

2ª edición

Innovadores sociales

Propósito + Pasión + Innovación

Casos de éxito

María José Montero. FIS
Héctor Jorquera. Araucanía Hub
José Manuel Moller. Algramo
Komal Dadlani. Lab4U
Arturo Soto. Club Budeo



instituto de innovación social
Fundación Miguel Kast - Universidad del Desarrollo

Innovadores sociales

Propósito + Pasión + Innovación

Casos de éxito

María José Montero. FIS
Héctor Jorquera. Araucanía Hub
José Manuel Moller. Algramo
Komal Dadlani. Lab4U
Arturo Soto. Club Budeo



Este libro fue elaborado por el Instituto de Innovación Social (ISS) UDD-FMK

Comité editorial

Hernán Cheyre, presidente, Instituto de Innovación Social UDD-FMK

Juan Manuel Santa Cruz, director ejecutivo (abril 2014 - junio 2015)

Joaquín Lavín, director

Miguel Bejide, director

Pablo Kast, director

Daniel Contesse, director

Jacinto Gorosabel, asesor editorial, Dirección de Investigación, FEN

Investigación y redacción

María Gracia Dalgarrando

María Teresa Aguirre

Edición, diseño y producción

Alder Comunicaciones

www.alder.cl

Fotografía

Isabel García

Agradecemos a todos los entrevistados que nos facilitaron material gráfico para este libro.

2ª edición, 05/2016

Impresión

Impresos Socías

2016

Sobre esta segunda edición

Desde que el Instituto publicó este libro, ha pasado más de un año. En este tiempo hemos percibido el impacto que ha logrado este proyecto, despertando sueños y motivaciones de quienes quieren innovar o buscan promover esta herramienta. Sólo a modo de ejemplo, puedo destacar a los profesores del Liceo Mixto Gabriela Mistral de Independencia, quienes utilizan el libro como material para su novedoso taller de emprendimiento, o la delegación mexicana de la Asociación Parque Innovación De La Salle, quienes después de haber leído el libro online, decidieron venir a Chile a conocer nuestra experiencia en innovación social.

La inspiración que logramos con este trabajo es la principal razón para publicar una segunda edición, pero no es la única. Así como los problemas de la sociedad son dinámicos, también lo son las ideas y emprendimientos que buscan resolverlos. Es por esto que consideramos esencial seguir los pasos de los protagonistas de esta publicación, para saber cómo han evolucionado sus innovaciones sociales en este tiempo. Nos encontramos con interesantes novedades, que van desde el reconocimiento internacional hasta el escalamiento hacia otros países y nuevas alianzas e ideas, las que fueron plasmadas en esta nueva edición con el objetivo de seguir mostrando y potenciando a los innovadores sociales como agentes de cambio en este mundo.

Cristián Figueroa

Director ejecutivo, Instituto de Innovación Social UDD-FMK

Índice

Prólogo	4
¿Quiénes son los emprendedores sociales?	6
<hr/>	
Casos	
<hr/>	
Komal Dadlani CEO y co-fundadora de Lab4U Democratizar la ciencia	14
<hr/>	
Arturo Soto Creador de Club Budeo de Antofagasta Hacer el cambio desde adentro	24
<hr/>	
María José Montero Gerente del Fondo de Inversión Social Proyectos rentables para resolver problemas sociales	36
<hr/>	
Héctor Jorquera Creador de Araucanía Hub y Gentexpresa El poder de la empatía y las redes para generar el cambio	48
<hr/>	
José Manuel Moller Creador de Algramo Con los pies en la tierra	60
<hr/>	
Bibliografía	72

Prólogo

Hernán Cheyre
Presidente, Instituto de Innovación Social UDD-FMK

En 2015, decir que el emprendimiento y la innovación son pilares fundamentales para fortalecer el progreso económico de Chile -aunque es un concepto que siempre es bueno reforzar-, ya no constituye una novedad. De hecho, más allá de algunas diferencias de visión sobre cuáles son las políticas públicas más eficaces para lograrlo, se advierte un consenso bastante transversal en cuanto a la necesidad de consolidar la ruta hacia el desarrollo otorgando mayor solidez a estos pilares.

Mucho más novedoso resulta en cambio hablar de la importancia del emprendimiento y la innovación como herramientas eficaces para resolver problemas que aquejan a buena parte de la sociedad, ya que usualmente se asocia la idea de “problema social” con la necesidad de “intervención del Estado” para resolverlo.

Gracias a la arremetida de los emprendedores sociales, este antiguo paradigma está empezando a quedar atrás. Con el uso de las herramientas, procesos, métodos analíticos y técnicas propias del mundo empresarial, estos emprendedores entregan una solución para resolver problemas que afectan a grupos sociales específicos o a comunidades más amplias.

El emprendimiento y la innovación social se han expandido a un ritmo vertiginoso en los distintos rincones del planeta, empujados por personas que no se conforman con pasar por el mundo sin dejar una huella, y quieren dar sentido especial a sus vidas. Chile no ha estado ausente de esta tendencia y son muchas las áreas donde es posible encontrar personas que han optado por el camino del emprendimiento, pero abrazando causas “con sentido”.

Hoy, con la creciente globalización y herramientas de conectividad que permiten a las personas interactuar casi sin ninguna barrera, el emprendedor y el innovador social están llamados a desempeñar un rol fundamental.

Aunque es difícil lograr un consenso para definir con precisión el concepto de innovación social, es más fácil ponerse de acuerdo en su alcance: los emprendedores sociales son poderosos agentes de cambio, que generan un espacio natural a la sociedad civil para participar en la solución de problemas en ámbitos y lugares donde ni el Estado ni el mercado han logrado intervenir adecuadamente.

Chile necesita que un mayor número de personas se involucre en el emprendimiento y la innovación social. Esto no solo permitiría que los problemas que afectan a grupos y comunidades sean abordados de una mejor forma, sino también una mejor validación en la sociedad del concepto de emprendimiento como motor de desarrollo económico y social. Avanzar en esta línea constituye un desafío mayúsculo, pero afortunadamente, el emprendimiento y la innovación social son “contagiosos”, y el principal mecanismo de transmisión del “contagio” es la exposición a casos concretos que se convierten en modelos a imitar.

El propósito de este nuevo libro que publica el *Instituto de Innovación Social* de la Universidad del Desarrollo y la Fundación Miguel Kast es doble. Por una parte, busca contribuir al “contagio”, presentando cinco casos de emprendedores

sociales chilenos que lideran proyectos desde ámbitos muy diferentes. Se trata de personas comunes y corrientes, movidas por una gran pasión por lograr cambios y generar un impacto real. Sin duda muchos otros pueden reflejarse en ellos. Como complemento a lo anterior, el capítulo escrito por el director ejecutivo del Instituto, Juan Manuel Santa Cruz, avanza en la identificación de cuáles son las principales características que definen a un emprendedor o innovador social, más allá de los proyectos que ha desarrollado.

En definitiva, lo que se persigue es empezar a construir una radiografía que refleje, con la mayor nitidez posible, qué moviliza a los emprendedores e innovadores sociales, en qué se apalancan para lograr sus objetivos, y qué factores identifican como elementos fundamentales para lograr un mayor impacto como agentes de cambio en la sociedad. A la hora de diseñar políticas públicas y de implementar programas de apoyo, disponer de este tipo de antecedentes es algo fundamental.

¿Quiénes son los emprendedores sociales?

Juan Manuel Santa Cruz

Director ejecutivo, Instituto de Innovación Social UDD-FMK (abril 2014 - junio 2015)

Mientras los países se desarrollan, deben resolver innumerables y complejas problemáticas, en especial aquellos que se encuentran en etapas intermedias, como Chile. En la lista de temas pendientes, y que se volverán muy relevantes en el futuro, destacan la movilidad urbana, la descentralización, la obesidad, el tabaquismo y el alcohol, por nombrar algunos. Estos desafíos son inabordables sólo desde el Estado como proveedor de bienes públicos, o sólo desde actores privados como proveedores de bienes y servicios, y tampoco serán totalmente resueltos a través de filantropía, fundaciones y ONG's. Sin quitar mérito a los actores mencionados, es en este escenario donde aparece la innovación social.

Se trata de una nueva forma de hacer las cosas y de aproximarse a los problemas y desafíos sociales, algo que los países necesitan para desarrollarse en forma íntegra y armónica. En este sentido, la innovación social se nos presenta como un complemento a los métodos tradicionales, por lo que debemos conocerla, celebrarla, difundirla y promoverla.

Sin embargo, aún sabemos muy poco de este nuevo fenómeno. No tenemos claro qué es y qué no es innovación social. No existe una definición única, pero sí hay acuerdo en ciertas características que deben estar presentes. Los casos descritos con detalle en las siguientes páginas de este libro, son un ejemplo de "la emergencia histórica de nuevas comprensiones y/o prácticas que modifican o desplazan a otras ya existentes, y que se encarnan en artefactos o en maneras de relacionarnos u organizarnos" (Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad, 2013). Luego, podemos decir que son una innovación, como se plantea en la publicación "*Surfeando hacia el futuro: Chile en el horizonte 2015*". La innovación puede ser entendida como un proceso o como un resultado. Como proceso, el concepto incorpora al conjunto de herramientas que nos permiten dar con respuestas distintas, novedosas y mejores que las existentes. Luego, el uso de esas herramientas sería un proceso innovativo. Pero también podemos entender la innovación como un resultado exitoso de un emprendimiento, es decir, que haya generado impacto. Por simpleza, y dado que no afecta el punto central de este capítulo, entenderemos la innovación como el resultado de un emprendimiento² y no como un proceso.

1. Publicación elaborada por el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad y su Secretaría Ejecutiva.

2. Emprendimiento entendido como "acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño" (Real Academia Española, 2001).

Ahora, ¿por qué hablamos de innovación social y no sólo de innovación? Lo que está en juego entre la innovación a secas y la innovación social, entendiendo que ambas ocurren en el contexto de la sociedad y en consecuencia son sociales, es si aquello relativo a la sociedad viene antes del interés individual o al revés. En otras palabras, mi motivación de emprender viene por mi legítimo afán de generar valor individual –que como consecuencia, puede generar valor para la sociedad– o de la inquietud por resolver una determinada problemática social antes que mis propios intereses. En síntesis, ¿cuál es el propósito que hay detrás de mi emprendimiento? y ¿qué viene primero, el individuo o la sociedad? Es en esta distinción del propósito, donde radica la diferencia entre los conceptos de innovación y de innovación social.

Descripción del nuevo fenómeno

Como ya se señaló, para efectos de este libro entendemos la innovación social como el resultado de un emprendimiento³ que tiene, como primer propósito, resolver un problema social. Pero además, hay otras distinciones que vale la pena explicitar.

Quizás, la definición más usada de emprendimiento social –y probablemente una de las primeras– es la de Gregory Dees, académico de Duke University. Él planteó que son los “emprendedores sociales quienes juegan un rol

de agentes de cambio en el sector social” y entre sus principales características destaca que:

- Adoptan una misión para crear y sostener el valor social (no sólo el valor privado).
- Reconocen y perseveran en la búsqueda de nuevas oportunidades para servir a esa misión.
- Se comprometen en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje.
- Actúan con valentía, sin estar limitados por los recursos que se tienen en el momento.
- Le dan importancia a la rendición de cuentas (accountability), a los grupos de interés atendidos y a los resultados generados (Dees, 1998).

Para Dees, “el emprendimiento social trata de aplicar lo que él percibe como lo mejor del emprendimiento económico a la persecución de una misión social o propósito” (Kickul & Lyons, 2012). Es decir, nuevamente aparece el propósito como un elemento distintivo que diferencia el emprendimiento versus el emprendimiento social.

Tal como ocurre con el concepto de innovación social, existen varias definiciones de emprendimiento. Un estudio elaborado por Sebastián Gática para el Ministerio de Economía (Gática, 2012) entrega algunas de ellas. El común denominador en todas ellas es el lenguaje económico: movilizar recursos, identificar oportunidades, crear valor, generar

3. Esto no significa que la innovación social no se pueda entender como un proceso. Es más, hay extensos trabajos académicos que consideran el análisis del proceso como parte necesaria y condición para que haya innovación social. Sin embargo, no viene al caso en este trabajo referirse a las múltiples definiciones de innovación social.

impacto, etcétera. Esto no ha de extrañar, pues el emprendimiento nace, al menos conceptualmente, de la actividad comercial. Es la economía, como ciencia que estudia la asignación de recursos escasos a través de transacciones entre personas, la que acuña el concepto de emprendedor.

Lo interesante, es que cuando a la palabra emprendimiento se le agrega el adjetivo social, se hace una distinción que aborda ámbitos que van mucho más allá del mero mercado. El mercado, y la economía en general, son actores importantes de la sociedad, pero no los únicos. También están la cultura, las instituciones y la familia, por nombrar algunos. Por lo tanto, incorporar la palabra social a las definiciones es ampliar el significado de emprendimiento a problemáticas que pueden ser tanto de mercado como de cualquier otro ámbito de la sociedad, utilizando el mercado como herramienta de solución.

En otras palabras, las virtudes del emprendimiento como instrumento para crear riqueza económica en primer lugar, y progreso social como consecuencia, ahora se vuelven disponibles para resolver cualquier desafío que enfrentemos como sociedad y así generar valor social como primer objetivo.

Detrás de todo... personas

Hay varios otros elementos comunes a estas definiciones, pero merece especial atención, además del concepto “social” ya mencionada, el hecho de que prácticamente todas consideran como actor principal al emprendedor. Detrás de toda innovación social, hay una persona, o un grupo de ellas, que la llevó a cabo. Desmond Tutu, clérigo sudafricano y gran opositor al *apartheid*, plantea que “el potencial y poder de los individuos alrededor del mundo para generar cambios positivos es enorme, y nunca antes habíamos vivido en una era tan llena de oportunidades para hacer una diferencia” (Welch, 2008).

En *Surfando hacia el futuro* se distinguen tres dimensiones para comprender la innovación como emergencia histórica de lo nuevo. Y la primera de ellas es “la receptividad y capacidad emprendedora de las personas, especialmente su sensibilidad para escuchar las preocupaciones de su tiempo”. Pero al relevar el rol de la persona en el emprendimiento social, cabe preguntarse: ¿Cuál es la historia de los emprendedores sociales? ¿Por qué hacen lo que hacen? ¿Son personas especiales o comunes y corrientes? ¿Un emprendedor social nace o se hace? La búsqueda de respuestas es lo que nos motivó a escribir este libro. Ciertamente no pretendemos responder todas las preguntas planteadas, pero sí dar algunas luces a partir de los casos reales que vienen más adelante.

Características de los emprendedores sociales

Varias características de los emprendedores han sido documentadas y cada vez son más valoradas por la sociedad. Éstas incluyen formas de comportarse, habilidades,

técnicas y procesos de trabajo que les permiten crear valor. Se destacan la capacidad de reconocer oportunidades, de reunir recursos –no sólo monetarios– de manera creativa y eficiente, una alta tolerancia al riesgo, buena capacidad de generar redes y una gran disposición a aprender del error y tolerar el fracaso (Dees, 1998; Perrini & Vurro, 2004).

Sin embargo, tal como emprendimiento y emprendimiento social tienen diferencias, también las tienen los emprendedores. Nuestro interés es potenciar aquellos emprendimientos sociales que podamos catalogar como innovación social. Y nuevamente, un emprendedor no es sinónimo de un innovador.

Sobre este último punto, Clayton Christensen, académico de *Harvard University* y autor de varios libros sobre innovación, junto a Jeff Dyer y Hal Gregersen, hacen un notable trabajo distinguiendo qué hace a una persona ser un innovador. En su libro *El ADN del innovador* muestra el resultado de más de tres mil encuestas realizadas a los altos ejecutivos de las empresas más innovadoras del mundo, según distintos rankings.

Personas como Niklas Zennström, fundador de Skype, o como Jeff Bezos, fundador de Amazon.com, participaron de este estudio. Los resultados mostraron que un común denominador de los innovadores es la capacidad de asociar cosas aparentemente inconexas (pensamiento asociativo). Es decir, además de las habilidades propias de los emprendedores ya descritas, lo que los llevaba a tomar caminos nuevos y distintos al resto, era la capacidad de conectar preguntas, problemas e ideas supuestamente incoherentes (Christensen, Dyer & Gregersen, 2011). A su vez, explican que hay cuatro habilidades que permiten desarrollar un **pensamiento asociativo**, y son justamente en ellas donde los innovadores

encuestados puntuaban considerablemente más alto que el resto de los ejecutivos. Éstas son:

Questionar: Los innovadores son apasionados por desafiar el statu quo. Comúnmente hacen preguntas como “¿Qué pasaría si...?”.

Observar: También son observadores intensos. Buscan las anomalías en el mundo que los rodea. Los más pobres pagan más que los más ricos por gramo de arroz; fue lo que observó José Manuel Moller de Algramo.

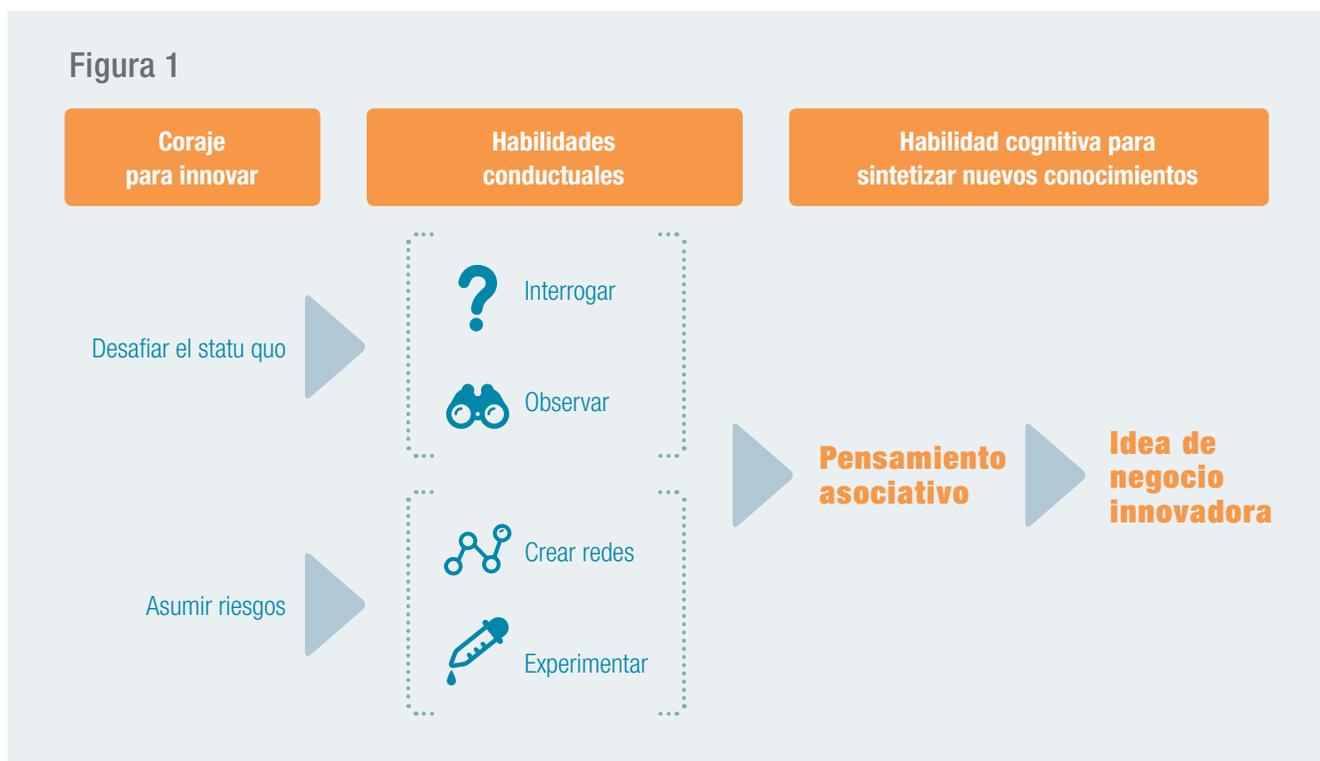
Generación de redes: Entienden que las respuestas no están sólo en uno, y por el contrario, a veces provienen de quienes menos lo pensamos. Por eso tienen una gran habilidad de contactarse con personas distintas y sacar valor de esas diferencias.

Experimentación: Los innovadores se caracterizan por probar nuevas ideas. Constantemente ponen a prueba la hipótesis que sostiene un determinado proyecto. (Christensen, Dyer & Gregersen, 2011)

El modelo que resume las habilidades recién descritas a la hora de generar nuevas ideas, se puede ver en la figura 1.

Podemos decir que todo emprendedor que practica estas habilidades tiene mayores probabilidades de innovar, pero no necesariamente innovar socialmente. Schumpeter decía que lo que mueve a un emprendedor, antes que el lucro, era el “deseo de fundar una dinastía privada, la intención de conquistar en una batalla competitiva, y el gozo de crear” (Citado en Bornstein, 2007). Esta distinción nos aleja de aquel que se mueve sólo por lucro, pero no responde el por qué un emprendedor habría de ser social. David Borstein, en su libro *How to change the world*, dice que lo

Figura 1



Fuente: (Christensen, Dyer & Gregersen, 2011)

que realmente hace característico a un emprendedor social es su ética, el por qué hacen lo que hacen. Plantea que se hacen el mismo tipo de preguntas, les molesta el *statu quo* y usan el mismo tipo de técnicas. Pero es la naturaleza de la visión de cada uno la que los hace distintos: el primero sueña con crear la mejor empresa del mundo de zapatos y el segundo con vacunar a todos los niños del mundo (Bornstein, 2007).

Mariana Bargsted ha realizado algunos estudios para entender las motivaciones de los emprendedores sociales. Ella concluye que éstos tienen un comportamiento pro-social, que se distingue en la orientación a producir cambios en la sociedad basándose en las necesidades de los otros. Lo interesante es que esto se fundamenta en comparaciones de emprendedores sobre variables como el locus de control⁴, valores y tipos de emociones empáticas (Bargsted, Picon, Salazar & Rojas, 2013), donde el emprendedor social muestra una sensibilidad mayor por el otro. En un estudio similar, Pablo Muñoz señala que un emprendedor que se interesa por temas de sustentabilidad —ya sean sociales o ambientales— lo hace por su “intensidad moral”. Es decir, cuánto le afectan y cuánto sabe de los costos que tiene un determinado

4. Término utilizado en psicología que explica la percepción del individuo sobre si lo que ocurre en su vida cotidiana depende o no de su conducta.

proyecto, es lo que hace que actúe para reducir o eliminar esos costos (Muñoz & Dimov, 2014). En otras palabras, conocer y ser consciente del impacto negativo que tiene la contaminación del aire, por ejemplo, me hace más proclive a tomar acciones para revertir esa situación.

Pareciera ser entonces que la gran diferencia entre emprendedores y emprendedores sociales tiene que ver con el tipo de sensibilidad frente a diferentes problemas y desafíos, y cómo los segundos se inclinan por poner al otro y a la sociedad a la hora de emprender, por sobre sus intereses individuales. Probablemente esto se sustenta en valores desarrollados por los emprendedores sociales a partir de experiencias de encuentro con los más necesitados —en todo sentido, no sólo monetariamente hablando— a lo largo de su vida. Por lo tanto, un emprendedor social no es ajeno a la historia que le ha tocado vivir y esto se vislumbra en los casos escogidos en este libro.

Emprendedores sociales: ¿Nacen o se hacen?

Queda la duda de si un emprendedor social se puede forjar, o simplemente depende de las circunstancias de su vida, de sus valores y su propia psicología. Como Instituto de Innovación Social creemos que todos podemos ser emprendedores sociales. En primer lugar, porque las características descritas no vienen determinadas genéticamente, sino que son habilidades que, por azar o no, se desarrollan a lo largo de la vida de una persona. Luego, si uno se lo propone, se pueden entrenar y desarrollar.

En el fondo, y como se verá a lo largo de los casos, los emprendedores sociales son personas como cualquiera, que toman decisiones día a

día, como inscribirse en Facebook, comprar uno u otro producto, votar por el candidato que les gusta, invertir en una nueva empresa, contratar o despedir a alguien, emplearse o independizarse y emprender. La diferencia está en que se propusieron hacer un cambio en algo que no les parecía bien. Y esta determinación, y sana tozudez en algunos casos, se vuelve su característica más relevante a la hora de ser exitosos.

Por último, dado que las características de los emprendedores sociales son actitudinales y de valores, los encontramos en todos lados. Hay algunos “emprendiendo”, como los casos de este libro, pero también trabajando en fundaciones y organizaciones no gubernamentales, en el Estado o en las empresas.

Reflexiones finales

La distinción principal que intentamos hacer en este capítulo tiene que ver con el concepto de propósito a la hora de emprender e innovar. ¿Cuál es el propósito de hacer lo que hacemos? Es la respuesta a esta pregunta la que nos permite reconocer a los emprendedores sociales. En los casos de este libro se distingue un claro propósito de resolver una problemática social, acompañado además de una gran fuerza interior y compromiso de los emprendedores por llevar sus proyectos adelante. Es interesante notar cómo sus historias de vida van dando forma al propósito que hay detrás de sus proyectos.

Lo invitamos a revisar estos inspiradores casos, para que pueda distinguir a este tipo de personas, donde sea que estén, para que los celebre y difunda, y en última instancia, para que también usted se convierta en uno de ellos.

Casos de éxito

Por: María Gracia Dalgalarando / María Teresa Aguirre



Komal Dadlani

Lab4U

¿Es posible potenciar la educación científica en Chile, sin los recursos que tienen los países desarrollados para equipar los laboratorios en sus escuelas?

Cuatro jóvenes científicos demostraron que sí es posible, creando aplicaciones que convierten un teléfono celular o una *tablet* en instrumentos de laboratorio que permiten a los estudiantes experimentar y vivir la ciencia.



María José Montero

Fondo de Inversión Social

¿La única forma de financiar proyectos de gran impacto social es recurrir a entidades estatales o fundaciones, porque los privados no están interesados en el desarrollo de este tipo de emprendimientos?

El Fondo de Inversión Social (FIS) demostró que con paciencia y convicción es posible revertir esta lógica en Chile e introducir el concepto de “capital paciente”.



Arturo Soto

Club Budeo

¿El atractivo de las playas y la fuerza de sus olas pueden ser suficientes para cambiar la vida de niños y jóvenes en riesgo social?

Esto es lo que está haciendo un joven que le dobló la mano a su destino creando la escuela de bodyboard Club Budeo, en Antofagasta, donde a través del surf entrega herramientas de vida a niños vulnerables y de paso, le cambia el rostro a su ciudad.



Héctor Jorquera

Araucanía Hub

¿Cómo puede un emprendedor de escasos recursos generar redes que le permitan sacar adelante su proyecto?

Araucanía Hub resuelve esto a través de su modelo FM+3 (Foco, Modelo, más tres: habilidades, redes y visibilidad), con el que empoderan a distintos líderes, en los más diversos campos, para que sean agentes del cambio social.



Juan José Moller

Algramo

¿Será sensato que los que tienen menos paguen más por gramo de arroz comprando en paquetes pequeños, y los que tienen más paguen menos al comprar envases más grandes?

Esto es lo que busca resolver Algramo con una máquina dispensadora –única en el mundo- que permite vender a granel pequeñas cantidades de productos como detergente, arroz o legumbres en almacenes de barrios, justo ahí donde no hay supermercados.



Todos estos son ejemplos de un nuevo fenómeno que está emergiendo:

La innovación social





KOMAL DADLANI

CEO y co-fundadora de Lab4U

Hija de padres inmigrantes que viajaron de la India a Chile a buscar una oportunidad, su piel color aceituna, pelo azabache y ojos oscuros la convirtieron en víctima de bullying en el colegio. Pero no le importó. Por el contrario, supo diferenciarse para no ser apabullada por el clásico molde chileno. Hoy es una bioquímica con talento innato para los negocios. Un bicho raro de la ciencia. Con sólo 26 años, Komal Dadlani, junto a sus socios, ha logrado convertir su *start-up* Lab4U en uno de los más exitosos de Chile.

Democratizar la ciencia



Isidro Lagos y Komal Dadlani, parte del equipo fundador de Lab4U

“La educación científica es aburrida porque no hay experiencia práctica. Es como enseñar a andar en bicicleta con un libro”.

Una idea que surgió en un fin de semana, hoy es un *start-up* reconocido a nivel mundial. Han levantado capital, están implementando su tecnología en diversos colegios en Chile y paso a paso van democratizando las ciencias en Chile y en el mundo. Se trata de Lab4U, un laboratorio móvil para estudiantes, que ganó el *Intel Global Challenge* y que cuenta con el apoyo de Socialab, CORFO, Samsung, Intel, Microsoft BizSpark y destacados mentores, *advisors* e inversionistas.

Pero la hazaña ha exigido gran esfuerzo. Komal tuvo que congelar su magíster en bioquímica para desarrollar la empresa. Además, ella y sus socios han tenido que hacer sacrificios económicos. Cuando comenzaron con su emprendimiento, estuvieron seis meses sin sueldo y luego, cuando empezó a rentar, tuvieron que reinvertir hasta el último peso.

Laboratorio en el bolsillo

La historia empezó en 2013. Komal y tres compañeros de curso se organizaron para ir a un *start-up weekend*, un evento para estudiantes donde inventan softwares, aplicaciones o emprendimientos. Durante tres jornadas, trabajaron día y noche para dar forma a una idea que terminara con un problema social que vivían a diario: la falta de instrumentos en los laboratorios de ciencias. Incluso en su propia universidad, a veces tenían que turnarse para usarlos. “Teníamos un espectrofotómetro para un curso de 40 estudiantes, y al final el mateo terminaba ocupándolo. ¿Dónde quedaba el proceso de aprendizaje del resto?”, explica Komal.

Sabían que el problema era peor en los colegios. “La educación científica es aburrida porque no hay experiencia práctica. Es como enseñar a andar en bicicleta con un libro. Para aprender ciencia necesitas vivir la experiencia, pero eso requiere de equipos que, lamentablemente, son costosos. Como consecuencia, el 88% de los colegios en Latinoamérica no tienen laboratorio. Los profesores carecen de las herramientas para enseñar ciencia y los estudiantes terminan con un bajo índice de alfabetismo científico”, asegura.

Frente a este dilema, Komal y sus compañeros Álvaro Peralta, estudiante de magíster del Departamento de Ciencias de la Computación de la U. de Chile; Isidro Lagos, bioquímico y estudiante del magíster en Bioquímica del mismo plantel; y Rodolfo Ávila, biotecnólogo de la UNAB y diplomado en Gestión de Empresas UC, inventaron una solución: usar los celulares como instrumentos científicos. Así nació Lab4U, un laboratorio de bolsillo creado por científicos para futuros científicos. “Las *tablets* y los *smartphones* tienen muchos sensores, como acelerómetros, magnetómetros, giroscopios y GPS, que se usan para juegos o navegación. Vimos que era posible aprovechar estos sensores para mejorar la experiencia de laboratorio”, explica Komal. Por ejemplo, con los sensores del celular pueden calcular la concentración de una solución química, hacer movimientos de péndulo o de caída libre.

La idea principal es democratizar el acceso a la ciencia. De esta forma, Lab4U usa la alta penetración de celulares y *tablets* que hay en Chile y en el mundo. “El acceso a la tecnología crece a una velocidad vertiginosa. Es muchísimo más fácil que cada estudiante tenga un *smartphone* que un microscopio”, asegura Komal, haciendo alusión a que en Chile la mitad de los alumnos de educación media tiene un *smartphone* y en Estados Unidos casi todos tienen algún dispositivo móvil. “Nuestro sueño es llegar a la mayor cantidad de colegios, con una tecnología que permita hacer un montón de cosas a muy bajo costo, que pueda reemplazar el uso de un espectrofotómetro, acelerómetro o giroscopio en el aprendizaje”.

De esa forma, lo que inventaron fue un laboratorio de bolsillo único en el mundo y además, de muy bajo costo. Su propuesta los hizo merecedores del tercer lugar en el concurso *start-up weekend* en 2013, y los organizadores los motivaron a buscar más fondos, como por ejemplo postular a *Start-up Chile*, un programa de CORFO. Aunque aún estaban estudiando, y no se les había cruzado por la mente convertirse en emprendedores, siguieron adelante.

Impacto profundo

El verdadero sueño de Komal es que Lab4U pueda incentivar a más jóvenes chilenos a ser científicos. Según el Banco Mundial, mientras en países desarrollados como Estados Unidos hay una tasa promedio de investigadores cercana a los 4.000 por cada millón de habitantes, en Latinoamérica esa cifra cae abruptamente a 546. En Chile la situación es peor: 317 investigadores por cada millón de habitantes. Por eso, crear una herramienta para que los estudiantes se entusiasmen con la ciencia es un facilitador para generar nuevos científicos en Chile. “Cuando acercas y democratizas la ciencia, los sueños de esos estudiantes, de lo que podrían llegar a ser, se convierten en una posibilidad real”, explica.

Desde ese fin de semana en 2013, el proyecto ha recorrido un largo camino. Luego de pilotos y testeos en colegios, algunos de los instrumentos que están desarrollando, como Lab4Physics, ya están en *Google Play for Education*—plataforma de tecnología abierta- y es gratuito para estudiantes, profesores y científicos en su versión básica. La idea es que no sólo tengan acceso a la aplicación, sino que puedan tener una completa experiencia educativa.

Por eso, Lab4U está trabajando en la creación de una plataforma para que los estudiantes realicen sus experimentos y se vinculen con otros estudiantes, profesores o científicos. Los colegios también pueden acceder a esa plataforma a través de Arquimed, que es su canal de distribución y que vende, además del software, todos los implementos necesarios para realizar la clase.



Lab4U ganó el Intel Global Challenge 2014, en el que compitieron cerca de 20 mil start-ups de todo el mundo.

“Los start-up mueren normalmente por dos grandes razones: por falta de capital o porque el equipo no funcionó. Si el equipo es bueno, reinventas la tecnología; si el mercado no era el adecuado, pivoteas y cambias”.

Gracias a esta red de distribución, en corto tiempo Lab4U pretende llegar a los 600 colegios que compran los productos de Arquimed. “Nuestro sueño es estar en la mayor cantidad de colegios, con una tecnología de bajo costo, que te permita hacer muchas cosas, y que no tengas que comprar instrumentos como el espectrofotómetro, colorímetro o el acelerómetro”, dice Komal.

Está convencida de que en el mediano plazo esta plataforma se puede convertir en el lugar de intercambio de los experimentos de ciencia en Chile. Y en el largo plazo, busca que las universidades y el Ministerio de Educación se interesen en la información que ellos puedan generar.

Los resultados individuales ya se han dejado ver. “Lo que más me gustó fue el teléfono con el imán de vibración, fue lo más entretenido que he visto en todo el mundo”, dice una alumna de quinto básico de la Escuela Básica Santa Joaquina de Vedruna. Los profesores también valoran el producto. El celular deja de ser un medio de distracción para los alumnos y pasa a ser una herramienta de aprendizaje.

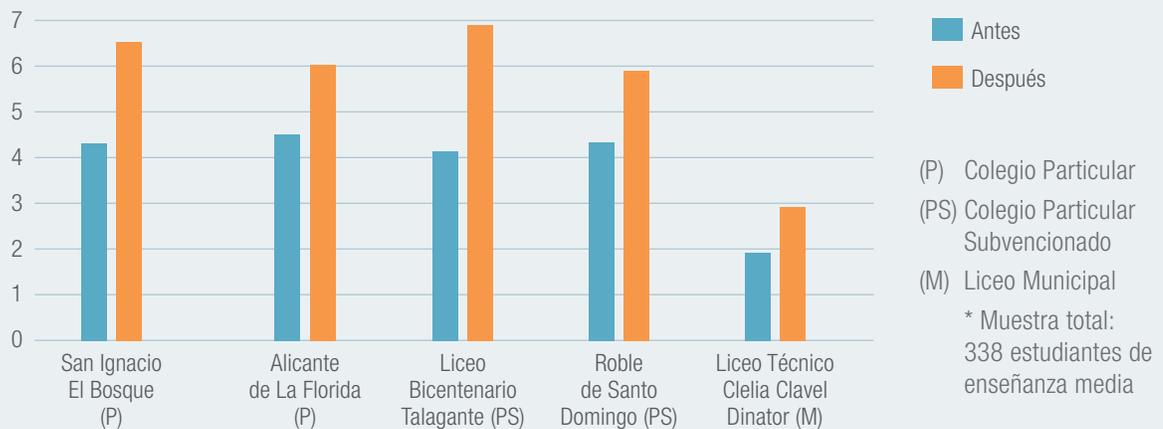
Para testear la herramienta, durante 2014 Lab4U realizó pilotos en varios cursos de enseñanza media de colegios particulares, subvencionados y municipales, con excelentes resultados. En total, 338 alumnos utilizaron las aplicaciones de Lab4Physics en sus clases de ciencia, y el promedio de notas subió ostensiblemente, incluso en una escuela donde la mayoría de los alumnos eran niños en situación de riesgo social, con un bajo rendimiento académico.

La proyección es grande. El equipo de Lab4U trabaja enfocado en masificar su proyecto para cumplir con el objetivo de democratizar la ciencia. Un

Resultados de Lab4U 2014

Mejora de rendimiento en ciencias en cursos donde se utilizaron las aplicaciones.

Incluye los resultados previos de los cursos que usaron Lab4U y sus resultados posteriores a la experimentación con Lab4U, a través de una evaluación que califica en una escala de 1 a 7, donde 1 es la mínima nota y 7 la máxima.



Fuente: Lab4U

paso importante fue la firma de una alianza estratégica con Samsung para la donación de celulares y *tablets* para colegios vulnerables, con las aplicaciones de Lab4U.

Junto con ello, están trabajando en la internacionalización. Ya llegaron a Silicon Valley y tienen planes de expansión a Estados Unidos, Brasil e India. Komal ha extendido su red de mentores y contactos en India, y se ha comunicado con editoriales interesadas en los experimentos de Lab4U. Esto permitiría masificar los productos de la empresa a un mercado de 1.200 millones de personas.

“Estratégicamente, primero tenemos que entrar a Estados Unidos y después a Brasil o India. Porque en Estados Unidos podemos acceder a más bases, tecnologías, contactos, mientras que India nos va

a proporcionar los volúmenes que necesitamos. La diáspora en India es tan potente que tengo

contactos en todo el mundo, porque las personas de origen indio se apoyan unos con otros”, explica Komal sobre la importancia que puede tener su ascendencia en la escalabilidad del proyecto.

El valle de la muerte

Lab4U le ganó a 20 mil *start-ups* de todo el mundo en el *Intel Global Challenge*¹ de 2014. Antes había ganado el Desafío Intel como mejor *start-up* de Latinoamérica. “El éxito es abrumador, son tantas cosas, que siento que se nos va de las manos”, dice Komal. Pero para llegar tan lejos, tuvieron que pasar

por momentos duros, como cuando Lab4U estuvo a punto de morir.

“Komal tiene una gran empatía con las temáticas sociales y una tremenda convicción como emprendedora. Ambos rasgos logran una mixtura muy potente a la hora de llevar adelante su causa y liderar a su equipo: es una líder inspiradora”.

Hans Nemarich, Technical Architect Evangelist, Microsoft Chile.

Empresa



Certificada

Las empresas B se originaron en Estados Unidos y su característica principal es que usan el poder del mercado para encontrar soluciones reales a diferentes problemas sociales y ambientales que pueden surgir en un lugar específico. Operan bajo importantes estándares de transparencia y toman decisiones corporativas, considerando los intereses de largo plazo para sus empleados, proveedores, clientes y la comunidad, con el fin de entregar un aporte efectivo a la sociedad.

En Chile ya hay más de 65 empresas que cuentan con certificación B. Ésta se entrega a organizaciones que no buscan la maximización de ganancias y garantiza su orientación preferente hacia la solución de problemas sociales. En total, en el mundo hay 996 firmas de este tipo distribuidas en alrededor de 32 países, siendo los principales Estados Unidos, Canadá y Chile.

“Después de haber obtenido el apoyo de *Start-up Chile* en 2013 pasamos por un momento crítico. No teníamos fondos, todos participábamos en el proyecto de forma part-time, no teníamos productos desarrollados que cumplieran con las expectativas de nuestros usuarios, los experimentos no estaban resultando, no teníamos ventas, no había un equipo de desarrollo. Todo mal”, dice con franqueza. Cuando estaba a punto de abandonar todo, apareció Socialab, incubadora de emprendimientos sociales, que los apoyó con redes y fondos. Así fue como resucitaron. “Los *start-up* mueren normalmente por dos grandes razones: por falta de capital o porque el equipo no funcionó. Si el equipo es bueno, reinventas la tecnología; si el mercado no era el adecuado, pivoteas y cambias”, asegura.

Después de ese momento, empezaron a postular a fondos, profundizaron el modelo de negocios, estudiaron el mercado, hicieron validaciones, y se salvaron “del valle de la muerte”. De ahí en adelante comenzaron a cosechar éxitos. La gente les dijo que su producto era bueno, ganaron premios, fueron a mostrar su emprendimiento al extranjero y obtuvieron fondos de CORFO a través de la incubadora 3iE de la Universidad Técnica Federico Santa María.

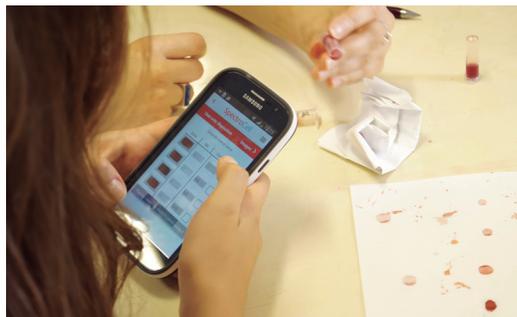
El momento clave de despegue llegó cuando Komal recurrió a quien admiraba desde niña. Un hombre que con su testimonio la había incentivado a seguir el camino de la ciencia: Pablo Valenzuela, el bioquímico y empresario chileno, Premio Nacional de Ciencias y que, entre otras cosas, participó en la creación de la vacuna contra el virus de la hepatitis B. “Yo entré a estudiar bioquímica en Chile porque vi a Pablo Valenzuela en los medios hablando de la bioquímica y la biotecnología, y también de la vacuna contra la hepatitis que él había creado y dije puedo ser como él”. Cuenta que cuando fue a presentarle Lab4U, él no dudó en apoyarlos a través de la Fundación Ciencia y Vida. Desde ese momento, todo cambió. “Somos muy afortunados de tenerlo a él y a la Fundación. Nos ha cambiado mucho la cara de nuestro *start-up*. Nos ven con otros ojos, y ahí creen en ti. Pasas de ser nadie a ser una persona apoyada por el Dr. Pablo Valenzuela, un grande”.

Un mejor lugar

Podría haber estudiado negocios. Sabe que le habría ido bien. Pero quería hacer algo distinto. Dejar su huella. Impactar en el mundo y ayudar a más personas. “No había ningún científico en mi casa. Quería ser distinta, la oveja negra o mejor dicho blanca”, dice para contrastar con su morena familia. “Mi inspiración era esa gente que cambia el mundo, que uno respeta. Los profesores del colegio, de la universidad, la gente que ayuda. Todos tienen esa bondad”.

Su noción de hacer el bien está acompañada de la rentabilidad. “Cuando veo a personas hacer un bien social digo: si ellos pueden ¿por qué yo no?”

1. Intel Global Challenge, de la Universidad de Berkeley, California, es una competencia anual para estudiantes innovadores en tecnología avanzada. El programa entregó fondos por US\$ 56.5 millones para distintos *start-ups* y apoyó la creación de empresas que resultaron en cerca de 1.900 empleos. Intel decidió finalizar este proyecto en el año 2014.



"El acceso a la tecnología crece a una velocidad vertiginosa. Es muchísimo más fácil que cada estudiante tenga un smartphone que un microscopio". Komal Dadlani

Pero tiene que ser rentable. De otra manera, no es un emprendimiento social. Tienes que tener un modelo de negocios, que sea rentable, escalable, repetible", dice convencida.

Se alegra de ver que las empresas sociales -aquellas que tienen un fin social al igual que uno económico y medioambiental, y que también son llamadas empresas B-, ya no son un bicho raro en Chile. Pero cree que si queremos hacer del mundo un mejor lugar, estas empresas no pueden ser casos aislados. "A mí me gustaría que sacaran la palabra social de emprendedor social, que *per se* una empresa sea empresa B. Que no necesite una certificación para ser una empresa que tiene un buen fin social. Todos deberían ser responsables, éticos y aportar a la sociedad. ¿Por qué es necesaria una certificación?".

Poder femenino

Komal se hizo valer desde que era niña. En su colegio, uno particular privado de Santiago, ella era diferente. "Si bien nació en Chile y hablaba español igual que todos, tenía otro color, y en mi colegio eso se notaba. Además, yo era vegetariana por un tema cultural y ellos no, y eso

me hacía blanco de bullying", recuerda Komal. Pero asegura que su familia fue clave para salir adelante con fortaleza y convicción en sus creencias. "Me hablaban del karma, de que los problemas estaban en los otros y no en mí, y que no tenía que actuar igual a ellos, que si me daban una 'cachetada emocional' yo no tenía que devolverla", dice citando a Mahatma Gandhi, su referente.

Así, en vez de amedrentarla, los malos momentos la hicieron potenciar sus habilidades de liderazgo. Hoy es la única mujer en el equipo de Lab4U. Por lo demás, reconoce que está acostumbrada a ser mujer en un mundo de hombres.

Komal cree que la participación de las mujeres en los emprendimientos sociales es baja porque el mundo de los negocios está dominado por hombres, pero asegura que es algo que está cambiando. "Para una mujer es más difícil levantar fondos porque no juegan golf, no hablan de fútbol, no van a un bar a tomar con los inversionistas. Es una cultura masculina, pero está cambiando. La mujer tiene que aprender a creerse el cuento. Yo, si tengo que aprender a jugar golf, lo hago", dice entre risas.

Los desarrollos de Lab4U



Lab4Physics

Utilizando los sensores que vienen incorporados en el teléfono, como el acelerómetro, giroscopio, magnetómetro o micrófono, los alumnos pueden registrar movimientos de péndulo, medir la velocidad y la frecuencia de un sonido, entre otros.

Con estas actividades prácticas pueden comprender mejor conceptos abstractos como aceleración, gravedad y magnetismos, utilizando los *smartphones*. Por ejemplo, con el acelerómetro del celular pueden aprender cinemática midiendo los cambios de velocidad en un espacio determinado. Con el magnetómetro es posible medir campos magnéticos de los cuerpos y aprender magnetismo y electricidad.

SpectroCell

Aplicación que permite utilizar la cámara del aparato como un sensor, para determinar la concentración de una disolución. Sólo con una foto, a través de un reconocimiento y procesamiento de imagen, el equipo (*smartphone* o *tablet*) se transforma en un colorímetro.

Permite a los estudiantes aplicar conceptos de concentración y análisis de soluciones líquidas, apoyando de esta forma el aprendizaje durante una clase de química. La herramienta da acceso al aprendizaje de conceptos y fundamentos de técnicas espectrofotométricas utilizadas en los grandes laboratorios científicos.

Realidad Aumentada

Funciona en base al reconocimiento de patrones, donde el estudiante puede ver animaciones en su dispositivo. La primera aplicación en esta línea es Lab4U SolarSystem, que permite a los alumnos observar el sistema solar y ampliar la información de los planetas.

Lab4U Microworld

(en desarrollo)

Se agrega un lente externo al equipo, para crear un microscopio que permite aumentar una imagen hasta 40 veces para observar, analizar y discutir acerca de los más diversos elementos (insectos, plantas, tejidos, etc.).

Desafía a los estudiantes a descubrir el mundo a nivel microscópico, despertando su curiosidad al ver el mundo que los rodea desde otra perspectiva.

Plataforma Web

(en desarrollo)

Además de las aplicaciones móviles, Lab4U ofrece una plataforma con experimentos de laboratorio pre-diseñados y videos educativos que muestran experimentos. Los maestros también pueden subir y cargar su propio material educativo, tales como, folletos, pruebas y exámenes que pueden entregar a sus alumnos. Además, pueden reunir los resultados de los estudiantes para analizar y discutir en tiempo real las principales fallencias en la ejecución de las experiencias.

También cree que hay una excesiva humildad frente al desplante de los hombres. “Las mujeres no somos naturalmente ambiciosas. Si le preguntas a una mujer su pretensión de sueldo va a decir un número más bajo que un hombre”.

Reconoce que al principio liderar a sus amigos en el equipo no fue fácil, pero que el éxito de las mujeres en el mundo de los negocios depende finalmente de la pasión que proyecten por lo que están haciendo. “Si uno parte pensando que no me van a tomar en cuenta porque soy mujer, probablemente eso es lo que va a pasar. Pero si tienes confianza en ti misma, en el equipo y en lo que estamos haciendo, esa proyección le llega al inversionista, a un socio o a quién sea”.

“Komal, desde el principio, empezó a vivir por nuestro ideal. A veces pienso que vive por este emprendimiento. Llega todos los días con una sonrisa diciendo vamos bien y lo vamos a lograr”.

Álvaro Peralta, socio Lab4U.

En esa lucha por dar espacio a más mujeres en el mundo del emprendimiento, Komal fundó en 2013, junto a otras emprendedoras, FEW, organización que se dedica a potenciar a las mujeres emprendedoras y a formar redes entre ellas. “Nos dimos cuenta que los hombres eran buenos para alardear y que las mujeres tienen que demostrar que tienen las mismas habilidades. Que no digan que creen que son buenas en ingeniería informática, o bioquímica. Tienen que decir que son expertas en biología molecular o bioquímica. El hombre lo dice con facilidad, pero a la mujer le cuesta. Y eso es algo que tiene que cambiar”.

2016 Internacionalización de Lab4U

Durante el 2016, el equipo de Lab4U ha seguido promoviendo el proyecto Lab4Physics en Silicon Valley, y aseguran que los problemas educativos presentes en Chile son transversales a otros países del mundo y que la misma desmotivación por las ciencias en Latinoamérica se vive en Estados Unidos. “Puedo decir eso sí que la industria de la educación tecnológica está mucho más desarrollada en EE.UU que en

Chile y que los norteamericanos son más exigentes cuando se trata de experiencia de usuario, ” comenta Komal.

Hasta el momento han realizado 14 pilotos en cinco colegios de California, y se demostró que los alumnos aumentaron las notas después de utilizar la aplicación. Dentro de sus planes para el mediano plazo está expandirse a Brasil e India.



Foto: Cristián Rudolffi



ARTURO SOTO

Creador de Club Budeo de Antofagasta

Nació en una de las poblaciones más peligrosas de Antofagasta. Hijo de madre soltera, a los 14 años se fue a vivir solo, en un barrio donde la delincuencia y la droga eran la forma de vida de la mayoría de los niños y jóvenes. Claramente, su futuro no era promisorio.

Hoy tiene una escuela de bodyboard para niños vulnerables, una empresa turística que aporta los fondos para su emprendimiento social, y es el director del campeonato mundial de bodyboard que se realiza todos los años en Antofagasta.

Sin duda, Arturo Soto le ganó al destino.

Hacer el cambio desde adentro

“Todos mis problemas se quedaban entre las olas. Recuerdo que en un momento lo vi claro y me dije, voy a vivir de esto. Esto va a ser mi vida. No sé cómo, pero lo voy a hacer”.

¿Se puede convertir un joven vulnerable en un líder social? Arturo Soto -originario de la población El Golf de Antofagasta, uno de los lugares más peligrosos de la ciudad- responde con un sí certero. Él es la imagen viva de alguien que pudo hacerlo, aunque su origen, su infancia y su adolescencia, llenaran todos los requisitos para predecir un fracaso.

Y así como él fue capaz de torcer la mano del destino, ahora quiere que sus alumnos, jóvenes en riesgo social que viven en un ambiente de pobreza, delincuencia y drogadicción, también lo hagan. Que en vez de droga, consuman deporte. Que la adrenalina de pertenecer a bandas delictuales, de robar y traficar, la reemplacen por el vértigo de subirse a la tabla y remontar una ola. Que, de paso, sean ecológicos, y ayuden a dar nuevos aires a Antofagasta, para convertirla en un polo de atracción turística a nivel internacional.

Parecen sueños ambiciosos. Pero Arturo demostró, desde niño, que cuando quiere algo, nada lo detiene.

Su infancia fue dura. No tuvo una relación cercana con su padre y vivió hasta los siete años con su mamá en la población El Golf. Entonces ella conoció a un hombre, se enamoraron y se fueron los tres a vivir a otro lugar. Pero la relación de Arturo con su padrastro fue desastrosa, y el niño resolvió seguir por su cuenta. A los 14 años, se instaló solo en una casa que pertenecía a su abuela, ya que ella también se había ido a vivir con su nueva pareja. Estaba de vuelta en su población, aquella donde los jóvenes se agrupaban en las esquinas a consumir drogas y a planear sus golpes. “El camino que me esperaba era ser drogadicto, traficante o delincuente”, reconoce Arturo.

Pero sólo dos cuadras más allá, estaba el mar. Había una playa en el sector conocido como “las petroleras” que, a ojos del mundo, no era más que un pedazo de orilla situado frente a un grupo de casas marginales y basura, pero que fue lo que cambió su destino. Aunque desde niño esta playa formaba parte de su hábitat, el adolescente la miró con ojos distintos, y empezó a ir todos los días.

A las siete de la mañana comenzaba a remontar las olas, y perdía la noción del tiempo. Aunque no dejó el colegio, siempre llegaba tarde. Pero en el Liceo A 22 le tenían cariño a *El Salado*, apodo que se ganó por llegar siempre con la cara manchada con la sal de mar. “Tenía problemas de asistencia, pero los profesores me tenían buena, ponía atención y participaba en clases, y me las arreglaba para tener promedio cinco”. Recuerda que un día estaba en la playa con su amigo Miguel, más conocido por su sobrenombre “Bufón”, cuando descubrieron una nueva ola que, a diferencia de las demás, corría hacia la derecha. “En ese entonces, era la única ola de Antofagasta con estas características, y un buen surfista debe saber montar olas en las dos direcciones”, cuenta ahora con el mismo entusiasmo que deben haber sentido entonces. Decidieron bautizar su descubrimiento con un nombre que los representara a ambos: la primera sílaba de Bufón, y “deo” porque a Arturo de niño chico siempre lo molestaban porque se chupaba el dedo. Gracias a la invención de estos dos niños de 13 años, hoy Antofagasta tiene la playa Budeo.



Nelson Herrera (hoy afamado trompetista), que vivía en la esquina de su casa, era otro amigo que siempre acompañaba a Arturo a surfear. Nelson venía de una familia más acomodada y estudiaba música clásica en un liceo experimental artístico. Su padre, encariñado con el amigo surfista de su hijo, consiguió que lo aceptaran para cursar ahí el cuarto medio. El año que estuvo en ese colegio particular subvencionado, fue uno de los tantos vuelcos en la vida que permitieron a Arturo empezar a ver el mundo con otros ojos. “Como era súper bueno surfear, todos querían ser amigos míos, y me empecé a juntar con gente que tenía mejor situación económica, que eran hijos de profesionales y tenían otros horizontes en la vida”, recuerda.

Mientras tanto, su conexión con el mar crecía cada vez más. “Todos mis problemas se quedaban entre las olas. Recuerdo que en un momento lo vi claro y me dije, voy a vivir de esto. Esto va a ser mi vida. No sé cómo, pero lo voy a hacer”.

La promesa quedó intacta, aun cuando intentó otros caminos. Viendo su potencial, al terminar el colegio sus amigos le insistieron en que estudiara ingeniería, y lo encontró tentador: quería ganar plata. Cuenta que entró a estudiar Ingeniería Metalmeccánica en el Inacap, pensando en trabajar en una de las tantas empresas mineras o proveedoras de la minería que forman la principal actividad productiva de la ciudad. Pero en el tercer semestre decidió dejarlo: “Empecé a pensar lo que sería trabajar en una mina, rodeado de cerros, y no me motivaba. Quería vivir de lo que me gustaba, quería surfear”.

Volvió al mar, y para mantenerse trabajaba en hoteles y restaurantes, pero no ganaba lo suficiente. Sus amigos le insistían en que trabajara en

la minería, que esto no le estaba dando nada. Así que finalmente postuló a una minera y quedó. Pero su instinto no lo había engañado: vivir rodeado de cerros y tierra, andar con casco y bototos y lidiar con los desechos de la mina, que contaminaban el

“Arturo genera respeto, tiene un liderazgo innato que lo lleva a hacer cosas que no son viables para el sistema, como la escuela de bodyboard. Él fue el primero en generar un movimiento para mejorar la calidad de vida de la gente de Antofagasta”.

**Billy Bown,
socio de Budeo Tour.**

“Nos cuesta más educar a los líderes que a los niños. El gobierno, las municipalidades y privados tienen que invertir. Todos hablan de calidad de vida, de entregar herramientas, de igualdad, pero no hacen cosas concretas”.



ambiente, definitivamente no era lo suyo. “Cuando estaba arriba pensaba qué estoy haciendo aquí, necesito el mar”, recuerda.

En 2008 decidió que no importaba de qué iba a vivir, pero debía volver al mar y renunció. Tenía un proyecto: armar una escuela de surf para niños. Con la plata del finiquito compró los materiales para levantar una choza y echarla a andar. El lugar elegido era, por supuesto, la playa donde él mismo aprendió. Tres veces tuvo que levantarla, porque le robaban los materiales. La gente que lo estaba ayudando fue perdiendo la paciencia, y Arturo tuvo que seguir solo. Finalmente, logró terminarla. Mientras tanto, a la playa empezaron a llegar niños de la población, la mayoría hijos de traficantes o drogadictos. Se propuso ayudarlos, así que les cobraba a los que podían pagar, y a los que no, los aceptaba gratis. Su propósito no era sólo hacerles clases; también quería ayudarlos a salir de su círculo de drogas y delincuencia.

Con la adrenalina del deporte

Arturo sabe que un deporte como el surf o el bodyboard, puede ser muy atractivo para los jóvenes, ya que generan mucha adrenalina, un componente que ayuda a mantenerlos en un ambiente sano y alejarlos de las esquinas de su población. Pero también sabe que la batalla es dura. “Así como yo los estimulo con la adrenalina del deporte, en la población algunos los tientan con el riesgo que se corre en los asaltos o el tráfico de drogas, pero además salen con plata en el bolsillo. La mayoría de los que roban casas tienen entre 15 y 16 años. Lo que roban se lo dan a los maleantes, ellos les dan plata, ropa, los meten en cabarets con prostitutas y les dan diversión”. Dice que para muchos jóvenes, robar es su única posibilidad. “Estoy tratando de cambiar mi entorno, porque sé lo que sucede ahí”, señala.

Asume como parte de su responsabilidad trabajar para cambiar las cosas desde adentro, porque no cree que las autoridades puedan hacerlo. “Ni el alcalde, ni el intendente, ni el Presidente van a cambiar estos lugares de depresión poblacional, sumidos en la delincuencia, la droga y la desigualdad. Ellos pueden tener el corazón muy grande, pero no han vivido ahí”, explica y agrega que “los niños creen que el mundo es así. Nuestro trabajo es mostrarles un mundo diferente, a través del deporte y que se conecten con el mar, como yo lo hice. Le puedo enseñar a un niño a hacer esa conexión en una semana y eso le puede cambiar la vida”.

Desde que comenzó con la escuela, hasta fines del 2014, cerca de 200 niños habían pasado por la “ola Budeo” en compañía de Arturo. Cuenta con cariño que muchos de ellos han salido del entorno al que creían que estaban condenados. Otros van y vienen, y algunos no vuelven, seducidos por el bajo mundo. Pero eso no lo desanima, porque sabe que es parte de la vida y hay casos que lo enorgullecen: “Un niño, que se llama Mario, iba por mal camino, pero me siguió a la playa, aprendió a surfear y ahora es un adulto ligado con el mar, con una calidad de vida diferente”, cuenta para ejemplificar qué lo motiva para continuar.

Aprendiendo del contraste

Para empezar su escuela, Arturo se consiguió trajes de agua y tablas de bodyboard en desuso. Con un carrito de supermercado, iba todos los días a la playa, para que los jóvenes aprendieran y se distrajeran. Empezó a hacer pequeñas competencias, a viajar con los jóvenes por Chile, hasta que llegó una invitación que le abriría la mente a todo un nuevo mundo.

Fue una nueva casualidad del destino. Arica era la sede del mundial de bodyboard, en el que Arturo estaba inscrito para competir y aprovechó de llevar a un grupo de niños de su escuela. Le fue bastante bien en el torneo, pero lo que más llamó la atención a los organizadores fueron los niños. Algunos miembros de la organización, como el australiano Terry McKenna, entonces presidente de la Asociación Mundial de bodyboard y el estadounidense Mike Stewart, uno de los pioneros del bodyboard y nueve veces campeón mundial de la disciplina, se le acercaron para preguntarle por su proyecto. Tres meses más tarde, Stewart estaba en Antofagasta haciendo una clínica para los niños de la escuela, y McKenna le envió una invitación para participar en el mundial que se haría al año siguiente en Portugal.

Europa era algo con lo que ni siquiera había soñado. Nunca había estado en Santiago —lo más al sur que había llegado era La Serena—, y jamás se había subido a un avión. Pero tenía que ir, así

que comenzó un nuevo proyecto: financiar su viaje. Golpeó varias puertas, hasta que el empresario Sergio Manríquez, propietario de Muebles del Norte S.A., decidió que la historia de este joven valía la pena y lo auspició. Antes de partir, se contactó con una ex polola holandesa, Vanya Freijser, que había conocido en San Pedro de Atacama. Ella, entonces estudiante de arquitectura, lo entusiasmó para que aprovechara de conocer algo más de Europa y su cultura. Quedaron de encontrarse en París.

Corría el año 2011 cuando Arturo, con su tabla de bodyboard en un brazo y un libro de inglés en el otro, partió a Europa. Vanya había arrendado un departamento en pleno centro de París, y lo llevó a todos los museos y lugares históricos que alcanzaron a recorrer en una semana. Luego partieron a “dedo” a España y finalmente a Portugal, donde competiría en el mundial. La travesía duró un mes, el tiempo suficiente para calar hondo en el espíritu de este emprendedor innato. “Salir de una población, de mi mundo tan vulnerable, y llegar a países con una increíble calidad de vida, cambió mi percepción de la realidad. Me di cuenta de que el mundo no era como yo pensaba, no era como el lugar en el que yo vivía. Era mucho más bello”. Al año siguiente, viajó de nuevo, pero esta vez a Holanda, a casa de Vanya. Juntos recorrieron ese país, y fueron también a Bélgica y República Checa.

En estos viajes se dio cuenta de que no sólo se trataba de cultura y de historia. También pudo ver algo que para muchos chilenos pasa desapercibido: la riqueza natural que tenía su ciudad natal. “Cómo es posible que no tengamos turismo en Antofagasta, un lugar donde el desierto más árido del mundo choca con el mar, que tiene olas como Hawaii y una biodiversidad de especies marinas”, se preguntaba.

Antofagasta en el mapa mundial

De vuelta en Chile, lo primero que hizo fue golpear puertas reclamando por la mala calidad de vida de Antofagasta. Al poco tiempo, se dio cuenta de que no llegaría a ningún lado con esa actitud. Así fue como se empoderó: él iba a salvar su ciudad. “No



“Los niños creen que el mundo es así. Nuestro trabajo es mostrarles un mundo diferente, a través del deporte y que se conecten con el mar, como yo lo hice”. Arturo Soto

era justo que una ciudad con tanta riqueza sólo viviera del cobre, que tuviera tantos problemas sociales, tanta desigualdad. Una ciudad productiva no tenía por qué tener mala calidad de vida. Sentí que era mi responsabilidad arreglar este tema”, asegura.

Ahí surgió la idea de organizar el Antofagasta Bodyboard Festival, el primer campeonato mundial de esta disciplina en la ciudad. En su primer viaje a Europa, Arturo le había planteado la idea al presidente de la asociación. Para el circuito mundial ya estaba inscrita Arica, pero igual solicitó la licencia para que se les diera otra fecha para Antofagasta. Sin duda una acción arriesgada, no sólo porque Chile quedaría con dos fechas en el circuito internacional, sino también porque su experiencia en organizar eventos no pasaba de un par de campeonatos locales. “Era un loco de una pobla, sin estudios suficientes, con la tarea de organizar ¡un mundial! Me levantaba pensando ¿Cómo lo hago?”.

Partió por contar la idea a quien quisiera escucharlo. Se dio cuenta de que había gente que se entusiasmaba y le ofrecía ayuda, y armó un equipo de trabajo. “Vi la importancia del capital humano, más que del dinero. Tenía la capacidad para entusiasmarme con una idea a otros que buscaban trabajar en algo que les llenara, y lograr que se la jugaran por este proyecto”, recuerda Arturo sobre esta primera etapa.

El Bodyboard Festival 2012 fue todo un éxito. La Municipalidad le aportó 40

millones de pesos, llegaron 120 participantes de distintas partes del mundo y se hizo un evento nunca antes visto en la ciudad.

Tres emprendimientos, cinco pilares

Con esta gran experiencia al hombro, Arturo decidió que estaba listo para emprender en grande y darle a Antofagasta lo que requiere para surgir. Para ello, ideó un plan con cinco pilares fundamentales para el desarrollo de la ciudad. No se trataba sólo de implementar nuevas instancias deportivas. También era necesario desarrollar el turismo, cultivar el potencial ecológico de la ciudad y desarrollar su cultura. La consecuencia de todo lo anterior sería conseguir el anhelado impacto social.

“Me di cuenta que protestar no era el camino. Para conseguir la igualdad social y una mejor ciudad para vivir era necesario crear nuevos recursos turísticos, sociales, deportivos, ecológicos y culturales”, explica Arturo. De esa convicción nacieron las distintas propuestas que hoy forman su patrimonio de innovación social: El Antofagasta Bodyboard Festival, que se organiza cada año, se ha transformado en un importante evento para la ciudad, ya que además del bodyboard, convoca a deportistas de otras disciplinas, con competencias de skate y bicicleta, y cuenta con la participación de músicos y ecologistas. De esta forma, el campeonato se convirtió en un festival multicultural con un solo objetivo: rescatar la ciudad.

Paralelamente, Arturo continúa con el Club Budeo, su escuela de bodyboard para jóvenes en riesgo social, que opera sin fines de lucro y que busca que los mismos niños se conviertan en agentes de cambio a través del deporte. “Aquí también les enseñamos lo que es ser un buen ser humano, la importancia del prójimo, el valor del dinero, lo simple que es disfrutar la vida. Les decimos que tienen que

“Su principal característica como emprendedor es su confianza en que está haciendo lo correcto, ya que ve los resultados en las calles de su población, cuando un niño se va a la playa para practicar y no se queda consumido en las situaciones negativas que lo rodean”.

Marcela Hernando, diputada y ex alcaldesa de Antofagasta.

crear en sí mismos. Les cuento cómo, creyendo en mis sueños y poniéndome objetivos, llegué a formar esta escuela y a ser director de un campeonato mundial”, explica Arturo.

Pero gran parte de lo anterior se sustenta gracias a su tercer emprendimiento, Budeo Tour, una empresa turística que cuenta con el sello de una empresa B. Con ella, financia la escuela de bodyboard y sus proyectos sociales. “La empresa B nace para inyectar recursos a la escuela, para no depender de otras entidades, pero también de la urgente necesidad de educar a la población sobre la riqueza que tenemos en nuestras costas y de la importancia de cuidarlas, porque las estamos destruyendo”, dice Arturo. Su propuesta es que los turistas hagan una “conexión mágica” con la naturaleza a través del mar, mediante distintas actividades como clases de surf, snorkeling, trekking y visitas a lugares emblemáticos del entorno de la ciudad.

Una de las características principales de esta empresa es que el tour lo realizan surfistas locales e hijos de pescadores, quienes conocen la zona en profundidad. La empresa también limpia las playas y reutiliza espacios para los campeonatos de



“Me di cuenta que protestar no era el camino. Para conseguir la igualdad social y una mejor ciudad para vivir era necesario crear nuevos recursos turísticos, sociales, deportivos, ecológicos y culturales”.

bodyboard. “El circuito regional transforma playas que tienen basura y que son focos de delincuencia, en lugares deportivos”, explica Arturo.

Pero tiene otro gran proyecto en mente para su ciudad: convertirla en parada obligada para los turistas que visitan San Pedro de Atacama. “Vengo de una familia de pescadores, he hecho toda mi vida en el mar. He viajado por Sudamérica y Europa y he valorado la riqueza que tiene Antofagasta. Sé que aquí se puede abrir un nuevo polo turístico a nivel mundial. Queremos que los americanos, europeos o asiáticos que van a San Pedro de Atacama, se queden unos días en Antofagasta y la conozcan de la mano de nuestra gente”, imagina.

La clave del éxito

A sus 34 años, para Arturo Soto la clave del éxito es sencilla. “No veo las barreras, sino el objetivo. Una de las gracias de surfear es meterse dentro de la ola y salir de ella. El secreto está en no pensar en las dificultades. Cuando te metes al tubo y estás mirando la salida, la información va a los ojos y a tu mente. Entonces, tu cuerpo se acomoda solo para salir. Es lo mismo que me pasa cuando asumo un proyecto. Lo veo terminado y exitoso cuando estoy empezando. Así, cuando aparecen las barreras, no me detengo. Si hay problemas, me acuesto pensando en el éxito y en mi cabeza aparecen las soluciones. Así he logrado estar donde estoy”, explica.

Siente que gracias al esfuerzo que han hecho él y un grupo de jóvenes que son parte del proyecto, su ciudad ha cambiado. Hoy Antofagasta tiene más campeonatos tipo festivales, ha recuperado espacios urbanos, las playas donde se realiza el campeonato están en mejores condiciones y le ha demostrado a sus mismos habitantes que su ciudad tiene muchas más riquezas que explotar. “Las costas están más limpias y las personas ven a Antofagasta diferente: ya no es

la ciudad minera, sino la ciudad del mar”, explica.

Pero nada de esto tiene más sentido que la escuela. Y probablemente nada le da tampoco tanta satisfacción. Junto a sus dos principales “socios”, Claudio Alquinta, psicólogo y surfista que hoy está a la cabeza de la escuela, y Billy Bown, ingeniero que trabajaba en una mina y que se unió al proyecto para el primer Bodyboard Festival, han logrado hacer crecer y profesionalizar el proyecto para darle mayor sustentabilidad. Ya tienen oficinas en el centro, aunque están a punto de trasladarse a la playa, para estar al lado de los niños de la escuela.

Nuevo proyecto educativo

Pero lo que más los llena de entusiasmo es un nuevo proyecto educativo, que cuenta con el patrocinio de un equipo de académicos de la Universidad Católica del Norte, compuesto por los psicólogos Carlos Calderón y Emilio Ricci, y el experto en administración de proyectos sociales Pedro Valdés, quien está a cargo de coordinar la iniciativa.

Arturo cuenta que Carlos Calderón les pidió conocer el modelo educativo que aplican en Budeo, ya que existen experiencias similares en otras partes del mundo y pueden ser replicables a lo largo del país. Luego de varias reuniones y de analizar lo que hace la escuela, les entregaron una beca para que fueran a conocer experiencias parecidas en España, específicamente en Islas Canarias, Tenerife y San Sebastián Donostia y a partir de ahí, construir en Chile un modelo de educación al aire libre, ligada al deporte, para niños vulnerables.

En las Canarias, el equipo de Budeo participó en reuniones con autoridades municipales y fueron invitados a varias universidades para reunirse con académicos y dar charlas para contar la experiencia de innovación y emprendimiento social. “Aunque vimos muchas similitudes entre Antofagasta y las



“La empresa B nace para inyectar recursos a la escuela, para no depender de otras entidades, pero también de la urgente necesidad de educar a la población sobre la riqueza que tenemos en nuestras costas y de la importancia de cuidarlas, porque las estamos destruyendo”.

islas Canarias, en esta última el polo de desarrollo está en el mar, mientras que nosotros nos enfocamos en la riqueza minera. Es necesario cambiar la mirada, hay que equilibrar los recursos, no se entiende que vivamos sólo del cobre cuando aquí hay tantas otras riquezas, en especial las que provee el mar”, es la sentencia de este joven emprendedor.

Sabe que lo que hacen con el Club Budeo es importante, pero no se queda tranquilo. “Nos cuesta más educar a los líderes que a los niños. El gobierno, las municipalidades y privados tienen que invertir. Todos hablan de calidad de vida, de entregar herramientas, de igualdad, pero no hacen cosas concretas. Hay que educar para prevenir, no actuar cuando el problema ya está encima, y en eso, como país, nos falta mucho”, concluye.



"Cómo es posible que no tengamos turismo en Antofagasta, un lugar donde el desierto más árido del mundo choca con el mar, que tiene olas como Hawaii y una biodiversidad de especies marinas". Arturo Soto

2016

Proyecto Stars: Turismo sustentable en Antofagasta

Club Budeo sigue potenciando el turismo y deporte en la ciudad. En particular en 2016, en conjunto con la Universidad Católica de Norte, y a través de Triple Hélice, llevarán a cabo un proyecto vinculado al desarrollo del turismo sustentable en la Península de Mejillones. Esta iniciativa tendrá el financiamiento de la Unión Europea gracias al fondo Erasmus +, y cuenta con la participación de siete países, los que organizarán en conjunto distintos encuentros para intercambiar

prácticas y transferencia de conocimiento en torno a la protección de la biodiversidad. Este proyecto está en sincronía con la estrategia regional de innovación que se está impulsando en Antofagasta, de la cual Arturo Soto es un participante activo. Dentro de sus otros proyectos de este año, se destaca la realización del Festival Internacional de Innovación Social(FIIS) en octubre junto a la productora La Oreja.





MARÍA JOSÉ MONTERO

Gerente del Fondo de Inversión Social (FIS)

Pocos le tenían fe, pero ella es tenaz. Estaba convencida de que era posible generar una forma distinta de invertir en Chile, buscando que la rentabilidad financiera y social fueran de la mano. Hoy maneja el primer Fondo de Inversión Social de Chile, FIS, que financia proyectos que en el sector privado tradicional no habrían encontrado el capital que necesitaban.

Proyectos rentables para resolver problemas sociales

“Las instituciones en las que estamos invirtiendo tienen un excelente desempeño, sobre todo a nivel de impacto en la comunidad, que es el objetivo”.

“No te va a resultar”. Esa fue una de las frases que más veces escuchó María José Montero en el año 2009, cuando empezó a trabajar para dar forma al Fondo de Inversión Social (FIS). No sólo se lo dijeron cuando fue a golpear puertas para pedir capital. También fue el comentario de expertos, instituciones internacionales y de otros no tan expertos, como sus amigos y cercanos.

Había poca fe en el proyecto. Varios le explicaron que un fondo de “tan sólo” 4,5 millones de dólares, era muy chico para funcionar. Para echarlo a andar se necesitarían a lo menos 20 millones de dólares. La misión era compleja: solventar proyectos sociales con una rentabilidad económica moderada, pero con una alta rentabilidad social. También le dijeron que estaba mezclando “dos billeteras distintas”, una para invertir en los negocios y la otra destinada a hacer buenas acciones.

Contra todo pronóstico, hoy el FIS funciona. Y lo hace bien. Más del 80% de los 4,5 millones de dólares están comprometidos en cinco proyectos sociales, los que deben retornar los fondos en un plazo de 10 años. Y para sorpresa de muchos, algunos se han demorado sólo 18 meses en devolver todo el aporte. “Las instituciones en las que estamos invirtiendo tienen un excelente desempeño, sobre todo a nivel de impacto en la comunidad, que es el objetivo. Nuestra apuesta funciona y tenemos el modelo de negocios armado”, dice María José, aunque reconoce que les costó muchísimo levantar el capital y después encontrar los proyectos adecuados. “Pero el método funciona y la verdad es que sí nos ha resultado”.



María José Montero y parte del equipo de Ameris que la apoya en el FIS.

Con 37 años, la impulsora de este proyecto tiene un currículum que impresiona: es economista de la Universidad Católica, máster en políticas sociales de la London School of Economics, y diplomada en Oxford. Casada, con dos hijos, estuvo tres años en la Agencia de Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO) y luego de terminar su máster, trabajó en proyectos de comercio justo para la Universidad de Londres.

La ruta del esfuerzo

La historia del Fondo partió a tropezones. La idea de hacerlo se le ocurrió a un amigo suyo que consiguió que Ameris -empresa de servicios financieros, asesorías, finanzas corporativas y administración de activos (ex Claro y Asociados)-, apoyara el proyecto. Le ofrecieron ser la gerente del fondo, que tendría un comité de inversión integrado por una serie de nombres influyentes, que sin duda le ayudarían a atraer a los inversionistas. Estas conversaciones ocurrieron en 2009. Ya en

2010 el equipo estaba listo para empezar. Pero en el gobierno de Sebastián Piñera varios de los miembros del comité se fueron a cargos públicos y ella se quedó sola. “Ese fue el primer golpe. De repente ya no había equipo. Tuvimos que formar un nuevo comité de inversión, un nuevo directorio. Pero el resto de los socios de Ameris estaban comprometidos con la idea y finalmente la echamos a andar”, recuerda María José.

Luego hubo que hacer frente a otra dificultad. El terremoto de febrero de 2010. “Era súper difícil levantar recursos en un país que estaba en el suelo. Eso pospuso el proyecto. Todos me decían: Cote búscate otra cosa, búscate otro proyecto. Pero cuando uno está convencida de una idea y comprometida con un proyecto que estás segura de que va a generar cambios importantes, no lo dejas. Más que el beneficio personal, me movía el impacto que podía tener el proyecto en el entorno”.

“Este tipo de fondos funcionan con la lógica del capital paciente, porque cuando se buscan impactos sociales, los plazos suelen ser mucho más largos. Y por lo tanto, si uno quiere que los proyectos crezcan y tengan los resultados esperados, hay que dejar de lado la ansiedad”.

Capital paciente

Una vez superados estos escollos, se enfrentó con una de las grandes dificultades de todo emprendedor: la reticencia al cambio. Para María José fue complejo convencer a los financistas que invirtieran con sentido, un tema absolutamente nuevo para la época. En 2010 no era común que las empresas buscaran una misión social. Pero los aportantes –21 familias de alto patrimonio en Chile– creyeron en ella.

El último obstáculo fue contar con proyectos en los que se pudiera invertir. El FIS opera como cualquier fondo de inversión, y en esa lógica, los proyectos deben tener a lo menos tres años de antigüedad, contar con estados financieros auditados, además de indicadores sociales que demuestren su impacto social. Por eso, muchos no pasan la barrera inicial.

Después de cuatro años de funcionamiento, con seis proyectos y un 80% del capital ya invertido, los resultados logrados ya les hacen pensar en la creación de un segundo fondo.

Su receta para el éxito es sencilla: convicción y compromiso. “Cuando estás convencido de que la idea que estás empujando tiene impacto y que puedes generar cambios, ser consecuente es clave”. Agrega que una de las complejidades de levantar proyectos como estos, en una sociedad donde prima la inmediatez, es encontrar aportantes que estén dispuestos a esperar para ver los resultados. “Este tipo de fondos funciona con la lógica del capital paciente, porque cuando se buscan impactos sociales, los plazos suelen ser mucho más largos. Y por lo tanto, si uno quiere que los proyectos crezcan y tengan los resultados esperados, hay que dejar de lado la ansiedad”, afirma.

Decálogo del emprendedor social

Cuando se le pregunta cómo surgió su vocación social, rápidamente menciona a su familia. La segunda de cinco hermanos, creció en un ambiente de interés por el servicio público. Su mamá trabajó en municipalidades desde que tiene memoria y lo sigue haciendo hasta hoy. También influyó su colegio, el Juanita de Los Andes, donde existía un fuerte compromiso con lo social. Crecer en este entorno fue fortaleciendo su inquietud por resolver los problemas de los demás.

En su paso por Bachillerato en la Universidad Católica, aprendió de gestión de proyectos y también de política. Como presidenta del centro de alumnos de su carrera, participó en una de las iniciativas sociales más potentes de las últimas décadas: las 2000 mediaguas para el año 2000. Junto al padre Felipe Berríos y los presidentes de otros centros de alumnos de la Universidad Católica y de la Universidad de Chile crearon una plataforma para convocar

a jóvenes, en forma abierta y pluralista, para llevar adelante este exitoso proyecto, que luego se convirtió en “Un Techo para Chile” y finalmente mutó a una institución transnacional, que busca erradicar la pobreza de Latinoamérica. “Ahí me di cuenta que uno podía hacer muchas cosas para resolver problemas sociales, no solamente desde la política”, asegura María José.

No cree en los liderazgos individuales, sino que en los equipos. Y lleva su compromiso por la causa social a todos los ámbitos de su vida. “Creo en la teoría del first follower, la que dice que el liderazgo está sobrevalorado. Lo importante no es el que levanta una bandera, sino el primero que cree en su idea y lo sigue, y después que se consolide un equipo. Para un emprendedor social es vital ser parte de un buen equipo”, dice convencida.

Junto con la paciencia, el compromiso y el espíritu de equipo, María José agrega otro elemento: la valentía. “El emprendedor social tiene que vencer sus propios miedos, en especial al fracaso. No se trata de no tener miedo, sino de ser valiente, para soñar un proyecto y llevarlo a cabo”.

Destaca, que el mundo del emprendimiento social es un buen espacio para que las mujeres desarrollen su vocación. “Cuando se habla de emprendedores sociales destacados, se piensa en puros hombres, pero hay muchas mujeres que

han hecho cambios radicales”. Entre ellas nombra a Ximena Abogabir, con la Casa de la Paz o Marie Anne Müller, con la Escuela Agroecológica de Pirque. “He sido mamá en este tiempo, y equilibrar el tema de la familia y el trabajo ha sido una gran

dificultad, porque estamos en una sociedad donde no es fácil que las mujeres lideren este tipo de proyectos”.

Claro que no ha estado sola, ya que su marido, José Manuel Melero, la ha apoyado en todo. Partieron juntos a Inglaterra cuando se ganó la beca para estudiar y asume un rol activo en la crianza de sus hijos. “Ha sido clave tener un marido que está alineado con tus ideas y que entiende que el proyecto de familia es de los dos”.

Además, asegura que ser mujer en este ambiente tiene sus ventajas, en especial cuando usan su empatía para conciliar posturas divergentes. “No todos pensamos igual y no

tenemos por qué hacerlo. Hay que saber generar puentes y abrir espacios de diálogo. En Chile hay desconfianza entre el empresariado y el sector social, principalmente porque no se aceptan ideas distintas. Las mujeres, por naturaleza, somos más empáticas, sabemos escuchar al otro, y eso nos permite generar buenos equipos y llevar adelante las ideas, más allá de que hayan oposiciones taxativas”.

“María José tiene cercanía con los emprendedores sociales y/o organizaciones que trabajan con ellos, generando una mejor conexión con la innovación; tiene fuerza para empujar y vencer las diversas dificultades que se encuentran en cada proyecto y las habilidades para comunicar y difundir lo que venimos haciendo, generando mayor interés por la inversión social y mejorando las oportunidades para los innovadores”.

Javier Contreras, socio de Ameris Capital.



Graduación del CEIA Quimahue, Cañete, VIII Región. Con un aporte del FIS, el Centro podrá casi duplicar su matrícula.

Una desigualdad incómoda

Entró a estudiar Economía en la Universidad Católica porque quería entender la pobreza. “La desigualdad en Chile es un tema que a mí me incomoda”, declara de manera tajante. Después, en la FAO, logró ver la desigualdad como un eje de la región y decidió irse a estudiar afuera para tener más perspectiva y encontrar mecanismos para resolver el tema. Fue así como llegó a estudiar a Londres, quería descubrir los misterios de la desigualdad. El título de su tesis fue: “Dimensiones múltiples de la desigualdad: beneficios de usar el marco de la exclusión social en Chile”. Su paso por el London School of Economics no sólo le abrió nuevas perspectivas, sino también le permitió entender que el Estado no es el único responsable y que “todos tenemos nuestra parte de responsabilidad en la desigualdad social”. ¿Su conclusión? Se pueden hacer cambios a nivel individual que impacten positivamente en la reducción de la brecha de la desigualdad. “Muchas veces le echamos la culpa al Estado, a la sociedad, al sector privado... No nos damos cuenta que con nuestras prácticas diarias, con la mirada individualista que busca sólo resolver nuestros propios problemas, exacerbamos los procesos y generamos círculos de desigualdad”.

Asegura que el individuo puede modificar su entorno social. “El poder de los ciudadanos no se manifiesta sólo a través del voto en las urnas, sino también en las decisiones de compra o en la forma en que invertimos. Cada vez que lo hacemos, apoyamos una serie de prácticas en los procesos de producción o generación de servicios. Si compramos un producto que involucra mano de obra infantil, o que tiene procesos que dañan el medio ambiente, estamos

Ranking GIIRS de Fondos de Inversión Social Fondos Emergentes (2013)

Fondo	Status de inversión	Puntaje total
Catalyst Microfinance Investors	Activo	151.6
Bellwether Microfinancer Fund	Inactivo	137.5
India Financial Inclusion Fund	Activo	127.9
Fondo de Inversión Social. FIS	Activo	126.3
Oasis Fund S.C.C Sicav FIS	Activo	120.5

Fuente: GIIRS Impact Ratings 2014 (<http://giirs.org/>)

apoyando eso. Como ciudadanos, tenemos el poder de cambiar, para bien o para mal, nuestro entorno. Así, invertir o comprar es una forma distinta de votar”.

María José ha trabajado en ambas líneas. Además del FIS, junto a su marido y otros amigos crearon la Fundación Ciudadano Responsable, que promueve la producción y el consumo responsable en Chile. Como si no fuera suficiente, además participa en los directorios de Casa de la Paz y Aconcagua Summit, y es consejera de ComunidadMujer.

Gota de agua

Ella es una mujer optimista, pero también crítica. Su diagnóstico de la situación chilena en cuanto a proyectos sociales es duro.

Principalmente, por el poco apoyo que existe a nivel estatal y privado. “Nadie podía creer que estuviéramos levantando un fondo con puro capital privado. En el resto del mundo, los fondos de inversión de impacto social tienen algún tipo

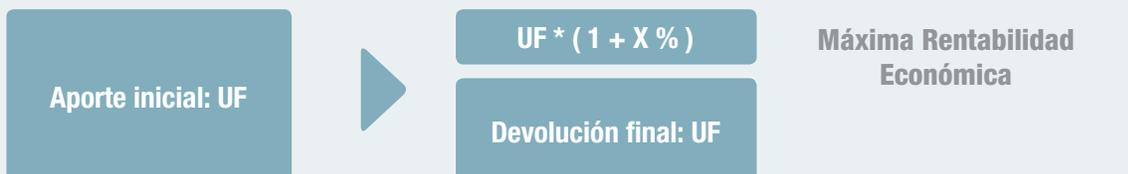
de apoyo del Estado o de alguna fundación”, relata. En su opinión, esto es una oportunidad, porque están surgiendo las empresas sociales y hay varias instituciones tratando de promover estas iniciativas, lo que demuestra que en Chile hay interés. Pero todavía somos una anécdota. Porque un fondo de 4,5 millones de dólares en el sector privado es sólo una gota de agua”.

En su opinión, además, el Estado no es el único responsable y está convencida de que el sector privado tiene que hacer un cambio de mentalidad, instaurar una nueva forma de ser empresa. “Se están produciendo cambios, pero aún son incipientes. Tenemos que hacer un esfuerzo para que esto escale y que la industria de proyectos sociales en Chile deje de ser una anécdota. Creo firmemente que el sector privado tiene que cumplir un rol mucho más activo en la solución de problemas sociales”.

Aún más, considera necesario que el sector privado salga del concepto de filantropía, y empiece a compartir sus conocimientos y experiencias. “Los empresarios y ejecutivos saben cómo manejar los

Comparación entre inversión tradicional e inversión social a través del FIS

INVERSIÓN TRADICIONAL



INVERSIÓN SOCIAL A TRAVÉS DEL FIS



“No se trata sólo de escalar fondos de inversión de impacto. Hay que generar un ecosistema, donde el rol del Estado, de los privados, de la sociedad y de las personas es clave. Todos tenemos un desafío que enfrentar”.

negocios con eficiencia, cómo mejorar los resultados y generar empleo. Esa experiencia se está desperdiciando cuando se limitan a hacer donaciones”.

Y agrega que uno de los problemas es que se ha malentendido el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que muchas veces opera como herramienta de marketing y comunicaciones y no como un generador de cambios sociales reales.

Con pantalones largos

Aunque María José es la única ejecutiva dedicada a tiempo completo en el FIS, cuenta con el apoyo de un comité de inversiones, compuesto por dos representantes de los aportantes y cinco expertos del área financiera y social. “También tengo el apoyo constante de todos los profesionales de Ameris, que son cerca de 30 personas”, agrega.

La tarea del Fondo no es menor. Además de conseguir los aportes, han hecho un largo trabajo de selección de los proyectos. En total, han evaluado más de 160, de los cuales 30 han sido preseleccionados en el tiempo, para finalmente decidir cuáles serían los seis proyectos beneficiados. Los requisitos son tan exigentes como en cualquier otro fondo de inversión. Esto significa que

el proyecto tiene que tener al menos tres años de operación, estados financieros auditados, necesidad de financiamiento de al menos 500 mil dólares y que su objetivo sea resolver un problema social.

Reconoce que la tarea ha sido ardua, pero también gratificante, ya que para muchos emprendimientos, el sólo hecho de postular, ha significado un avance importante. El proceso de selección tarda tres o cuatro meses, periodo en que los postulantes tienen que presentar su propuesta, la que es evaluada por los expertos y sometida a un due diligence, financiero, tributario, social y legal. Este último es realizado pro bono por el estudio de abogados Carey, quienes a juicio de María José han sido un actor clave para llevar adelante este proyecto. “Es una prueba de transparencia, calidad y profesionalismo que la mayoría agradece, aun cuando no queden seleccionados, porque el sólo hecho de postular y pasar por todo ese proceso es como ponerse pantalones largos”, asegura María José.

En cuanto a los proyectos que ya están recibiendo los aportes (ver recuadro), el FIS no sólo implica financiamiento, sino también potenciar sus resultados sociales. “Una vez que invertimos, asumimos el compromiso de apoyar la gestión y vamos chequeando los resultados. Si no se cumplen de acuerdo a lo proyectado, nos involucramos directamente en la gestión, pero siempre con mucho respeto. La verdad es que muchas veces agradecen este apoyo”, cuenta.

Y así como están con los ojos puestos en los proyectos, el equipo del FIS también es auditado. Para ello se inscribieron en el Global Impact Investment Rating System (GIIRS), sistema internacional de certificación de emprendimiento social, que evalúa el impacto del FIS y sus proyectos en tres áreas: impacto en la comunidad, en el medio ambiente, y en trabajadores y gobierno corporativo.

“Utilizan una métrica que permite medir los resultados sociales, independientemente de cuán distintos sean los proyectos, y también comparan nuestros resultados a nivel internacional”, explica María José. Y agrega con orgullo que en el 2014 el FIS es el cuarto mejor fondo del ranking mundial.

Con el éxito alcanzado hasta ahora, ya tiene puesta la vista en el próximo paso. “Apenas terminemos de invertir en el próximo proyecto, lanzaremos un segundo fondo. Hemos aprendido mucho y ya tenemos la experiencia para seguir con otros proyectos, sean sociales o incluso medioambientales”, explica.

Sabe que están construyendo una nueva industria en Chile, pero que todavía falta crear una conciencia transversal

para que ésta emerja con fuerza. “No se trata sólo de escalar fondos de inversión de impacto. Hay que generar un ecosistema, donde el rol del Estado, de los privados, de la sociedad y de las personas es clave. Todos tenemos un desafío que enfrentar”, concluye.

“Ese compromiso por impulsar un cambio en la sociedad, más allá de legítimos intereses personales, y que se traduce en la permanente disposición a compartir, es lo que mejor caracteriza a María José como una emprendedora social. Son personas con sus cualidades -inteligencia y disposición a compartir- las que cambiarán el mundo”.

Ximena Abogabir, fundadora Casa de la Paz.

Los proyectos del FIS

CEIA Quimahue

El Centro de Educación Integrada de Adultos Quimahue se ubica en Cañete y opera hace más de 18 años en la VIII Región. Actualmente atiende a 255 alumnos que se caracterizan por su alta vulnerabilidad. Un 14% de ellos son infractores de ley, 22% de sus alumnos presentan algún tipo de discapacidad y un 41% son de origen mapuche. Con el aporte del Fondo, el Centro podrá casi duplicar su matrícula, lo que además de potenciar su impacto, le permitirá ser sustentable en el largo plazo.

La Protectora de la Infancia

Organización laica sin fines de lucro, de inspiración católica, con más de 117 años prestando servicios de acuerdo a las necesidades de la infancia, buscando mejorar el presente y futuro de los niños en riesgo social de Chile. La inversión del FIS no es sobre esta Fundación como un todo, sino sobre un colegio particular subvencionado de su propiedad, llamado Luis García de la Huerta, ubicado en Codao, VI Región.

Late!

Innovadora empresa social que dona el 100% de sus utilidades a instituciones sociales. Su misión es entregar las ganancias obtenidas a proyectos sociales concretos, generando nuevas vías de financiamiento para organizaciones dedicadas a asistir, proteger y resguardar a las personas más vulnerables de nuestro país. Late! tiene como visión promover una economía de mercado más equitativa, transformando el consumo de productos masivos en un acto solidario.

Lumni

Empresa pionera en Latinoamérica que busca ampliar el acceso a la educación superior invirtiendo en capital humano. Su objetivo es diseñar, estructurar y administrar Fondos que permitan a jóvenes talentosos y con dificultad de financiamiento, acceder (o continuar) estudios de educación superior. Al momento de recibir el financiamiento, el estudiante se compromete a pagar un porcentaje fijo de su ingreso bruto futuro durante un periodo determinado.

Promoeduc Fe y Alegría

Empresa perteneciente a la Fundación Fe y Alegría que presta servicios de Asistencia Técnica Educativa (ATE). Promoeduc ofrece recursos didácticos, servicios de asesoría y acompañamiento pedagógico, de evaluación y gestión de resultados a establecimientos educacionales subvencionados.

Techo, proyecto Vivienda Definitiva

Organización presente en Latinoamérica y El Caribe que busca superar la situación de pobreza que viven miles de personas en los asentamientos precarios, a través de la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios. La inversión del FIS se realiza en el área de Vivienda Definitivas de TECHO en Chile, departamento encargado de la construcción de viviendas sociales que trabaja como Entidad de Gestión Inmobiliaria Social (EGIS).



2016 FIS y el interés por el medioambiente

Entre los avances que ha tenido el primer Fondo de Inversión Social durante 2016, se destaca la inversión en CHILERECICLA, empresa que busca minimizar el impacto ambiental de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (e-waste) generados en el país. La empresa tiene como objetivo proveer una solución integral de estos residuos, incluyendo el retiro, la clasificación y la recuperación de los distintos materiales, para ser reintegrados nuevamente a la cadena de valor; así como también de la disposición final de material peligroso resultante del proceso. La inversión del

FIS tiene como objetivo automatizar su planta de reciclaje ubicada en Chillán, con lo cual se espera procesar más de 2.500 toneladas de residuos durante el período de inversión.

Por otro lado, el FIS se ha logrado validar como una herramienta efectiva para los inversionistas, quienes buscan participar de proyectos concretos y con resultados sociales medibles. A la fecha de reedición del libro, más de 8.000 personas de la población vulnerable de Chile se han visto beneficiadas directamente por las inversiones del Fondo.





HÉCTOR JORQUERA

Creador de Araucanía Hub y Gentexpresa

Su vida parece una película. De joven vivió en cerca de diez casas distintas. Nació en Talca, terminó el colegio en Coyhaique y sus estudios superiores los hizo en Temuco. Pese a que estuvo a punto de abandonar el colegio en séptimo básico, hoy es un profesional. Pero por sobre todo, es un emprendedor social.

**El poder de
la empatía y
las redes para
generar el
cambio**

Araucanía Hub se especializa en generar redes y vincular a los más pequeños con gente de altas esferas. “A nosotros no nos importa el nodo, nos importa la conexión, que a fin de cuentas es compromiso recíproco”, dice Héctor.

Héctor es pura intuición. Y eso es lo que le ha permitido ver las buenas oportunidades y tomarlas. Hoy se dedica a conectar gente con proyectos, a ayudar a los más pobres a conseguir viviendas sociales, se pasa la vida haciendo redes y ayudando a aquellos que no tienen oportunidades, para que accedan a una como la que tuvo él. De esta manera, se ha convertido en uno de los grandes emprendedores sociales de Chile.

La historia partió en Talca. Nunca conoció a su madre, ni siquiera por foto. Debido al temprano alcoholismo de su padre, con quien nunca perdió contacto, creció al cuidado de su abuela paterna y más tarde de su tía María, quien forjaría el sello valórico de lo que es hoy. Era una familia pobre y numerosa, con muchos tíos y primos. Siempre busquilla, trabajaba en el estadio vendiendo gorros, ayudando al dueño de un quiosco y también en la fábrica de resortes que quedaba al frente de su casa, en el populoso Barrio Oriente de la ciudad.

Ganaba plata para comprar sus lápices y otras cosas. La sensación de independencia que le daba tener sus propios ingresos le empezó a gustar cada vez más, al punto que cuando estaba en séptimo básico decidió que dejaría el colegio. Ahí apareció una figura clave en su vida, su primo Fernando, hijo de su tía María, quien se convertiría en oficial de Carabineros. Él lo motivó a que siguiera estudiando y se convirtiera en un profesional. Fue, y sigue siendo, su mentor para la vida.

Pasaron unos años y la tía enfermó. Comenzaba tercero medio y fue la primera vez que Héctor transformó un problema en una gran oportunidad. En su angustia, le contó la situación a uno de sus profesores, que había emigrado a Coyhaique, y éste ofreció conseguirle una familia que lo recibiera en esa ciudad.

Así llegó a la capital de la XI Región, a vivir a la casa de un profesor, su señora y una niña de dos años, y se matriculó en el colegio San Felipe Benicio. El establecimiento lo refirió a una Asistente Social que lo apoyó, le contó de las becas a las que podía optar y cómo podía financiar sus estudios superiores. Ella dejó una marca tan importante en su vida, que Héctor decidió estudiar para tener esa profesión también. “Si lo analizo hoy, me hubiera encantado ser antropólogo, publicista o economista, pero Asistente Social era la profesión que más conocía. Durante mi vida recibí de estos profesionales mucha ayuda”, cuenta.

Se matriculó en la Universidad de la Frontera en Temuco. “Al segundo año de carrera me di cuenta de que no me gustaba tanto, que prefería hacer otras cosas, como organizar voluntariados para el trabajo con niños e involucrarme en política, pero estudiaba con tres becas y a esas alturas lo mejor era terminar mis estudios”, recuerda.



Cabros pobres ecológicos

Su primer emprendimiento fue una red ecológica llamada Eco-90. “Era una excusa para que los cabros pobres conocieran Chile”, confiesa Héctor cuando recuerda este movimiento juvenil ecológico de principios de los años 90 que fundó junto a un amigo ambientalista. “Nos dimos cuenta de que a los jóvenes de esa época les gustaba trabajar en temas de medioambiente, aunque no entendieran mucho de qué se trataba”, explica. Partieron trabajando con jóvenes en Temuco, luego en Talca y después la red creció al punto de extenderse entre Arica y Coyhaique.

El proyecto consistía en llevar a los jóvenes a limpiar las playas, plantar árboles y entregarles alguna noción de ecología. Se empezaron a sumar cientos, a generar proyectos propios para levantar fondos y Jorquera los entrenó en liderazgo, les ayudó a conseguir herramientas de gestión y

poco a poco fueron cambiando el giro de la organización. Comenzaron a hacer seminarios por todo Chile y los jóvenes -la mayoría de origen socioeconómico bajo-, empezaron a conocer su país. “Rápidamente vieron la relación entre la pobreza y el medioambiente. Se dieron cuenta de que la pobreza, en sí misma, contamina las relaciones sociales, degrada al ser humano y obliga a los pobres a sobreexplotar los recursos naturales para su subsistencia”, asegura Héctor.

En esta suerte de escuela, los jóvenes se iban conectando, formando redes y aprendiendo herramientas de gestión. “Disfrutaba ver cómo progresaban. Era mi historia reflejada en ellos. Además, iban creando oportunidades para otros y se vinculaban con gente de distintos estratos”, sostiene. La red ecológica hacía consultas ciudadanas y estudios, pero lo más importante es que conectaba transversalmente a una generación preocupada del medioambiente y de la pobreza. Tras convenios con importantes centros de



“El foco es clave para conocer los intereses de la comunidad y cómo los emprendedores pueden hacer frente a las demandas, generando nuevas propuestas”. Héctor Jorquera

estudios, todos se capacitaron y hasta viajaron a Dinamarca para entrenarse. Algunos fueron escogidos entre los 100 Jóvenes Líderes de El Mercurio, y hoy varios son profesionales en disciplinas sociales o ambientales, y otros tantos, ocupan cargos de gerencia pública o privada en la materia.

De mártir a ofertante

Así, Héctor empezó a hacerse un nombre en el incipiente mundo de la innovación. A mediados de los '90 lo llamaron para ser parte del Club de Emprendedores que lideraba Fernando Flores y que formó líderes a lo largo de Chile. En esa etapa hizo un proceso de introspección que le sirvió para perfilar lo que haría después. “Descubrí que era bueno para percibir las tendencias y organizar redes, pero un pésimo administrador –lo sigo siendo-y que lo que creía un hobby, era en verdad una profesión”, recuerda Héctor haciendo mención a la ecología en los '90 y al emprendimiento social en el 2000. Aprendió de la ontología del lenguaje, con discusiones filosóficas sobre el ser humano y que, como consecuencia, le enseñaron a escuchar y comprender a la gente. “Descubrí que la esencia del emprendimiento está en la capacidad de escuchar los intereses de las personas, sus insatisfacciones y necesidades y crear organizaciones para transformar aquello”, dice. El resultado de esa experiencia fue lo que hoy es su mayor creación: Gentexpresa, una Empresa B que presta servicios de capacitación, fomento emprendedor y vivienda social a comunidades de bajos ingresos.

Gentexpresa surgió como un taller de innovación que Héctor ofrecía a sus estudiantes de Trabajo Social en la Universidad de Temuco en 1998 y el foco estaba puesto en el desarrollo de la innovación y el emprendimiento social, cuando el tema aún era desconocido en el país.

Fue por años una organización comunitaria funcional, la más básica de las organizaciones legales que pueden operar en Chile, hasta que a mediados de 2000 y como estrategia de sustentabilidad, decidieron darle forma de empresa. “Los bancos no financian entidades sociales, porque no disponen de patrimonio y sus directorios son voluntarios. Queríamos crear una organización que lo hiciera bien por largo rato y se financiara a sí misma. Entonces, creamos una sociedad y una corporación”, señala.

Por esa misma época, y gracias a su experiencia medio ambiental, fue llamado a colaborar en la incipiente Conama (Comisión Nacional del Medio Ambiente), como profesional a cargo de proyectos y participación ciudadana. En su rol creó más de 18 consejos ambientales locales, que entonces eran entidades pioneras en Chile en esta materia, y desarrolló metodologías y experiencias concretas. Su proyecto *Defensor Ambiental Ciudadano* ganó uno de los 15 reconocimientos de Innovación Ciudadana que en la época otorgaban la Fundación Ford, la Universidad de Chile y la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza. “Fue una gran experiencia como servidor público, tenía un grado

7 bien remunerado, hacía clases en universidades, estaba casado y había nacido mi primer hijo. Pero algo me asfixiaba, no sabía bien qué ni por qué, pero quería comenzar otra etapa en mi vida”, dice Héctor.

“Héctor está permanentemente buscando cómo ayudar a los demás. No se preocupa tanto de las lucas. Lo motivó la condición que trae (venir de una familia pobre) y que logra revertirla y ayudar a la gente que es como era él, para darles una posibilidad en la vida”.

Fernando Roco, primo y mentor de Héctor.

Fue justamente en un seminario de emprendedores en CasaPiedra en Santiago, en 1999, donde Héctor conoció a representantes de Ashoka. Se informó de su riguroso sistema de cinco etapas para calificar como un *fellow* a nivel internacional y decidió postular. Por aquella época había desarrollado un modelo denominado Agenda Local de Participación Ciudadana, para potenciar la incidencia y compromiso de las personas en la gestión pública comunal y regional. Con esta idea y por su acreditada trayectoria, Héctor fue reconocido como uno de los tres nuevos *fellow*

de Ashoka¹ entre quince candidatos chilenos. Junto con el reconocimiento, recibió un ingreso durante tres años para financiar sus gastos personales. Renunció a la certidumbre de su buen sueldo y asumió el desafío de emprender a tiempo completo.

1. Ashoka es la red de emprendedores sociales líderes más grande del mundo, fundada en 1980 por el norteamericano Bill Drayton en Washington DC. Es una organización global e independiente que apuesta por la innovación y el emprendimiento social. Ashoka ha seleccionado y apoyado a más de 3.000 emprendedores sociales o *Ashoka fellows* en 71 países en los últimos 30 años, proporcionándoles el financiamiento inicial y un apoyo profesional constante. <http://chile.ashoka.org>



“La innovación es nuestro sello. No nacimos para gestionar viviendas sociales, pero si estamos en eso, innovaremos, y eso mismo haremos siempre en cualquier área que nos involucremos”. Hector Jorquera

En paralelo, Fundación Avina le ofreció apoyo para desarrollar una innovación, también por tres años. Fue entonces cuando generó las llamadas Comunidades Emprendedoras. Trabajaron en cinco comunas de La Araucanía, en las que seleccionaron a 120 potenciales líderes. Entre sus características esperaban que tuvieran un interés declarado y/o experiencia para estar a cargo de iniciativas territoriales, y noción de comunidad, es decir, que quisieran que le vaya bien al otro, a sus vecinos. “En esos años lo que buscábamos era liderazgo emprendedor, transformacional, personas que imaginaran un futuro mejor para la comuna, que fueran capaces de trabajar con otros, que se creara una comunidad donde se activara la diversidad”, recuerda Héctor.

A este grupo le hicieron un entrenamiento de primer nivel, que contó con la asesoría de Mario Valdivia, un destacado economista y Coach Senior, y Fernando Román, con quien Héctor se había entrenado en esta disciplina. El programa incluía el apoyo de 15 estudiantes universitarios, algunos de los cuales todavía están vinculados por trabajo o amistad con Héctor. Fueron tres años intensos de movilización de personas. “Queríamos mover la frontera de lo posible y usualmente las limitaciones estaban en ellos mismos, que vivían culpando a los demás por las cosas que no les resultaban. Fue un espacio reflexivo y de acción bien potente”, cuenta Jorquera.

Entre los muchos casos que recuerda, está el de una líder de Nueva Imperial, “que era bien política” y por lo tanto tenía varios adversarios. Era dirigente social y se llevaba muy mal con el alcalde. Ella descubrió que en la costura había un espacio de identidad de la comuna, y terminó haciendo desfiles de moda

“Descubrí que la esencia del emprendimiento está en la capacidad de escuchar los intereses de las personas, sus insatisfacciones y anomalías y crear organizaciones para transformar aquello”.

mapuche de primer nivel nacional. “Aprendió a ser parte de conversaciones que podían generar valor, se transformó aprendiendo a aceptar a la persona que tenía al frente, porque juntos podían hacer la diferencia. Y la hicieron”, afirma.

También menciona el caso de Luis, un joven mapuche que tenía media hectárea de producción de flores. Había más agricultores, pero él era el único floricultor. “Desbordaba entusiasmo y era muy concreto”, cuenta Héctor. A él se le propuso soñar en grande para la región, y si bien no sabía cómo hacerlo, se convirtió en el presidente de los floricultores de La Araucanía y llevó la actividad a estándares superiores. “Líderes como Luis pasaron del ‘no creo que se pueda’ al ‘sí puedo, pero no solo’. La comunidad es el espacio natural para aprender a emprender”, asegura Héctor.

Cuando los aportes de Ashoka y de Avina se acabaron, vino la crisis. Gentexpresa comenzó a hacer agua y finalmente quebró. “Fue doloroso. Éramos un equipo de 12 personas, y todos nos reubicamos como pudimos. Yo me paralicé. Nunca tuve plan B. Hice cinco pegas simultáneas, todas mal hechas. Entonces recordé a Paola Berdichesvsky, ejecutiva de Avina, quien alguna vez me dijo: confío en que puedes hacer mil cosas, pero me preocupa que harás en el mes 37 para sostener la organización. ¿Cuál es tu plan de negocios?”.

Nunca lo diseñó y su reconocida mala administración le pasó la cuenta. Cuando en su entorno familiar le recomendaban emplearse a tiempo completo, Héctor fue en la dirección contraria: se involucró más en nuevos emprendimientos. Fue convocado como miembro del directorio de Hábitat para la Humanidad, una organización mundial que ayuda a los sin casa, y que comenzaba a operar en Chile. Un cargo voluntario que asumió con pasión. Le pidieron apoyar el proyecto Elemental Chile, de la Pontificia Universidad Católica de Chile, junto al reconocido arquitecto nacional Alejandro Aravena. En poco tiempo Héctor consiguió terrenos y 150 familias, todas ligadas a World Vision en Temuco, y Elemental se transformó en realidad.

Entonces desde el Ministerio de Vivienda de la Región le preguntaron si Gentexpresa podía constituirse como Entidad de Gestión Inmobiliaria Social (EGIS) para asesorar a las familias en la compra o construcción de su vivienda social, y firmar un convenio con el Ministerio. “Si lo hacen gratis y bien, cómo será si les pagamos, deben haber pensado”, ríe Héctor. “Allí descubrimos la oportunidad de generar ingresos permanentes, como nos había pedido Avina. Ahora sí hicimos un plan de negocios. Pero no teníamos capital de trabajo, por lo que había que sumar socios, buscar recursos y aprender a hacer bien el trabajo”, explica.

Partieron trabajando en dos regiones, la IX y la X, pero pronto tuvieron cobertura nacional gracias a su sitio www.quieromicasa.cl, apoyado por Innova Chile de Corfo, que lo destacó entre “los más exitosos” emprendimientos dinámicos apoyados por el organismo. *Quiero mi casa* entregaba información sobre el proceso de postulación gratis en línea, en menos de 24 horas, a personas de todo el país. También hicieron uso de la mensajería de texto para el acceso a información y de su relación con dirigentes sociales para llegar masivamente a las personas que necesitaran postular a viviendas del Estado. Abrieron oficinas en Valdivia, y para el terremoto de 2010 se instalaron en Concepción, pero entre esa fecha y el año 2014, los programas se concentraron en la reconstrucción y disminuyeron los subsidios regulares. Hoy están centrados en La Araucanía, y en 10 años han atendido a más de 40 mil familias con este sistema. De ellas, 22 mil han obtenido beneficios.

La EGIS le dio caja a Gentexpresa, con lo que pudo diversificar su oferta para la comunidad, y con las nuevas experimentaciones surgieron otros emprendimientos, como Trabajo Móvil, un sistema de búsqueda de empleo por SMS con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Fundaron también el primer cluster de la Vivienda Social en América Latina, agrupando a Pymes constructoras que elevaron sus ventas, dieron más empleos y fueron importantes en la reconstrucción.

“La innovación es nuestro sello. No nacimos para gestionar viviendas sociales, pero si estamos en eso, innovaremos, y eso mismo haremos siempre en cualquier área que nos involucremos”, enfatiza Jorquera.

HUB de innovación

Fue entonces cuando Héctor decidió crear Araucanía Hub, su centro de innovación. En 2012 se adjudicaron un PIES (Programa de Innovación y Emprendimiento Social) de Corfo para un proyecto de tres años. Junto con ellos se seleccionaron otras iniciativas, de las cuales hoy hay cinco funcionando: Techo, Fundes, AcciónRSE, SistemaB y Araucanía Hub. De esta manera pusieron en marcha su modelo FM+3 (Foco, Modelo, más tres: habilidades, redes y visibilidad) que es lo que hoy inculcan en la capacitación para el liderazgo. El foco es clave para conocer los intereses de la comunidad y cómo los emprendedores pueden hacer frente a las demandas, generando nuevas propuestas. “Por lo general un emprendedor sabe hacer una propuesta de valor, hacer socios, lidiar con clientes, todas actividades claves. ¿Pero sabe vender? Muchas veces le faltan redes y habilidades para ello”, resume. Y agrega que son cuatro las áreas esenciales que debería manejar el innovador: saber diseñar, vender, realizar y evaluar.

Siguiendo el sello emprendedor de Jorquera, Araucanía Hub también se especializa en generar redes y vincular a los más pequeños con gente de altas esferas. “A nosotros no nos importa el nodo, nos importa la conexión, que a fin de cuentas es compromiso recíproco”, asegura Héctor y agrega que es vital que los emprendedores que se forman con él sepan vender, que tengan un buen relato y que sean estratégicamente visibles para que mucha gente los conozca.

Lecciones del ring

Aunque vivió en nueve casas distintas, Héctor asegura tener una familia extraordinaria, en la que incluye a primas, tías, familiares lejanos, y vecinos. Y de su papá, Eugenio, aun cuando estuvo poco con él (ya que Héctor se fue a Coyhaique y luego a la universidad), dice que lo admira, no sólo por su gran fuerza de voluntad, sino también porque fue él quien le plantó el bichito del emprendimiento. “Mi papá, con lo poco que vivimos juntos, me dejó una enseñanza bien potente. Se recuperó sin ayuda de su alcoholismo y cuando volvió a Talca, creó un Club de Boxeo en el barrio natal. Inventó un ring móvil, que era modular, y al frente puso unas mesas de pool. Era un tipo que se ganaba la vida decentemente haciendo eso y formó otra familia”, recuerda.

Eugenio le enseñó a boxear. De esa época guarda grandes lecciones. “La principal, es reconocer que la resignación es un rival jodido, que siempre te habla al oído y te dice que tú no puedes, que nunca podrás; que otros más fuertes, inteligentes y capaces que tú lo intentaron y no pudieron, así que tú tampoco podrás. Mi padre me enseñó a mantener la distancia justa, esto es, si el rival tiene los brazos más largos, debes buscar una “pelea corta”. La resignación tendrá siempre los brazos más largos que nosotros, por eso, para ganarle por nocaut, hay que ir a buscarla



“La resignación tendrá siempre los brazos más largos que nosotros. Por eso, para ganarle por nocaut, hay que ir a buscarla de frente. La pobreza, casi siempre, no es sólo carencia de medios, sino ante todo, resignación”. Héctor Jorquera

de frente. La pobreza, casi siempre, no es sólo carencia de medios, sino ante todo, resignación”, concluye.

La esencia del emprendedor

“El emprendimiento social es una consagración. Esto no tiene ruta alternativa. No es algo que hagas a la espera de un mejor empleo. No es un sustituto de algo, es mi vida”, dice Héctor declarando sus principios. “Esto distingue a un empresario de un emprendedor: el primero cambia de rubro cuando un negocio le falla, el emprendedor persistirá hasta terminar con la desarmonía que incomoda a una comunidad y a él mismo”.

Según él, los emprendedores sociales nunca están satisfechos con sus logros porque siempre

“Héctor es muy insistente. La palabra “no”, no existe. Prefiere preguntar con quién ve el tema, por dónde puede buscar una solución. Esa es su principal característica”.

Vivianne Lasserre, socia de Gentexpresa.

hay algo más por hacer. “A diferencia de un profesional o un experto, que pueden darse por satisfechos cuando solucionan un problema, el emprendedor vive más atento a las insatisfacciones, que no siempre son problemas para los demás. Cuando Yunus crea Grameen Bank, a mediados de los 70, las mujeres no podían ni entrar a los bancos, menos aún tener crédito. Eso, que para profesionales y expertos era natural, para Yunus era una vergüenza. El emprendedor tiene mil razones, pero se mueve desde la emoción. La vergüenza explica el banco de los pobres y no sólo la inteligencia de Yunus. Había mil más inteligentes, pero eran todos expertos resignados”, analiza Jorquera. “Cuando se desarrolla la capacidad de entender el contexto del otro, de dónde vienen esas personas, qué podemos hacer juntos, cómo me conecto con ellos, desaparecen muchísimas diferencias”, afirma.

Otra cualidad del innovador social es tener carácter y ser resiliente. “No les creas al éxito y al fracaso: son dos malditos impostores. Las posibilidades de que algo no resulte son siempre altas, pero no es un fracaso, es experiencia. Y los emprendedores aprenden de ella cada día, porque detrás de una iniciativa exitosa, lo más probable es que haya ocho intentos fallidos. El emprendedor no teme no saber. Más aún, sabe que no sabe y eso es lo que permite buscar apoyo y generar redes”. En este punto, pone como ejemplo la capacidad de hacer frente a la quiebra de Gentexpresa y la forma de salir adelante con la empresa pese a la adversidad.

Héctor entrega dos últimas reflexiones: “Un emprendedor que se precie de tal, tiene que saber disfrutar su proyecto. No conozco emprendedor arrepentido. Por lo general es una persona que de repente ha tenido que pasarlo mal, pero que está súper orgullosa de lo conseguido, del aporte que ha podido hacer. La alegría es esencial, porque cuando es un sacrificio es una lata. No conozco ningún candidato a mártir entre los emprendedores sociales”.

Y concluye con que todo emprendedor debe tener ambición. Aspirar a lo imposible. “La ambición es súper necesaria. Muchos se preguntan ¿para qué intentarlo, si hay personas más inteligentes, más capaces, con más recursos, que lo hicieron y les fue mal? El tema es pasar de esa resignación a ver un espacio de posibilidad y querer jugársela. En ese tránsito, tan misterioso, es el espacio donde nos ubicamos nosotros”.

Fiel a lo que ha sido su vida, Héctor no duda cuando debe responder lo más importante sobre lo que hace. “¿Qué me moviliza? A mí me moviliza movilizar. Mostrarle a la gente que las oportunidades se pueden construir”.



1. Con los fellows Ashoka, Julian Ugarte, fundador de Socialab; Dina Buchbinder, fundadora de Deportes para Compartir, y Mel Young, fundador de la Homeless World Cup, en FiiS 2014 - 2. Héctor con jóvenes de un liceo técnico en Pelluhue, Región del Maule, en una actividad de entrenamiento técnico - 3. Visitando Google con los ganadores de Jugados al 100xChile de Fundación Chile - 4. Con líderes del sector Quelhue, en Pucón, en programa de apoyo de Araucanía Hub para una fiesta costumbrista de Kui-Kui.

2016 2016, año de alianzas en La Araucanía

Héctor continúa movilizando y potenciando la innovación social en la región. Hasta el momento de la reedición del libro, había concretado una alianza estratégica con Fundación Acercaredes para impactar 100 comunas de localidades que no son capitales regionales, para promover la innovación social como un eje que ayude a co-diseñar soluciones a las dificultades más apremiantes, además de validar el emprendimiento social como uno de los elementos claves para ello.

Dentro de las actividades de este proyecto se destaca la plataforma Yo Te Apoyo, sitio que sigue la dinámica de crowdfunding y que buscará levantar horas de asesoría y/o apoyo a emprendimientos locales. Otro proyecto destacable de este año es Minka 2016, iniciativa organizada en conjunto con la Pontificia Universidad Católica, Universidad del Desarrollo y Universidad de Chile, de la cual Héctor forma parte como coordinador regional. Esta iniciativa busca fortalecer la red de innovación social en la región, involucrando a las distintas instituciones educacionales a implementar nuevas herramientas para fomentar este tema.





JOSÉ MANUEL MOLLER

Creador de Algramo

Como una dispensadora de chicles, pero que caigan porotos, arroz o detergente. Una idea tan simple como ésa fue la que se le ocurrió a este joven, quien hoy es reconocido internacionalmente por crear un invento que ayuda a que las familias de menores ingresos no sean castigadas por el formato de compra. Además hace un aporte a la vida de barrio y al medioambiente.

Con los pies en la tierra



En el almacén “se produce un centro de encuentro, que ayuda a revivir la vida de barrio, y permite que el vecindario entero avance junto”. José Manuel Moller

“Hay que subir el nivel y no sacar a la gente, porque si no, aumentas más la segregación y las poblaciones terminan convirtiéndose en puntos impenetrables de marginación y delincuencia”.

Egresado de un colegio privado, estudiante de Ingeniería Comercial en la Universidad Católica, José Manuel Moller (25) era mirado como un bicho raro en la población Joao Goulart de La Granja. Curioso por naturaleza, que se paseara por el barrio haciendo preguntas no hacía más que infundir sospechas. Llegó a vivir ahí - a pocas cuadras del Campus San Joaquín - con tres amigos en 2010, en busca de un “trato más horizontal” con todas las personas. No se fueron a jugar, ni quisieron ser “abajistas”, dice Moller. Él de verdad quería hacer un cambio. Y lo logró.

Todo partió en el almacén de la esquina. José Manuel vio que las familias más pobres, que viven “al día” por falta de presupuesto, pagaban más por comprar menos. “Para las empresas es más rentable vender en formato pequeño que en formato grande, eso me lo enseñaron en la Universidad”, dice José Manuel.

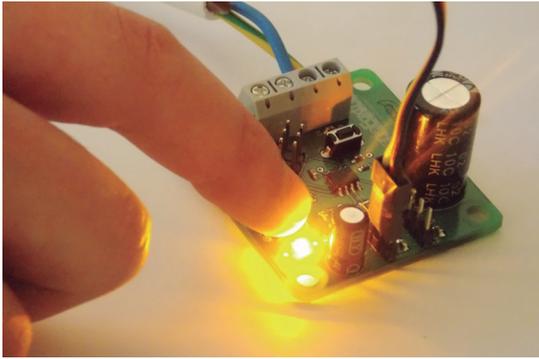
Así fue como nació Algramo. Una empresa con un propósito social y medioambiental que tiene como principal objetivo terminar con el “castigo” por formato de compra para las familias de escasos recursos y revitalizar el rol del almacenero. Gracias a una máquina dispensadora, pueden comprar a granel legumbres, arroz y detergente y ahorrar cerca de ocho mil pesos mensuales o hasta un 40% de lo que gastarían en dichos productos. Como resultado, aumenta el ingreso disponible de las familias.

“Nuestro sistema se basa en comprar a granel, abastecer las máquinas que están en los almacenes, que tienen una capacidad de 25 kilos por producto, y que el almacenero gane una comisión por las ventas”, explica. A principios del 2015 la empresa ya había instalado sus dispensadoras en 160 almacenes, en cuatro comunas de Santiago.

Otro elemento importante de la cadena es que el producto se entrega en un envase reutilizable, lo que agrega un factor ecológico a la iniciativa. “Creemos que el formato que estamos ofreciendo es atractivo por lo económico, pero también por lo sustentable. Es una forma de compra inteligente para cualquier sector. Queremos demostrar que esto no es una opción de pobres”, asegura Moller.

La máquina de chicles

En un principio, José Manuel creyó que llevar a cabo su idea sería muy sencillo. Era cosa de tomar las máquinas dispensadoras de chicles de los centros comerciales y replicarlas para vender productos a granel. Lentejas, arroz y porotos se podían meter fácilmente en la máquina, y luego venderlos a medida. El problema era que esa máquina no existía ni en Chile ni en ninguna otra parte del mundo.



“Tuvimos que partir de cero. Teníamos que resolver tres problemas en una sola máquina, lo que implicó asumir un costo importante en términos de plata y de tiempo”. José Manuel Moller

“Creemos que más allá de que Algramo crezca como negocio, es muy potente empoderar el encuentro entre los vecinos”.

“Lo primero que hice fue tomar una máquina de chicles y llenarla de detergente, pero no funcionó. Yo tenía claro lo que quería, pero obviamente para desarrollar el proyecto necesitaba ayuda”, recuerda José Manuel. Ahí se sumó su socio, Salvador Achondo, diseñador industrial de profesión. Achondo trabajaba en Socialab y le ayudó como mentor en la etapa inicial del proyecto, uniéndose a Algramo para diseñar esta máquina única en el mundo.

Existía un referente, una dispensadora a granel en Berlín, pero no tenía integrado el pesaje y el cobro por el producto. “Tuvimos que partir de cero. Teníamos que resolver tres problemas en una sola máquina, lo que implicó asumir un costo importante en términos de plata y de tiempo”, advierte José Manuel.

Desde que partió, en 2012, Algramo ha tenido un éxito arrollador. Ese mismo año ganó dos premios -Jump Chile y Desafío Clave- que sumaron casi 70 mil dólares. En 2013, fue uno de los proyectos seleccionados de Start-Up Chile, donde obtuvo 40 mil dólares. También fue ganador del Start Up UDD, con el que se adjudicó 80 mil dólares. Además, fue reconocido como el Mejor Proyecto Latinoamericano por Start-Up Chile ese mismo año. En octubre de 2014, Algramo fue certificado como Empresa B y José Manuel Moller fue electo *fellow* de Ashoka. Gracias a este proyecto, se convirtió en el segundo



En octubre de 2014, José Manuel dio una charla para TED Global, en la que explicó la experiencia y los desafíos de Algramo.

Ted Fellow chileno y en octubre de 2014 dio una charla para TED Global. El tema, obviamente, fue la experiencia de Algramo.

Pero el camino no ha sido fácil. “Nos ha costado mucho llegar a la solución definitiva. Somos el proyecto que más ha ganado concursos, pero nuestro éxito lo definimos en base a las familias impactadas. Creemos que Algramo va por buen camino, pero aún se encuentra lejos de ser exitoso”, declara Moller.

Dado que ha sido un poco difícil explicar el concepto a las personas, cada vez que suman un nuevo almacén a su lista de asociados hacen “marketing de barrio”, con diversas actividades para atraer a la gente. Por ejemplo, la entrega de recetarios con una amplia variedad de preparaciones con legumbres, o invitar a los vecinos a una degustación de las mismas recetas preparadas por un chef. Además de publicidad en

el almacén, promociones y otras actividades para dar a conocer las bondades del sistema y cómo opera la máquina.

De La Pincoya al mundo

José Manuel vivió su infancia en Huéchuñaba, muy cerca de la población La Pincoya, donde sus padres tenían un jardín infantil gratuito para niños vulnerables. Por eso, cuando tuvo que decidir dónde hacer la primera prueba piloto de Algramo, su decisión fue natural: “La Pincoya reunía las condiciones para partir”, dice Moller. A inicios de 2015 ya tenían 200 puntos de venta, en ocho comunas, impactando a más de 19 mil personas y los planes son ampliar la cobertura a cerca de 1.000 almacenes a fines de este año y lograr beneficiar a 120.000 personas.

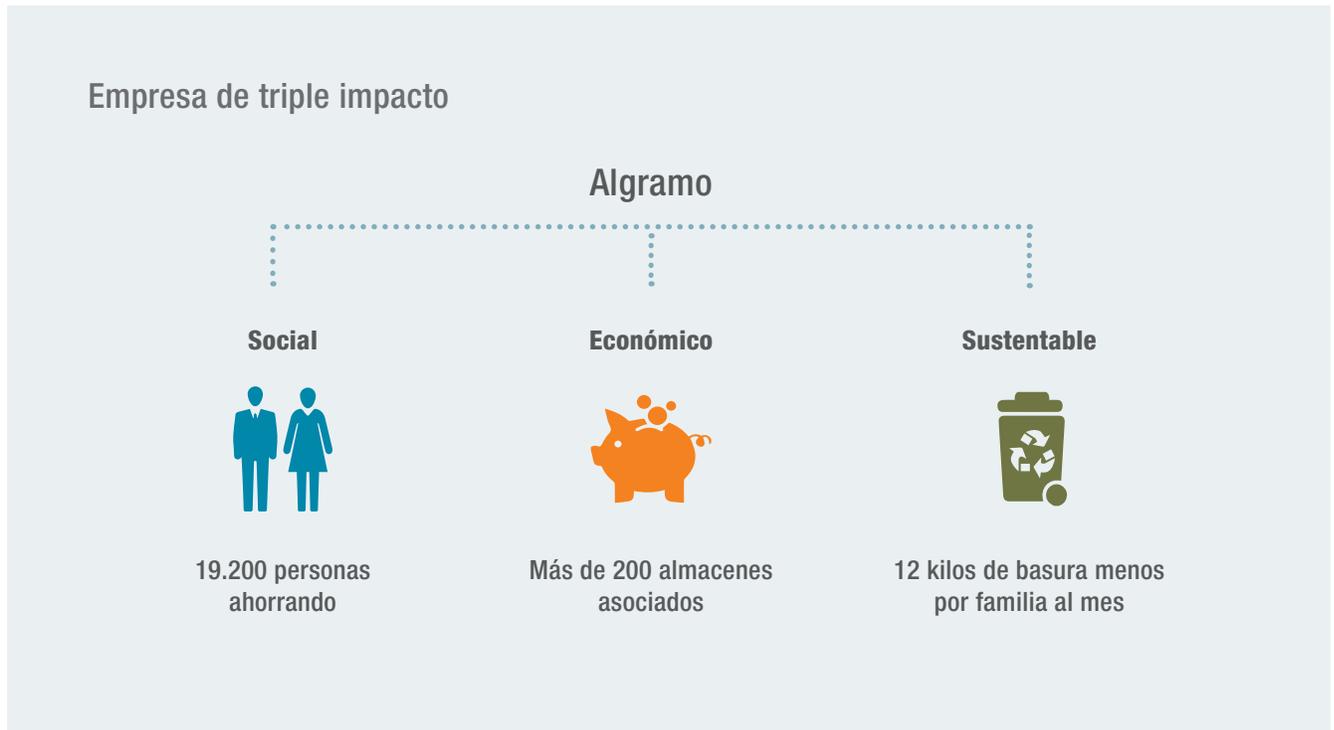
Pero su revolución no acaba aquí, porque saben que el impacto de Algramo es escalable a nivel



internacional. “En Latinoamérica el 85% de las personas están en los estratos socioeconómicos C3, D y E, y se enfrentan al problema de recargo de precio por formato. En Chile el 70% de la población cae en estas categorías”. La buena noticia -agrega- es que hay cerca de 10 millones de pequeños almacenes que atienden a un promedio de 20 personas diarias. Ya dieron el primer paso en Barranquillas, Colombia, donde están con un plan piloto para testear cómo funciona el proyecto.

El objetivo es consolidar la expansión en América Latina y el Caribe en los próximos diez años. Pero ese es sólo el primer paso. Sus planes también incluyen llegar a países donde la pobreza afecta a millones de personas, como en África o India. “Son lugares donde hay mercados y problemas muy grandes. Ya estamos en conversaciones para llegar a África, a zonas donde falta la comida, para testear el sistema. Porque en términos de logística, Algramo es una muy buena alternativa. Y en países como India, también ofrece una solución al tema de la higiene”, afirma José Manuel.

Para expandirse, Algramo buscó capital a través del crowdfunding de Broota, empresa B de financiamiento colectivo online. “Logramos atraer a más de 50 aportantes, dos de ellos empresas, la mayoría chilenos. En total ingresaron 180 mil dólares, que nos permitieron llegar al punto de equilibrio y contar con los recursos que necesitábamos”, asegura Moller.



Podrían tener otras fuentes de financiamiento, pero no transan con el sentido social de su innovación. “Nos han llamado desde Alemania, España, Estados Unidos y México, entre muchos otros países, para comprar la licencia de la máquina. Pero nosotros la creamos para aminorar la desigualdad que afecta a las personas más necesitadas y no para que sea usada como un negocio más”.

Resucitar el barrio

Moller tuvo una visión que pocos tienen. La de buscar una solución a los problemas sociales desde una mirada comercial,

con una empresa enfocada en un nicho que las empresas consideran poco atractivo y, de paso,

reivindicar el valor de lo cercano. “Para solucionar el mayor precio por el formato de compra, había que poner al almacenero al centro, que hoy en día en las poblaciones tiene un rol clave”, dice José Manuel y explica que en las poblaciones el almacén es el punto de reunión de los vecinos.

“Creemos que más allá de que Algramo crezca como negocio, es muy potente empoderar el encuentro entre los vecinos. Hoy cada

uno vive en su casa, no se relaciona con el otro, y el único lugar donde se encuentran es cuando

“José Manuel genera atracción y credibilidad en el proyecto. Entender la problemática social como potencial negocio es un tremendo aporte. Al verlo de una manera comercial, las familias se ven como clientes y por lo tanto, exigen calidad en el producto y en el servicio. Y eso dignifica mucho a las personas”.

Salvador Achondo, socio de Algramo.



“Somos el proyecto que más ha ganado concursos, pero nuestro éxito lo definimos en base a las familias impactadas. Creemos que Algramo va por buen camino, pero aún se encuentra lejos de ser exitoso”.

están comprando. Qué mejor que potenciar ese encuentro en el almacén del barrio en vez de ir los malls a ver vitrinas”, explica.

En esa línea, José Manuel cree que al potenciar el almacén se fortalece a la comunidad y la fraternidad entre los vecinos. “Hoy vas al mall y nadie te conoce, no les interesan, quieren que compres, ojalá pagues caro y te vayas rápido. En cambio, en el almacén te tienen guardado el pan, te conocen, conversas con los vecinos y estás al lado de tu casa”, dice al resaltar los beneficios. Agrega que aquí se produce un centro de encuentro, que ayuda a revivir la vida de barrio, y permite que el vecindario entero avance junto.

Su idea es que las personas que están progresando en una población, no emigren. Que se queden y ayuden con sus redes a sus vecinos. De otra forma, las poblaciones se convierten en ghettos donde sólo viven las familias rezagadas. “Lo que buscamos es que la población sea el lugar para vivir y que ojalá todos queramos vivir en una. Estamos demasiado segregados. Los ricos viven en un lugar y los pobres en otro. Lo que tenemos que hacer es juntar esos dos mundos”, afirma José Manuel.

Es severo a la hora de juzgar lo que se hace con las poblaciones. Cree que hay que terminar con la lógica del intervencionismo. En vez de tratar de eliminarlas sacando a las personas, hay que

hacer que sean lugares más habitables, con mejores redes y servicios. “Hay que subir el nivel y no sacar a la gente, porque si no, aumentas más la segregación y las poblaciones terminan convirtiéndose en puntos impenetrables de marginación y delincuencia. Queremos que la gente no se erradique, sino que se radique en la población”.

Nueva forma de hacer empresa

Una máquina que no existe ni en Berlín pero sí en La Pincoya es para José Manuel un orgullo. Sin embargo, no fue fácil convencer a los almaceneros que confiaran en el proyecto. Ellos tenían una visión de los empresarios que Moller ha logrado revertir poco a poco. Confiesa que al principio fue complejo motivarlos con algo desconocido, que podía sonar atractivo, pero poco creíble viniendo de una empresa. “Para los almaceneros, las empresas sólo buscan el beneficio propio, por lo tanto era difícil que confiaran”, recuerda.

Esta nueva filosofía, donde el foco está puesto en mejorar las condiciones de vida de los más pobres y terminar con la desigualdad, es parte de una generación de empresas que José Manuel y muchos otros emprendedores sociales están tratando de impulsar. “Tenemos claro que esto va a ser solamente para almacenes o para

Mayor eficiencia en la cadena de distribución



Diferencia de precios promedio entre el formato tradicional y el pequeño formato



Fuente: Algramo

“Muchos nos planteamos principios de vida. El desafío complejo es cómo llevarlos a lo concreto, a cambios reales. José Manuel no se queda en el discurso, sino que busca un cambio real”.

Diego Vela, amigo que ha vivido con él en la casa de La Granja y ahora en Recoleta.

comunidades, pero nunca para supermercados. Nos queremos relacionar con la familia y no con las grandes cadenas”, dice.

Asegura que es necesario generar un movimiento. “Algramo no logrará el cambio por sí solo. Es necesario colaborar con las demás empresas, trabajar en equipo, y que también se integren la política, el gobierno, las familias, los colegios, las universidades... esto tiene que ser un desafío transversal”.

Considera un error que a los jóvenes se les inculque que para ser emprendedor exitoso hay que imitar a Steve Jobs, crear una empresa y vender harto. “Para muchos el sueño es ir a Silicon Valley, que una empresa grande te compre tu emprendimiento y hacerte millonario. Los modelos a seguir son empresas ligadas a la tecnología, del tipo Facebook o Twitter, pero nada se habla de otros modelos, en especial los relacionados con los cambios sociales”. Agrega que no se necesita ser un genio para solucionar un problema social, ya que su experiencia le demostró que basta con ver los problemas de la gente y buscar una solución. “Hay que tener los pies en la tierra no más. En Chile da la sensación que para ser emprendedor hay que inventar el Iphone 7, cuando los problemas son de salud, educación y desigualdad. Lo que necesitamos es gente que sepa dónde está parada y que entienda al otro como un igual. Con esas dos cosas, las personas pueden hacer cambios increíbles e impactar a mucha gente”, asegura José Manuel.



2016 Barrios a granel en Colombia

Al 2016, Algramo ha continuado expandiéndose por más comunas de la Región Metropolitana. A la fecha de la reedición de este libro, contaba con una red de más de 450 almacenes en ocho comunas de la zona norte de Santiago, ofreciendo ocho productos de alimentos y dos de limpieza, lo que ha logrado impactar a 54.000 familias. Entre los avances que se esperan este año, se destaca el desarrollo de una

máquina dispensadora de líquidos químicos y alimentos para mascotas.

En el plano internacional, ya comenzaron a operar en Barranquilla, Colombia, con más de 90 almacenes que cuentan con el sistema retornable, impactando a cerca de 10.800 familias con cinco productos de alimentos. Este es considerado el primer paso para la expansión del impacto de la empresa a nivel latinoamericano.

Bibliografía

- Bargsted, M; Picon, M; Salazar, A; & Rojas, Y. (2013). Psychosocial Characterization of Social Entrepreneurs: A Comparative Study. *Journal of Social Entrepreneurship*.
- Bornstein, D. (2007). *How to change the world*. New York: Oxford University Press.
- Christensen, C. M., Dyer, J; & Gregersen, H. (2011). *The innovator's DNA*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad. (2013). *Surfeando hacia el futuro: Chile en el horizonte 2025*. Santiago: Ograma Impresores.
- Dees, J.G. (1998). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Palo Alto, CA. Obtenido de <http://sehub.stanford.edu/sites/default/files/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>
- Gática, S. (2012). *La Innovación Social en Chile y Rol del Estado en su Desarrollo*. Santiago: Ministerio de Economía, Gobierno de Chile. Obtenido de http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2012/05/170212_Informe-Final-Estudio-Innovacion-Social.pdf
- Kickul, J; & Lyons, T. S. (2012). *Understanding Social Entrepreneurship*. New York: Routledge.
- Muñoz, P; & Dimov, D. (2014). Moral Intensity as Catalyst for Opportunities for Sustainable Development. En G. Markman, A. Guerber, & W.-T. Su, *Society, Business Ethics and Entrepreneurship*. World Scientific Publishing.
- Perrini, F; & Vurro, C. (2004). Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. En J. Mair, J. Robinson, & H. Hockerts, *Social entrepreneurship* (págs. 57-86). New York: Palgrave Macmillan.
- Real Academia Española. (2001). Real Academia Española. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de Real Academia Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=social>
- Welch, W. (2008). *The Tactics of Hope: How Social Entrepreneurs are Changing our World*. San Rafael: Earth Aware.



instituto de innovación social
Fundación Miguel Kast - Universidad del Desarrollo