También había varios colegios privados, la mayoría, creados en el marco del Concordato –tratado entre la Santa Sede y el Gobierno, vigente desde finales del siglo XIX– bajo la tutela de

comunidades religiosas, entre ellos: Colegio de la Presentación, Colegio de San Ignacio, Colegio San José, La Enseñanza y el Colegio de María Auxiliadora.⁴ De acuerdo con lo anterior, que el IJR fuera privado no era novedoso, así como tampoco el ideal de convivencia social de sus fundadores. En contraste, su carácter laico era una apuesta atrevida. No obstante, esta combinación entre lo privado y lo laico se convertiría en un reto no dimensionado en los años subsiguientes. En realidad –como lo declaró el profesor Téllez–, la fundación del Instituto se debió más al “entusiasmo y hondo afecto por la profesión de enseñar” que a una planeación bien meditada, lo que les llevó a desestimar tanto los requerimientos de capital como la complejidad administrativa de la empresa.⁵

LAS IDEAS DE LOS FUNDADORES RECREADAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDADES COMERCIALES (1949-1955)

La formalización del Jorge Robledo tuvo lugar entre enero de 1949 y noviembre de 1950. La operación del Instituto fue autorizada el 23 de enero de 1949 y las clases iniciaron el 7 de febrero de ese año.⁶ A los pocos meses, sus fundadores constituyeron el Instituto Jorge Robledo Ltda. que, además de la propiedad del IJR, tenía la administración a su cargo. Por otra parte, su aprobación desde el Ministerio de Educación se expidió el 21 de noviembre de 1950, para un colegio masculino que podía



ofrecer el servicio educativo hasta segundo de bachillerato.⁷ Posteriormente, la aprobación se extendió hasta sexto de bachillerato y unos años después se declaró mixto.

Como se indicó en el primer capítulo, el Instituto funcionó en sus inicios en un local ubicado en la Calle Colombia, donde luego se instalaría el Club Medellín. En 1949, entre sus estudiantes matriculados, contaba con ciento siete niños y cinco niñas distribuidos entre kinder y segundo de bachillerato.⁸ Entre ellos, tres eran protestantes y conviene no omitir que muchos padres de familia prefirieron dejar en blanco la casilla en la que se especificaba la religión que profesaban.⁹ Para 1950, el número de estudiantes aumentó a doscientos doce –el número de niñas a diez–, un importante incremento que se puede explicar por la creciente demanda de educación por parte de la población y por la aceptación de la filosofía del IJR.¹⁰

En la escritura de constitución de la sociedad que ostentó la propiedad y administración del Jorge Robledo se

identificó a Conrado González y Miguel Roberto Téllez como socios capitalistas e industriales de la Sociedad Instituto Jorge Robledo Ltda. Su capital social de \$6.000 estaba dividido por partes iguales entre los socios.¹¹ Para entonces, el salario mínimo mensual en Colombia era de \$60.¹² Su objeto social se refería a la dirección y sostenimiento de un establecimiento de educación, desde preescolar hasta secundaria. También, a procesos administrativos como la compra de los implementos y contratación de los profesores. Le permitía, además, “[...] ocuparse en otra clase de actividades lícitas que sean predominantemente de orden cultural”.¹³

De manera adicional, en la escritura se estableció el compromiso de los socios de permanecer en la sociedad como mínimo por cinco años. También se estipuló que tanto su representación como su administración estarían a cargo del profesor Téllez.¹⁴ Bajo su dirección –posiblemente en interacción permanente con el profesor González–, el IJR prestó servicios educativos y cre-



Imagen panorámica tipo acuarela de la fábrica de Coltejer, s. f. Coltejer Compañía Colombiana de Tejidos 50 años: bodas de oro de Coltejer 1907-1957, Medellín, Colina, 1957.



Discurso por instalación de la primera piedra del Instituto Jorge Robledo. Aparecen Miguel Roberto Téllez con otros socios y estudiantes, 1954. Fuente: AIJR.

ció durante los primeros años, pese a no contar con órganos colegiados formales ni registros de su actividad.

Esto último empezó a cambiar con la creación de la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A. en 1953. Sin embargo, el cambio fue más notable en 1955, cuando la propiedad y la administración del IJR pasó a manos de dicha sociedad, que para entonces cambió su nombre a Sociedad Educativa S. A. Cabe destacar que los maestros Téllez y González se mantuvieron al frente de la rectoría del Instituto desde su fundación hasta 1967, con excepción de 1963, cuando el rector fue Luis Martínez Echeverri. Miguel Roberto Téllez fue rector entre 1949 y 1959 y, posteriormente, entre 1964 y 1967. Por su parte, Conrado González lo fue entre 1959 y 1964. La presencia de los funda-

dores en la rectoría fue de especial importancia para darle continuidad a sus ideas e ideales frente a la educación.

Una sede propia en Otrabanda: la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A. y la financiación del Instituto Jorge Robledo (1953-1967)

Las ideas de los fundadores sobre la educación encontraron eco entre un buen número de padres de familia de Medellín que confiaron al Jorge Robledo la formación de sus descendientes. Entre ellos había accionistas y administradores de industrias reconocidas a nivel nacional, buena parte de las cuales estaban organizadas jurídicamente como sociedades anónimas.¹⁵ Tres años después de su fundación y debido

a que el Instituto carecía de una sede propia con espacios amplios, algunos de estos padres convocaron a una reunión con un objetivo: reunir los recursos económicos para comprar un lote de terreno y construir las instalaciones en las cuales operaría la institución. Con diferente alcance, esta reunión era similar a la efectuada en 1949, en la que representantes de algunas familias influyentes de Medellín reunieron \$50.000 para el funcionamiento del IJR, como se indicó en el primer capítulo.

Esta nueva reunión estuvo encabezada por Vicente Uribe Rendón y fue celebrada el 17 de julio de 1952 en el salón de asambleas del Banco Comercial Antioqueño (ver tabla 3.1). En ella, se decidió la creación de la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A., que se encargaría de todo lo relacionado con la construcción de la

nueva sede. La Sociedad tuvo una gran acogida y, a comienzos de 1954, contaba con ciento cincuenta y nueve acciones suscritas.¹⁶ Durante este año se contaban como accionistas, además de decenas de personas naturales, empresas como la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), el Banco Comercial Antioqueño, Félix de Bedout e Hijos, Calcetería Pepalfa S. A., Coltejer, Compañía de Cementos Argos S. A., Compañía Colombiana de Radiodifusión, La Compañía Nacional de Chocolates S. A., Droguerías Aliadas S. A., Fábrica de Galletas y Confites Noel, Inversiones Moral, Industria de Tejidos S. A. y Tejidos el Cóndor.¹⁷ Esta nueva sociedad trajo consigo la creación de una Junta Directiva que en sus primeros años se enfocó, principalmente, en las gestiones necesarias para la compra del terreno y la construcción de la nueva sede.

Tabla 3.1 Fundadores de la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A. Asistentes a la reunión del 17 de julio de 1952

Arango Tamayo, Darío	Ochoa, Luis Carlos
Arriola del Valle, Javier	Peláez Restrepo, Daniel
Echavarría Olózaga, Elkin	Restrepo Álvarez, Antonio
Echeverri D., Martiniano	Restrepo Arango, Jesús
Gil Sánchez, William	Restrepo Ochoa, Alfonso
Halaby Mejía, William	Rodríguez Arango, Elkin
Londoño Villa, Darío	Uribe Botero, Eduardo
Londoño, J. B.	Uribe Echavarría, Diego
López, José Luis	Uribe Echavarría, Gilberto
Montoya Gaviria, Enrique	Uribe Echavarría, Rodrigo
Montoya Vélez, Germán	Uribe Rendón, Vicente
Moreno Quevedo, Octavio	Vélez Pérez, Alberto

Fuente: Instituto Jorge Robledo, *Cultura: lo nuevo en pedagogía* (Medellín, s.f.).



Las ideas se materializan: la infraestructura del Instituto Jorge Robledo

En 1954, la Junta Directiva de la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A. decidió comprar al comerciante y constructor J. B. Londoño 60.000 v² de terreno (unos 50.160 m²), situadas en la zona conocida entonces como Otrabanda, a orillas de la quebrada La Iguaná. Otrabanda es un sector de Medellín ubicado al occidente de la ciudad, zona que para esa época no tenía un crecimiento poblacional tan amplio como se presentaba en el centro de la ciudad. No obstante, desde la

década de los treinta del siglo xx, allí se empezaron a erigir importantes obras de infraestructura como la construcción del Aeropuerto Enrique Olaya Herrera en 1931, el asfaltado de varias vías que comunicaban a algunos de los barrios de ese sector y la construcción de la Universidad Pontificia Bolivariana, que la convirtieron en “el espacio por excelencia del desarrollo urbano de toda la segunda mitad del Siglo”.¹⁸ Además, en 1953, se inauguró el Estadio Atanasio Girardot y, posteriormente, en sus cercanías se construyeron escenarios para la práctica de diferentes deportes.

Aspecto de
“Otrabanda”: campus
de la Universidad
Pontificia Bolivariana
y urbanización del
barrio Laureles, 1953.
Fuente: Roberto Luis
Jaramillo y Diego Suárez
Vallejo, *La Sede de
Otrabanda*, Colombia,
Suramericana, 2004.

*Vida institucional y cotidiana***Transporte**

Desde muy temprano, el Instituto Jorge Robledo contó con un servicio de transporte que facilitó la movilización de los estudiantes de diferentes zonas de la ciudad. En la época en que sus sedes estaban en el centro de la ciudad, ya poseía buses que recogían a los estudiantes. Pese a que en estos años se usaba el patio de la sede como parqueadero, ocupándolo inclusive en las horas de recreo, algunos estudiantes aprovechaban la cercanía con los conductores que esto propiciaba para entablar diálogos y ganarse su amistad. Esto les permitía en ocasiones conseguir que los recogieran en puntos diferentes a los establecidos. Por ejemplo, algunos los convencían de que los recogieran en las inmediaciones del parque de Bolívar. La intención de los estudiantes era que, uno que otro día, luego del almuerzo, se dirigían allí ver las transmisiones del programa radial del humorista Montecristo, el cual se emitía en vivo y podía ser observado a través de una vitrina por los curiosos.

Los buses tenían un sistema de colores de acuerdo con las rutas que tenían, para que los estudiantes los identificaran fácilmente. En la mañana, estos los transportaban de la casa al colegio; al medio día, del colegio a la casa para el almuerzo; en la tarde, nuevamente de la casa al colegio y, al final de la jornada, del colegio sus casas. La implementación de la jornada dividida hacía necesario el sistema de transporte de los buses, especialmente cuando

Fuentes:

Débora María Tejada Jiménez (presidenta actual del Consejo Superior del Instituto Jorge Robledo), entrevistada por los autores, 7 de mayo de 2024.

Iván Cristóbal Isaza Isaza (miembro del Consejo Superior del Instituto Jorge Robledo), entrevistado por los autores, 2 de mayo de 2024.

Junta Coordinadora, "Acta No. s.n. del 08 de mayo de 1990", en *Actas Consejo Directivo 1989-1997*, AIJR.

Junta Coordinadora, "Acta No. s.n. del 13 de febrero de 1990", en *Actas Consejo Directivo 1989-1997*, AIJR.

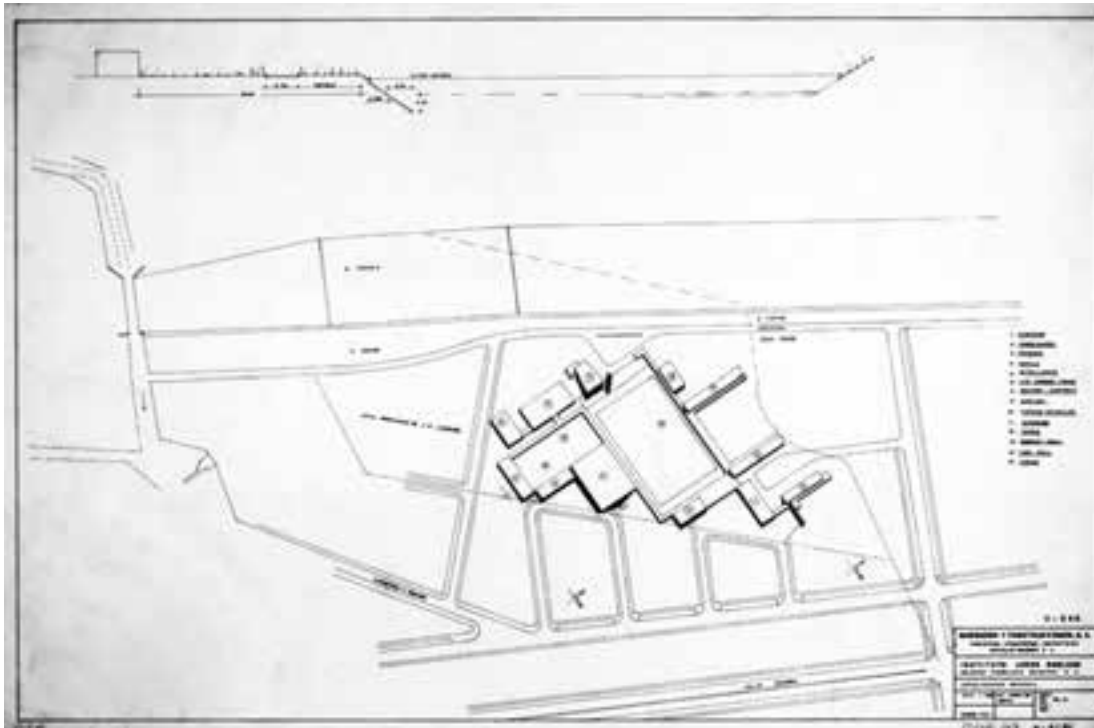
Junta de Socios, "Acta No. 6 del 30 de marzo de 1971", en *Actas Junta de Socios 1965-1982*, AIJR.



la sede se trasladó a Otrabanda. Para 1956, el Instituto ya contaba con cuatro buses. Uno para recorrer los barrios Prado y centro de Medellín, otro para los estudiantes del sur y otros dos para el occidente de la Ciudad.

No todos los estudiantes utilizaban los buses del Jorge Robledo. Había padres que preferían llevar a sus hijos en sus propios automóviles. Inclusive, algunos de ellos aprovechaban para llevar a otros niños. En la década de los sesenta y los setenta, los carros eran amplios y las autoridades eran más permisivas, porque el tráfico de la ciudad era poco, especialmente en trayectos cortos como los de la zona de Laureles y Conquistadores. Por esta razón, era frecuente llegaran o salieran del Instituto carros con hasta diez niños pequeños.

Sin embargo, en contraste con el tránsito de la ciudad, el alto tráfico de vehículos en la entrada del Instituto llevó a la creación de un nuevo punto de llegada para los buses de bachillerato, en 1971. Este tenía la finalidad de brindar agilidad y de que los estudiantes cumplieran con los horarios. Este sistema fue útil hasta la década de 1980; no obstante, los buses no fueron renovados por los altos costos que implicaba mantenerlos, luego de un uso constante por aproximadamente treinta años. Por consiguiente, se eliminó el transporte propio del Instituto. Sin embargo, una de las preocupaciones de las directivas fue asegurar un transporte adecuado para los estudiantes. La idea era contar con un servicio que fuera estable, eficiente y económico, para que el Instituto no se convirtiera en "un Colegio de Barrio" en el que solo pudieran ir los escolares de las zonas aledañas y no de todo Medellín como era la idea inicial. Por esto, rápidamente, en 1990, se delegó a privados la prestación del servicio de transporte con buses y busetas.



Plano del Instituto Jorge Robledo, enero de 1954. Realizado por la firma Ingeniería y Construcciones S. A., 1954. Fuente: AHM, Ingeniería y Construcciones S. A.

Los planos para el Instituto fueron elaborados por la firma “Ingeniería y Construcciones” y revisados por el arquitecto Nel Rodríguez Hausler, uno de los tres arquitectos antioqueños más reconocidos de la época.¹⁹ Quizá debido a que la ciudad continuaba en plena industrialización y por la influencia de los empresarios en la constitución del IJR, el diseño arquitectónico fue similar al de una fábrica.²⁰ Aunque es importante resaltar que, para el diseño de los edificios, también hubo inspiración en el Gimnasio Moderno.

La concepción arquitectónica del IJR no fue algo contingente, sino bien planeado. Por ejemplo, se consideró la orientación “perfecta” de los salones con respecto al poniente y al levante. En una de las actas de la Junta de Socios se indicó que las “entradas de aire y de luz, la disposición de las



Edificios en construcción del Instituto Jorge Robledo por la firma Ingeniería y Construcciones Ltda., 1954. Fuente: Revista Instituto Jorge Robledo, n. 1, julio de 1954.

puertas, la generosidad del espacio y el manejo equilibrado de las relaciones entre la planta construida y las zonas verdes” obedecía a una “concepción pedagógica muy avanzada, que recogía lo mejor de la arquitectura escolar europea”, por lo que “hay una relación de inmanencia plena, entre el propósito educativo y el espacio en el cual es posible su realización”.²¹ Sin duda, las instalaciones del IJR contrastaban con los edificios de varias plantas y las plazoletas en cemento de buena parte de los colegios tradicionales.

La Sociedad Educativa S.A. y la administración del Instituto Jorge Robledo (1955-1967)

A mediados de la década de los cincuenta, el Instituto Jorge Robledo contaba con dos sedes. La primaria y la administración funcionaban en el nuevo edificio de Otrabanda; en cambio, el bachillerato, que para entonces ofrecía los seis niveles de formación, continuaba en el centro de la Ciudad.²² El número de estudiantes de primaria era de cuatrocientos sesenta y ocho y de bachillerato ciento cincuenta y cinco.²³ El hecho de funcionar en sedes diferentes era motivo de preocupación para la Junta Directiva de la Sociedad Educativa S. A., pues consideraba que “el funcionamiento actual en dos locales distantes causa enormes trastornos a la buena marcha de la Institución”.²⁴

Adicionalmente, para el segundo semestre de 1955, la Sociedad Instituto Jorge Robledo Ltda. estaba presentando dificultades de orden financiero,

por lo que, en la reunión de la Junta de la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A., realizada el 17 de octubre, el presidente de esta sometió a aprobación la negociación entre las dos sociedades. En la negociación –que fue aprobada por los asistentes–, la Sociedad Jorge Robledo Ltda. se comprometió a traspasar todos los bienes intangibles a la Sociedad Inmobiliaria Educativa, por la suma de \$30.000, y a venderle todos los bienes materiales como enseres, medios de transporte y material de enseñanza por \$120.000. De esta forma, la Sociedad Inmobiliaria Educativa se convirtió en propietaria del IJR.²⁵ En esta reunión también se modificaron los estatutos de la Sociedad Inmobiliaria Educativa S. A., por lo que su denominación cambió por Sociedad Educativa S. A. En su objeto social se declaraban, entre otras actividades, la adquisición, fundación y administración de establecimientos de enseñanza primaria, secundaria o profesional.²⁶ Poner la propiedad del Jorge Robledo en manos de la Sociedad Educativa fue una decisión que, a la postre, afianzó la permanencia del Instituto.

Cuando la Sociedad Educativa S. A. asumió la administración del Instituto Jorge Robledo, la Asamblea General se convirtió en el máximo ente directivo y se declararon las dos funciones de mayor importancia para la continuidad y calidad del Instituto: la económica –o financiera– y la pedagógica. Estas funciones debían contar con un órgano colegiado y con un director. El gerente era responsable del cumplimiento de los objetivos económicos, mientras que el rector se encargaría del logro de los objetivos

académicos. Además, este último contaba con el apoyo del Consejo Pedagógico. Por su parte, la Junta Directiva recibía informes de ambos asuntos y participaba en las decisiones de mayor alcance. Esta estructura organizacional, de tipo funcional, buscaba los beneficios de la especialización y también la claridad en cuanto al ámbito de responsabilidad, lo

que reflejaba el interés por equilibrar ambos objetivos, algo inusual en la administración de instituciones educativas de la región.²⁷ Es importante resaltar que los miembros de la Junta Directiva estaban vinculados con reconocidas empresas de la ciudad y, en algunos casos, también formaban parte de ella profesionales de prestigio (ver tabla 3.2).

Tabla 3.2 Accionistas representados en la asamblea de la Sociedad Educativa S. A. 17 de octubre de 1955

Nombre	Número de acciones	Nombre	Número de acciones
Arango V., Alberto	1	Jaramillo E., Mario	1
Arango, Darío	1	Jaramillo, Jairo	1
Arango, Jorge	1	Lega, Juan	1
Aristizábal, Alberto	1	Llano LI., Alberto	1
Arriola, Javier	1	Londoño V., Darío	1
Asociación Nacional de Industriales	2	López, José Luis	1
Banco Comercial Antioqueño	4	Mejía A., Oscar	1
Benedetti, Carlos	1	Mejía C., Rafael J.	1
Botero B., Camilo	1	Mejía O., Santiago	1
Calcetería Pepalfa	1	Mejía R., Fernán	1
Cano, Luis Fernando	1	Mejía, Lázaro	1
Compañía Colombiana de Radiodifusión	1	Montoya G., Enrique	1
Compañía Colombiana de Tejidos S. A.	3	Moreno R., Augusto	1
Compañía Colombiana de Telares	1	Moreno, Octavio	1
Compañía de Cemento Argos	1	Navarro O., Darío	1
Compañía Nacional de Chocolates	1	Navarro, Hernando	1
Correa R., Jorge	1	Navarro, Jaime	1
Davison, Fergus	1	Ochoa, Carlos	1
Droguerías Aliadas	1	Ochoa, Luis Carlos	1
Duque, Jorge	1	Olarte P., Alberto	1
Echavarría A., Rafael	1	Olarte S., Pedro	1
Echavarría E., Raúl	1	Peláez, Daniel	2
Echavarría V., Luis	1	Pérez, Alberto	1

Nombre	Número de acciones	Nombre	Número de acciones
Echavarría, Alejandro	1	Pérez, Carlos	1
Echavarría, Carlos J.	1	Piedrahita, Francisco	0.5
Echavarría, Elkin	1	Piedrahita, Samuel	0.5
Echavarría, Jaime R.	1	Piedrahita, Saúl	1
Echavarría, Juan David	1	Posada P., Álvaro	1
Echavarría, Juan Luis	1	Posada, Luis	1
Echavarría, Norman	1	Puerta T., Gerardo	1
Echavarría, Pablo	1	Restrepo G., Adolfo	1
Echeverri D., Hernando	1	Restrepo O., Alonso	1
Escobar R., Octavio	1	Restrepo O., Jaime	1
Escobar, Carlos	1	Restrepo, Oscar	1
Escobar, Gerardo	0.5	Rodríguez, Elkin	1
Escobar, Jaime	0.5	Ruhle, Willy	1
Fábrica de Galletas y Confites Noel	1	Saldarriaga, Alberto	1
Félix de Bedout e Hijos	1	Siebert, Hernán	1
Gallego, Saulo	1	Tejidos el Condor S. A.	1
Gaviria S., Octavio	1	Uribe R., Vicente	1
Gil, William	1	Uribe U., Eduardo	1
Gómez V. de Navarro, Teresa	1	Uribe Vélez, Carlos	2
Gómez, John	1	Uribe, Gilberto	1
Gutiérrez, Jenaro	1	Uribe, Hernán	1
Halaby, William	1	Uribe, Humberto	1
Henao J., Alfonso	1	Uribe, Rodrigo	1
Instituto Jorge Robledo	7	Valdés Wilson, M. L.	1
Inversiones e Industria S. A.	3	Vásquez, Raúl	1
Isaza M., Cristóbal	1	Vélez Escobar, Alberto	1

Fuente: Elaboración propia con base en el acta N. 5 de la Asamblea General de Accionistas de la Sociedad Educativa S. A.

La Junta Pedagógica estaba conformada por representantes de los estamentos del Instituto: dos representantes de la Junta Directiva de la sociedad, un sacerdote, un alumno, un profesor, un representante de los padres de familia y, después de creada la Asociación de Egresados, un representante

de esta. Precisamente, la respuesta de la Junta Pedagógica ante la solicitud de los exalumnos para participar refleja su postura democrática y su deseo de considerar las diferentes ideas para el buen funcionamiento del Instituto.²⁸

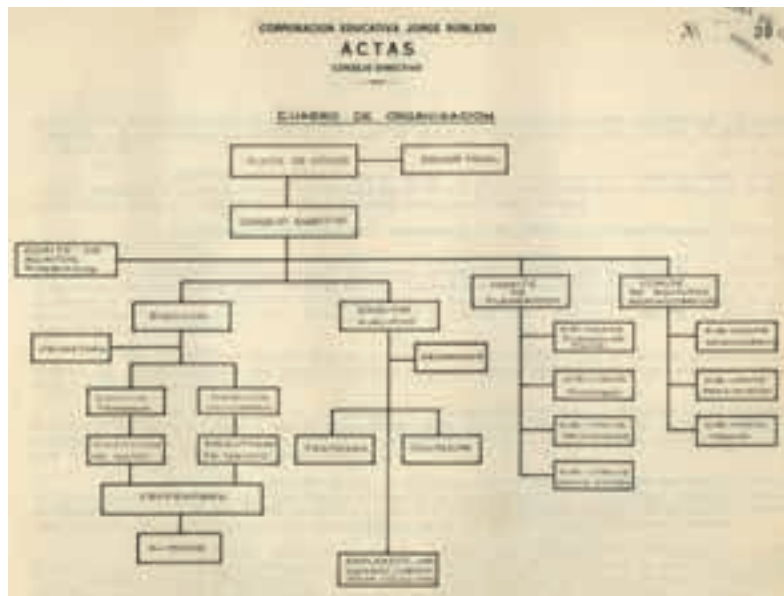
Por su parte, en la Junta Directiva participaban, además de representan-

tes de la Asociación de Padres de Familia, los representantes elegidos por la Asamblea de Accionistas de la Sociedad Educativa.²⁹ La Junta se reunía con mucha frecuencia. Era común que lo hicieran cada quince días y el compromiso con ella fue entendido entre sus miembros como un “pacto de caballeros”.³⁰ Incluso, en las actas consta cómo se reclamaba para asegurar que el Consejo Pedagógico se reuniera y mantuviera su compromiso con la calidad académica de la Institución. En pocas palabras, se destacaba el compromiso con la participación, como principio democrático.

La Junta Directiva participaba activamente en la operación del IJR y sus miembros aportaban su experiencia, contactos y buen nombre. Ejemplo de ello fueron las gestiones llevadas a cabo para la consecución de préstamos con entidades financieras, requeridos para la construcción de los edificios del bachillerato. O las gestiones ante el gobierno –nacional o departamental, dependiendo de la situación– con el objetivo de obtener la autorización para el incremento en el precio de las matrículas a principios de la década de los sesenta. Este incremento era urgente y necesario, pero en ese momento los precios estaban controlados. En estos años, Alberto Olarte P. desempeñó un rol destacado como miembro de la Junta y coordinador entre la dirección y la operación del Instituto.³¹ La Junta estaba al tanto de la operación y también de las relaciones con los actores externos que se requerían para el buen funcionamiento del Instituto, pero su función no se reducía solo a este ámbito.



Organigrama administrativo del Instituto Jorge Robledo, 1956. Fuente: *Revista Instituto Jorge Robledo*, núm. 5, 1956, p. 50.



Organigrama administrativo del Instituto Jorge Robledo, 1967. Fuente: Consejo Directivo, “Acta No. 019 del 27 de julio de 1967”, en *Actas del Consejo Directivo 1964-1969*, AIJR, p. 39.



Oficinas del Instituto Jorge Robledo, s. f. Fuente: AIJR.

La Junta Directiva estaba al tanto del desempeño académico, a través de los resultados que tenían los graduandos en los exámenes de admisión de las universidades. Y para atender lo disciplinario, encaminaba sus acciones a controlar y evitar el mal comportamiento de los estudiantes, hasta donde fuera posible. Con la idea de prevenir problemas de disciplina, acompañaban al rector en sus decisiones sobre la aceptación de estudiantes repitentes, especialmente, los de último grado de bachillerato que solicitaban ser recibidos en el Instituto. Igualmente, las sanciones por indisciplina de los estudiantes eran tema de discusión en las reuniones de la Junta y se consideraba la historia del estudiante en el IJR. Adicionalmente, en estos procesos disciplinarios el diálogo con los alumnos era una práctica común.

En contraste con los temas anteriores, la Junta Directiva y los fundadores tuvieron diferencias en relación con la enseñanza del inglés. Si bien se enseñaba este idioma en todos los grados, había una cierta discrepancia entre los padres de familia que integraban la Junta Directiva y Miguel Roberto Téllez. Mientras los primeros insistían en la consecución de equipos electrónicos para su enseñanza y en las posibilidades para fortalecer este conocimiento, el segundo opinaba que había inversiones más importantes.³²

La situación económica de la Sociedad no era la mejor a finales de los años cincuenta. En la asamblea realizada en 1960 se reveló una pérdida acumulada

de \$208.000, cifra inquietante, puesto que \$149.000 correspondían solo a 1959. Esta situación era motivo de gran preocupación por parte de la Junta Directiva y de la gerencia, ya que podía causar la disolución de la Sociedad por la pérdida del 50% del capital suscrito. Ante esto, se contempló el aumento del capital social con una nueva emisión de acciones, las cuales se esperaba fueran suscritas por padres de familia, exalumnos y otras personas o entidades que simpatizaban con el Instituto. Como efecto, el capital autorizado por la Sociedad pasó de \$999.000 a \$1.200.000, representado en cuatrocientas acciones de \$3.000 cada una.³³

También era necesario el incremento de las pensiones, el principal ingreso del IJR, para lo cual se requería que las dos terceras partes de los padres de familia elevaran la solicitud ante el Ministerio de Educación, pues, como se indicó anteriormente, estaban congeladas por el Gobierno. Después de un amplio debate, se decidió solicitar la autorización para incrementarlas en un 40% y recomendar a los padres de familia que firmaran la respectiva petición.³⁴ Sin embargo, no se alcanzaron las firmas requeridas para elevar la solicitud al Ministerio y solo se consiguieron ciento noventa y seis de doscientas noventa y tres necesarias. Como alternativa y con base en el listado de los firmantes, se decidió solicitar a los padres de familia una contribución de \$1.500 –explicándoles que no se haría el incremento en las pensiones– y se autorizó al gerente para tomar un

crédito de \$150.000 con el Banco Central Hipotecario, con el fin pagar las deudas a corto plazo y para la ampliación del edificio del colegio.³⁵ Pronto, las medidas tomadas dieron resultados, pues en 1961 hubo un pequeño *superávit* que sirvió para disminuir las pérdidas acumuladas.

Las propuestas referidas fueron aprobadas con el condicionante de que se tuviera en cuenta “las dificultades económicas de algunos estudiantes”.³⁶ La Junta Directiva asignaba becas y rebajas de un porcentaje del monto que por concepto de matrícula y pensión debían cancelar los padres de familia. En estos años, la Junta tenía entre sus responsabilidades asignar dichas becas. Sin embargo, no se tiene información sobre los criterios aplicados, más allá de ser hijos o sobrinos de los profesores del Instituto, o de padres de familia con problemas económicos demostrados. Pese a los problemas financieros del IJR, se mantuvo el fondo destinado para ayudar a los estudiantes con dificultades económicas.³⁷

En esta coyuntura económica se decidió trasladar a los estudiantes de secundaria a la sede de Otrabanda. En 1956, los trescientos ochenta y cinco estudiantes coparon la capacidad de las instalaciones, por lo que hubo necesidad de disminuir su número. Urgía, por lo tanto, iniciar la construcción de los edificios destinados al bachillerato.³⁸ Se proyectó una ampliación en la capacidad de ciento cincuenta estudiantes para un total de quinientos ochenta, conservando la limitación de veinticinco estudiantes por grupo, lo que había

dado muy buenos resultados desde el punto de vista pedagógico, como se explicó en el segundo capítulo.³⁹ Adicionalmente, y priorizando siempre la calidad de la formación, el interés en propiciar actividades que fortalecieran el aprendizaje activo fue permanente: dotación de laboratorios y biblioteca o actividades extracurriculares de carácter deportivo y cultural, entre las que se destacaban la Semana Cultural y del libro, la música y el canto, el aeromodelismo y el grupo Scout.⁴⁰

En 1958, se solicitó un presupuesto para un edificio de una o dos plantas con las siguientes especificaciones: diez aulas para bachillerato de 6.75 m de largo por 7.50 m de ancho, comunicadas por un corredor de 3.50 m de ancho. Además, dos aulas del mismo tamaño para salón de profesores y gimnasio, y una zona de *lockers* y servicios sanitarios para los alumnos.⁴¹ En la reunión de la Junta Directiva de octubre de 1958, se autorizó al gerente la entrega de \$5.000 a la firma H. M. Rodríguez y Compañía que había iniciado la construcción de las fundaciones del edificio.⁴² Durante 1959, se construyó la primera planta del edificio para bachillerato con capacidad para ciento ochenta estudiantes, en la que funcionaban seis grupos de los doce que integraban la sección secundaria del Instituto.

Es importante señalar que ni los fundadores ni la Junta Directiva de la Sociedad Educativa consideraron la no enseñanza de religión. El primer principio rector declaraba que el IJR “proclama y señala las verdades de la religión católica y considera su doctrina ele-



mento insustituible del orden social”.⁴³ Para ello, buscaron contar con los servicios de un capellán permanente, quien podría dirigir al mismo tiempo la educación religiosa del plantel.⁴⁴ Así mismo, se apoyaban actividades caritativas acordes con los lineamientos católicos y algunos padres de familia constituyeron la Acción Social del Instituto Jorge Robledo (ASIR), organización enfocada en hacer donaciones para los más necesitados. La Junta reconoció su valor para la formación de los estudiantes, como se indicó en el capítulo precedente.

El capellán tuvo un rol en el Consejo Pedagógico y destinaron recursos para la construcción de la capilla que se concluyó en 1962.⁴⁵ La capilla debía quedar localizada “lo más visible que se pudiera de la actual entrada principal al Colegio”.⁴⁶ La Asociación de Padres de Familia era especialmente entusiasta en los temas religiosos, así que se encargó de la celebración de las primeras comuniones de los estudiantes y de otras prácticas religiosas, como los Primeros Viernes de Mes. Sin embargo, las directivas buscaban que los estudiantes tuvieran libertad de participar

Manada de lobatos del grupo scout del Instituto Jorge Robledo, s. f.
Fuente: AFBPP.



Bloque de salones del
Instituto Jorge Robledo,
s. f. Fuente: AIJR.

o no en las actividades religiosas. Por otra parte, acataron los lineamientos de la curia en contra de la coeducación de niños y niñas, especialmente en los grados de bachillerato, aunque las directivas del Instituto deseaban que este fuera mixto.

Por esta época, en las reuniones de la Junta, se empezó a manifestar el interés por liquidar la Sociedad Educativa S. A. y constituir otra entidad jurídica más adecuada para controlar la propiedad y administrar al IJR. Su temor se centraba en la posibilidad de que la Sociedad Educativa fuera responsable por impuestos de renta dado su carácter de sociedad anónima; además, ya había algunos cuestionamientos desde los órganos de control del gobierno central sobre mantener vigente una sociedad

anónima que no generaba utilidades, objetivo de ese tipo de sociedades.⁴⁷

LA CONSTITUCIÓN DE LA CORPORACIÓN EDUCATIVA JORGE ROBLEDO: PROFUNDIZACIÓN Y RENOVACIÓN DE SU LEGADO

En 1958, la Junta Directiva solicitó la asesoría de un abogado para la adopción de una nueva figura jurídica.⁴⁸ Cinco años después, se decidió que constituir una corporación era lo más adecuado. Sin embargo, liquidar la sociedad anónima para lograr que la corporación asumiera la propiedad del Instituto implicó llevar a cabo una variedad de actividades. Para formalizar la negociación se realizó un inventario de bienes de la



Institución, que fueron valorizados en \$163.000, a precio de costo con base en las facturas. A este valor se le restaron \$43.000 por el desgaste de estos. Entre los bienes se encontraban cuatro buses que fueron avaluados en \$65.000.⁴⁹ La constitución de la Corporación, mediante resolución doscientos trece, fue comunicada en la *Gaceta Departamental de Antioquia* el 16 de noviembre de 1964 y hoy se encuentra registrada como entidad sin ánimo de lucro. El artículo tres de la constitución de la Corporación, que se presenta a continuación, ilustra la voluntad de conservar las ideas fundacionales en una nueva etapa de cambios del IJR:

La Corporación dedicará sus esfuerzos y recursos a procurar el fomento

y perfeccionamiento de la educación de la niñez y de la juventud, en todos los grados de la enseñanza, con miras a la realización de los siguientes ideales educativos: A) Propender porque los educandos tengan oportunidades de perfeccionamiento de sus potencias específicas humanas. B) Procurar que se respeten y enseñen las verdades de la Religión Católica cuya doctrina considera la Corporación como elemento insustituible del orden social y cuyas normas serán base y fundamento de la formación espiritual de los educandos. C) Propender por un tipo de educación que se inspire en sanos principios democráticos, sin razones ni privilegios de clases sociales y económicas, ni de credos políticos o religiosos. D) Poner en

Estudiantes se desplazan hacia uno de los autobuses en el parqueadero de la institución al finalizar la jornada, s. f. Fuente: AIJR.

juego todos los recursos para que se imparta una enseñanza patriótica racional, que coloque al educando en oportunidad constante de conocer la realidad de su Patria Colombiana, sus posibilidades y haberes culturales, económicos y sociales y su porvenir histórico. E) Procurar que los educandos adquieran y vivan la verdadera noción de la disciplina del trabajo, sin ligaduras que esclavicen, pero sin excesos que mengüen el severo contenido de la libertad.⁵⁰

La Junta Directiva de la Sociedad Educativa S. A. continuó al frente del IJR hasta diciembre 15 de 1966. En febrero de 1967, este rol lo asumió la Corporación.

Una vez constituida, y para poder liquidar la Sociedad Educativa S. A., los miembros de la Junta Directiva adelantaron las diligencias necesarias para que el crédito con el Banco Central Hipotecario pasara a la Corporación y que todas las acciones de la Sociedad Educativa S. A. fueran traspasadas.⁵¹ Como la mayoría de las acciones fueron donadas, entre ellas las seis que poseía Téllez, solo hubo necesidad de comprar unas pocas. Para ese año, los bienes raíces de la Corporación estaban valorizados en \$1.100.000. Además, recibía \$1.900.000 por matrículas y pensiones, y \$74.000 por concepto de otros ingresos, como almacén, buses y diplomas. Los gastos totales sumaban \$1.800.000, por lo que no había mucha holgura económica.

La construcción en Otrabanda continuaba su curso. En 1965, se anunció la edificación de seis nuevas aulas con

capacidad para doscientos estudiantes, así como la de dos laboratorios modernos: el de física y el de química. Estos contaban con cuarenta puestos individuales de trabajo. También se amplió la biblioteca. Sin embargo, aún había necesidades por satisfacer como el salón de actos, la cafetería y el equipo electrónico para idiomas, lo que indica que, como ya se advirtió, en ese momento se priorizaban otros asuntos, antes que la enseñanza del inglés. En las reuniones de la Junta Directiva, así como en las del Consejo Pedagógico, constantemente se resaltaba la importancia de las instalaciones físicas en el proceso de “formación integral” –a veces llamada formación de ciudadanía–, objetivo fundacional del Instituto. La exaltación de los símbolos patrios y los del Instituto hacían parte de dicha formación. Esto motivó que se erigiera un busto del Mariscal Jorge Robledo, que permanece en el Instituto en la actualidad.⁵²

Cuando el Consejo Directivo de la Corporación asumió la administración del Instituto se indicaron las comisiones en que se dividirían sus principales frentes de trabajo. Estos eran: 1) finanzas y presupuestos, 2) academia, 3) construcciones, 4) admisiones, becas y rebajas 5) social y deportiva y, por último, 6) jardinería.⁵³ También se redefinió la carta organizacional en la cual se establecía la autoridad y las áreas de responsabilidad, lo que mantenía la autonomía de las dos funciones básicas del Instituto: la económica y educativa. El Consejo Directivo estaba a la cabeza de ambas. El rector y el director

ejecutivo de la Corporación dependían de él, mientras el Comité de Asuntos Académicos desempeñaba funciones consultivas. La Asamblea de Asociados de la Corporación era el máximo órgano de dirección.

A partir de entonces, la historia del IJR puede analizarse en dos períodos: 1967-2000 y 2000-2024. La principal diferenciación entre ambos reside en el curso de las actividades y en los nuevos proyectos de la Corporación. Ambos periodos serán abordados a continuación.

El legado de los fundadores y su papel para superar las crisis (1967- 2000)

Las dos primeras décadas de la Corporación como administradora del IJR se caracterizaron por la continuidad. No se presentaron grandes cambios ni sobresaltos. Como se tenía una situación financiera superavitaria, los miembros del Consejo pudieron evaluar alternativas de nuevas actividades para la Corporación, como la participación en otros niveles de educación.

En las reuniones del Consejo Directivo se analizaban asuntos de la Corporación y operativos del Colegio, como el informe de tesorería, que incluía los saldos en las cuentas bancarias y el estado del pago de las matrículas y pensiones, entre otros, y el informe del rector, que daba cuenta de la operación del colegio, diferentes proyectos y actos de indisciplina graves. Sobre este último asunto hubo varios casos entre 1970 y 1972, y los miembros opinaron sobre las medidas a tomar sobre los estudiantes

Vida institucional y cotidiana



Primeras comuniones y confirmaciones

Si bien el colegio era laico, las prácticas y ceremonias religiosas estuvieron presentes desde la fundación del Instituto Jorge Robledo. Así, se construyó una capilla y se le dotó de los implementos necesarios para que un capellán perteneciente al Instituto oficiara actos litúrgicos y llevara a cabo los sacramentos de primera comunión y confirmación, de acuerdo con la fe católica. Las primeras comuniones eran celebradas cada año en la institución con gran acogida por los alumnos y sus familias. En estas tenían lugar una fiesta y un banquete a los que se invitaba a los niños del vecino barrio de la Iguaá. Desde el 2010, las primeras comuniones y confirmaciones no se celebran en el Jorge Robledo. Además, luego de algunas transformaciones locativas, la capilla pasó a ser un auditorio en el que se realizan conciertos, eventos y grados.

Fuentes:

Iván Cristóbal Isaza Isaza (miembro del Consejo Superior del Instituto Jorge Robledo), entrevistado por los autores, 2 de mayo de 2024.
Rosa María Moreno Cardona (rectora del Instituto Jorge Robledo), entrevistada por los autores, 2 de mayo de 2024.



Discurso ante el busto del mariscal Jorge Robledo con presencia de estudiantes, profesores y socios. 1968. Fuente: AIJR.



Busto del mariscal Jorge Robledo, realizado por el maestro Octavio Montoya, cubierto en acto inaugural, 1968. Fuente: AIJR.

implicados. La Asamblea de Asociados, la Asociación de Padres de Familia y los egresados tenían representación en el Consejo Directivo. Allí se promovía la continuidad de estas asociaciones y agradecían la participación y aportes de estas, y de sus representantes.⁵⁴ También se valoraban los aportes del representante de los estudiantes en el Comité Académico.⁵⁵ Cabe destacar que Miguel Roberto Téllez, desde 1974 y hasta poco antes de su muerte, en 1996, hizo parte del Consejo Directivo y participaba en el Comité de Asuntos Académicos.⁵⁶ Sus aportes y experiencia eran altamente valorados.

En materia disciplinar, durante los primeros años de la década de los setenta, fueron frecuentes las críticas de los estudiantes de los últimos grados a las



directivas y a los profesores, así como a la orientación de las asignaturas y temas que se estaban estudiando. Estas críticas se manifestaban no solo en las comunicaciones enviadas al Consejo Directivo, sino también en los discursos de los estudiantes en diferentes eventos o en los artículos que escribían para la revista de la institución. Ante estas quejas, el Consejo asumió medidas represivas, pero también propició el diálogo. Recomendó cuidado con las publicaciones de los estudiantes en las revistas institucionales y amenazó con cancelar las ceremonias de graduación para evitar que estas críticas las opacaran.⁵⁷ Simultáneamente, se invitó a los estudiantes y a los representantes de los profesores a presentar sus puntos de vista.⁵⁸ En relación con los comentarios de los estudiantes de 5.º y 6.º de bachillerato, los miembros del Consejo manifestaron “la complacencia por las palabras de los estudiantes y el éxito de la reunión y

acordó dar una ayuda económica al periódico de \$250.00 por número”.⁵⁹

El espíritu de diálogo que caracterizó a las directivas también se evidenció cuando los estudiantes de los últimos grados de bachillerato optaron por no asistir a las celebraciones religiosas. El Consejo opinó que estaban en libertad de asistir o no.⁶⁰ Así mismo, se mostró abierto cuando canceló la participación del Instituto en las procesiones del Corazón de Jesús,⁶¹ que en esa época eran tradicionales en Medellín. Mientras se mantenía una postura de respeto a las creencias religiosas de los estudiantes, el Consejo apoyaba la asistencia de estos a la Bienal de Arte, a la Exposición de Orquídeas y a conciertos de música culta que se llevaban a cabo en la ciudad, con el interés de que capitalizaran estas experiencias en actividades académicas.⁶²

Con respecto a mejoras locativas, eran frecuentes las reformas y

¡Hora de clase!,
estudiantes
de bachillerato
concentrados en
sus estudios, s. f.
Fuente: AIJR.



Arriba, sala de computadores. Abajo, sala de audiovisuales del Instituto Jorge Robledo, 1989. Fuente: *Símbolo*, núm. 40, 1989, 23.

adecuación de las construcciones existentes, así como la dotación de salones y otros espacios propicios para la formación de los estudiantes. En los primeros años de la década de los setenta, con el propósito de mejorar su formación, se realizaron obras como un parque infantil, un patio para clases al aire libre, un salón de teatro y un aula para audiciones, televisión y cine. Obras acompañadas del mejoramiento del material de enseñanza para kínder, de dotación de la biblioteca y los laboratorios, entre otras iniciativas.⁶³ Ade-

más, con el objetivo de ampliar las instalaciones, en 1973 se adquirió un lote contiguo al kínder.⁶⁴

En la reunión de Junta Directiva de la Corporación Educativa, celebrada en marzo de 1983, se informó sobre la aprobación por parte del Consejo Directivo para la construcción de una piscina, que para ese momento ya había iniciado.⁶⁵ Esta fue inaugurada el 15 de septiembre de ese mismo año. Todos los estudiantes tenían derecho a su uso, cuando el profesor de Educación Física lo determinara. Además, se ofrecían clases de natación en horas de la tarde y los sábados en la mañana, para estudiantes, padres de familia, profesores y exalumnos.⁶⁶

Estas construcciones enriquecían las posibilidades que tenían los estudiantes para descubrir sus intereses y capacidades. Sin embargo, en estos años se empezó a limitar el número de alternativas de crecimiento intelectual y artísticas, mientras se mantuvo abierta una gama amplia de deportes, como se analiza en el cuarto capítulo. Estos controles en los gastos estuvieron acompañados de ejercicios de presupuestación para el IJR. Desde 1973, los ejercicios de presupuestación se realizaron anualmente y se empezó a informar sobre las inversiones que tenía la Corporación, que por esos años generaban rendimientos financieros sustanciosos.⁶⁷ En línea con la búsqueda de eficiencias operativas se fue dando un proceso de incremento en el número de grupos de cada grado y en el de estudiantes, entre veinticinco y cuarenta y cinco por grupo.⁶⁸

En estos años también se destacó un estudio que el Consejo contrató con expertos en educación para evaluar distintos aspectos del Instituto.⁶⁹ Se financiaron visitas a colegios de Bogotá, entre los que sobresalió el Gimnasio Moderno. Gracias a esto, se recogieron ideas para mejorar la calidad académica.⁷⁰ Igualmente, como ya era tradicional, se estudiaron los resultados alcanzados por los estudiantes de último grado de bachillerato en los exámenes del Estado, así como los de admisión, para quienes aplicaban a universidades.⁷¹

Al iniciar la década de los setenta, la situación económica era más favorable. En 1970, los ingresos sumaban \$2.700.000 aproximadamente, mientras que los gastos eran de \$1.970.000. La diferencia representaba un 25% sobre el valor de los ingresos. Para mediados de la década, la diferencia entre ingresos y gastos seguía siendo positiva, pero el porcentaje de esta utilidad, en relación con los ingresos, había caído al 11%, por lo que se hizo necesario un incremento en los ingresos. En 1978, debido a que se autorizó a todos los establecimientos educativos un aumento del 20%, el IJR tuvo un incremento significativo en las pensiones.

Los resultados favorables de operación se mantuvieron durante la segunda mitad de la década de los ochenta, cuando los ingresos sumaron \$75.800.000, entre los que se incluían \$22.000.000 como intereses recibidos por ahorros en diferentes entidades financieras. Los gastos eran de \$44.800.000, lo que significaba una diferencia positiva del 41% sobre los

ingresos. Tendencia que se mantuvo, pues al iniciar la década de los noventa, la Corporación tenía inversiones en entidades financieras y sociedades anónimas por un valor aproximado a los \$200.000.000, las cuales ascendieron a \$500.000.000 en 1995.

En la primera reunión del Consejo Académico de 1996, el rector informó sobre la directriz del Ministerio de Educación en relación con el aumento de pensiones y matrículas.⁷² Este aumento dependía del puntaje que se obtuviera mediante un proceso de autocalificación de aspectos como su infraestructura física, dotación, preparación, sueldos, capacitación y escalafón de sus profesores, entre otros. Los puntajes del Instituto fueron “91/100” en preescolar, “92/100” tanto en primaria y secundaria, y “90/100” en la educación media. Estos resultados superaban ampliamente los requeridos por el Gobierno para estar en el régimen de “Libertad Regulada”, que correspondía a la primera categoría. Sin embargo, el Instituto solicitó el ingreso a la categoría de “Libertad Vigilada”, lo que le permitió un amplio margen en el cobro de las matrículas.⁷³

No obstante, la situación económica del Instituto nuevamente fue motivo de preocupación. En una sesión extraordinaria celebrada en abril de 1997, el Consejo Directivo destinó la utilidad de 1996, de aproximadamente \$108.000.000, para la constitución de un fondo para invertir en “en acciones inscritas y negociadas en bolsa o en títulos valores que ofrezcan la máxima seguridad”.⁷⁴ Esto tenía el propósito de

asegurar la supervivencia económica de la entidad, al tiempo que, con la totalidad de sus rendimientos, atendía obras de acuerdo con su objeto social. Ese año hubo un *déficit* presupuestal de \$225.000.000, por lo que se consideró la posibilidad de un cobro adicional sobre las pensiones.⁷⁵ Esta propuesta no fue aprobada por la Asociación de Padres de Familia, así que se tomaron otras medidas, entre ellas disminución del personal, suspensión de compras de libros y de capacitación, aplazamiento de obras físicas de adecuación y, especialmente, cambio de rector.⁷⁶

El Consejo Directivo de la Corporación mantuvo su compromiso con la calidad de la educación que se ofrecía en el Jorge Robledo, pero a diferencia de lo observado en períodos anteriores, los objetivos económicos empezaron a ganar mayor importancia. Posiblemente, el Consejo se estaba preguntando por el rol que desempeñaba frente a la operación del IJR y por otros espacios donde la Corporación contribuía con su objeto social. Como alternativa, se buscó información sobre las posibilidades de fundar un Politécnico u otra institución de educación superior, así como alternativas de carreras medias, un preuniversitario o una tecnología en seguros y banca.⁷⁷

En 1997, en las actas de la Junta Directiva se hacía referencia a la administración de tres colegios: el Instituto Jorge Robledo, el Colegio Miguel Roberto Téllez y un colegio público en Sabaneta. Incluso se empezó un proceso para centralizar servicios y prestarlos de mejor manera en cada uno de ellos.⁷⁸

La participación de la Corporación en el proyecto de Villa Café con la fundación y la puesta en funcionamiento del colegio muestra cómo esta instancia estaba asumiendo nuevos retos educativos y participando en proyectos de ciudad. Este colegio, que pasaría a llamarse Miguel Roberto Téllez, venía a satisfacer necesidades educativas de los niños de las familias que habían perdido sus viviendas luego de un deslizamiento de tierra y que ahora residían en la urbanización Villa Café, construida por la Corporación Antioquia Presente. Por su parte, el colegio de Sabaneta era la respuesta la solicitud de la gobernación de Antioquia para que entidades privadas participaran en la administración de colegios públicos. Estos dos proyectos no continuaron luego del año 2000.

La participación de la Corporación en la administración de otros colegios y en la evaluación de alternativas educativas de nivel superior refleja su interés por asumir un rol como una institución que acompañaba y apoyaba financieramente a una variedad de entidades sin ánimo de lucro. Estas entidades se conocen como de segundo nivel, como la fundación Fraternidad Medellín, con la cual la Corporación compartía algunos de sus asociados y que había optado por este tipo de rol.⁷⁹

Durante los primeros años de la década de los noventa, una variedad de factores contribuyó a que se configurara una crisis de grandes proporciones para el IJR. En 1994, se sancionó la ley general de Educación en Colombia que, por medio de su artículo ciento cuarenta y dos, establecía que todas

¡En medio de una batalla a caballito!, niños jugando alrededor del palomar del Instituto Jorge Robledo, s. f.
Fuente: AIJR.





Pasillo y zona verde de casa del Instituto Jorge Robledo. Actualmente, allí funciona el área administrativa y la sala de profesores, s. f.
Fuente: AIJR.

las instituciones de educación deberían organizar un modelo de gobierno que propiciara la participación democrática de todos los estamentos educativos. Este mismo año se dio un cambio de rector en el IJR y, como se señaló anteriormente, el Consejo de la Corporación aumentó los controles para la operación del Instituto. Como resultado, las relaciones entre el rector y el Consejo se deterioraron.⁸⁰ A tal punto que en 1998 se destituyó al rector tras “graves hechos administrativos y actitud beligerante”.⁸¹

Algunos padres de familia apoyaron la causa del rector y se enfrentaron al Consejo Directivo, desde su comprensión del gobierno escolar. Tales críticas y enfrentamientos motivaron la intervención de la Secretaría de Educación.

Su delegada enfatizó en las particularidades administrativas de los colegios privados y reconoció que el Instituto cumplía plenamente con la idea de una administración participativa. Adicionalmente, en su intervención resaltó el rol protagónico que desempeñaba el Consejo Directivo en relación con el legado del Instituto. Concluyó que la participación correspondía al espíritu fundacional y que había guiado su manera de operar.⁸² Poco tiempo después, el recién nombrado rector tomó decisiones sobre la compra de computadores por montos que superaban sus atribuciones y debió presentar la renuncia a su cargo.⁸³ Estas dificultades impactaron negativamente las matrículas de nuevos estudiantes e, incluso, algunas familias decidieron retirarse del Instituto.⁸⁴

Si bien el Consejo directivo de la Corporación había recibido el respaldo de la Secretaría de Educación, este decidió que se debería definir el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y optó por no continuar participando en el Consejo Escolar. Superar la crisis se convirtió en el mayor compromiso del Consejo Directivo de la Corporación. Sin embargo, las actas del Consejo dan cuenta de una actividad más alejada de lo académico y más centrada en la esfera de las inversiones del Instituto. También, por esta época, se realizaron donaciones económicas a diferentes entidades sin ánimo de lucro con objetos sociales afines a la educación.⁸⁵

Cabe destacar que el Consejo Directivo estuvo al tanto de los resultados académicos de los estudiantes y del lugar que ocupaba el colegio entre los demás de la ciudad y el país. Además, se conservó el interés en otros espacios, en los cuales la Corporación podría cumplir con su objeto social en el marco de los lineamientos establecidos por el legado del Instituto. Pocos años después, y como consta en las actas del Consejo Directivo, con el regreso de Federico García Posada como rector se reestablecieron las buenas relaciones entre el Consejo Directivo y la rectoría.

Profundizar el legado pedagógico y la adopción del inglés (2000-2024)

El 2016 marcó un hito importante en el desempeño académico del IJR. Fue reconocido como uno de los diez mejores colegios no oficiales de Medellín y

también entre los cincuenta mejores del país. A su vez, se destacaron los logros de los estudiantes en las pruebas de conocimiento de inglés, así como en olimpiadas de física y matemáticas que se realizaban en una universidad de la ciudad. Para el rector los buenos resultados académicos refrendaban las acciones emprendidas durante catorce años, un ciclo completo de formación.

Los avances en inglés fueron el resultado de grandes esfuerzos para formar a los profesores en ese idioma. Estos hacían parte de los programas e intercambios en los que participaban los estudiantes, tanto en Estados Unidos como en Canadá. El Consejo Académico recibía información detallada del rector, quien en estos años también era el representante legal de la Corporación y estaba al frente de los proyectos que se proponían en el Consejo. El Consejo Directivo de la Corporación mantuvo su compromiso con las mejoras de las instalaciones del Instituto y continuó con la idea de crear otras instituciones educativas.

Ya desde 1996, se reconocía un interés decidido para mejorar la formación en inglés de los estudiantes. Así, desde esa fecha a la actualidad se han realizado inversiones en equipos y en la contratación de profesores bilingües.⁸⁶ En el PEI de 1999 se declaró como principio pedagógico, el siguiente:

Creemos que, dentro de la actual organización del mundo, es urgente e inaplazable la enseñanza intensiva y sistemática del inglés desde el



Niños disputan un partido en uno de los escenarios deportivos del Instituto Jorge Robledo, s. f. Fuente: AIJR.

Kindergarden, pero en ninguna manera que ello sea en detrimento del aprendizaje del castellano, por ser consecuente con el propósito más claro, cual es el del cultivo serio y firme de la lengua materna.⁸⁷

Alcanzar el bilingüismo de los estudiantes del Jorge Robledo demandó un plan de acción de largo plazo. Inicialmente estaba encaminado a promover que todos los profesores alcanzaran niveles superiores en el conocimiento del inglés, de tal manera que se incrementaran las asignaturas que se ofrecían en este idioma. Los profesores eran apoyados en todos los niveles para cursar inglés en centros de idiomas locales y, posteriormente, el IJR ofreció becas para que adelanta-

ran programas de inmersión en países de habla inglesa. En el caso de los estudiantes se incrementaron las asignaturas dictadas en este idioma. Se crearon programas extracurriculares en idiomas entre los que se incluía el inglés y se organizaron intercambios estudiantiles que propiciaban no solo la comunicación oral y escrita en ese idioma, sino también su acercamiento a las culturas estadounidense o canadiense, según el caso.⁸⁸

Vale la pena enfatizar en que, pese a los retos académicos, el IJR no descuidó el fortalecimiento del castellano. La capacidad para expresarse de manera oral y escrita en el idioma materno era prioridad y se refleja en las publicaciones del Instituto, muchas de ellas escritas por los estudiantes.



Consultando a la maestra: estudiantes y profesora del Instituto Jorge Robledo en la sala de profesores. s. f. Fuente: AIJR.

Después del año 2000, los debates cobraron relevancia como actividad extraclase que, sin duda, aportaba a este mismo objetivo.

Para el fortalecimiento de la formación de los estudiantes se mantenían, además, otras ofertas de actividades extraclase, así como conferencias y una variedad de actividades para despertar la curiosidad de los estudiantes.

Por estos años, entre las actividades extraclase sobresalen la Academia de Ballet y la de música. Para esta actividad fue necesaria la construcción de una nueva sala no proyectada hasta ese momento. La nueva sala de ballet estaba dirigida a los niños del jardín para complementar la formación musical y rítmica y, además, “será también un mensaje para la comunidad



Panorámica del Instituto Jorge Robledo. Al fondo se visualiza el edificio Coltejer, s. f. Fuente: AIJR.

educativa, en el cual les mostraremos cuán importante es para nosotros la formación artística de la juventud” como lo expresó la Junta de Socios en marzo de 2004.⁸⁹ Al año siguiente, esta sala ya estaba en funcionamiento y tuvo muy buena acogida a nivel interno y externo, a tal punto que fue necesario cerrar las inscripciones, porque la mitad de sus alumnos no eran estudiantes del Instituto.⁹⁰

Hacia el 2004, se proyectó la construcción de un nuevo edificio en bachi-

llerato. Este contenía un salón de reuniones, sala de profesores, un espacio para que los alumnos pudieran compartir y tres salones más para el grado 11.º. El propósito era tener tres grupos de cada nivel de formación. También se aprobaron obras de mejoramiento para el auditorio que incluyeron: ampliación del escenario, aumento en iluminación y sonido y la construcción de baños para mayor comodidad de los espectadores. Sin embargo, aún estaba pendiente la reforma de la planta

física para el bachillerato. Así, en mayo de 2004, el Consejo Académico decidió convocar a egresados del IJR que fueran arquitectos para que presentaran sus propuestas. La idea era que los grupos de 10.º y 11.º estuvieran separados. Entre otras obras, también se proyectó una sala de profesores.⁹¹

Por otro lado, la Corporación ha invertido en la creación del colegio Jorge Robledo del Valle de San Nicolás, el Instituto de Investigaciones y una guardería. En una de las reuniones del Consejo Académico de 2005, se informó sobre el propósito de abrir una guardería en otra sede (salacuna y caminadores), para la cual se tenía como posible ubicación una casa del barrio Laureles, ubicado en el Occidente de Medellín.⁹² El objetivo era aprovechar las experiencias desarrolladas con el enfoque Reggio Emilia que, desde el 2002, se había comenzado a analizar para ser implementado en los primeros grados del Jorge Robledo, como se explicó en el segundo capítulo. Además, se proyectó que los grupos no fueran mayores de seis niños y con un máximo de entre cincuenta a sesenta en total. Las edades iban de entre un año hasta tres años y ocho meses como máximo.⁹³ Ese mismo año se compró la casa y se iniciaron los trabajos de adecuación. Empezó a funcionar en enero de 2006 con quince niños.⁹⁴ La guardería fue cerrada posteriormente.

Para 2007, el IJR contaba con sala de estudio, sala de audiovisuales, salón de artes, laboratorio de Ciencias Naturales y catorce aulas adicionales. Algunas de estas últimas fueron cons-

truidas y otras remodeladas. Todas se encontraban en el tercer piso del edificio de bachillerato, como una oficina y una sala de profesores, que resultó ser insuficiente para el número de estos, por lo cual fue necesario utilizar temporalmente otros espacios como el Laboratorio de Química.⁹⁵ La construcción de aproximadamente 1.200 m² se desarrolló en pocos meses, con recursos de tesorería del IJR y con los provenientes de algunas inversiones de la Corporación Educativa.⁹⁶ En realidad, en el Instituto, las iniciativas en materia de infraestructura han sido continuas. En 2009, se desarrolló la ampliación del restaurante, la puesta en marcha de la biblioteca de 10.º y 11.º en el tercer piso, la ampliación de la oficina de Educación Física, el mejoramiento de la acústica en los salones de bachillerato y, a partir de entonces, el manejo directo de la cafetería, entre otras obras.⁹⁷ Recientemente se inauguró una nueva placa deportiva y pista de atletismo, y actualmente se están adelantando obras para reformar, y adaptar con inspiración en Reggio Emilia, las aulas para los primeros grados de formación.

En los años subsiguientes también se ha fortalecido el Centro de Estudios en Ciencias y Humanidades en el medio académico. Su publicación *Ciencias y Humanidades* llegó al número siete y se conservó su indexación en DOAJ y REDIB. Actualmente, está en proceso de indexación por parte de Minciencias.⁹⁸ Este centro podría ser el punto de apoyo para la creación de una institución educativa media o superior. Como es

posible observar, el conjunto de las anteriores iniciativas evidencia el compromiso del Consejo Directivo de la Corporación con la educación, así como de su consciencia sobre las capacidades que han desarrollado en el IJR para ofrecer servicios educativos de calidad.

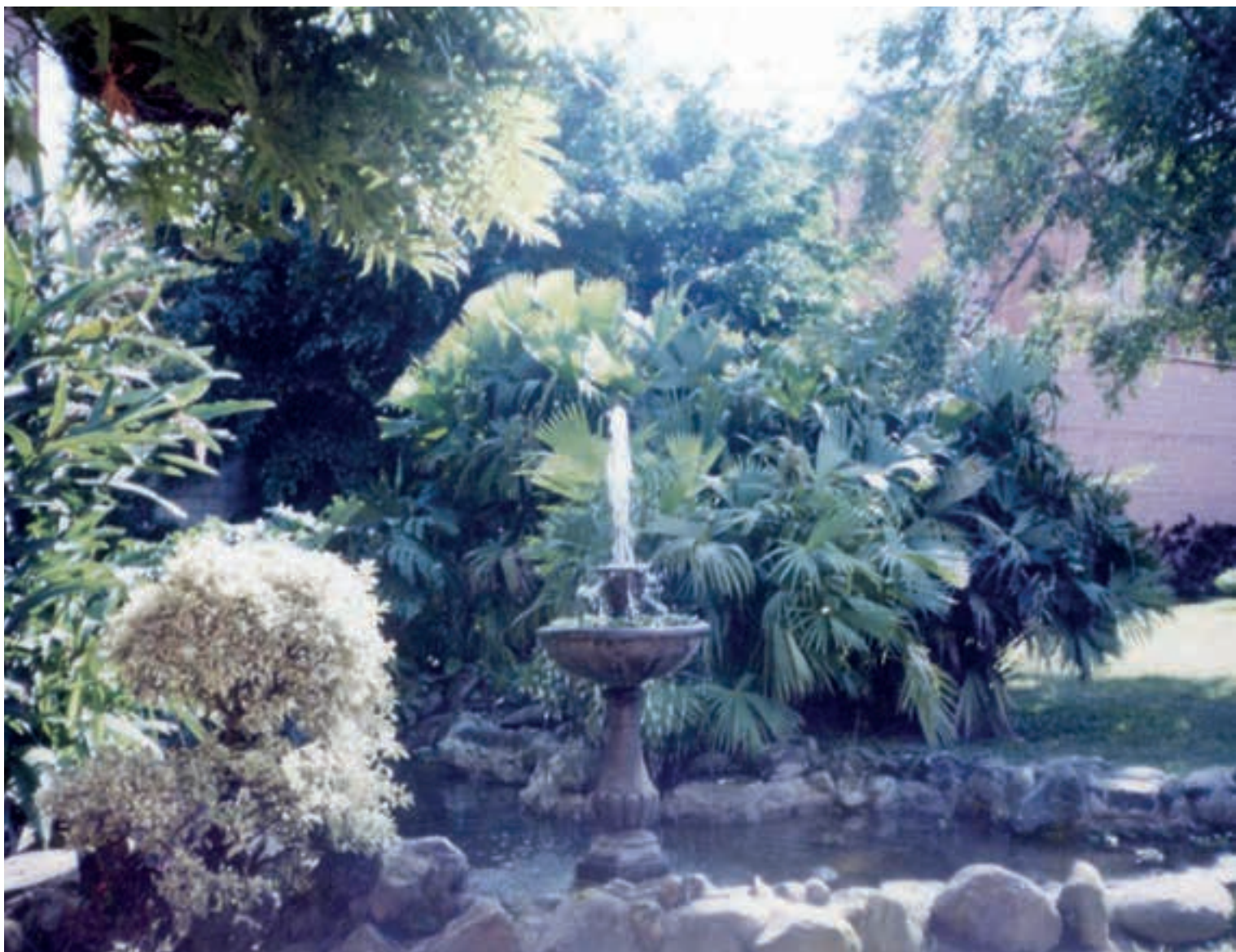
Sumado a lo anterior, los socios de la Corporación Educativa adquirieron un terreno en Rionegro con el propósito de fundar una nueva institución, al igual que una nueva corporación, denominada Corporación Jorge Robledo del Valle de San Nicolás, regida por la misma filosofía del IJR, pero con la modalidad de calendario B y bilingüe. La construcción del edificio se adjudicó a la empresa Promotora y Constructora de Proyectos por un valor cercano a los \$5.300.000.000; además, se contrató a la empresa Asesorías Ambientales para la instalación de la planta de tratamiento por un valor aproximado de \$250.000.000.⁹⁹

En 2016, la Secretaría de Educación de Rionegro otorgó la licencia correspondiente.¹⁰⁰ El Colegio empezó a funcionar el 16 de agosto de ese año con treinta y cuatro niños, seis profesoras (cinco bilingües), un auxiliar de enfermería y dos profesoras auxiliares.¹⁰¹ En 2017 se legalizó una reforma de los estatutos de la Corporación Jorge Robledo, en la que se estableció, entre otros, que el total de socios activos no podía ser inferior a ocho. Se enfatizó en la prohibición de lucro: no se permitiría la enajenación de los bienes inmuebles de la Corporación para ser repartidos entre los socios, ni para atender gastos de la Corporación, salvo que

la situación económica lo ameritase, caso en el cual era necesaria la aprobación del Consejo Directivo mediante mayoría calificada de al menos siete votos.¹⁰² En 2019, se realizó una nueva reforma, cuyo principal punto fue la fusión entre la Corporación Educativa Jorge Robledo (entidad absorbente) y la Corporación Jorge Robledo del Valle de San Nicolás (entidad absorbida).¹⁰³

A finales de 2017, el rector renunció a su cargo y quien lo remplazó en propiedad realizó acciones cuestionables desde el punto de vista legal. Además, su trato para con los compañeros tuvo efectos negativos sobre el clima organizacional y generó malestar. Tal situación desencadenó la renuncia de este rector, tan solo un año después de haberse vinculado. Para evitar otra crisis, el Consejo Directivo de la Corporación actuó en forma decidida y buscó subsanar el malestar que se generó entre los docentes del Instituto. En esta ocasión se evitó que estos problemas trascendieran y que afectaran la calidad académica y el buen nombre del IJR.

En 2019, Rosa María Moreno Cardona asumió la rectoría del Instituto Jorge Robledo y la representación legal de la Corporación Educativa. Su rectoría ha procurado que el Instituto regrese a la senda que propició los destacados resultados académicos, al tiempo que ha apoyado otros proyectos que se lideran desde la Corporación. Además, ha contribuido al fortalecimiento de proyectos como la participación en el “proyecto de tríadas” en el cual empresa privada, universidad y colegio privado se unieron para apoyar una institución educativa,



en este caso al colegio San Francisco del municipio de Liborina. Igualmente, ha patrocinado actividades como el Foro de Vanguardias Educativas, así como la realización del Festival Internacional de Coros y un proyecto de educación ambiental.¹⁰⁴ Su rectoría también ha incluido actividades extracurriculares como el nado sincronizado; además, la escuela de música ha ampliado su oferta de instrumento individual: pia-

no, cuerdas frotadas, guitarra popular, percusión y banda de marcha como actividades. Asimismo, ha trabajado arduamente en la construcción del Plan de Desarrollo (2021-2027) para la Corporación Educativa.¹⁰⁵ Sumado a lo anterior, Moreno Cardona afrontó el reto de mantener el IJR operando durante la pandemia del COVID-19.

Durante la pandemia el número de estudiantes disminuyó de novecientos

Fuente de agua en medio de los jardines del Instituto Jorge Robledo, s. f. Fuente: AIJR



cincuenta a novecientos dieciocho. Esto también se reflejó en la demanda de las actividades extraclase. Las medidas gubernamentales y el menor número de matriculados agravaron las circunstancias, que finalmente afectaban los ingresos del Instituto. Sin embargo, fuera de lo esperado, el excedente neto en 2021 fue significativo, lo que representó un incremento del 12% en relación con el de 2020. Para 2024, el Instituto se ha recuperado y nuevamente cuenta con un aproximado de novecientos cincuenta estudiantes.¹⁰⁶

Durante el COVID-19, el Consejo Directivo analizó las posibilidades de incrementar el valor de las pensiones y matrículas, con base en la norma del Ministerio, pero no lo hizo tras considerar la situación económica de los padres de familia que, en muchos casos, era particularmente difícil. En lugar de un incremento, el Consejo otorgó un descuento del 5% en las mensualidades de febrero hasta junio de 2021, para los grados de kínder a 11.º y de 12% para quienes ingresaran al grado infantil, invitando a pagar el valor completo a las familias que no necesitaran el descuento.¹⁰⁷ Asimismo, se decidió que el beneficio neto de 2020 se destinara para continuar con los programas que caracterizaban al Instituto: remodelación, actualización y mejoramiento de la planta física y dotación necesaria para su total funcionalidad; compra

Recorte de prensa "Pequeña ciudad universitaria será el 'Instituto Jorge Robledo'". Incluye tres fotos. Arriba: Dario Londoño Villa y Eduardo Uribe Uribe; medio: Antonio Derka, Eduardo Uribe Uribe y Miguel Roberto Téllez; abajo: autobuses del Instituto Jorge Robledo, s. f. Fuente: AIJR.

de bienes muebles e inmuebles necesarios para el desarrollo; mejoramiento de las diferentes actividades, fortalecimiento del programa de bilingüismo y construcción del Colegio Jorge Robledo del Valle de San Nicolás.¹⁰⁸

El Instituto se ha caracterizado por ofrecer a los docentes salarios competitivos en relación con otros colegios privados de la zona y con los equivalentes al escalafón establecido por el Ministerio de Educación. No obstante, en 2019, la rectora informó a los miembros del Consejo Directivo que el salario de algunos profesores estaba por debajo del escalafón nacional vigente en ese momento. Se encontró que, de un total de ochenta y nueve profesores, cincuenta y cuatro requerían nivelación salarial. Esta se distribuiría en dos años y se proyectó para 2020. La mayoría de los incrementos oscilaban entre el 6 y el 7%, en algunos casos este valor superó el 10%. Para esta proyección se tuvo en cuenta la autorización del Ministerio de Educación sobre el incremento en la pensión y otros costos educativos que, para el 2020, iba desde el 5,65% para los grados de kínder hasta 11.º. Para 1.º de primaria era del 10% y, en el Colegio Jorge Robledo del Valle de San Nicolás, se autorizó un incremento del 4,2%.

En 2021, el Consejo Directivo decidió continuar con la obra de construcción del Colegio de Oriente que ya estaba en funcionamiento con noventa estudiantes que iniciarían el año escolar en agosto. Para ello, se adquirió un crédito por \$1.500.000.000 con Bancolombia. Por otro lado, se presentaron dificultades para recibir más estudiantes, prin-

cialmente, por la falta de espacios, teniendo en cuenta que, como medida de contención ante la pandemia, el distanciamiento fue obligatorio. Frente a lo anterior, se propuso que, en caso de incrementar la demanda, se adecuarían dos aulas provisionales en la finca de propiedad de la Corporación en Llano grande o se alquilaría un aula en la Universidad EAFIT, en su sede del Oriente Antioqueño.¹⁰⁹

En 2022, la Corporación Educativa Jorge Robledo legalizó un nuevo cambio de estatutos. Se ratificó, en términos de su objeto y naturaleza, como una entidad sin ánimo de lucro que dedica sus esfuerzos y recursos a procurar el fomento y perfeccionamiento de la educación de la niñez y de la juventud, en todos los grados de la enseñanza, propendiendo por alcanzar los siguientes ideales educativos:

- A) Propender en los establecimientos educativos que tenga a su cargo, en forma total o parcial, por un tipo de educación fundada en los principios de la Pedagogía Activa y que se inspire en los principios democráticos, sin discriminación de clases sociales y económicas, ni credos políticos y religiosos.**
- B) Procurar que se respeten y enseñen los fundamentos de la moral cristiana, cuya doctrina considera la Corporación como elemento fundamental del orden social y cuyas normas serán la base de la formación de los educandos.**
- C) Propender porque los educandos tengan oportunidades para el perfeccionamiento de sus fortalezas específicas. Para ello, dedicará sus mayores**



Panorámica del Instituto Jorge Robledo con algunos estudiantes disfrutando de sus escenarios deportivos, s. f. Fuente: AIJR.

esfuerzos en impartir una moderna y excelente instrucción científica y humanista. D) Procurar que los educandos adquieran y vivan la verdadera noción de la disciplina de trabajo, sin ligaduras que esclavicen, pero sin excesos que mengüen el severo contenido de la libertad. E) Disponer de los recursos para que se imparta una enseñanza patriótica racional, que ponga al educando en oportunidad constante de conocer la realidad de su patria, haberes culturales, económicos y sociales. F) Velar porque el ejercicio de sus actividades esté dirigido a contribuir un aporte positivo al bienestar social y económico de la comunidad y a la protección de los recursos naturales y del ambiente y, en

consecuencia, incidir en la formación de las futuras generaciones de líderes colombianos con un profundo sentido de responsabilidad democrática, social y ambiental. G) Apoyar a otras corporaciones, fundaciones y entidades sin ánimo de lucro en general, tanto en el plano técnico como en el económico, cuyo objeto coincida con el acá descrito para la Corporación.¹¹⁰

CONCLUSIONES

En los setenta y cinco años transcurridos desde su fundación, el Instituto Jorge Robledo se ha caracterizado por su compromiso con la educación de los jóvenes con base en propósitos superiores: el trabajo, la dignidad, el honor y



el respeto a la persona humana. Aspira formar buenos ciudadanos, propiciar la liberación de su específico ser humano y preparar a las nuevas generaciones para vivir una vida rica y plena dentro de la sociedad. Estas ideas, que inicialmente eran una promesa, motivaron a diferentes familias de Medellín a matricular a sus hijos en el Instituto y, posteriormente, a contribuir de manera decidida en la compra de un lote y en la construcción de una sede propia que permitiera su existencia y continuidad, así como la de sus ideas sobre unas formas específicas de educar.

Sin embargo, la impronta de los padres de familia también se manifestó cuando se involucraron en la administración del Instituto durante los primeros años de funcionamiento. Estos, en

un trabajo mancomunado con las directivas, identificaron con claridad que lo académico y lo económico eran los dos pilares fundamentales para su supervivencia y buen funcionamiento, y pusieron su reputación y experiencia al servicio del IJR para cumplir con ambos pilares. Posteriormente, representantes de diferentes familias influyentes de la ciudad –cuyos intereses estaban representados en la Sociedad Educativa S. A.– tuvieron la sagacidad para constituir una corporación más adecuada para el desarrollo del objeto social de la institución, al tiempo que guiaban su día a día. Como Corporación Educativa Jorge Robledo han mantenido su compromiso con la continuidad del IJR, aun cuando las circunstancias de diferente índole lo han puesto en riesgo. Es destacable que, incluso en tiempos de crisis, las ideas originales han demostrado su fortaleza como un legado que se ha consolidado, incidiendo en las decisiones y acciones de las familias e iluminado el camino a seguir del Instituto.

Es importante destacar que, aunque la Corporación, su Junta Directiva y varios cuerpos colegiados han tenido un rol fundamental en el manejo de lo académico, lo económico y lo operativo en la historia y desarrollo del Jorge Robledo, la figura del rector ha desempeñado un papel con una relevancia equivalente o, de manera más precisa, complementaria. Se trata de una personalidad que incide de manera decisiva en el legado del Instituto, con la capacidad de influir significativamente tanto en su construcción y desarrollo, como en un posible deterioro. Para ejemplificar lo primero



Ignacio Greiffenstein, presidente del Comité Estudiantil, hace entrega de pergaminos firmados por esa organización como gesto de gratitud y admiración a los fundadores Miguel Roberto Téllez y Conrado González, 1968. Fuente: AIJR.

vale recordar a los fundadores, quienes desempeñaron este cargo durante casi veinte años o el rector que lideró la estrategia para establecer actividades extraclase. En cuanto a lo segundo, se puede referenciar lo sucedido con los rectores que pusieron en riesgo la viabilidad económica del Instituto a finales del siglo xx o los desacertados manejos que perjudicaron el clima organizacional. Pese a las contingencias, el entramado administrativo ha conseguido garantizar la permanencia tanto de la Institución como de los principios que la han regido y la han hecho merecedora de un reconocimiento local y nacional.

Este legado ha trascendido la propuesta educativa del IJR y el impacto que ha tenido en sus egresados, configurándose en un marco que guía las acciones de la Corporación Educativa Jorge Robledo, de su Consejo Directivo y del Colegio Jorge Robledo del Valle de San Nicolás. En este sentido, las ideas originales de Miguel Roberto Téllez y Conrado González se mantienen vigentes, aunque se ha complementado con innovaciones temáticas y pedagógicas que han renovado algunos objetivos. Entre estas innovaciones se destaca el compromiso con la enseñanza del inglés, tan valorada por los



Intercambio de estudiantes de decimo y undécimo del Instituto Jorge Robledo en el Colegio Nacional de Buenos Aires, Argentina, 2023. Fuente: AIJR.

padres de familia, y la adopción del enfoque Reggio Emilia. La adopción de este último implicó una variedad de acciones como formar profesores en esta pedagogía, contar con varios docentes de manera simultánea y dotar las aulas con diferentes materiales que propiciaran la experimentación. Es interesante resaltar cómo, en palabras del rector Federico García Posada, Reggio Emilia era una actualización de la Pedagogía Nueva.

Justamente, la conjunción entre el legado y la capacidad de adaptación de sus directivas ha posibilitado que el IJR sea una de las instituciones más re-

presentativas de Colombia. Su modelo pedagógico y su fortaleza económica han propiciado la materialización de las ideas fundacionales. Se trata de una institución con un alto nivel educativo, que prioriza el fomento de la libertad con responsabilidad y proporciona la infraestructura necesaria para que alumnos, profesores y demás empleados aprendan, practiquen deportes y una gran variedad de actividades culturales, para que interactúen cotidianamente y, en síntesis, desarrollen sus aptitudes e intereses, elementos que marcan la vida temprana y permanecen en la memoria de sus egresados.

Notas al final

- 1 Restrepo, “Filosofía del Instituto Jorge Robledo”, 13; “El Instituto Jorge Robledo empieza a funcionar en enero”, *El Colombiano*, 11 de diciembre de 1948, 4.
- 2 Helg, *La educación en Colombia, 1918-1957*, 215.
- 3 Helg, *La educación en Colombia, 1918-1957*.
- 4 Andrés Puerta, “Historia de la educación en Medellín, una brújula que apunta hacia el centro”, *Centrópolis*, 13 de noviembre de 2020, 6-7.
- 5 Consejo Directivo, “Acta No. 200 del 02 de agosto de 1979”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, ed. Corporación Educativa Jorge Robledo (Medellín: Instituto Jorge Robledo, 1979).
- 6 Palacios, Villegas y Bedoya, *Instituto*, 14.
- 7 Palacios, Villegas y Bedoya, *Instituto*, 15.
- 8 Instituto Jorge Robledo, *Matrículas 1949*.
- 9 Instituto Jorge Robledo, *Matrículas 1949*.
- 10 Instituto Jorge Robledo, *Matrículas 1950*.
- 11 Notaría 2.a de Medellín, escritura 1863 del 27 de mayo de 1949.
- 12 Banco de la República, “Mercado laboral”, Banco de la República de Colombia, 28 de marzo de 2024, <https://uba.banrep.gov.co/html-commons/SeriesHistoricas/mercado-laboral.html>.
- 13 Notaría 2.a de Medellín, escritura 1863 del 27 de mayo de 1949, 1.
- 14 Notaría 2.a de Medellín, escritura 1863 del 27 de mayo de 1949.
- 15 Víctor Álvarez Morales, “De las sociedades de negocios al ‘sindicato Antioqueño’: un camino centenario”, en *Empresas y empresarios en la historia de Colombia: siglos XIX-XX: una colección de estudios recientes*, Vol. I, ed. Carlos Dávila L. de Guevara (Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2003), 213-46.
- 16 Sociedad Educativa S. A., *Libro lista de accionistas* (Medellín: Instituto Jorge Robledo, 1959).
- 17 Sociedad Educativa S. A., *Libro lista de accionistas*.
- 18 Fernando Botero, “Barrios populares en Medellín, 1890-1950”, en *Historia de Medellín*, Vol. I, ed. Jorge Orlando Melo (Medellín: Suramericana, 1996), 370.
- 19 Claudia Avendaño, “Desarrollo urbano en Medellín, 1900-1940”, en *Historia de Medellín*, ed. Jorge Orlando Melo (Medellín: Suramericana, 1996).
- 20 Junta de Socios, “Acta No. 49 de 2009”.
- 21 Junta de Socios, “Acta No. 49 de 2009”.
- 22 Don Nadie, “Por los lados de Otrabanda”, *Revista Instituto Jorge Robledo*, n. 3 (mayo de 1955): 59-61.
- 23 Instituto Jorge Robledo, *Matrículas 1955* (Medellín, 1955).
- 24 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 5 del 17 de octubre de 1955”, 9-10.
- 25 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 5 del 17 de octubre de 1955”, 5-7.
- 26 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 5 del 17 de octubre de 1955”, 7-8.
- 27 Notaría 7.a de Medellín, escritura 1776 del 22 de agosto de 1957.
- 28 Junta Directiva, “Acta No. 016 del 09 de abril de 1958”, en *Actas de la Junta Directiva 1957-1966*, AIJR,
- 29 Instituto Jorge Robledo, *Cultura: lo nuevo en pedagogía* (Medellín, s.f).
- 30 Junta Directiva, “Acta No. 023 del 28 de agosto de 1958”, en *Actas de la Junta Directiva 1957-1966*, AIJR.

- 31 Junta Directiva, “Acta No. 070 del 18 de abril de 1963”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 32 Junta Directiva, “Acta No. 106 del 18 de mayo de 1965”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 33 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 11 del 16 de mayo de 1960”, 75.
- 34 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 11 del 16 de mayo de 1960”, 75.
- 35 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 11 del 16 de mayo de 1960”, 75.
- 36 Junta Directiva, “Acta No. 047 del 17 de noviembre de 1960”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 37 Junta Directiva, “Acta No. 047 del 17 de noviembre de 1960”.
- 38 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 6 del 08 de noviembre de 1956”, 15.
- 39 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 7 del 12 de noviembre de 1957”, en *Actas Asamblea General de Accionistas 1955-1966*, AIJR, 28.
- 40 Junta Directiva, “Acta No. 120 del 28 de abril de 1966”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 41 Junta Directiva, “Acta No. 017 del 20 de mayo de 1958”, en *Actas de la Junta Directiva 1957-1966*, AIJR, 39.
- 42 Junta Directiva, “Acta No. 026 del 17 de octubre de 1958”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR, 55-56.
- 43 Instituto Jorge Robledo, *Cultura: lo nuevo en pedagogía*.
- 44 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 5 del 17 de octubre de 1955”, 9-10.
- 45 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 14 del 30 de marzo de 1962”, en *Actas de la Junta Directiva*, AIJR, 98.
- 46 Junta Directiva, “Acta No. 005 del 02 de abril de 1957”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR, 12.
- 47 Junta Directiva, “Acta No. 089 del 09 de junio de 1964”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 48 Junta Directiva, “Acta No. 032 del 14 de mayo de 1959”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 49 Asamblea General de Accionistas, “Acta No. 6 del 08 de noviembre de 1956”, 15.
- 50 Junta de Socios, “Acta No. 20 del 20 de noviembre de 1986”, en *Actas Junta de Socios 1965-1982*, AIJR.
- 51 Junta Directiva, “Acta No. 091 del 28 de julio de 1964”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 52 Junta de Socios, “Acta No. 4 del 31 de marzo de 1969”.
- 53 Junta Directiva, “Acta No. 119 del 14 de abril de 1966”, en *Actas de la junta Directiva 1957-1966*, AIJR.
- 54 Consejo Directivo, “Acta No. 073 del 20 de agosto de 1970”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR; Consejo Directivo, “Acta No. 124 del 8 de febrero de 1973”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 55 Consejo Directivo, “Acta No. 032 del 09 de julio de 1968”, en *Actas del Consejo Directivo 1964-1969*, AIJR.
- 56 Consejo Directivo, “Acta No. 146 del 14 de abril de 1974”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR, 14.
- 57 Consejo Directivo, “Acta No. 79, del 24 de noviembre de 1970”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR.

- 58 Consejo Directivo, “Acta No. 091 del 3 de junio de 1971”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR; Consejo Directivo, “Acta No. 090 del 27 de mayo de 1971”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR.
- 59 Consejo Directivo, “Acta No. 090 del 27 de mayo de 1971”.
- 60 Consejo Directivo, “Acta No. 107 del 20 de abril de 1972”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR.
- 61 Consejo Directivo, “Acta No. 110 del 30 de mayo de 1972”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR.
- 62 Consejo Directivo, “Acta No. 108 del 4 de mayo de 1972”, en *Actas del Consejo Directivo 1969-1972*, AIJR, 6; Consejo Directivo, “Acta No. 138 del 6 de noviembre de 1973”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 63 Junta de Socios, “Acta No. 3 del 17 de marzo de 1967”, 21-22.
- 64 Junta de Socios, “Acta No. 8 del 30 de marzo de 1973”, 78.
- 65 Junta de Socios, “Acta No. 19 del 24 de marzo de 1983”, en *Actas Junta de Socios 1965-1982*, AIJR, 37.
- 66 Junta de Socios, “Acta No. 20 del 29 de marzo de 1984”.
- 67 Consejo Directivo, “Acta No. 182 del 06 de octubre de 1977”.
- 68 Consejo Directivo, “Acta No. 152 del 3 de septiembre de 1974”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR; Consejo Directivo, “Acta No. 164 del 29 de julio de 1975”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 69 Consejo Directivo, “Acta No. 120 del 19 de octubre de 1972”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 70 Consejo Directivo, “Acta No. 193 del 19 de octubre de 1978”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 71 Consejo Directivo, “Acta No. 135 del 30 de agosto de 1973”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR; Consejo Directivo, “Acta No. 141 del 24 de enero de 1974”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 72 Ley 115 de 1994, 8 de febrero de 1994, por la cual se expide la Ley General de Educación, <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292>.
- 73 Consejo Directivo, “Acta No. 317 del de enero de 1996”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, AIJR.
- 74 Junta de Socios, “Acta No. 36 del 14 de abril de 1997”, en *Actas Junta de Socios 1965-1982*, AIJR, 339.
- 75 Consejo Directivo, “Acta No. 344 del 21 de mayo de 1998”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, AIJR.
- 76 Junta de Socios, “Acta No. 38 del 24 de marzo de 1999”, en *Actas Junta de Socios 1999-2005*, AIJR.
- 77 Consejo Directivo, “Acta No. 145 del 21 de marzo de 1974”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR, 1; Consejo Directivo, “Acta No. 188 del 15 de marzo de 1978”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR; Consejo Directivo, “Acta No. 220 del 29 de septiembre de 1981”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 78 Consejo Directivo, “Acta No. 332 del 14 de mayo de 1997”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, AIJR.
- 79 Adriana Sanín, *Fundación Fraternidad Medellín, 60 Años* (Medellín: Artes y Letras S. A. S., 2017).
- 80 Consejo Directivo, “Acta No. 301 del 22 de noviembre de 1994”, en *Actas del Consejo Directivo 1972-1981*, AIJR.
- 81 Consejo Directivo, “Acta No. 345 del 01 de junio de 1998”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, AIJR.
- 82 Consejo Directivo, “Acta No. 345 del 01 de junio de 1998”.
- 83 Consejo Directivo, “Acta No. 349 del 19 de agosto de 1998”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, AIJR.

- 84 Consejo Directivo, “Acta No. 350 del 21 de septiembre de 1998”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, aIJR.
- 85 Consejo Directivo, “Acta No. 401 del 7 de octubre de 2003”, en *Actas del Consejo Directivo 2000-2010*, aIJR, 3.
- 86 Consejo Directivo, “Acta No. 324 del 24 de julio de 1996”, en *Actas del Consejo Directivo 1995-2000*, aIJR.
- 87 Instituto Jorge Robledo, *Proyecto Educativo Institucional (PEI)* (Medellín: Instituto Jorge Robledo, 2010), 7.
- 88 Consejo Directivo, “Acta No. 522 del 30 de junio de 2015”, en *Actas del Consejo Directivo 2016-2018*, aIJR.
- 89 Junta de Socios, “Acta No. 44 del 16 de marzo de 2004”, en *Actas Junta de Socios 1999-2005*, aIJR, 192.
- 90 Consejo Académico, “Acta No. 3 del 08 de marzo de 2005”, en *Libro de Actas No. 3 del Consejo Académico 2004-2005*, aIJR.
- 91 Consejo Académico, “Acta No. 6 del 23 de mayo de 2006”, en *Libro de Actas No. 4 del Consejo Académico 2006-2009*, aIJR, 2.
- 92 Consejo Académico, “Acta No. 10 del 05 de octubre de 2005”, en *Libro de Actas No. 3 del Consejo Académico 2004-2005*, aIJR, 2-3.
- 93 Consejo Escolar, “Acta No. 005 del 02 de noviembre de 2005”, en *Libro de Actas No. 2 del Consejo Escolar 2001-2005*, aIJR, 1.
- 94 Consejo Académico, “Acta No. 1 del 31 de enero de 2006”, en *Libro de Actas No. 4 del Consejo Académico 2006-2009*, aIJR, 1.
- 95 Consejo Académico, “Acta No. 1 del 22 de enero de 2007”, en *Libro de Actas No. 4 del Consejo Académico 2006-2009*, aIJR, 1-2.
- 96 Junta de Socios, “Acta No. 48 del 25 de febrero de 2008”, en *Actas Junta de Socios 2006-2011*, aIJR.
- 97 Consejo Académico, “Acta No. 1 del 20 de enero de 2009”, en *Libro de Actas No. 4 del Consejo Académico 2006-2009*, aIJR, 2.
- 98 Consejo Directivo, “Acta No. 589 del 10 de febrero de 2022”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2021-2022*, aIJR.
- 99 Consejo Directivo, “Acta No. 585 del 13 de mayo de 2021”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2021-2022*, aIJR, 814.
- 100 Consejo Académico, “Acta No. 1 del 21 de enero de 2016”, en *Libro de Actas No. 6 del Consejo Académico 2014-2018*, aIJR, 1.
- 101 Consejo Académico, “Acta No. 4 del 20 de septiembre de 2016”, en *Libro de Actas No. 6 del Consejo Académico 2014-2018*, aIJR, 2.
- 102 Consejo Directivo, “Acta No. 544 del 05 de junio de 2017”, en *Actas del Consejo Directivo 2016-2018*, aIJR, 623-26.
- 103 Corporación Educativa Jorge Robledo, “Acta No. 568 del 04 de julio de 2019”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2019-2020*, aIJR, 404, 734.
- 104 Consejo Directivo, “Acta No. 593 del 25 de agosto de 2022”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2021-2022*, aIJR; Consejo Directivo, “Acta No. 594 del 3 de diciembre de 2022”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2021-2022*, aIJR.
- 105 Consejo Directivo, “Acta No. 584 del 11 de marzo de 2021”.
- 106 Consejo Directivo, “Acta No. 584 del 11 de marzo de 2021”.
- 107 Consejo Directivo, “Acta No. 579 del 02 de octubre de 2020”, en *Actas del Consejo Directivo 2019-2020*, aIJR, 788.
- 108 Consejo Directivo, “Acta No. 579 del 02 de octubre de 2020”, 788-789.
- 109 Consejo Directivo, “Acta No. 586 del 22 de julio de 2021”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2021-2022*, aIJR, 818-819.
- 110 Consejo Directivo, “Acta No. 590 del 18 de febrero de 2022”, en *Actas del Consejo Directivo-Consejo Superior 2021-2022*, aIJR.

