

revista

# PRO

humana

ISSN 0718-1396  
Revista trimestral / Año 6 / N°23  
Septiembre 2005

24

**En este siglo:  
negocios exitosos  
que disminuyen la  
pobreza en  
nuestro planeta**

FOTOGRAFÍA: SOLEDAD TEIXIDÓ

**08 Héctor Ureta**

Director de Programas Sociales de Cemex México y el programa Patrimonio Hoy: Negocio sustentable de alto impacto social.

**18 Helio Mattar**

Director presidente de Instituto Akatú: Un nuevo modelo de sociedad.

**22 Alejandro Aravena**

Director de Elemental: Un negocio para todos, la vivienda social que se valoriza en el tiempo.

06 RESPONSABILIDAD SOCIAL EN CIFRAS

08 LA VOZ DE LA EMPRESA  
HÉCTOR URETA, DIRECTOR DE PROGRAMAS SOCIALES DE CEMEX MÉXICO, NOS HABLA DEL PROGRAMA PATRIMONIO HOY: NEGOCIO SUSTENTABLE DE ALTO IMPACTO SOCIAL.

12 DESDE MI EXPERIENCIA  
JASCIVAN CARVALHO, GERENTE GENERAL DE TROPIC ECOLOGICAL ADVENTURE, ECUADOR: TURISMO PRO POOR EN AMÉRICA LATINA.

16 LA MIRADA GUBERNAMENTAL  
CLAUDIO ORREGO, ALCALDE DE PEÑALOLÉN Y JORGE NAVARRETE, SUBSECRETARIO GENERAL DE GOBIERNO: EL PAPEL DEL ESTADO EN LOS MODELOS PRO IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.

18 PERSPECTIVAS  
HELIO MATTAR, DIRECTOR PRESIDENTE DE INSTITUTO AKATÚ: UN NUEVO MODELO DE SOCIEDAD.

22 PERSPECTIVAS  
ALEJANDRO ARAVENA, DIRECTOR DE ELEMENTAL: UN NEGOCIO PARA TODOS, LA VIVIENDA SOCIAL QUE SE VALORIZA EN EL TIEMPO.

26 AGENDA

## gracias

Revista PROhumana es la única publicación chilena dedicada íntegramente a la Responsabilidad Social (RS).

Este medio es un espacio inclusivo que acoge a todos los sectores de la sociedad, indaga y difunde sus ideas, y permite la generación posterior de agendas, temas y debates sobre el rol de la RS y de las empresas en la sociedad.

Para realizar cada uno de estos ejemplares -que profundiza el tema de la responsabilidad social desde diferentes ángulos-, y llevarlo a sus manos, nos apoyan colaboradores individuales e institucionales.

Sin embargo, esto no logra financiar totalmente este proyecto, y siempre estamos necesitando sumar nuevos colaboradores para seguir adelante con un medio de comunicación que es un aporte en la actualidad, pero también un beneficio para las futuras generaciones.

Si usted quiere formar parte de este proyecto, lo invitamos a completar y enviar la ficha adjunta en la página 4.

A todos quienes hacen posible Revista PROhumana, una vez más, muchas gracias.



## colaboradores

A continuación, el listado de nuestros colaboradores\*:

- ACHS
- Antar Chile
- Asociación Chilena de Damas Salesianas
- BankBoston
- Bernardino Ojeda Barria
- Biblioteca de la Cepal
- Capital
- Carlos Gajardo
- Carlos Plass
- Carmen Peralta
- CENAC Consultores
- Cementos Bío Bío S.A.
- Chiletabacos
- Coca-Cola de Chile S.A.
- Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi
- Compañía Minera Zaldivar
- Comunidad Mujer
- Consuelo Gazmuri
- Empresas CMPC
- Eduardo Dockendorff
- El Mercurio
- Endesa-Chile
- Essbío S.A.
- Federico Plass
- Fundación de la Familia
- Fundación Ford
- Fundación Kosmana
- Fundación Niños en la Huella
- Fundación Padre Álvaro Lavín
- Fyrma Gráfica
- Hotel Sheraton
- Inversiones San Jorge S.A.
- Inversiones Siempreverde
- Jorge Awad
- José Miguel Manzur
- Laura Novoa
- Luis Pereira Aldama
- Masisa
- Methanex
- Microsoft
- Minera Escondida
- Minera Los Pelambres
- Patricio Chávez
- PCI Comunicaciones
- Phillips
- Proyecsus
- Santiago Teixidó
- Servicio de Salud Ñuble
- Silvia Santander

(\*) Algunos nombres han sido omitidos debido a que se nos pidió reserva.

# editorial 24

DICIEMBRE 2005

REVISTA N°24

En nuestra revista anterior, la vicepresidente de RS de GrupoNueva, María Emilia Correa, señalaba que "el fin último de las empresas no es sólo generar riquezas", abordando el fundamento de los negocios "pro-poor" o para la superación de la pobreza. Y es que la raíz de este revolucionario concepto es justamente el cuestionamiento y redefinición del rol de la empresa en la sociedad.

Si bien el aporte de las empresas no es cuestionado como motor de desarrollo de un país y generadoras de importantes donaciones; cada vez se hace más claro que su papel trasciende en la medida que, a través de su desempeño, pueden ser protagonistas decisivos en la lucha contra la pobreza.

Los negocios para la superación de la pobreza e igualdad de oportunidades eran sólo esfuerzos espontáneos, individuales y aislados (y que se confundían con filantropía), hasta que el economista norteamericano CK Prahalad estudió esta nueva tendencia, analizó casos y generó teoría. Es así como dio nacimiento a "The Fortune at the Bottom of the Pyramid, Eradicating Poverty Through Profits" (Riqueza en la base de la pirámide. Erradicando pobreza a través de las ganancias), documento que da cuenta sobre cómo es posible -y urgente- que los líderes empresariales cambien su forma de ver el problema. Esto, transformando a los segmentos bajos en un mercado potencial para seguir creciendo, y comprendiendo que superar la pobreza es la única manera de que sus propios negocios -y la economía completa- sean sostenibles en el futuro.

Las estrategias de negocios para la superación de la pobreza pueden adoptar muchas formas y ser aplicadas por cualquier empresa, ya que más que capital o capacidades, se requiere el esfuerzo de cambio de visión y forma de hacer las cosas.

Es así como algunos le venden a los segmentos bajos creando productos especiales para ellos y a su alcance. Otras compañías privilegian comprar sus materias primas a proveedores de la base de

la pirámide, entregan microcréditos, estimulan a las mipymes a su alrededor a ser sus proveedores y distribuidores, desarrollan infraestructura en países sub desarrollados que la requieren, o incluso abastecen de servicios básicos que no son garantizados en sus naciones.

Y todo esto mientras siguen siendo compañías altamente competitivas y exitosas. Incluso, mientras se vuelven aún más rentables, gracias a que descubren nichos prácticamente vírgenes y mejoran las condiciones de sus sociedades.

El acento en la rentabilidad establece la diferencia sustancial con la filantropía y la sobrepasa en impacto, ya que el negocio pro-poor establece una relación gana-gana, es decir, beneficia a los estratos más postergados y a las empresas al mismo tiempo. Además, no hay restricciones de presupuesto a destinar, ya que en la medida que el negocio es exitoso amplía su ámbito de acción y la capacidad de mejorar las oportunidades de sus públicos.

Aquellos empresarios que ya iniciaron este camino, no sólo están aventajados en visión y tendencia, sino que junto con estar aprovechando las ventajas de mercados inexplorados, adquieren experiencia invaluable, conocimientos sobre una forma de negocios que tiende a crecer, y fortalecen su relación con comunidades y gobiernos de países que mejoran sus posibilidades.

Esto último, como veremos en las entrevistas de esta edición, es fundamental. Y es que para involucrarse en los nuevos mercados de segmentos desposeídos, las empresas deben adquirir conocimientos sobre las particularidades de estos estratos, los que adolecen de problemas graves y diferentes a lo conocido. Las alianzas adquieren una nueva dimensión e importancia, así como los emprendedores sociales, que aportan con el expertise de años de trabajo y relación con la base de la pirámide.

Para Cemex, por ejemplo, comercializar sus productos

a través de Patrimonio Hoy le significó seis meses de estudio previo en las comunidades donde se insertarían, costo que ha sido ampliamente retornado a través de las ganancias del programa, el aumento de la participación de Cemex en el mercado de la construcción de los estratos bajos de México, y el aumento en la calidad de vida de miles de familias que han accedido a algo que antes era imposible: una casa propia.

Para Tropic Ecological Adventure, este proceso de estudio tomó un año; y después de diez años de desarrollo del negocio, ya están en condiciones de masificar su oferta turística. En el caso de la vivienda social, mientras tanto, el proceso es mucho más complejo, ya si bien todo el trabajo, tiempo y recursos requeridos para desarrollar viviendas de calidad fue realizado por Elemental, la comercialización de los nuevos prototipos es aún menor y se proyecta como un desafío.

Hablar de negocios pro-poor es hablar de empoderamiento de las personas al ofrecerles la manera de alcanzar su desarrollo. Es hablar también de oportunidades, no sólo para que exista un mañana para los segmentos bajos, sino también para las propias empresas.



### UNA NUEVA FORMA DE COOPERAR: VOLUNTARIOS DE REVISTA PROhumana

Edición: Carla Scheggia

Donaciones fotográficas: Cemex; Tropic Ecological Adventure, Lóránt Attila, Elemental, Soledad Teixidó, Marcos Casali.

Registro de propiedad intelectual N° 112.700

Todos los derechos de esta revista están reservados, aunque se estimula la reproducción total o parcial de este número siempre y cuando se cite la fuente.

**DIRECTORA:** Soledad Teixidó / **REPRESENTANTE LEGAL:** Soledad Teixidó / **EDITORA GENERAL:** Lucía Rojas / **CONSEJO:** Laura Novoa, Jorge Osorio, Carlos Gajardo, Antonio Elizalde, Margarita María Errázuriz, Pedro Güell, George Anastassiou, Libardo Buitrago / **COLABORACIONES:** Cecilia Urquieta / **DISEÑO, PRODUCCIÓN Y DIAGRAMACIÓN:** Marcela Brogüe / **IMPRESIÓN:** Fyrma Gráfica / **DIRECCIÓN DE LA REVISTA:** Román Díaz 205, of. 601, Providencia, Santiago, Chile.



**\* COMPLETE SUS DATOS EN ESTA FICHA**

Nombre y apellido: .....

Nombre de la Organización o Empresa: .....

Cargo: ..... RUT de la persona o institución colaboradora: .....

Dirección postal: ..... Comuna: .....

Ciudad: ..... Teléfono: ..... E-mail: .....

Actividad o Profesión: ..... Edad: .....

Pasatiempos: .....

Tipo de colaboración (por favor marcar sólo 1 opción):

personal  institucional

Tiene inconvenientes en aparecer como colaborador de la revista

Sí  No

**1. PROMOCIÓN PARA ORGANIZACIONES**

**2 revistas** por cada edición trimestral **\$20.000**

**4 revistas** por cada edición trimestral **\$40.000**

**6 revistas** por cada edición trimestral **\$60.000**

**2. COLABORACIÓN ANUAL** (incluye 4 ediciones)

Por favor, marque sólo una alternativa:

\$ 12.000  \$ 16.000  \$ 22.000

Más: \$ .....

**3. PROMOCIÓN REGALE A UN AMIGO**

Regale una colaboración a un amigo:

\$ 12.000  \$ 16.000  \$ 22.000

Más: \$ .....

**Complete los datos de su amigo:**

Nombre de la persona: .....

Dirección: .....

Teléfono: .....

- Depositar la donación en: cta. cte. **000-35775-08** Banco de Chile de **Fundación PROhumana**
- Debido a que PROhumana ha cambiado de dirección, le solicitamos que nos contacte al **09-8405063** para conocer el nuevo número de fax, al cual deberá enviar esta ficha junto a la boleta de depósito. Si le resulta más fácil, puede enviar la ficha que aparece en nuestra página web: **www.prohumana.cl**. Muchas gracias por su comprensión.

DESPRENDER HOJA

**\* Llene sus datos en la ficha, en la parte superior de esta página**

**cuenta con el apoyo de:**

**Auspician:**



**Fundación Ford**  
40 Años Junto a Chile

Personas e Instituciones  
**Colaboradoras**

**PHILIPS**

**MASISA**

**METHANEX**  
A Responsible Care® Company

**Sheraton Santiago**  
HOTEL & CONVENTION CENTER

**EL MERCURIO**

**CAPITAL**

**ESCONDIDA**

**BankBoston**  
GENTE ÚNICA

**endesa**chile

**COLLAHUASI**

**ACHS**

**Coca-Cola**

**fyrma** Gráfica.

**EMPRESAS cmpc**

PROYECTO ACOGIDO A LA LEY DE DONACIONES CULTURALES (LEY VALDÉS)

**Microsoft**



Las cifras a continuación demuestran la urgencia por iniciativas que aseguren mayor igualdad de oportunidades. El revolucionario concepto de Business Pro Poor –que traducimos como negocios pro igualdad de oportunidades o negocios para la reducción de la pobreza–, plantea a las empresas, de todo tamaño y cualquier sector, la posibilidad real y concreta de involucrarse en la tarea de revertir las estadísticas que frenan nuestro avance como sociedad, y por lo tanto, también como mercado.

## RS en cifras

Tres de cada cuatro latinoamericanos considera que el modelo socioeconómico de su país no ha contribuido a la disminución de la pobreza. Un **45%** de las personas cree que ha generado más pobreza, corrupción y diferencias entre ricos y pobres. (1)

Ante la pregunta ¿Cómo definiría la relación entre los distintos estratos sociales en su país? El **27% de los chilenos cree** que estos estratos no se relacionan, ya que este es un país muy clasista. (1)

En Chile, el **18.8%** de las personas vive bajo la línea de la pobreza, mientras que el **4.7%** vive bajo la línea de la **indigencia**. La línea de pobreza es el equivalente monetario del costo de una canasta básica de bienes y servicios por persona, por período de tiempo. (2)

(La canasta básica de alimentos está definida por la Cepa y contiene los requerimientos calóricos mínimos para asegurar la subsistencia del individuo. Si el ingreso per cápita mensual del hogar no alcanza a cubrir el costo de una canasta alimentaria, entonces las personas que componen ese hogar se consideran indigentes. Mientras que la línea de pobreza se obtiene doblando el valor de una canasta mínima en el caso urbano. El valor de una canasta básica para un grupo familiar considera un **gasto por persona de \$21.826** –en el caso de que viva en zona urbana– y \$16.806 para zonas rurales). (3)

Un **34% de los jóvenes** opina que Chile es un país sin igualdad de oportunidades, mientras que un 36.2% de ellos piensa que lo que le falta a Chile para ser un país más democrático es disminuir las **diferencias sociales** y la desigualdad. (4)

Las razones para no seguir estudiando se distribuyen en forma muy desigual entre distintos grupos socioeconómicos. Así, el **50.4% de los jóvenes de nivel socioeconómico bajo** no estudia por problemas económicos o porque optó por trabajar, y solamente el 8.8% terminó sus estudios. (4)

De los **4.112.838 hogares** chilenos, **471.571** se encuentran bajo la línea de la pobreza y 160.031 bajo la línea de la indigencia. La suma de las dos últimas cifras entrega un total de 631.602 hogares, es decir, **el 15.356% del total**. (5)

Las cifras más dramáticas en cuanto a pobreza y territorialidad son las de la Región de la Araucanía: **un 28.8% de los hogares se encuentra bajo la línea de la pobreza y la indigencia**. (5)

Las micro, pequeñas y medianas empresas generan el 77% de los empleos productivos del país. Sin embargo, las pequeñas y medianas empresas representan sólo el **16,7% de las ventas**, mientras las microempresas representan sólo el 2,9% de la facturación. (6)

### Fuentes:

- 1) Encuesta de revista América Economía N° 288, 22 octubre – 4 noviembre 2004.
- 2) Porcentaje de población bajo la línea de pobreza y Porcentaje de población bajo la línea de indigencia. Datos provenientes de la Base de Estadísticas e Indicadores Sociales (Badeinso), División de Estadística y Proyecciones Económicas, Unidad de Estadísticas Sociales. CEPAL, 2003.
- 3) Mideplan.
- 4) Resultados preliminares de la Cuarta Encuesta Nacional de la Juventud. Departamento de Estudios y Evaluación, abril 2004. Injuv.
- 5) Mideplan, División Social. Casen 2003.
- 6) La Tercera, 17 de octubre de 2005 en referencia al último informe del Estado de la Hacienda Pública entregado al Congreso por el Ministerio de Hacienda.

- 7) Presentación de Irene Philippi, Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el Seminario Herramienta de Competitividad Económica en Países Emergentes, agosto de 2004.
- 8) Análisis a Encuesta Simce 2004, [www.simce.cl](http://www.simce.cl).
- 9) Encuesta para el Informe de Desarrollo Humano en Chile 2004, PNUD.
- 10) Fuente: Base de datos del Censo de Población y Vivienda 2002. Procesamiento Departamento de Estudios /DITEC/MINVU.
- 11) Análisis de la tercera encuesta sobre Innovación Tecnológica. Resumen. José Miguel Benavente, Departamento de Economía, Universidad de Chile, mayo 2003.

“El acceso al crédito es tal vez uno de los factores más importantes en el desarrollo empresarial: en este momento, las Pymes producen el 24% del producto pero reciben sólo el 20% del crédito disponible en la economía, es decir se autofinancian en un 4%, mientras que las empresas grandes producen el 76% del producto y reciben el 80% del crédito, es decir, **tiene un excedente de financiamiento para el volumen de ingreso generado**”.(7)

Al comparar los promedios nacionales de la prueba Simce 2004 con los obtenidos en la última prueba realizada a 8° Básico en el año 2000, se observa un aumento significativo de 6 puntos en Estudio y Comprensión de la Naturaleza. En los demás subsectores no se observan cambios significativos. **El porcentaje de alumnos que alcanza altos puntajes (más de 300 puntos) crece mientras más alto es el nivel socioeconómico**. (8)

Sólo un 29% de los consultados considera que hoy existen mejores oportunidades que antes para la jubilación, contra un 38% que considera que las oportunidades son menos. Pero quizás lo más desolador es que el **67% de los consultados dice no haber tenido la oportunidad de acceder a una mejor jubilación, contra el 27% que responde afirmativamente**. (9)

De una muestra representativa de 1.800 chilenos, **59.2% no sabe inglés**, 19.6% habla muy poco, 15.5% sabe algo y 5.4% declara hablar ese idioma. (9)

En Chile, si bien existen 3.899.448 viviendas, hay 4.141.427 hogares. Esto significa que hay **241.979 que están allegados**. De estas viviendas, un 17.70% tiene un nivel de hacinamiento importante, es decir, mínimo entre 2.5 y 4.9 personas por dormitorio. (10)

Ya sea por hacinamiento, carencia de vivienda o déficit importantes en la vivienda actual, existen **543.542 requerimientos por una vivienda**. (10)

La gran mayoría de las empresas innovadoras financia sus gastos en I+D e innovación con **fondos propios** (57% en la manufactura y 76% en la minería). El resto del financiamiento proviene principalmente de empresas relacionadas o del extranjero.

Con excepción del sector minero (con un 2,6%), en el resto de los sectores entrevistados, la participación pública en el financiamiento de este tipo de actividades es menor al 0,3%. (11)

**HÉCTOR URETA**  
director de Programas  
Sociales de CEMEX México,  
nos habla del programa  
Patrimonio Hoy



## Negocio sustentable de alto impacto social

A partir de la dramática necesidad que existía –y aún existe– en México por soluciones integrales de vivienda para familias de escasos recursos, la empresa Cemex ideó un programa de autoconstrucción que permite a miles de personas contar hoy con una casa digna, además de significar un negocio importante para la compañía.

El programa Patrimonio Hoy es un proceso que se basa en el ahorro y financiamiento, destinados a adquirir materiales de construcción, de acabados y, en algunos casos, al pago de la mano de obra. Incluye microcrédito basado en una solidaridad de ahorro grupal, asesoría técnica especializada y una red de abastecimiento de materiales de los distribuidores de Cemex.

Ha permitido no sólo importantes ahorros en el costo de las viviendas y el tiempo de construcción, sino además incrementar la calidad de vida de las comunidades donde opera el programa, posicionar a Cemex y sus marcas en los segmentos populares como una entidad cercana y comprometida, y generar valor para las comunidades urbanas de escasos recursos que, al participar en este proceso, atraen la atención de las autoridades para mejores y más oportunos servicios públicos.

### ¿Cómo nace Patrimonio Hoy?

Nace del compromiso con la innovación y la necesidad de contar con más y mejores soluciones para los consumidores de bajos ingresos. Así, integramos un equipo multifuncional que durante seis meses observó las principales dificultades que enfrentaban las familias para obtener o ampliar su casa. A partir de eso, se propuso un modelo de gestión social que integraba las soluciones.

### ¿Es la auto-construcción por parte de la comunidad un proyecto viable?

¡Totalmente! Ya sea de manera individual o colectiva, la autoconstrucción es generadora de mayores niveles de calidad de vida, minimiza los costos y mejora el espíritu solidario de las familias. No sólo se construyen viviendas, sino también iglesias, colegios, áreas vecinales, se pavimentan calles, etcétera.

Héctor Ureta, director de Programas Sociales de CEMEX México: “Es posible operar ofertas personalizadas en mercados masivos y convertirlas en negocios sustentables de alto impacto social”.

### Considerando que las personas deben trabajar ¿Cómo distribuyen el tiempo para que realmente puedan llevar a cabo la tarea de auto-construir?

Bueno, en México el 50% autoconstruye, y el resto paga a un albañil de la misma comunidad. Los que autoconstruyen, generalmente lo hacen los fines de semana o por las tardes al salir de sus trabajos. Muchos de ellos aprovechan también periodos vacacionales o días inhábiles para hacerlo.

### ¿Cómo evaluaría el entusiasmo y participación de la comunidad en el proyecto?

Bueno, de entrada siempre existe el fenómeno de la desconfianza. Es necesario considerar que en el pasado muchas de estas familias han sido sorprendidas por abusadores y manipuladores que les han quitado sus escasos recursos, y con eso sus esperanzas y confianza. El hecho de que una compañía líder de mercado, con la identidad de CEMEX, aparezca y los considere “dignos de crédito” los hace recuperar su esperanza. Realmente refuerzan su confianza en ellos mismos y en nuestro programa día a día. Al día de hoy, poco más de 120 mil familias se han visto beneficiadas.

### ¿Qué beneficios directos trae el programa?

Bueno, de partida las garantías para las familias que se integran al programa es que disminuye hasta en un 60% el tiempo en

que pueden contar con una mejor vivienda, y hasta en un 35% el monto total invertido en el proceso de construcción. Aunado a lo anterior, mejora en forma sustancial la calidad de la construcción debido a la asesoría profesional y personalizada de un arquitecto y un ingeniero civil. Al participar de Patrimonio Hoy, las familias no sólo adquieren una mejor casa y más grande, sino que adicionalmente refuerzan los valores trascendentales de la familia y se produce un impacto generacional al demostrar a los niños y jóvenes que efectivamente es posible potenciar las capacidades, mejorar la actitud frente a la vida y convertirse en constructores de su destino en vez de permanecer en un estado de resignación, agobio y frustración “porque así se los tenía marcado el destino”. Y no solamente las familias se ven beneficiadas en su desarrollo económico y social, sino también las promotoras del programa, que son las señoras de la comunidad. Ellas, además de percibir un sueldo adicional a su familia, mejoran en sus habilidades y competencias al desarrollar un oficio digno y transformador de comunidades. También están los proveedores o encargados de entregar los materiales para construcción, que son comerciantes de la misma comunidad y ven incrementadas sus ventas.

### ¿Sabe de otras empresas o países que estén replicando el modelo? ¿Cree que sería posible llevarlo a otros países de América Latina?

No tenemos noticia de ello, salvo las implementaciones que nosotros estamos haciendo en Colombia, Nicaragua y Venezuela. Definitivamente es posible lle-

varlo al resto de América Latina, ya que la problemática que enfrenta el consumidor latinoamericano de bajos ingresos es muy similar, y siendo así, las soluciones que ofrecemos vía el Programa Patrimonio Hoy aplican de igual manera. Nosotros tenemos la intención de llevarlo a otros países, inclusive otros continentes, con el fin de compartir experiencias y hacer crecer cada vez más a la cantidad de beneficiarios del programa.

### ¿Qué conclusiones y enseñanzas sacan a partir de la implementación de Patrimonio Hoy?

Bueno, primero que es posible operar ofertas personalizadas en mercados masivos y convertirlas en negocios sustentables de alto impacto social. Segundo, que tenemos las capacidades y el compromiso para atender el mercado de la base de la pirámide. Y en tercer lugar, que siempre estamos aprendiendo e innovando

## Una historia de compromiso y visión

**CEMEX tiene ya más de 100 años de vida. ¿A partir de cuándo se produce el compromiso social como una estrategia de negocio? ¿Qué lo motiva?**

El crecimiento histórico de nuestra empresa ha estado vinculado a su responsabilidad social, en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, el bienestar y desarrollo de nuestros empleados, y la minimización del impacto ambiental. Desde mediados de los años 90 hemos hecho de la responsabilidad social algo más que una

**“Ya no es una cuestión de cuanto dinero das, sino de cómo haces tu dinero”, señala el impulsor de Patrimonio Hoy.**

meta, es un proceso permanente y esencial, incorporando de manera estratégica los intereses y las necesidades de nuestros stakeholders. Nos motiva no sólo producir cemento y concreto de calidad mundial, sino también ganar y mantener la confianza de la comunidad. Estamos conscientes que la confianza es un acto de responsabilidad que demanda compromiso, esfuerzo y disciplina.

**Ser una empresa socialmente responsable, más allá de la ley, necesariamente implica una inversión que no todas las empresas hacen, ¿Cómo se compatibiliza con la necesaria competitividad del negocio?**

Al ser nuestra responsabilidad el operar un negocio rentable, en crecimiento y crear valor económico para nuestros stakeholders; nos comprometemos a obtener resultados. La competitividad es una práctica extendida en cada una de nuestras unidades, y al promover que la ejecución de nuestros procesos se haga de manera responsable, bajo criterios éticos, estamos bajo el binomio de la Competitividad Responsable que nos define. Estamos convencidos de que en la medida en que contribuyamos al desarrollo social, también contribuimos al desarrollo estratégico de nuestro negocio.

**¿Cómo integran los aspectos sociales, económicos y ambientales en su estrategia de negocios?**

Parte de nuestra estrategia para un desarrollo sustentable es crear programas de beneficio mutuo que nos ayuden a

equilibrar nuestras responsabilidades con diferentes audiencias clave.

Para ello, buscamos integrar las necesidades y preocupaciones de nuestras comunidades en la agenda del negocio. Por ejemplo, nos involucramos con la comunidad a todos los niveles, desde la negociación antes de la apertura de una nueva planta, hasta el apoyo a iniciativas culturales locales o programas de desarrollo económico. Los coordinadores de relaciones con la comunidad de nuestras plantas se aseguran que escuchemos y respondamos las inquietudes. Esto nos permite no sólo mejorar la calidad de vida de nuestros empleados y las comunidades, sino también encontrar y ejecutar mejores prácticas en materia de medio ambiente, seguridad y salud.

**¿Cuál cree usted que es el costo-beneficio de ser socialmente responsables?**

Estamos convencidos de que ser socialmente responsables es una inversión a largo plazo, un círculo virtuoso en el que todos ganamos, ya que nuestro crecimiento será sostenible en la medida en que impulsemos el desarrollo de quienes se encuentren a nuestro alrededor. Los beneficios son muchos, entre ellos difundir al interior y al exterior los valores de la empresa, permitir una operación continua y en armonía con nuestros vecinos, el desarrollo de la calidad de vida de las comunidades, el desarrollo de nuevos negocios y, por qué no, la construcción y consolidación de reputación. Ya no es una cuestión de cuanto dinero das, sino de cómo haces tu dinero.



## Una cadena de valor en todo sentido

**¿Cómo puede una empresa como CEMEX velar porque sus colaboradores, proveedores y clientes también apliquen políticas de desarrollo sustentable?**

Los caminos para poder llegar a los diferentes públicos deben adaptarse a ellos. En el caso de nuestros proveedores y clientes, por ejemplo, los incluimos en nuestras certificaciones de responsabilidad social y en nuestros programas de voluntariado y asistencia social. Nuestro código de ética es público y accesible, asesoramos en el desarrollo de políticas de responsabilidad social a aquellos públicos que nos lo piden. También, llevamos a cabo programas para nuestra cadena de valor, entre muchos otros.

**¿Cuál ha sido el impacto en el público interno y las comunidades de CEMEX de la implementación de políticas de RSE?**

Hemos trabajado en formar una cultura interna de colaboración, integridad y

liderazgo que ha generado un impacto muy positivo de motivación y sentido de pertenencia, y cada día son más los empleados que se suman a los programas de voluntariado comunitario. Y en las comunidades, en lo que va del año, hemos atendido a 122.956 personas en programas que fomentan el autoempleo, la salud, el deporte y la educación. Actualmente, contamos con 8 centros comunitarios en la República Mexicana, que desde el 2002 han permitido que más de 115 mil personas se beneficien como asistentes o participantes a los talleres para mejorar su condición de vida.

**¿En qué medida cree usted que las comunidades de CEMEX México valoran los aportes en sostenibilidad?**

Los resultados han sido tangibles. Vemos comunidades que gracias a nuestros centros comunitarios y programas enfocados a la educación y al autoempleo, han podido mejorar su calidad de vida; que gracias a programas como Patrimonio Hoy y Construmex han podido acceder a una vivienda o mejorarla. No sólo queda el agradecimiento de nuestros vecinos, sino resultados que mejoran realmente la calidad de vida de muchas familias.

**¿En qué otras áreas de la sustentabilidad están evaluando reforzar su papel como emprendedores?**

Además de contribuir en la generación de espacios que dignifiquen y mejoren las condiciones de convivencia familiar y comunal, de una manera accesible a la población de bajo ingreso, seguimos desarrollando tecnología en materia técnica y financiera. Asimismo, continuamos en la implementación de programas que impacten no sólo la economía, sino la salubridad de zonas marginadas: programas como Piso Firme, calles y carreteras de Suelo Cemento, etcétera, proyectos que minimizan las enfermedades en el hogar y potencian el desempeño familiar. Uno de los programas visionados es el aprovechamiento de residuos sólidos en la fabricación de materiales prácticos y seguros para la vivienda e infraestructura vecina. Hoy en día en Cemex es una realidad la utilización de neumáticos de desecho en la fabricación de concreto hidráulico para la pavimentación de calles y carreteras. De esta manera, contribuimos directamente a la eliminación de un muy grave y añejo problema de contaminación en función de una solución integral para la mejora de la calidad de vida.

# Turismo pro poor en América Latina

● JASCIVAN CARVALHO  
gerente general de Tropic  
Ecological Adventure,  
Ecuador:

Se insertaron en una región, detectaron sus atractivos culturales y naturales, evaluaron la posibilidad real de trasformarla en destino turístico e involucraron a las comunidades locales en el negocio, haciéndolas partícipes en el desarrollo y permitiéndoles la administración de sus recursos. Es la experiencia de Tropic Ecological Adventure, una exitosa empresa de turismo que lleva diez años demostrando que el turismo pro disminución de la pobreza es una actividad rentable.



En 1993, un empresario galés llamado Andy Drumm detectó una comunidad indígena ecuatoriana asentada en un territorio con recursos naturales y culturales en base a los que, creyó, se podía generar un programa de ecoturismo manejado por ella misma. La actividad turística ya estaba desarrollándose, pero era el resultado de operadoras de turismo y guías que, en general, no respetaban la cultura local y el medio ambiente, turistas sin mayores conocimientos y falta de control. Entonces, Drumm se unió a un líder de la comunidad Huaorani para crear un programa de ecoturismo a pequeña escala, naciendo un año más tarde Tropic Ecological Adventure, una empresa que ha logrado demostrar que es posible desarrollar exitosamente un negocio turístico respetuoso hacia las culturas, la realidad social y el entorno natural.

“Creo que ser una empresa con fines de lucro no excluye nuestro objetivo de contribuir a la disminución de la pobreza y protección de la riqueza cultural y ambiental de nuestros socios”, señala el gerente general de Tropic Ecological Adventures.

## ¿Cómo podría definirse el objetivo final de Tropic Ecological Adventure?

Tropic es una empresa con fines de lucro. Nuestro sueño es convertirnos en líderes en la operación del ecoturismo y turismo comunitario en el Ecuador, proveyendo de ‘experiencias de viaje’ innovadoras y de alta calidad en el servicio. Buscamos contribuir a la conservación del ambiente y proveer de oportunidades económicas sustentables –y cuando decimos sustentables nos referimos principalmente al equilibrio financiero que eso implica– a la población local, fortaleciendo sus culturas. Creo que ser una empresa con fines de lucro no excluye nuestro objetivo de contribuir a la disminución de la pobreza y protección de la riqueza cultural y ambiental de nuestros socios. Es importante recalcar que el turismo es un negocio y depende del empresario si lo administra responsablemente.

## ¿En qué consistió el trabajo previo para desarrollar Tropic Ecological Adventure?

Trabajamos nueve meses con la comunidad, dando orientación y planificando talleres antes de ofrecer el programa. Incluso con limitado capital de inversión pudimos ofrecer asesoría técnica y entrenamiento. Concretamente, fomentamos que la comunidad construyera una cabaña Huaorani tradicional a la orilla del río Shiripuno, la

que se ubicó a una distancia considerable del centro comunitario para limitar el impacto social negativo que podía resultar del contacto constante de la comunidad con los turistas. Además del proceso de entrenamiento y planificación con la comunidad, Tropic invirtió fondos para colaborar en la adquisición de una canoa adecuada para el transporte de turistas, y ha continuado aportando al fortalecimiento de las capacidades de la comunidad. Desde el inicio fuimos los responsables de mercadear, armar los programas y vender los tours. Aunque la comunidad estaba ansiosa por recibir a un mayor número de turistas, en una primera etapa creímos necesario limitar el tamaño y frecuencia de visitas para reducir los impactos negativos. En la actualidad sin embargo, y habiendo alcanzado un alto nivel de comprensión de la comunidad sobre la actividad eco-turística, se está rediseñando el proyecto para que funcione a mayor escala por medio de un eco lodge.

## ¿En qué se basa la asesoría técnica que brindan a las comunidades?

Bueno, primero hay que decir estamos conscientes que formamos parte de una cadena de valor compuesta por muchas personas, empresas y comunidades. El producto de esa fusión de gentes es una buena experiencia cuando la cadena funciona bien, por lo tanto preparar a las partes débiles de esa cadena no significa

más que el fortalecimiento de algo que nos beneficia a todos los que trabajamos en el medio. A partir de eso nuestra asesoría consiste en talleres junto a las comunidades con las que trabajamos, ahí buscamos transmitir conceptos y objetivos del trabajo que hacemos, pero sobretudo compartimos mucho y aprendemos todos en ese proceso. La pieza clave en este trabajo son nuestros guías, responsables del cuidado de los clientes y principalmente de cumplir con los lineamientos diseñados para proteger a todas las personas involucradas. Son portavoces de nuestra filosofía, tanto para los turistas como para las comunidades.

## ¿En qué consiste su oferta turística?

El programa propone una experiencia de aprendizaje e intercambio cultural junto a los Huaorani. Consiste en: caminatas por el bosque con oportunidades de ver a través de los ojos del guía local el significado del ecosistema en que viven, la interpretación del mismo ecosistema por parte de un guía naturalista; reuniones con la comunidad para conocer más sobre la cultura y costumbres de los anfitriones, escuchar sus historias, compartir inquietudes. Además, el programa ha sido diseñado para que el visitante conozca la realidad que viven estos pueblos remotos de la Amazonía, que sufren cada día más la presión de actividades extractivas que amenazan constantemente su estilo de vida. El programa mantiene sus

políticas y lineamientos originales con un flujo interesante de visitas al año.

## Un negocio como alternativa real

**¿En qué medida un proyecto como Tropic Ecological Adventure es una alternativa de desarrollo para las comunidades en comparación con las petroleras que hay en la zona por ejemplo?**

Cuando comenzamos esta empresa, los grupos indígenas de la Amazonía ecuatoriana estaban volviéndose rápidamente fuerza laboral de las compañías petroleras que, irónicamente, destruían su entorno natural y cultural, y no existía mayor alternativa de empleo.

Nosotros no esperamos adueñarnos de los recursos y sacar provecho de éstos en beneficio propio sin considerar las consecuencias de esa explotación, sino que buscamos, por medio del turismo, la revalorización de los recursos culturales y naturales por parte de las comunidades, y que todos los involucrados perciban los beneficios de eso.

**¿Cómo cree que pueden desarrollarse proyectos de turismo para la erradicación de la pobreza en países pobres que no cuentan con desarrollo turístico previo y muchas veces un medioambiente contaminado?**

No conozco país pobre o rico que no cuente con un atractivo natural o cultural, sin embargo eso no quiere decir que todo el mundo pueda dedicarse al turismo. El turismo es un negocio que depende de varios factores para hacerlo sostenible y exitoso, como la accesibilidad al destino, la seguridad del visitante, el lugar, la existencia de

políticas públicas, etcétera. Vale la pena mencionar también que de ninguna manera puede considerarse al turismo como la actividad que va a erradicar la pobreza en los países, aunque sí representa una alternativa de ingresos económicos. Tenemos que tomar en cuenta, sin embargo, que es una actividad sumamente susceptible a factores externos, como fenómenos naturales, inestabilidad política, terrorismo, situaciones a la que todos los países están expuestos.

**Considerando que los turistas en América Latina generalmente son extranjeros, ¿Cómo pueden comunidades sin muchos recursos ni conocimientos en marketing difundir sus proyectos turísticos entre sus públicos?**

Sea cual sea el proyecto o el segmento de mercado al que se apunte, es fundamental que al incursionar en un proyecto de turismo se dispongan los recursos para ofrecer el tipo de experiencias que busca el turista y, por supuesto, comunicarle de manera apropiada. Puede ser muy dañino para la comunidad que se invierta en la infraestructura y luego no aparezca nadie a visitarla. La riqueza de esta actividad es que existen los canales para promocionar proyectos con escasos recursos, y ese es el lugar que buscamos ocupar en la cadena de valor. Es decir, empresas como Tropic pueden funcionar como portavoces de los proyectos. Además, actualmente existen iniciativas de creación de redes en las que se unen esfuerzos de proyectos de menores recursos para promocionarse en el mercado. Las alianzas entre quienes hacen parte del sistema turístico son muy importantes.

**¿Qué fomentos de parte del Estado y del sector privado son necesarios para llevar a cabo proyectos de tu-**

## rismo pro erradicación de la pobreza en América Latina?

Realmente hasta ahora no conozco incentivos por parte del Estado aquí en Ecuador. Creo que la descentralización de las competencias del Ministerio de Turismo hacia los municipios podría ser muy beneficiosa para los pequeños emprendimientos y la generación de recursos locales, ya que una actividad turística descentralizada sin duda promovería el desarrollo económico local. Hay un sin fin de fomentos que el Estado podría brindar, y tal vez un buen inicio sería contar con una estrategia nacional de ecoturismo.

## Manejando el negocio

**¿Qué dificultades puede traer para una empresa como Tropic Ecological Adventure el depender de las comunidades para su negocio?**

Lo primero es no depender de las comunidades, desarrollando para ello otros programas que contribuyan incluso a sostener algunos proyectos comunitarios. Las comunidades indígenas tienen una diferente cosmovisión del mundo, y traería muchas dificultades a la empresa el no comprender y respetar esos procesos. Hemos desarrollado una estrategia que nos permite alcanzar los objetivos propuestos, sin por ello violentar a las comunidades.

**¿Cómo describiría la respuesta de la comunidad donde se inserta Tropic Ecological Adventure? ¿Qué cambios y nuevos roles se han producido?**

Las relaciones comunitarias de Tropic son manejadas con mucha delicadeza. No buscamos interferir en sus vidas y tampoco buscamos introducir cambios o generar situaciones involuntarias. Lo que sí hemos observado es una comprensión progresiva por parte de la comunidad sobre el trabajo que hemos venido haciendo en conjunto, de tal manera que ya se puede hablar de que somos co-responsables del proyecto. La globalización es un proceso demasiado grande y poderoso, y no podemos luchar contra eso. Tampoco podemos ni queremos

encerrar a las comunidades en burbujas, éstas son autónomas, adoptan lo que les gusta y rechazan lo que no les parece para sus vidas y rutina. Lamentablemente, hay influencias negativas extremadamente dañinas a su alrededor que pueden significar la pérdida de su cultura rápidamente.

**En términos de negocio, ¿Qué hace más atractivos los programas de Tropic Ecological Adventure en comparación con los de otras empresas dedicadas al turismo en la zona?**

El hecho de trabajar con las comunidades en vez de usar a las comunidades nos ha diferenciado y permitido ganar un respeto invaluable. Esto nos ha permitido trabajar con más libertad y confianza. Nuestra filosofía de trabajo ha sido reconocida a nivel nacional e internacional.

**¿Cómo maneja Tropic Ecological Adventure las externalidades negativas que toda empresa genera en el medioambiente y las comunidades?**

Para prevenir contamos con un código de conducta para nuestros clientes, guías capacitados y entrenados para minimizar dichas externalidades. Luego monitoreamos y evaluamos la experiencia de los turistas, y compartimos el resultado de todo eso con el guía local y el presidente de la comunidad para corregir, poco a poco, errores que van ocurriendo.

**¿Cuál ha sido la reacción de las empresas turísticas de la competencia ante Tropic Ecological Adventure?**

Institucionalmente existe mucho respeto y reconocimiento por la trayectoria y experiencia de la empresa. El día a día de las operaciones es una batalla constante por mantener y captar nuevos clientes, situación muy rica, porque estamos en constante evolución aunque muchas veces dañina por acciones desleales, guerras de precios, y servicio de mala calidad que se traduce en mala imagen para todos.

## A partir de su experiencia, ¿Qué cambios introduciría en las políticas de desarrollo del turismo que impulsan los gobiernos latinoamericanos?

Empezaría por introducir el concepto de la sostenibilidad en el desarrollo de la actividad, considerando que debe existir un equilibrio en uso de los recursos naturales por medio de planes de manejo, ordenamiento del espacio de uso turístico; también, respeto a las comunidades locales integrándolas en los procesos de planificación, generando empleo local, capacitación, etcétera; y adicionalmente, fomentar la viabilidad económica de los proyectos, garantizando y manteniendo la infraestructura de apoyo turístico (vías, comunicaciones, etcétera), iniciativas de crédito, promoción, entre otras.

Para mayor información sobre esta iniciativa y sus programas turísticos, puede dirigirse a su página web: [www.tropiceco.com](http://www.tropiceco.com)

En la fotografía, un integrante de la comunidad Huaorani que participa de las iniciativas de Tropic Ecological Adventure. La fotografía es gentileza de Lóránt Attila.

Sobre su aporte en capacitación a las comunidades, Carvalho explica que "preparar a las partes débiles de esa cadena no significa más que el fortalecimiento de algo que nos beneficia a todos los que trabajamos en el medio".

# El papel del Estado en los modelos pro igualdad de oportunidades



¿Cómo evalúa, en general, las actuales políticas públicas para erradicar la pobreza?

Creo que, en general, las políticas que apuestan a la autovalencia son adecuadas. Así, también todo lo referente al microcrédito, capacitación y facilitación laboral. Ahora, creo que hay estrategias que están con problemas. En salud, hay una tremenda carencia de políticas efectivas de prevención y de hábitos alimenticios. En vivienda, hace falta un subsidio al suelo, de lo contrario sólo vamos a construir viviendas para pobres en la periferia, desarraigando a la gente de sus comunas y acentuando las situaciones de pobreza. Entonces hay políticas que van en el camino correcto al entregar herramientas que ayudan a superar la pobreza, y hay otras que requieren ser ajustadas o, en algunos casos, directamente reformadas.

**Estado y negocios pro igualdad de oportunidades ¿Cree factible que el Estado desarrolle esta veta o piensa que más bien le correspondería su fomento?**

El estado puede crear los incentivos, pero no es el llamado a desarrollar. En el mundo

Claudio Orrego: "Hay ámbitos en los que me gustaría que el Estado tomara la iniciativa"

globalizado que vivimos y con el nivel de emprendedores que tenemos, hay suficiente capacidad de emprendimiento para llevar a cabo estos temas. Sí es importante un incentivo, una señal del Estado. Sabemos que las fallas del mercado hacen que, por no haber un apoyo del Estado, muchas cosas no se realizan, aún cuando demuestren ser súper rentables. Lo que me atrae de esta nueva mirada es que descubre otras maneras de hacer buenos negocios que van mucho más allá de la filantropía; ideas rentables que al mismo tiempo traen beneficios sociales. Estamos invitados a mirar de manera distinta, y a entender que, para ser buenos en este mundo competitivo y tan complejo, se requieren otras habilidades y otras condiciones que antes no teníamos consideradas.

**¿Cree que sería posible que el Estado aplicara estas políticas gana-gana en empresas públicas u otras áreas?**

Hay una diferencia no menor entre las empresas públicas y las privadas, ya que las utilidades de la empresa pública son para todos los chilenos y el bien común; no así las privadas. Entonces, es más necesario que una empresa privada haga esfuerzos en esta línea y lleve a cabo un modelo de negocios que también beneficie a la comunidad no sólo a través de dar empleo, a que lo haga una empresa pública, donde efectivamente lo que gana es para todos. Ahora, hay ámbitos en los que me gustaría que el

Estado tomara la iniciativa para demostrar que, cosas que hoy pueden parecer más bien locas, son posibles. Así como se exige a los privados responsabilidad ambiental por ejemplo, el sector público debería ser un ejemplo en esa materia.

**¿Cómo cree que se podría vincular al empresariado en temas como la modernización del estado y el desarrollo?**

Con incentivos. Siempre se pueden desarrollar ámbitos de trabajo, reuniones y espacios de diálogo permanentes, eso es algo fundamental para saber qué puede mejorarse, qué sugerencias hay. Pero lo más permanente debe ser el incentivo, y lamentablemente el Estado no tiene reglas del juego para el empresario innovador. Las empresas que tienen buenas ideas no tienen ningún premio a su innovación, entonces ¿Por qué van a entregar sus ideas al Estado? Lo que pasa luego es que se dan cosas poco transparentes a partir de buenas ideas, como acuerdos previos a las licitaciones en que las bases favorecen a una determinada empresa. Para esto, en otros países existe la iniciativa público-privada, y cada vez que el Estado acepta una idea de un privado y licita por ella, quien presentó la idea tiene una ventaja conocida. Es una forma de que el privado se preocupe de cuáles son los problemas del Estado y qué puede ofrecerle.

Si bien Claudio Orrego y Jorge Navarrete nos hablan desde el sector público –donde se han desempeñado la mayor parte del tiempo–, son realistas y entre líneas dejan escapar aspectos del país al que aspiran, en el que el Estado coordina y fomenta eficientemente iniciativas innovadoras, los empresarios asumen su responsabilidad en la superación de la pobreza, y las clases modestas tienen más posibilidades de potenciar sus capacidades y manejar sus vidas.

¿Cómo evalúa, en general, las actuales políticas públicas para erradicar la pobreza?

Pese a todo lo que queda por hacer, la evaluación es muy positiva. En quince años, la pobreza se ha reducido a la mitad, y la indigencia bajó del 12,9% al 4,7%. Al término de la actual administración, Chile Solidario habrá permitido mejorar la calidad de vida de 225 mil familias que vivían en la miseria, integrándolas al sistema de protección social del Estado. Ahora, la diferencia de catorce veces entre los ingresos del quintil más rico y el más pobre, sigue siendo irritante; pero si se considera el gasto focalizado del Estado en favor de los más necesitados, la diferencia se reduce a poco más de siete veces. Con todo, debemos seguir perseverando en que es un tema que nos compromete a todos.

**Estado y negocios pro igualdad de oportunidades ¿Cree factible que el Estado desarrolle esta veta o piensa que más bien le correspondería su fomento?**

En general, no soy partidario de que el Estado asuma directamente una actividad productiva. El Estado debería poder fomentar, apoyar y coordinar las distintas iniciativas que se generan desde el sector privado y las organizaciones sin fines de lucro. Existe un tremendo potencial en modelos de negocios pro igualdad de oportunidades. En la medida que generamos más alianzas estratégicas y aunamos esfuerzos para derrotar la pobreza, cumpliremos antes y mejor nuestros objetivos. En este contexto, sería importante concentrarse en el área mipyme, educación –especialmente preescolar–, e investigación.

¿Qué obstáculos existen o qué sería necesario mejorar a nivel país para facilitar el desarrollo de negocios para la superación de la pobreza?

Debemos acabar de una vez y para siempre con los prejuicios sociales respecto a la pobreza. Chile es un país que esconde a sus ciudadanos más modestos. La real inclusión de la gente de escasos recursos en el mercado traería beneficios para todos. Los pobres no sólo son potenciales consumidores, sino que además pueden ser proveedores

Jorge Navarrete: "Chile es un país que esconde a sus ciudadanos más modestos"



y aliados del empresariado en el proceso productivo. Además, debemos modernizar más el Estado, hacerlo más dinámico y flexible, menos burocrático y así dotarlo de la agilidad necesaria para poder, junto al sector privado y las organizaciones sin fines de lucro, perfeccionar la competencia y evitar que las personas y empresas más pequeñas sucumban frente a la concentración y asimetría del mercado.


**¿Cómo cree que se podría vincular al empresariado en temas como la modernización del estado y el desarrollo?**

Los empresarios en Chile ya están vincula-

dos a la modernización del Estado. Es más, pienso que fueron sus principales impulsores, pues necesitaban un Estado que los acompañara en su inclusión en la globalización. Sin embargo, el camino no ha sido tan expedito en el desarrollo, principalmente por un tema cultural. Por ello, lo que debemos hacer es continuar socializándolos en la lógica de la cooperación. Los empresarios deben asumir su responsabilidad en el objetivo nacional de la superación de la pobreza. Al Estado le falta mucho, pero al sector privado también.

**¿Es factible para la base de la pirámide desarrollar micro negocios locales? ¿De dónde obtienen apoyo e información?**

Por supuesto, en la base de la pirámide social existe un capital humano impresionante del que todos debiéramos aprender. Lo que ellos necesitan para desarrollarlo empresarialmente es el apoyo y la confianza desde el resto de la sociedad. Estamos convencidos de que los microcréditos entregados por el Banco Estado, el apoyo de INDAP a los micro y pequeños agricultores, las asesorías de SERCOTEC y otros esfuerzos sectoriales, como los de SERNAM, deben profundizarse.

 HELIO MATTAR  
director presidente de  
Instituto Akatú:



## Un nuevo modelo de sociedad

Cuando las cabezas pensantes del Instituto Ethos de Brasil -entidad que promueve la responsabilidad social de las empresas- comprendieron que para lograr que las organizaciones alcancen la sustentabilidad debían paralelamente trabajar de manera intensiva los factores inductores de ésta -es decir, los consumidores, los inversionistas y los gobiernos-, nació Akatú en el año 2001.

Esta nueva entidad quedó en manos de Helio Mattar, quien la orientó específicamente hacia educar, informar, sensibilizar, movilizar y animar a los ciudadanos para asimilar en su comportamiento y actitud la importancia de ser consumidores conscientes y responsables. "Es distinto trabajar con las empresas y con el consumidor. Creemos que la RSE es una de las formas de utilización de esa conciencia de consumo. Desde mi punto

de vista, el consumidor es el factor inductor más importante, porque hay una lógica financiera en el mercado que valora las empresas en función de cuánto producen financieramente, y que no va a cambiar. Lo que sí puede cambiar son los atributos de esa lógica, buscamos que pueda continuar como está pero que los atributos ya no sean más solamente el precio o la calidad", explica Helio.

Este cambio implica un nuevo modelo, a partir del cual se reemplazan los valores y comportamientos de las personas como protagonistas de la sociedad del consumo, y se sientan las bases de un nuevo camino para la sustentabilidad. Finalmente, un nuevo modelo de sociedad. Lo que parece una utopía, es según Helio Mattar el único camino de revertir el espiral de depredación de la naturaleza y combatir la pobreza.

### La importancia del consumo responsable

**El desarrollo de un consumo responsable aún está en pañales en nuestros países. ¿Cuáles cree que son las consecuencias más críticas de esta carencia?**

Bueno, la primera consecuencia más crítica es que no vamos a tener un planeta donde vivir. Los datos indican que hoy ya consumimos un 20% más de lo que el planeta puede renovar. Y si todos consumiésemos como los americanos o europeos, necesitaríamos cuatro planetas para vivir. El crecimiento del consumo me parece lo

**¿Qué es ser un consumidor consciente y responsable?**

Es tener conciencia del impacto de mi consumo sobre la sociedad y el medio ambiente. En general, los consumidores son totalmente inconscientes, creen que el acto de consumo es algo individual que no tiene impacto en la sociedad, la economía y el medioambiente. El consumidor consciente, en términos ideales, tiene esto y además percepción de su poder transformador a través del consumo, tiene conciencia de que el acto del consumo es un acto político a través del cual elige las características del mundo en el que va a vivir, sean buenas o malas.

zación de que "hay un problema, me afecta, yo hago la diferencia pero si los otros no tienen ningún cambio en sus actitudes no vamos a resolverlo". Entonces además les decimos "aquí están las herramientas para que hable con otras personas". Y esa es la pedagogía del consumo consciente. Ahora, es cierto también que hay un rol de las políticas gubernamentales, ya que los gobiernos tienen la fuerza como para provocar un cambio.

**¿Existe alguna relación entre el nivel de desarrollo de un país y la conciencia de sus ciudadanos como consumidores? ¿Podría decirse que a países más desarrollados consumidores más conscientes?**

Helio Mattar está preocupado. Es radical e intransigente en cuanto a que el comportamiento actual encamina a la humanidad hacia la destrucción del planeta y una crisis social, problemas que no se están tomando con la debida seriedad e importancia. Su planteamiento es que, para superar la pobreza y la degradación natural, es necesario lograr la sustentabilidad, y que para ser sustentables es necesario provocar un cambio social a nivel de los consumidores, ya sean éstos personas, empresas o instituciones.

más grave e importante, más incluso que todos los hechos sociales, desde mi punto de vista, porque es algo que no estamos mirando con la seriedad necesaria y tiene una permanencia mucho más allá de lo que los habitantes actuales del planeta podemos cambiar. Esto quiere decir que si empezáramos a revertir hoy el crecimiento del consumo, recién tendríamos los resultados en 30 o 40 años. El protocolo de Kioto, por ejemplo, es mucho, mucho menos de lo necesario. Entonces, ¿Qué va a ser suficiente? La respuesta, creo yo, es llevar lo individual a lo colectivo, de cambiar el comportamiento en todas las áreas para que se pueda revertir la situación.

Además existe la idea de que los grandes problemas deben ser resueltos por organismos como el gobierno, las agencias multilaterales, por los que tienen poder, ya que las personas individualmente no sienten que tengan poder. Y esa es la cuestión. La primera cosa es demostrar que las personas tienen poder. Lo que hacemos en Akatú es mostrar que hay un problema que afecta a cada uno de nosotros, y luego cómo cada uno puede tener un impacto importante. Las personas perciben que ellas mismas pueden hacer diferencia sobre el mundo, porque hacen la racionalización

Eso es verdad. Las investigaciones nos muestran que los países más desarrollados tienen consumidores más conscientes. Por ejemplo, en EE.UU. casi el 50% de los consumidores tiene conocimiento de lo que hacen las empresas y las castigan o premian por acciones de responsabilidad social, mientras que en Brasil esta suma es del 16% o 17%.

**¿Y qué explica este fenómeno?**

Bueno, que la educación e información son fundamentales para la conciencia. Y que la renta es un factor que lleva a una mejor educación y a una mejor información, y esa sería la relación. Pero lo interesante de todo esto es que eso no significa que la población con menor renta o educación no pueda ser consciente. En Brasil por ejemplo, tenemos a un 6% de

la población con el nivel más alto de conciencia. De esa cifra, el 52% son personas de clase C y D, y sólo el 37% tiene sólo educación básica. La explicación desde nuestro punto de vista es que los medios son tan importantes para la educación y la información que cuando se tiene un nivel de renta o educación más bajo es posible desarrollar un nivel de consumo conciente. Quizás no lo va a desarrollar en las cosas más sofisticadas, sino en lo que en Akatú llamamos los comportamientos de eficiencia más que en los de reflexión o solidaridad. El comportamiento de eficiencia es aquel que tiene una relación más directa entre el comportamiento y el impacto, porque tiene una consecuencia por ejemplo de ahorro propio, como cerrar la llave del agua.

**Pero esos consumidores pobres no tienen opción de elegir entre productos de diferente precio, tienen bajo poder adquisitivo.**

En ese caso, en la manera cómo las personas conducen su relación con las empresas, yo no creo que la distinción sea tan grande entre clases, ya que ninguna de ellas tiene mucha información sobre

lo que hacen las empresas en RSE. Esta información sobre las empresas no es sistemática o estructurada, lo que es un gran problema no sólo para la percepción de la RSE, sino también para juzgar a la empresa a partir de lo que hace. Los medios informan al consumidor sobre cosas muy puntuales solamente, como si utilizó mano de obra de niños o hizo un acto de corrupción. Entonces hay solamente una reacción del consumidor, no una respuesta de manera más estructurada en que el consumidor mira la RSE como un todo. Por eso se puede tener consumidores concientes de cualquier clase, ya que incluso los de clases A o B están trabajando con la responsabilidad social de una manera puntual y no con la totalidad de lo que hace la empresa.

## Un nuevo escenario

**¿Cuál es su visión en un contexto de mayor información de las empresas y de un número mayoritario de ellas?**

Es difícil decir. La apuesta que hacemos en Akatú es que hay un proceso de desarrollo del consumidor. El mayor cambio de paradigma es que pasará de ser un consumidor que sólo necesita la defensa de sus derechos a ser uno autónomo, prudente, justo y que juzga sobre un conjunto de factores y no sólo sobre un caso específico. Es difícil decir cómo será ese desarrollo. Lo que estamos haciendo en Brasil es plantear un cambio desde el paradigma del producto hacia uno de relación con la empresa, de un paradigma de imagen a uno de reputación, de un paradigma de publicidad a uno de comunicación; y en eso habrá una complejidad mucho mayor que en el pasado. Probablemente en ese sentido va a ser más difícil para los consumidores C-D entender lo que pasa, y tener la visión más completa.

Ahora, la rapidez del proceso va a depender de con qué velocidad lo ponemos en

la educación básica para formar nuevos valores en los niños y en mensajes para formar nuevos comportamientos en los adultos, ya que no esperamos cambios de valores en ellos, sino un cambio de actitud para un cambio de estilo de vida, y a partir de eso creemos que se va a poner algo en el lugar del consumo como una parte crítica y central de la vida como es ahora. Se va a poner algo distinto, algo más humanizado como por ejemplo el arte, las relaciones humanas.

**¿Y cómo cambia el escenario empresarial con la ejecución de modelos de negocio sustentables?**

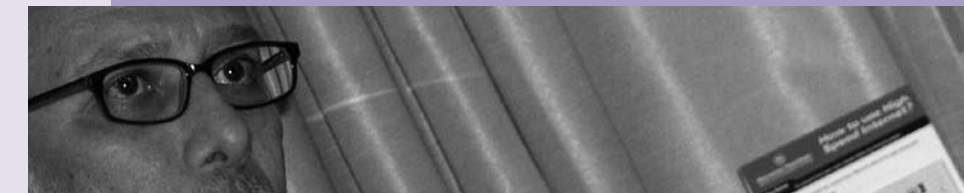
En Akatú estamos mirando a la base de la pirámide, a las clases sociales que no están en el mercado y la forma de involucrarlas. Lo más interesante es la posibilidad de desarrollar negocios sustentables a nivel de las comunidades, algo totalmente distinto del negocio de las grandes empresas. Entonces además de la necesidad de que las grandes empresas reduzcan su consumo de agua y energía, reduzcan su polución y todo eso, es importante también mirar lo que se puede hacer a nivel comunitario para, de un lado, proveer socialmente a sus necesidades, y de otro, desarrollar negocios que se puedan sustentar y que organicen las sociedades de una manera distinta. Por ejemplo, puede ayudar a disminuir la migración del campo a la ciudad y que las pequeñas comunidades puedan mantener el sentido de existencia. En ese caso, un negocio sustentable es un negocio de cultura, porque da sentido de vida sin consumo exagerado. Esto implica reemplazar el consumo de productos por el de servicios, y que la relación entre el consumidor y la empresa se humanice, mirando a la empresa como alguien que tiene errores y aciertos, y cuya responsabilidad social está en el equilibrio entre los dos. Es una visión humanizada de sociedad que no está basada solamente en el consumo como sentido de vida, sino en las relaciones de las personas, en la expresión del arte, de la emoción, en el control de

sus destinos. Una de las cosas que nos distingue de los animales es que podemos controlar nuestro destino y es importante que las personas tengan la percepción de que es así, ya que implica que el bienestar es definido por las personas y no por la publicidad.

## Las contradicciones del consumo

**¿Cómo cree que las empresas pueden ir desarrollando una cultura de consumo conciente?**

Las empresas pueden ser diseminadoras del consumo conciente. Pueden, en primer lugar con sus productos y servicios, buscar la forma de ayudar al consumidor a ser conciente. Por ejemplo, en comparación con empresas que no lo hacen, aquellas que tienen productos que se rellenan están indicando y posibilitando un camino de consumo conciente. En Akatú creemos que una forma de hacerlo es involucrar a los consumidores en el proceso de los productos, hacerles ver por qué debe preferir uno sobre otro. Un camino puede ser la certificación de los procesos e informar al consumidor sobre ellos. En segundo lugar, las empresas pueden ser transparentes publicando información sobre lo que hacen y comenzar un proceso de comunicación y una nueva relación con el consumidor en la que éstos van a cuestionar y preguntar, y luego la empresa va a responder, y así sucesivamente.



**¿En qué medida las empresas estarían dispuestas a promover el ahorro si ellas pierden ganancias en ventas?**

Es que es un cambio que va a demorarse, no es algo que pase de un día para otro. Se necesita un cambio de paradigma y también en la forma de competir. Ahora, si las empresas no lo hacen, probablemente no van a haber consumidores en 35 o 40 años, entonces hay que hacerlo sí o sí, no es una opción. Las empresas que lo hagan antes probablemente tendrán un reconocimiento del consumidor que puede ser interesante para sus actos. Es difícil decir con qué velocidad ocurrirán estos cambios, nuestro supuesto es que será lento, y por lo tanto no hay riesgo para las empresas en el corto plazo. En el largo plazo las empresas van a cambiar de manera concomitante a los consumidores.

**Aparte del premio de los consumidores, ¿Qué otro beneficio directo trae a las empresas, por una parte su propio consumo conciente y por otro el del sus consumidores?**

Bueno, para la empresa consumir concientemente tiene el premio o beneficio principal de que está contribuyendo a la sustentabilidad del planeta. El ser socialmente responsable contribuye no sólo a desarrollar su reputación con el consumidor, sino también a desarrollar su participación de mercado y la sustentabilidad de su marca, que hasta hace poco tenía que ver con la publicidad, con desarrollar una imagen que el consumidor quisiera com-

prar. De ahora en adelante y de manera creciente, las marcas van a tener como significado valores y principios a los que el consumidor va a tener adhesión o no. A mí lo que me gusta decir es que la empresa va a ser más lo que hablan los otros de ésta y menos lo que habla ella misma sobre lo que es. En un mundo de visibilidad y transparencia va a ser así.

**Este supuesto vincula la sustentabilidad con la restricción al consumo. Sin embargo, el modelo económico mundial se basa en el consumo y el endeudamiento para la reactivación económica de los países. Es una contradicción vital.**

En todos los países el consumo es el motor del crecimiento económico y así seguirá siendo, pero se provocará un cambio en el modelo de sociedad, ya que el que tenemos hoy en día no es sustentable. Se pondrá algo en el lugar del consumo. Actualmente se busca en el consumo el sentido de la vida, pero está comprobado que la sociedad del consumo no trae la felicidad. Los estudios de felicidad son una cosa muy interesante, porque por arriba de los diez mil dólares de renta anual, las personas no ganan felicidad. Creo que se pasará desde un paradigma de acumulación a uno de bienestar y ese es un cambio enorme, pero sin duda creo que para eso el modelo de sociedad tiene que irse al paradigma de bienestar.



**ALEJANDRO ARAVENA**  
director de Elementa:



Para diseñar una vivienda social que resuelva el problema actual de la desvalorización progresiva, y que además responda a las distintas realidades chilenas, sería necesaria una inversión en innovación que dispararía el costo de los proyectos. La buena noticia es que este trabajo ya fue hecho por Elementa. Impulsados por la PUC, ponen a disposición del sistema de vivienda público chileno siete prototipos de los mejores arquitectos del mundo, que pueden ser desarrollados y comercializados por cualquier constructora. Viviendas que, sin costar más que las que se fabrican actualmente, tienen un valor infinitamente mayor.

## Un negocio para todos: la vivienda social que se valoriza en el tiempo

Lo que surgiera como un exitoso concurso de arquitectura para resolver la problemática de la vivienda social en Chile, aparece hoy como la única respuesta para darle un nuevo rumbo al negocio de comprar y también de vender una casa de este tipo.

**“No le estamos pidiendo a una empresa que haga nada muy distinto de eso para lo que está diseñada, que es hacer un negocio dentro de los costos”, explica el director de esta iniciativa.**

Alejandro Aravena, arquitecto y director de Elementa, es crítico con el sistema público de vivienda, pero cree también que su flexibilidad permite mejorar las cosas. A partir de la premisa que una vivienda de calidad es aquella que se valoriza en el tiempo, barre con lo que se hace actualmente en este ámbito y plantea un nuevo concepto. “En vivienda social, en un porcentaje inaceptablemente alto, comprar una casa se parece más a comprar un auto, cada día vale menos. Para el Estado es muy mal negocio gastarse US \$500 millones anuales y que el dinero termine desvalorizado, sobre todo en un ámbito que casi por definición se debiera valorizar. A través de variables de diseño esperamos que las UF 300 actuales de una vivienda social se convirtieran en UF 600 o en UF 1.000 para una familia, y que para el Estado ese conjunto de plata efectivamente haya sido una inversión social y no un gasto social”.

**¿Qué cambios concretos introduce Elementa a la problemática de la vivienda social en Chile?**

Comprueba que es posible construir viviendas de calidad en la misma cantidad y por el mismo precio, al introducirse en ellas estándares tales como localización y barrio de calidad, flexibilidad para crecer y seguridad en las estructuras.

**Pero en un escenario como el actual, en el que no se contempla el subsidio a la innovación, ¿Cómo puede**

**comenzar el negocio de hacer vivienda social de calidad?**

Es que el costo en innovación está regalado por el proyecto, y lo que se paga es el mínimo del sistema para hacer el seguimiento técnico y de la construcción, y para eso hay que adquirir escalas. Además, nosotros hemos identificado que son tres o cuatro las tipologías que pueden cubrir el espectro completo de situaciones en Chile, desde terrenos en la periferia, en pendiente, en un lugar lluvioso, en el desierto, etcétera, y nosotros estamos desarrollando esos prototipos para que después alguien pueda masificarlos. Para la empresa privada, mientras el proyecto entre en los costos, no hay ningún problema, y nosotros jugamos dentro de las reglas del mercado. No le estamos pidiendo a una empresa que haga nada muy distinto de eso para lo que está diseñada, que es hacer un negocio dentro de los costos.

**¿No habría que acompañar los prototipos con un trabajo de sensibilización?**

Sí, creo que se podría sensibilizar a los proyectistas acerca de que efectivamente no cuesta más hacerlo y que deben cumplirse ciertos parámetros. Y también, en la sensibilización están las familias beneficiarias de los proyectos. Tenemos que lograr que todo el círculo social alrededor comprenda que a estas familias se les está marginando de las oportunidades de trabajo y educación. Si como sociedad hacemos

esa crítica, el tipo que construye sentirá que detrás hay un premio por la mejora, el Ministerio sentirá una presión porque esas familias quedaron marginadas de las oportunidades y es un capital que están desaprovechando.

Entonces el punto es que haya un acuerdo social detrás, para que los actores que están en el círculo central, sientan que tienen que empujar en una dirección más que en la otra. Es muy significativo que uno logre transmitir estos criterios, es algo que demora mucho, y es parte también de nuestro trabajo en Elementa. La realidad del sistema

**Alejandro, ¿Cómo evalúas el sistema público de vivienda en nuestro país?**

Bueno, los fondos concursables señalan que si las cosas resultan mal, no es responsabilidad del Ministerio, le corresponde al privado presentar un proyecto de estándar suficiente. Entonces la del Estado no es una política de vivienda, sino de financiamiento. Como es un fondo concursable, es relativamente flexible en las propuestas y eso para nosotros es un buen punto de partida, ya que en teoría un grupo de familias elige un proyecto que les sirve y lo presentan para ganarse el subsidio. Entonces no es una casa que te tocó, sino que escogió. Ahora, en teoría, porque por UF 300 por familia el mercado es súper imperfecto, no se escoge por UF 300. Nadie paga el trabajo de pensar y diseñar un conjunto de viviendas que se valore en el tiempo. Nosotros lo hemos hecho en Elementa porque hemos sido subsidiados. Hasta ahora, eso ha sido financiado por Fondef, Conicyt, por la PUC, por la Universidad de Harvard, por un montón de otras empresas asociadas. El punto es que este tipo de soluciones que generan beneficios públicos debieran contar con fondos públicos, y eso no está considerado en el sistema.



### ¿Cómo puede una familia de bajos recursos evaluar la calidad de una vivienda?

En el fondo concursable del Ministerio hay un departamento que evalúa los proyectos, pero la pauta de evaluación, por UF 300, tiene que tener la manga bastante ancha. El tema no es sólo cómo se juzga, sino qué se juzga; el Ministerio debería incorporar en su pauta de evaluación otros parámetros para que cuando exija cosas a un proyecto, no sea sólo que la casa sea más grande o que tenga flexit en vez de radier, porque puede tener un piso mejor pero nadie se pregunta dónde está esa casa. Es preferible invertir esa plata en un suelo que deje a esa familia mejor ubicada en la red de oportunidades de la ciudad. Ese parámetro de dónde están las casas hoy no existe, tampoco se garantiza la facilidad de crecimiento futuro de la otra mitad de la casa. La pauta de evaluación debiera premiar los factores que valorizan la vivienda, pero hasta ahora, la pauta de evaluación del Ministerio sigue en m2 y en cantidad de terminaciones.

### ¿Crees que a partir de Elemental el Ministerio pueda cambiar de perspectiva?

Probablemente se esté conversando y esté en agenda. Creo que la autoridad política tiene claro que una vivienda es mucho más que un problema de techo. El punto es qué se hace con eso, cómo lo sistematizamos y exigimos. Yo creo que para masificar y cambiarle el nivel a la vivienda social en Chile, falta todavía. Si uno mira las carreteras, hay un acuerdo como sociedad en los estándares que deben tener. Entonces debiera llegar el momento en que con la vivienda social sea igual. Es un poco más difícil, porque las carreteras las usamos todos mientras que la vivienda social la usa solamente quien la necesita. Pero cuando hemos pasado a casi siete mil dólares per cápita, creo que estamos en condiciones de hacer ese upgrade de estándar.

### ¿Cuáles son los principales factores que inciden en la desvalorización de las viviendas?

El punto más significativo es la localización de esa vivienda en la ciudad. Los recursos limitados hacen que en vivienda social la estrategia sea achicar y alejar de las oportunidades. Al alejar hacia donde los suelos

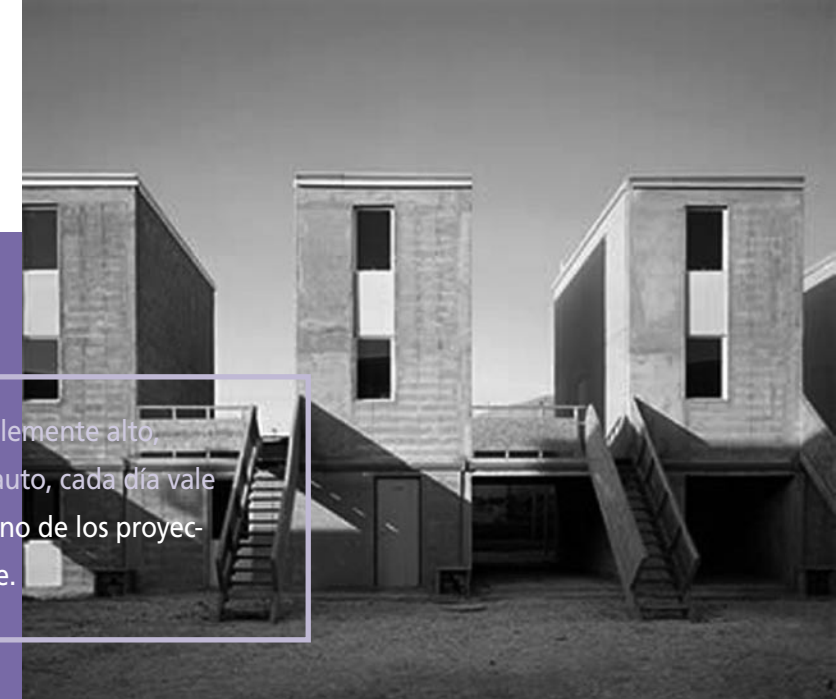
cuestan poco, generalmente se rompen las redes sociales de las familias, entonces por muy buena que sea la vivienda, se elimina la capacidad de sostenerla en el tiempo y se termina abandonándola o transándola en el mercado por una suma muy menor. Para una familia, esto es perder una oportunidad gigantesca, ya que el subsidio de vivienda es el más significativo que recibirá por parte del Estado como ayuda, y si no aprovecha ese impulso para salir de la pobreza, es muy difícil que pueda hacerlo a través de otros que llegan por goteo.

## Un nuevo concepto

**La principal incidencia medioambiental de la vivienda es la cantidad de espacio, agua y energía que consume, y el volumen de basura y aguas servidas que genera, ¿Cómo resuelve Elemental la problemática del desarrollo sustentable?**

Hay algunos estándares de producción de basura y consumo de agua que no tienen que ver con la vivienda, sino con un patrón cultural e idiosincrasia. Ahora, en la medida que se es más eficiente en el uso del suelo, son menos las redes que hay que

“En vivienda social, en un porcentaje inaceptablemente alto, comprar una casa se parece más a comprar un auto, cada día vale menos”, critica el arquitecto. En la fotografía, uno de los proyectos de Elemental, que se llevó a cabo en Iquique.



ampliar para el consumo individual de la casa, o que hay que extender para llegar a una planta de tratamiento; menos calles que intervenir, menos litros de bencina y de petróleo para transportar a las personas si las ubico mejor o logro disminuir la velocidad de crecimiento de la mancha urbana. Estas viviendas están más juntas, hay menos perímetro de contacto interior-exterior, se reduce intercambio energético, manejan con más eficiencia la energía de calefacción y enfriamiento.

### ¿Y ustedes cómo plantean la valoración?

Nosotros planteamos viviendas que permiten desarrollar espacios urbanos y hacer un uso más eficiente del suelo. En vivienda social normalmente se paga entre UF 0.1 y 0.3 UF por m2 de terreno, mientras en los proyectos que estamos haciendo hemos podido pagar hasta UF 1 por m2, ya que somos más eficientes en el uso del suelo. Por este camino, si en un plano de una ciudad paso de terrenos de UF 0.3 a mirar de UF 1, la cantidad de terrenos que aparecen es gigantesca. Por otro lado, creamos conjuntos que independientemente de que estén en un suelo que en este momento no tenga esas condiciones, algún día efectivamente llegará a tenerlas. Parte de la responsabilidad de eso depende de la arquitectura, ya que si soy intensivo en el uso del suelo, puedo dejar espacio disponible para que se instalen servicios y todas

las otras cosas que hacen que un pedazo de ciudad valga más.

### En el contexto de la valorización ¿Cuáles son las características distintivas de los prototipos que están desarrollando?

Estos proyectos cumplen con una serie de condiciones. Como te decía, tienen una densidad que permite pagar suelos más caros, y a pesar de eso no tienen hacinamiento; pero además garantizan que todas las viviendas puedan llegar a completar 72 m2 una vez que se amplían. Se diseñan para contener dentro de su estructura las futuras ampliaciones, y el crecimiento individual queda facilitado técnica y económicamente. En el caso del proyecto que realizamos en Iquique, por ejemplo, la primera mitad de la casa cuesta UF 300 y la segunda mitad le costó a cada familia sólo UF 30. Las familias no tenían que hacer gastos complejos, muros medianeros, lozas o estructuras costosas.

Estas condiciones son cosas que no se garantizan hoy, no es algo que se le pida a un proyecto en este momento en la pauta de evaluación de fondos concursables del Ministerio.

### ¿Cómo ves el escenario del negocio de viviendas sociales a partir de estos prototipos?

Bueno, se están terminando siete conjuntos a lo largo de todo Chile, los que ya significaron un negocio para las constructoras, y esperamos que esto se vuelva masivo en un plazo de 4 años o tal vez antes. Actualmente eso ya está, nosotros hacemos un producto que si un empresario lo toma y lo construye, es un negocio. Ahora, cuándo será negocio para nosotros, creo que por un buen tiempo seguiremos estando subsidiados y nos interesa seguir identificando dónde están los fondos que permiten seguir innovando de manera de lograr equidad social aquí y ahora, y no solamente a través de la educación.

“La del Estado no es una política de vivienda, sino de financiamiento”, asegura Alejandro Aravena.

## Seminarios, eventos y otros

### Premio Fundación PROhumana RSEtica 2005

Fundación PROhumana, junto al Gobierno de Chile y la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), convoca a grandes, medianas y pequeñas empresas; fundaciones empresariales; confederaciones de empresarios; organizaciones de la sociedad civil e iniciativas del Estado de Chile, a participar en el Premio Fundación PROhumana RSEtica. El periodo de postulación finalizará el 22 de diciembre de 2005 a las 12:00 hrs. (mediodía). Toda la información está disponible en [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl).

### Premio mundial para empresas responsables

El Premio World Business 2006 busca reconocer a empresas que han llevado a cabo alianzas e innovaciones para la promoción del desarrollo sustentable y los Objetivos del Milenio. Los ganadores recibirán un reconocimiento mundial, incluyendo un lugar destacado en las páginas web y publicaciones de organismos como International Chamber of Commerce, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo e International Business Leader Forum; como ejemplos destacables sobre negocios que contribuyen a las metas del desarrollo del milenio. Postulaciones hasta el 31 de diciembre. Mayor información en [www.undp.org/mdg](http://www.undp.org/mdg)

### Primera Bienal de Arte y Cultura Indígena Nacional

Entre el 13 al 21 de enero de 2006 se llevará a cabo en la Estación Mapocho esta iniciativa, que constituye una instancia inaugural de valoración, difusión y reconocimiento del patrimonio artístico y estético de los pueblos indígenas, además de una revisión pública de su aporte a la configuración de la identidad nacional desde la cultura y las artes. La bienal se enmarca en el convenio suscrito entre la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, Conadi, y el Programa Orígenes-Mideplan.

### Becas internacionales para la filantropía

El 25 de febrero de 2006, vence el plazo para postular al Programa de Becas Internacionales para la Filantropía (Centro para el Estudio de la Sociedad Civil del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad Johns Hopkins, Estados Unidos). Los interesados pueden revisar las bases de postulación en <http://www.jhu.edu/philfellow>.

## Internet

### Turismo revolucionario

El concepto de negocios pro-poor fue comprendido, sistematizado y llevado a la práctica de manera inteligente por la organización británica Pro Poor Tourism. Ellos se dieron cuenta de que, en general, la mayoría de los países más pobres son al mismo tiempo los más atractivos turísticamente, de manera que el turismo podía ser una actividad concreta que sirviera para reducir la pobreza en esas naciones. Han generado mucho material teórico sobre el tema, investigaciones y estudios de casos que se están realizando en diversos lugares del mundo. Mayor información:

[www.propoortourism.org.uk](http://www.propoortourism.org.uk)

### Pensar y actuar global en un mercado local

Eme posee un equipo multicultural y multiracial que se dedica a investigar y comprender los mercados de economías emergentes de países en desarrollo. Con el conocimiento y expertise que acumulan, asesoran y aconsejan a empresas alrededor de todo el mundo sobre las ventajas de invertir en estos mercados, con la finalidad de contribuir a su desarrollo económico. Están convencidos de que invertir en el tercer mundo con negocios sensibles a las culturas locales puede entregar verdaderas recompensas. Saben las dificultades de la maduración de las economías de los países en desarrollo y por eso, además, contribuyen con los gobiernos en macroeconomía, políticas de gasto público, fomento de mercados competitivos, disminución de barreras y programas específicos para la reducción de la pobreza y mayores oportunidades de crecimiento para las áreas más postergadas. Mayor información:

[www.emergingmarkets.co.uk/index.htm](http://www.emergingmarkets.co.uk/index.htm)

### Igualdad de oportunidades mediante tecnologías

ePoor intenta construir la capacidad de la sociedad paquistaní de insertarse en los cuatro grandes temas de la globalización: las tecnologías de información y comunicación, la producción y difusión rápida de conocimiento, la capacidad de producir y transmitir conocimiento avanzado, y una mirada común de desarrollo. Con la finalidad principal de derrotar la pobreza, apuntan a construir recursos intelectuales y sociales, y facilitar la adaptación e inclusión de esta sociedad en la globalización a través de diversos programas y redes para reorientar el desarrollo de Paquistán hacia la sostenibilidad. Crean firmemente que la educación e inserción serán las herramientas que les permitirán surgir, superarse a sí mismos y construir juntos una sociedad mejor. Mayor información:

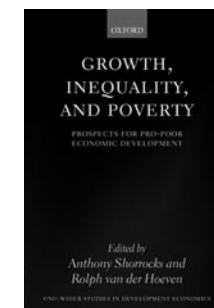
<http://epoor.org/home.htm>

## libros

### Un análisis fundamental

**Growth, Inequality, And Poverty: Prospects For Pro-poor Economic Development**  
*Shorrocks, Anthony y Van der Hoeven, Rolph / Oxford University Press, 2005*

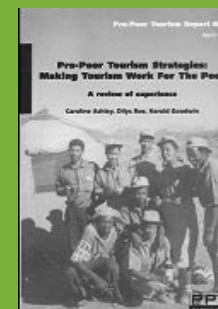
A partir de las distintas y más recientes contribuciones y técnicas económicas -incluyendo las controversias que generan-, Shorrocks y Van der Hoeven realizan verdaderos mapas de pobreza y modelos simulados. Esto, para analizar las políticas de erradicación de la pobreza y la manera de mejorar su diseño. Incluye explicaciones de los desacuerdos profundos sobre el tratamiento del crecimiento, la pobreza y la desigualdad en los círculos académicos, organizaciones y otros grupos activos en el campo del desarrollo. Indaga en cómo las condiciones iniciales en los países afectan la velocidad con la que el crecimiento reduce la pobreza, y por qué el impacto cuantitativo de la distribución de la riqueza en relación al aumento de la renta nacional total puede variar enormemente en distintos países.



### Turismo solidario y necesario

**Pro-poor Tourism Strategies: Making Tourism Work for the Poor (Paperback)**  
*Ashley, Caroline y Godwin, Harold / IIED, 2001*

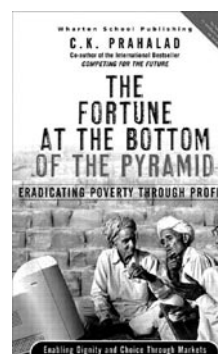
Las estrategias pro igualdad de oportunidades en el ámbito del turismo pueden llegar a ser una herramienta fundamental para cooperar en la erradicación de la pobreza en países donde los atractivos turísticos -de cualquier índole-, coexisten con índices de pobreza lamentables. Este informe repasa la experiencia práctica de la aplicación de este tipo de estrategias en Sudáfrica, Namibia, Uganda, Nepal, Ecuador y Santa Lucía, para identificar lecciones y buenas prácticas que pueden ser replicadas en cualquier país.



### Cuestione todo lo que sabe hasta ahora en negocios

**The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits**  
*Coimbatore Krishnarao, Prahalad / Wharton School Publishing; agosto 2004*

Para C.K. Prahalad, las compañías que hacen negocios en países en desarrollo tienen la obligación de cambiar su forma de operar hacia una en que los dos lados de la moneda se vean beneficiados, sin por ello dejar de lado la competitividad. Plantea que el secreto para lograr la resbalosa meta de hacer sostenible el crecimiento y las sociedades, está en la base de la pirámide, es decir, en los consumidores pobres. C.K. Prahalad demuestra que la economía y las finanzas no han sabido desarrollar estrategias para vender cuando el dinero no está fácilmente disponible, enfocándose netamente en el poder de adquisición, en vez de una mayor posibilidad de acceso. Desafía a los lectores a cuestionar lo que hasta ahora conocen como oportunidades comerciales, desplegando ante ellos un mercado emergente, ignorado y presente en todas partes. Su convicción es que el futuro está en ponerse a disposición de la pobreza, y que esto supondrá innovaciones superiores: mayor calidad, menores precios, altos volúmenes y mercados globales; y que solamente estas innovaciones y sus nuevos productos y servicios permitirán mejorar la vida de las personas, al mismo tiempo que se protegen y conservan los recursos naturales.



Fundación PROhumana, junto al Gobierno de Chile y la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), convoca a empresas, confederaciones de empresarios, organizaciones sin fines de lucro, organizaciones estatales y de la sociedad civil, sin importar el tamaño o el sector productivo al que pertenezcan, a participar en el:



Premio Fundación  
**PROhumana**  
R S E t i c a  
**2005**

Un reconocimiento a la mejor gestión de **Responsabilidad Social 2005**, que será otorgado a aquellas empresas, instituciones e iniciativas que operen y cuenten con una gestión innovadora, creativa y ejemplar dentro de un marco ético de la responsabilidad social.

**Periodo de postulación: desde el 27 de octubre al 22 de diciembre a las 12:00 horas (mediodía).**

Convocan:



Con el apoyo de:

