

HACIA UNA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL



# DESAFIO



*Los peligros y potencialidades*

## del Poder

**Además:**

- Entrevista a Sergio May Colvin
- El aporte de la empresa a la cultura

SEPTIEMBRE / OCTUBRE 1997, NÚMERO 7

# DESAFIO

**COMITE EDITORIAL**

Pedro A. Arellano M.  
Cristián Coe O.  
Cristián del Campo C.  
Jesús Ginés O.  
Juan Manuel Gutiérrez P.  
Rosario Guzmán E.  
Angela Ossa M.  
Eduardo Rosseto P.  
Mariella Rossi W.  
Raúl Troncoso K.  
Andrés Wiehe M.  
José Zabala de la F.

**DIRECTOR**

Pedro A. Arellano M.

**EDICION GENERAL Y REDACCION**

Mariella Rossi W.

**COLABORADORES**

Pamela Aravena  
Rosario Guzmán E.  
Marcelo Santa María  
María Paz Schuster  
Alejandra Tashima

**DISEÑO**

Bradbury & Soria

**FOTOGRAFIAS**

Jaime Edo. González

**CORRECCION DE TEXTOS**

Nelly Castro R.

**ILUSTRACION**

Orlando Lagos

**ADMINISTRACION Y SUSCRIPCIONES**

Christian Obregón C.  
Norma Hernández T.  
Sergio Moreno P.

**PREIMPRESION**

Escaneográfica

**IMPRESION**

Multigráfica

**DIRECCION EDITORIAL**

Merced 156 Piso 5  
Santiago - Chile  
fonos: 632 8703 - 632 8903  
fax: 639 9986

**REVISTA BIMESTRAL**

Septiembre / octubre 1997  
Número 27  
Circulación Restringida

UNA INICIATIVA DE  
CORPORACION DESPERTAR

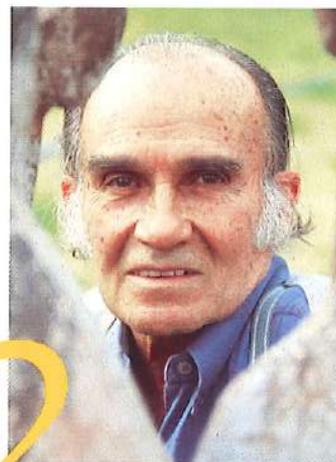


## El poder *sus peligros y potencialidades*

pág. 4

SERGIO MAY COLVIN

## "Me encanta el poder"



pág. 12



## Las empresas y la cultura Una unión indisoluble

pág. 18

## además

- 10 **Narración**  
*El poder de lo pequeño.*
- 17 **Carmen Pinto y Ana María Torres de ApareSer**  
*Opinan del poder de la mujer en la empresa actual.*
- 22 **Destacamos**  
*Nueva sección con noticias relevantes para DESAFIO.*
- 23 **Sueño con...**  
*Tres personas cuentan cuáles son sus sueños y aspiraciones.*
- 24 **Opinión de Alvaro Plaza**  
*El poder, ¿lo contrario del no poder?*
- 25 **Testimonio Empresa**  
*En la empresa también se hace familia*
- 29 **Noticias**



# editorial

## Las redes y la confianza

Día a día tenemos la posibilidad de comunicarnos a través de todo el mundo y transmitir nuestros conocimientos, nuestra información e incluso nuestras ideas. Estamos totalmente entrelazados en miles de redes que componen nuestra realidad.

La tecnología nos relaciona a unos con otros en forma casi instantánea, lo que habría sido mucho más increíble que una película de ciencia ficción para las culturas que en el pasado vivían absolutamente aisladas. La comunicación dependía de un mensajero que andaba días, meses y hasta años para transmitir la información de un lugar a otro. Las señales de humo y la paloma mensajera, aunque parezcan una fantasía romántica, no hay que olvidar que de verdad existieron.

Toda esta tecnología puesta a nuestro servicio, no sólo nos ha permitido una comunicación más segura y verdadera, sino que también ha creado nuevas redes que se han sumado a las ya tradicionales. Internet es una prueba de ello, y es una posibilidad más para que el hombre viva vinculado con el mundo entero e incluso comience a conectarse con el universo y con otros planetas.

Estas redes que el hombre ha tejido, se apoyan en la ciencia y en la propia inteligencia humana, y aunque parecen ser seguras y eficaces necesitan indispensablemente de algo básico que se gesta dentro del hombre: la confianza.

Sin confianza no hay comunicación posible, sin confianza cualquier red se debilita al punto de desaparecer. Cuando las fuentes de información más propias de la sociedad (prensa, líderes de opinión, políticos, empresarios, etc.) son puestas en tela de juicio, todo comienza a tambalear y es imposible lograr que cualquier mensaje que se transmita sea recibido en forma eficiente.

Por eso es indispensable poner oído a la responsabilidades que nos compete para no vulnerar la confianza que las personas, la familia, la empresa y la sociedad han depositado en cada uno. Sólo así podremos tener redes sanas y eficientes. De lo contrario, correremos el riesgo de llenarnos de "virus" -así como los usuarios de internet - y cerrarnos a la verdadera comunicación, destruyendo las redes tan necesarias para la convivencia humana.

PEDRO ALBERTO ARELLANO MARÍN  
Director Revista Desafío

Hablar del poder es complicado y difícil.

Nadie quiere reconocer que lo quiere, que lo tiene o que lo busca...

Pero, ¿es posible relacionarse armónicamente con el poder?

¿Cuál es la forma correcta de usarlo?

¿Qué peligros y tentaciones genera?

Los peligros y potencialidades

*del poder*

Suena el despertador. Son las 7.00 AM. Después de una reconfortante ducha muchos hombres de negocios se visten cual caballeros medievales, con sus armaduras, escudos y espadas y salen al mundo a luchar. Llegan a sus oficinas y preguntan a sus secretarias con quién les tocará medir su fuerza en ese día: si con sus competidores, con sus proveedores, con los empleados, con los sindicatos o con el Estado. Al finalizar la jornada, regresan a su casa magullados, lastimados, heridos y a veces también vencedores...

Es que esta posición de imponer el poder a la usanza del antiguo guerrero, a través de la fuerza, es muy desgastadora. Sin embargo, el mundo de los negocios -extremadamente complejo, cambiante, competitivo y exitista- alienta muchas veces a las personas a seguir con sus armaduras puestas por mucho tiempo, con los resultados que esto trae consigo.

Vivir en una cultura así no es fácil. Para Daniel Vargas, sociólogo y consultor de empresas, esta forma de ejercer el poder es bastante habitual, aunque en el discurso se tenga claro que las organizaciones deben ser menos rígidas, más elásticas y menos piramidales. "Estoy convencido que el poder a través de la fuerza es bastante frágil. Para ilustrar esto podemos analizar la diferencia que existe entre conquistar y atraer. La conquista requiere de todo un esfuerzo pensado, calculado y muchas veces necesita de la fuerza para mantenerse. Sin embargo, la atracción es algo que va mucho más allá, tiene que ver con la seducción, con que el otro se interese y desde allí pueda lograr que las cosas ocurran como quiero que ocurran, pero

no por la fuerza, sino por la convicción interna".

"En la empresa estamos en una etapa de transición -explica Vargas-, el nuevo paradigma empresarial tiene que ver con los valores, con el liderazgo, con el quiebre de una estructura jerárquica; sin embargo aun conservamos muchos modos de operar del viejo modelo donde el poder, la fuerza y la coerción, son todavía importantes motores. Existe un desfase, actuamos de manera distinta a lo que pensamos y mientras mayor es el desfase en la organización, mayores son los problemas que existen con el poder. Y estos problemas se manifiestan en prácticas como: concentrar la toma de decisiones; concentrar la información; usar la fuerza a través de diferentes maneras como por ejemplo a través de la amenaza; no escuchar, porque siempre tengo claro que lo que yo pienso es lo más adecuado y pensar que el cambio de todas estas situaciones tiene que ver con el cambio de los otros y no con el cambio personal."

#### ¿PARA QUE ME SERVIA TANTO PODER?

Pero para lograr una transformación de la empresa y comenzar a hablar de 'empowerment', que no es otra cosa que repartir el poder dentro de la organización, debe existir -por una parte- el deseo interno y el convencimiento de quien ejerce el poder, y -por otro lado- la preparación necesaria de quienes lo van a recibir.

De esto puede dar testimonio Patriocio Salgado, socio y Gerente de la Inmobiliaria Centro Verde: "Estuve más de la mitad de mi vida ejerciendo el poder a través de la fuerza. Llegaba con el látigo a la obra. Las cosas había que terminarlas en el plazo a como

diera lugar, sin importar consideraciones de ninguna especie. Con este sistema obtenía los resultados, terminaba a tiempo y bien los trabajos, pero ¿qué pasaba conmigo y con los demás?, ¿para qué me servía tanto poder?...No tenía mucha conciencia del problema y vivía pensando que las personas estaban acostumbradas al grito y a ser mandadas. Tal vez esto generaba un ambiente tenso entre los trabajadores, no sin razón la primera construcción que sufrió una toma en el régimen democrático fue una obra de mi empresa"

*"Existe un desfase, actuamos de manera distinta a lo que pensamos y mientras mayor es el desfase en la organización, mayores son los problemas que existen con el poder"*

"Gracias a Dios -continúa Salgado- pude darme cuenta y hace ocho años comencé a cambiar, y eso se produjo principalmente por un cambio interior en mí que me hizo entender que así iba a convertirme en un hombre muy exitoso, pero que no iba a llegar a ninguna parte. Debo reconocer que el rubro de la construcción es suma-

**Cuidado ...  
En lo obvio está la trampa.  
¿Cuándo usamos mal  
el poder?...**

- Cuando nos declaramos eternamente ocupados y nos negamos a hablar (por teléfono o personalmente) con personas que muchas veces dependen de nosotros para tomar una decisión.
- Cuando escudándonos en nuestro cargo, hacemos que otro ponga la cara en situaciones difíciles (despidos, descensos, términos de contrato con proveedores, etc.)
- Cuando nos aislamos físicamente, encubrándonos en los últimos pisos de las torres inteligentes en oficinas con tantas barreras que es casi imposible acceder a ellas.
- Cuando sabiendo que somos proveedores únicos, fijamos los precios en las nubes y damos un servicio mediocre porque el mercado no tiene más alternativas.
- Cuando no firmamos un documento importante. Por ejemplo cuando retenemos un cheque de un proveedor pequeño que muchas veces depende de ese dinero.
- Cuando imponemos un precio a un prestador de servicio, que depende en gran medida de nuestra empresa, sabiendo que no puede dejar de aceptarlo, aún cuando esté muy debajo de lo que realmente vale.
- Cuando pedimos distintas empresas que nos presenten proyectos sobre algún aspecto determinado y luego, sin contratar a ninguna de ellas, usamos la información que allí nos fue entregada para hacer el trabajo internamente
- Cuando en un proceso de selección de personal hacemos que el candidato nos de mucha más información de la que necesitamos, incluso información hasta de la competencia.

mente difícil, pero he partido por tratar de entender y de conocer a cada una de las personas que trabaja conmigo, a darles confianza, a escucharlos. Y también a confiar en ellos para poder repartir el poder y que cada uno sea responsable de lo que le toca asumir. No es fácil, y permanentemente me enfrento a cuestionamientos, sin embargo, los resultados hoy me muestran que se puede trabajar así, que además es productivo y que suceden cosas, como por ejemplo eliminar los robos de materiales -lo que es algo casi inédito en el rubro de la construcción-, pese a ello, se que me falta aún mucho camino por andar."

**EDUCACION Y FORMACION, CLAVES PARA EL USO DEL PODER**

Es que es un asunto de largo plazo. Daniel Vargas explica que para que las personas puedan soltar el poder no sólo es necesario quitarse toda una formación estructurada y piramidal, sino que también se requiere de muchos otros ingredientes, entre ellos la confianza, el respeto, la educación y el ejemplo.

Para Mauricio Sanz, Dueño y Gerente del Hotel Río Bidaso y del Restaurant Pinpilinpausha, el poder verdadero sólo surge de lo que es la persona humana. En el plano de la empresa, el poder duradero y estable emana de la confianza que se genere y éste se potencia con el ejemplo que se es capaz de dar."

Y es aquí donde nos metemos al tema de la formación y la educación. Para Rolando Carmona, el poder debe ir acompañado de un deber. Muchas personas que acceden al poder cuando no lo han tenido nunca lo mal usan y por lo tanto es importante dar elementos educativos a las personas pa-

ra que sepan manejarlo. "Es por eso que me pregunto ¿cuánto más tiempo se seguirá gastando grandes sumas de dinero y de franquicias SENCE (Servicio de Capacitación y Empleo) para sobrecapacitar a los ejecutivos, sin entender la urgencia de poder formar a los que más lo necesitan y que menos posibilidades han tenido?"

Pero no basta sólo con formar y educar para lograr un manejo sano del poder, es también necesario un cambio en las estructuras organizacionales. A juicio de Federico Puga, Psicólogo y consultor de empresas, la gran cantidad de empresas funciona con un esquema donde la mejor forma de organizarse es jerárquicamente. "Existen los de arriba y los de abajo y entre ellos hay un acuerdo tácito que a ambos les acomoda. Con esto muchas de las prácticas que se aplican tienen que ver con el premio y el castigo. Las evaluaciones de desempeño, las remuneraciones, el despido, la compensación, son mecanismos de poder que se usan para lograr que los empleados actúen o no de una manera determinada".

**CADA UNO ES PARTE DEL TODO**

Es sin duda complicado reconocer el límite, saber por ejemplo cuándo estoy usando el poder por el miedo, por la coerción; entender hasta dónde soltar y con cuánto de poder quedarse. Para Rolando Carmona este tema tiene bastantes aristas: "A mí esto me produce un poco de conflicto. En una cultura empresarial tan competitiva y acelerada como la nuestra es

ii... DÉJALA VER SI CLO VAA PO



un verdadero desafío poder cambiar ciertas estructuras de poder más o menos rígidas. Creo que cualquier transformación hacia una empresa más abierta y humana tiene que realizarse con las tareas hechas. Abracé con mucho anhelo la cosa humana en la empresa, comencé a buscar mecanismos de comunicación y de interacción efectivos, pero a poco andar me di cuenta que por más que me empeñaba la cosa no resultaba, y me convencí de lo necesario que es encontrar estructuras claras y transparentes con el fin de hacer objetivas las relaciones, estableciendo reglas conocidas por todos. Además es necesario dar señales y límites concretos porque a las personas les gusta tener un horizonte”.

Tal vez esta cultura empresarial un tanto paternalista tenga sus orígenes, como lo señala Puga, en la vulnerabilidad a que está generalmente sometido

el mundo de los de abajo: “Ellos son sumamente vulnerables porque están expuestos y a merced de las decisiones de los de arriba, lo que les hace tomar dos actitudes: defenderse y agruparse y los sindicatos son una clara muestra de ello”.

En este sentido Anna María Rossi, sicóloga del área de formación de la Corporación Despertar, explica que muchas personas aparecen en las organizaciones con un desamparo casi aprendido. “Los empleados muchas veces tienen una actitud totalmente pasiva, de espera, tienden a pensar que la empresa debe proporcionarles obligatoriamente ciertas cosas, como una carrera ascendente, un trabajo estable y seguro, una motivación, etc., y de alguna manera entregan sus vidas a esta

**“¿Por qué quienes tienen el poder lo niegan; los que lo quieren tratan de aparentar que no lo buscan; y los que saben como conseguirlo no quieren revelar cómo lo conquistaron?”**

organización, otorgándole a la empresa un poder desmesurado sobre sus vidas”.

Pero para que las personas sean gestoras de sus vidas dentro de las organizaciones, es necesario que piensen en forma sistémica. Federico Puga explica: “Para que esto suceda es necesario tener una concepción distinta de la empresa, romper

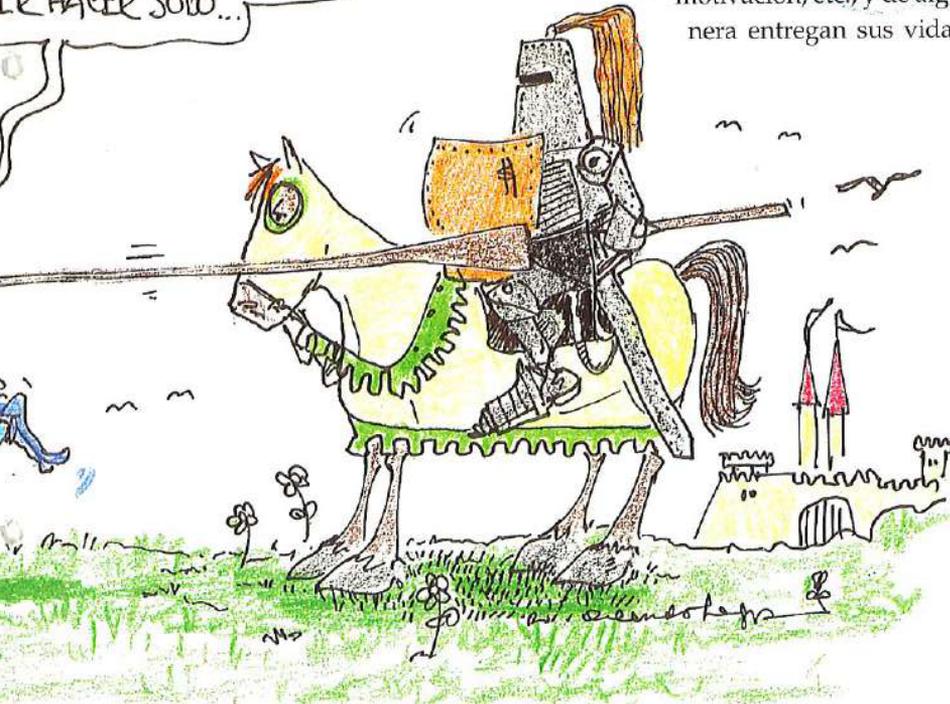
con el esquema de que unos piensan y otros actúan. La idea es que cada una de las personas pueda actuar parcialmente mirando la globalidad. Es decir que comprendan que sus actos influyen y que no tienen que tener sólo complacencia sino que compromiso y claro está que éste sólo se genera creando una visión compartida, lo que significa de alguna manera soltar el poder”.

**EL INNEGABLE DESEO DE PODER**

Más allá de todas las consideraciones formales, de todos los mecanismos o justificaciones que existen en la empresa para tener poder, más allá de todas sus manifestaciones y de todas las formas prácticas que se puedan inventar para repartirlo, existe una pregunta mucho más profunda: ¿Por qué al hombre le cuesta tanto relacionarse con el poder cuando éste está presente en toda la realidad humana?

¿Por qué quienes tienen el poder lo niegan; los que lo quieren tratan de aparentar que no lo buscan; y los que saben como conseguirlo no quieren revelar cómo lo conquistaron?

NO NOMÁS...!!  
ANDO QUIERA BAJARSE  
ER HACER SOLO...



Tal vez una respuesta es que el hombre tiene un deseo de poder que es inherente a su naturaleza humana y que no es capaz de reconocer abiertamente, porque está asociado a una connotación negativa.

Esta asociación tiene un explicación en la filosofía. Rodrigo Ahumada, filósofo y académico universitario señala: "La visión actual que se tiene sobre el poder es hija de la modernidad y las raíces de esta concepción están en Maquiavelo, quien entendía el poder dissociado de la ética, como un aspecto técnico amoral, constituyéndose no en un medio, sino en un fin. Esto contrasta con la concepción clásica donde el poder existe para el bien

de las personas y es un medio necesario para realizar el bien común".

Esta concepción maquiavélica del poder ("El fin de la política es obtener el poder, concentrar el poder y acrecentar el poder") es, de alguna manera, la forma en que sin darnos cuenta y sutilmente nos relacionamos con este tema a lo largo de la vida y más explícitamente en la vida empresarial.

Claramente el poder trae asociado cierto nivel social y muchos símbolos que dan status, que hacen a la persona actuar desde otra dimensión. Esto es graficado claramente por el testimonio de un importante ejecutivo: "En los años en que más poder manejé, me sentía muy distinto a los otros, sin duda superior. Mi rol de gerente lo vivía al pie de la letra y veía a los otros como un cargo (el gerente de..., el jefe de..., el encargado de..., el junior, etc...) y no como personas iguales a mí. Hoy, a la distancia puedo decir que me engolosiné con muchos de los símbolos que el poder me otorgaba y no porque sea malo o perverso, sino porque me era muy placentero tener un súper auto, viajar siempre en primera clase, frecuentar los mejores y más exclusivos hoteles y restaurantes, etc. No puedo negarlo lo pasaba bastante bien."

"Sin embargo el poder llegó a cegarme, a hacerme creer que era un pequeño semidiós, que podía conseguir todo lo que anhelaba, y no estoy hablando de todo lo que podía comprar, sino de todas las cosas que podía obtener gracias a las influencias que generaba a mi alrededor y en realidad no me daba cuenta lo peligroso que podía ser esa situación para mi vida y felicidad".

En este punto conviene dejar en claro que el poder no es malo, por el

contrario nos da la capacidad de crear, de organizarnos, de crecer, etc. Lo complicado es poder comprender cómo uso mi cuota personal de poder, si al estilo de Maquiavelo o para el bien común. Y esto no es tarea fácil, porque aún teniendo presentes los más nobles ideales, éstos se mezclan con el deseo del poder y muchas veces se confunden y se enredan entre sí.

*"El poder llegó a cegarme, a hacerme creer que era un pequeño semidiós, que podía conseguir todo lo que anhelaba, y no estoy hablando de todo lo que podía comprar, sino de todas las cosas que podía obtener gracias a las influencias que generaba"*

"Algunas empresas parten inspiradas en los más loables propósitos -explica Anna María Rossi- y sin duda existen todas las buenas intenciones detrás, y muchas veces les va bien, y tan bien, que sus ejecutivos comienzan a vivir de éxitos y a disfrutar de ese sabor especial que da el poder. Entonces siguen pensando internamente que están siendo movidos por los ideales, pero la verdad es que el

### Algunos problemas que genera el poder:

- Concentrar la toma de decisiones en un sólo individuo
- No delegar por desconfiar en las capacidades de los otros
- Concentrar la información y no difundirla por canales formales
- No escuchar, ni considerar las sugerencias de subordinados
- Pensar que para mejorar las cosas los otros tienen que cambiar
- No mostrar nunca ninguna fragilidad, ni expresar sentimientos
- Dar órdenes, sin explicar su sentido
  - Pensar que el respeto es hacer siempre lo que el jefe manda
  - Influir sobre los subordinados por el miedo, es decir manipulándolos con cosas como las remuneraciones, los ascensos, las evaluaciones de desempeño etc.

deseo de poder y el terror a perder los símbolos que éste nos entrega, es lo que realmente está moviendo su actuar."

**EL PODER ¿PARA QUE?**

Con todo, no creemos que sea sano sentirnos culpable por el poder que buscamos o que nos fue otorgado, la idea es ser conscientes de lo que significa y tener la capacidad de poder abrir nuestra mente a preguntas básicas como: ¿Mi deseo de poder es más fuerte que el objetivo o la misión a la que me he entregado? ¿Cuántas veces uso el poder sólo para la satisfacción personal subordinando a ésta el bien común? ¿Cuán conciente soy del poder que tengo y cuánto lo uso para ayudar a crecer a los que me rodean?

Frente a estas preguntas las respuestas podrán ser distintas, pero hace falta no olvidar que en nuestra sociedad actual -y cada vez más- los empresarios y ejecutivos tienen poder, y mucho. Sin embargo, este poder no sólo se refleja en las grandes decisiones, sino que tal vez se manifieste, incluso más claramente, en las cosas más triviales como cuando me niego a contestar el teléfono y trámite a los que quieren comunicarse conmigo; cuando demoro la firma de un documento que es importante para otros; cuando no escucho a los demás; cuando tomo decisiones porque el jefe es el que manda; cuando me aislo porque me siento superior.

Lamentablemente, lo peligroso de este tema es que el poder no sólo tiene el riesgo de ser usado contra otros, sino que lo peor, y tal vez lo más riesgoso, es que puede ser utilizado en contra de uno mismo. Jean Bafiste de Foulcaud, un prominente empresario francés, decía que el poder encierra un gran peligro espiritual para el



Durante la reunión con ejecutivos y empresarios convocada por DESAFIO para analizar el tema del poder.

hombre, porque en la mayoría de los casos existe un contraste entre el exceso de satisfacción y la incapacidad de vivir todas las responsabilidades que genera. Además otorga una tentación muy fuerte de autosatisfacerse, lo que crea una distancia con los demás, generando un verdadero aislamiento y una gran soledad.

Entonces, la pregunta clave pareciera ser ¿Cómo puedo vivir en armonía con el poder que tengo? Para responder esta interrogante existen ciertos elementos que conviene tener claros: primero, es urgente tener la capacidad de reconocer que se tiene poder y no negarlo como si fuera algo malo; y segundo, el buen uso del poder necesita de tiempo y de compañía, de consejo y de apoyo. Por lo tanto es necesario intentar que el poder no consuma todo el tiempo, para darnos la posibilidad de meditar, de dar un vistazo de vez en cuando a nuestra vida y que es imperioso no aislarse, sino que entender que los otros pueden ser compañeros

que nos muestren las cosas objetivamente y desde distintas perspectivas, permitiéndonos un contacto efectivo con la realidad.

Para terminar, y comprender claramente que el poder sólo tiene su connotación en cómo se usa, no hay nada más ilustrador que mirar la historia, mirar la vida de personajes que teniendo todo el poder lo usaron para servir a los demás; Jesucristo es un buen ejemplo de ello. Siendo un líder carismático -el mismo Dios para los creyentes- se hizo como el más común de los hombres y entendió cuál era el uso que tenía que darle a su poder. Se rodeó del apoyo y la compañía de sus 12 apóstoles y -para cumplir su importante misión- se dio tiempo de meditación y de encuentro consigo mismo. Tal vez los cuarenta días que Él pasó en el desierto, rechazando las tentaciones a que fue sometido constantemente, puedan ser una muestra de su capacidad para rehusar al poder en beneficio personal y asumir su poder sólo al servicio de los hombres. ☐



# El poder de lo pequeño

En una ocasión en que el sol lamía el horizonte sobre el mar, se vio recortada contra la luz la silueta de un hombre, que por su agilidad parecía ser joven, quien se agachaba continuamente y parecía arrojar algo hacia el mar.

Un hombre anciano que tenía fama de sabio y que caminaba todas las mañanas por la playa vio con extrañeza la silueta del joven y se preguntó a sí mismo: "¿Qué hará aquel hombre?. Al irse acercando se dio cuenta que estaban esparcidas sobre la playa varios millones de estrellas de mar y que el joven las arrojaba de nuevo al agua, como queriéndolas salvar de la muerte segura.

- Bello gesto- dijo el anciano al joven- pero, ¿ya te diste cuenta de cuántas estrellas son?.
- Tantas como granos de arena en la playa, o gotas en el mar -contestó el joven.
- Qué absurdo -replicó el anciano-, ¿a cuántas podrás salvar?... Tu esfuerzo es completamente inútil.

- Tal vez -contestó el joven tomando en su mano derecha una estrella de mar-, pero mira, ¡ésta vivirá! -y la arrojó al mar-.Y vivirá por mí. Es más sabio salvar algunas que dejarlas morir a todas, ¿no crees?

El anciano no contestó nada, se veía muy confundido y prefirió retirarse del lugar, llegó a su casa y todo el día pensó en si el encuentro que había tenido con el joven le ofrecía la oportunidad de aprender. Se preguntaba también si en esa conducta absurda del joven había alguna verdad oculta, y así el anciano noble y sabio pasó todo el día hasta el anochecer.

A la mañana siguiente, cuando el sol nuevamente lamía el mar y una suave bruma envolvía el ambiente, las siluetas de dos hombres, uno joven y otro viejo, se veían juntas devolviendo estrellas al mar.

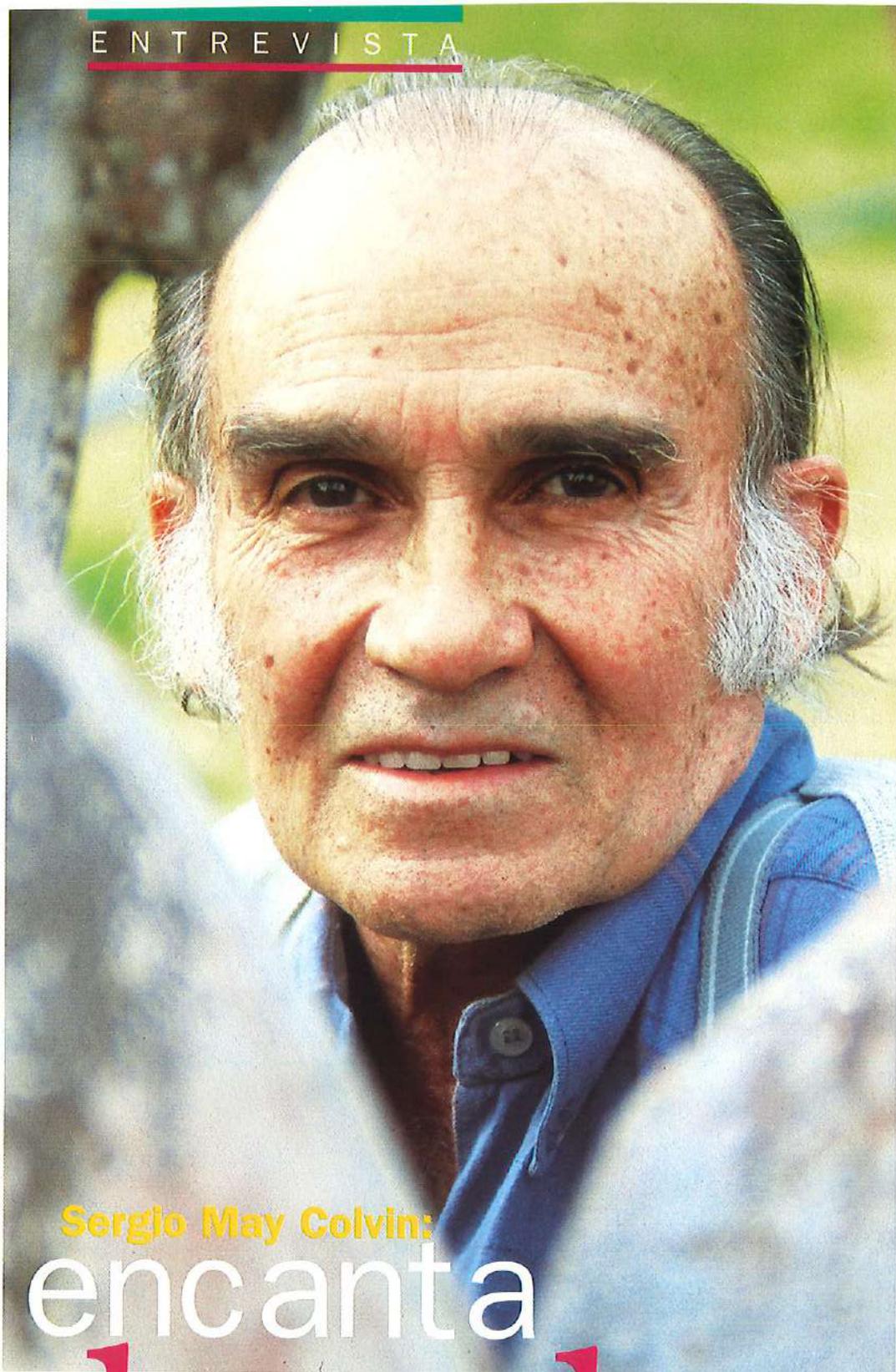
¡DIGA 33!

¿Y SI NO QUIERO...?



¡DOMINO EL MERCADO,... MANDO A LA  
COMPETENCIA,... MANEJO EL PODER ECONÓ-  
MICO,... INFLUYO EN MIS ACCIONISTAS,...  
EL PERSONAL ME TEME,... Y AÚN NO LOGRO  
QUE ESTE POBRE INFELIZ ABANDONE  
MI SILLÓN...





Sergio May Colvin:

Me encanta

el poder

POR: ROSARIO GUZMAN ERRAZURIZ

“Es una gracia de Dios, o una feliz coincidencia, que cuando uno les da a los trabajadores, uno recibe de vuelta mucho más de lo que les ha dado. De esto es lo que tratamos de convencer a los empresarios”.

**P**...para mejorar la vida de la gente, para hacer un mundo mejor, para usarlo divinamente y no satánicamente”, asegura Sergio May Colvin, vicepresidente del Consejo de Acción Social (CAS) de la Cámara Chilena de la Construcción. Y si destacamos esta afirmación suya en el título de esta entrevista es porque rara vez se encuentra uno con alguien que esté dispuesto a reconocer tan franca y abiertamente algo que la mayoría suele negar.

Y es que él es un hombre original. Distinto. Sorprendente. Grande por dentro. Pequeño, extraordinariamente pequeño por fuera: mide sólo 1.25 metros ... ¡Con razón decía Napoleón que la estatura de un hombre debía medirse de la frente hacia arriba! Porque si así lo hiciéramos con Sergio May, tendríamos que admitir que mientras vamos hurgando en la historia personal y profesional de este hombre diminuto, más se nos va agigantando el tamaño de su alma, su corazón y su cerebro.

“Mi limitación física nunca ha sido un obstáculo en mi vida para desarrollar lo que he querido”, confiesa quien ha timoneado por dos décadas las catorce entidades que conforman la Red Social de la Cámara Chilena de la Construcción y que hoy preside, además, el área de capacitación de la Confederación de la Producción y el Comercio.

Nace en Chillán. El tercero de los tres hijos del matrimonio formado por el francés Fernando May Didier y la escultora y Premio Nacional de Arte Marta Colvin, admite haber sufrido al darse cuenta -desde muy pequeño- que su madre no era capaz de asumir su condición de discapacitado “y prefería esconderme ante los demás. La pobre nunca se conformó de que yo naciera con esta limitación física, so-

bre todo que no había ningún antecedente genético que lo explicara...”

Con motivo del terremoto del 39 y el derrumbe de la casa en que vivían, los May Colvin se trasladan a Santiago. El ingresa al Colegio San Ignacio. Allí se hace del mejor de los “socios” para poder enfrentar con su “handicap” a sus compañeros: el Padre Alberto Hurtado Cruchaga. Este no sólo lo acoge paternalmente, sino que le augura una y otra vez: “Tú vas a tener, Sergio, un notable porvenir. Ya lo verás”. Y a él le costaba mucho -dice- imaginar que en verdad pudiese llegar a ser así. Pero el tiempo le daría la razón a quien fuera su director espiritual...

**¿Y se le pasó a Ud. por la mente, en ese entonces, que él llegaría a ser un santo canonizable?**

La verdad es que no. Porque era un hombre de acción, más que de contemplación. Lo que sí me impresionaba es que aunque estuviera reventado, siempre tenía tiempo para uno.

Cuando se le ocurrió fundar el Hogar de Cristo en 1944, a los de mi curso nos tocó salir a pedir plata y llegábamos con bolsas de billetes, me acuerdo. Allí aprendí a pedir y me convertí en un pedigüeño (se ríe)...

Destacado alumno de Ingeniería Civil en la Universidad Católica -época en la que ejercía como profesor en la Escuela Obrera Diego Portales- recibe el Premio Marcos Orrego Puelma, al mejor egresado de su promoción. Y más tarde, se hace acreedor al Premio Julio Donoso, otorgado por el

Instituto de Ingenieros por su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. En 1962 se incorpora como socio a la Cámara Chilena de la Construcción y en 1967 es elegido presidente del Comité de Vivienda Pública, ingresando simultáneamente al Directorio de la Cámara. Entre los años 1972 y 1980 preside el Sindicato Nacional de Empleadores de la Construcción y consigue que éste juegue un trascendente papel en esos momentos, al sistematizar y

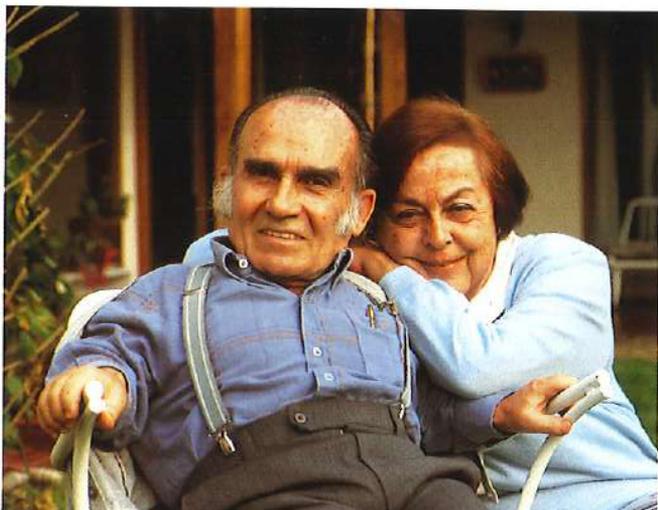
profesionalizar los tratos. “La labor de este sindicato permitió que no se produjeran en esos años conflictos laborales, como tampoco inmediatamente después de la Unidad Popular”, recuerda.

En su propia empresa constructora SERMACO (hoy, de automóviles), que había formado al egresar de la universidad, tuvo una experiencia similar a la anterior: “a pesar de que yo era un gran opositor de Salvador Allende y no era de los que me quedaba callado, los trabajadores también salieron a defender mi empresa”, cuenta satisfecho.

**Es que Ud. ha desarrollado y puesto en práctica toda una filosofía cimentada en las buenas relaciones humanas... ¿Cuáles son los pilares que sostienen un clima favorable entre empresarios y trabajadores?**

Yo diría que es la conjugación de tres verbos: conversar, escuchar e informar. Sólo conversando se entra en contacto con el otro; escuchándolo se

**“Mi limitación física nunca ha sido un obstáculo en mi vida para desarrollar lo que he querido”**



Junto a Georgina Urzúa quien se enamoró de él cuando iba a estudiar a su casa con su hermano

conocen sus necesidades, e informándole lo que ocurre en la empresa, el trabajador se siente comprometido con el negocio. Es una gracia de Dios, o una feliz coincidencia, el que cuando uno les da a los trabajadores, uno recibe de vuelta mucho más de lo que les ha dado. De esto es lo que tratamos de convencer a los empresarios.

**“LA CORRUPCION ES MUCHO MAS QUE ROBAR O NO ROBAR”**

Reconectándonos con su biografía, digamos que Sergio May está casado con Georgina Urzúa. Esa joven que se enamoró perdidamente de él cuando éste llegaba a estudiar a su casa en compañía de su hermano y que venció la oposición de su padre, luchando sin desmayo hasta que obtuvo el consentimiento paterno para contraer matrimonio. Tiene 3 hijos, los cuales heredaron su misma limitación física. La menor es madre de 2 jóvenes de estatura normal.

Uno de los más grandes sufrimientos que confiesa haber tenido que enfrentar en su vida es la dolorosísima historia de sus hijos, que implicó innumerables viajes al extranjero, visi-

tas médicas e intervenciones quirúrgicas. El otro gran dolor apunta a haberse visto obligado -en la crisis de 1982- a entregar al banco aquel campo de Chacabuco (¡su gran pasión fue siempre la agricultura!), donde se había radicado con su familia, cumpliendo así el gran anhelo de su existencia. (“Fue simplemente terrible, por-

que se me desarmó la vida. Perdí todo pero, eso sí, salí limpio”).

**¿Y cómo enfrentó tamaña adversidad?**

(Pensativo) Bueno, pensé que era un empujoncito que me daba “el caballero de arriba” para acercarme más a Él. Porque fijese que, por una parte, perdí todo y caí en la más profunda depresión, pero se salvó el departamento que le había comprado a mi madre en París y la colonia de veraneo que había construido en Las Cruces para los trabajadores...

Y, por otra parte, de no haber sido porque el “caballero” permitió que perdiera ese campito, yo no podría haber hecho todo lo que he hecho aquí en la Cámara.

**¿Y cuál es la mayor satisfacción que le ha deparado todo lo que ha hecho aquí en la Cámara?**

El haber logrado colaborar, a través de un equipo muy grande de trabajo, a mejorar la calidad de vida de los chilenos. No olvidemos que el 25% de la población está cubierta por la Red Social de la Cámara Chilena de la Construcción. Esta es la influencia fundamental que hemos podido tener a nivel de país. Comenzamos creando las entidades para satisfacer en forma primaria las necesidades de los trabajadores del sector construcción y luego, por una presión del mercado, nuestro aporte se amplió al resto de los trabajadores. El gran desafío que aceptamos en la década del 80 fue apostar a que las prestaciones sociales que es capaz de dar el sector privado pudieran ser buenas y eficaces. Hoy, esto es una certeza.

**Ud. ha sido gran impulsor y difusor de lo que se ha llamado el “espíritu Cámara” ¿Podría sintetizarlo?**

Es en síntesis, el espíritu de servicio y de entrega, la capacidad de dar.

*“Mi mayor satisfacción es haber logrado colaborar, a través de un equipo muy grande de trabajo, a mejorar la calidad de vida de los chilenos.”*

Es saber que importan no sólo las prestaciones hacia el exterior, sino también al interior. No podemos olvidar que las nuestras han sido entidades exitosas no solamente producto de una metodología de estudio, sino también de la concepción humana que se ha incorporado. Nosotros empezamos a aplicar mucho antes acá aquello que los

japoneses han venido a impartir en sus lecciones empresariales.

**¿Y dónde se inspiraron ustedes?**

En 1976 se creó la Fundación de

Asistencia Social (FAS). Es la única entidad que hemos creado a la que no se le ha exigido autofinanciarse. Estoy convencido de que allí nació ese espíritu que luego permitió crear la Cámara Chilena de la Construcción.

**¿Qué les diría a las generaciones jóvenes que pronto le sucederán?**

Que sigan siendo auténticos, francos y directos, pero que se dejen tiempo para meditar, para desarrollar el humanismo, para darle en sus vidas un lugar al espíritu. Hemos evolucionado mucho en lo material, pero no así en lo espiritual. No podemos olvidar el mandato divino "Poblad la tierra y sometedla". Es allí donde se nos obliga a crear la empresa. El Creador dejó la obra inconclusa, para que nosotros la completáramos. Sin embargo, ¿Quién domina hoy a quién? ¿Quién somete o esclaviza a quién? Fue el hombre quien creó las

máquinas, pero éstas son útiles en tanto sean sometidas y usadas por Hombres.... Hombres con mayúscula. Y para ello debemos prepararnos...

**Si no nos preparamos, nos "caemos"; si empezamos a caer es fácil corrompernos..**

Así es. La corrupción no se reduce a robar o no robar. Es mucho más que eso. Y por eso debemos lograr que cada persona se pueda realizar en libertad en el plan divino. Y tenemos que hacernos dignos de esa libertad, cultivando la responsabilidad, la justicia. Como decía el Padre Hurtado: primero la justicia, después la caridad. No saco nada con ser caritativo con mis trabajadores, si no les pago sus imposiciones...

**Cuénteme una cosa, para terminar: si tuviera la oportunidad de volver a nacer, ¿le pediría a Dios que no in-**

**cluyera en sus designios la limitación física que hoy padece?**

Se ríe. Y con un sentido del humor que hasta entonces no le conocíamos, responde de buena gana: "¡No! No me atrevería a pedirle que me hiciera distinto. ¡A lo mejor habría sido un rajado, vaya a saber uno...!"

Confiesa que tiene buenas esperanzas de llegar al cielo, "porque creo en el cuerpo místico y ¡por Dios que hay gente buena en este mundo! Yo trato de subirme al carro en el que van ellas..."

Impactada -por qué no decirlo- con el testimonio de este pequeño gran hombre, hago abandono del que fuera el primer "edificio inteligente" de nuestro país y, a la vez, su último proyecto profesional como ingeniero.

Entre y construya su Banco: Invierta, finánciese, transe, abone, pague cuentas, infórmese, transfiera, a toda hora y desde cualquier lugar del mundo. Así de fácil.



**Bcinet**  
www.bci.cl

**En Internet, ningún Banco le ofrece más.**

- Personalice su Banco. • Compre y venda acciones desde cualquier lugar del mundo. • Pague cuentas de servicios
- Solicite créditos. • Transfiera fondos y realice todo tipo de transacciones en su cuenta corriente, cuenta prima o tarjeta de crédito Visa.

Por una verdadera actitud de servicio



**Bci**  
somosdiferentes

¡VIVIMOS SOBRE EL LIMITE DE GARANTIA ESTATAL A LOS DEPOSITOS!

Encontrémos en Internet: www.bci.cl o llame al Bci Directo: Santiago 692 8000 - X y XI Regiones 800 692 800 - Otras Regiones 600 692 8000.



Ana María Torres y Carmen Pinto,  
Consultoras de ApareSer,

"Yo... poder? ... para qué? No me interesa. Yo estoy tranquila así. El poder es para otros, no para mí. El poder corrompe, es abusivo, enceguece..." Aseveraciones de este tipo se escuchan a menudo más en boca de mujeres que de hombres, aunque sin duda los tiempos están cambiando y vemos cada vez más mujeres participando de la toma de decisiones.

El mundo del poder por siglos ha sido un juego eminentemente masculino, con estrategias y reglas propias donde cabe hacerse la pregunta: ¿Las mujeres estamos dispuestas a participar en ese juego tal como se ha entendido hasta ahora? Hoy nos atrevemos a decir abiertamente que sí, pero con ciertas precisiones y sin duda no con las mismas reglas. También nos preguntamos: ¿para qué queremos poder?

El poder en su acepción tradicional se asocia generalmente a competitividad, "lucha", dominio y control. Supone ejercer autoridad, a veces también ha estado ligado al autoritarismo. Es el poder mirado en un sentido egocéntrico, "adquisitivo", de lucimiento personal, de "parcelas" que privilegian a unos pocos a costa de unos cuantos. Es un poder muy asociado a los cargos.

Frente a ese concepto "tradicional" de poder, hay un grupo importante de mujeres que tienen serios problemas, no se interesan

Las Mujeres y el poder en la Empresa Actual

## Poder o no poder... esa es la cuestión

o bien se rinden con facilidad. "A mí nada puede importarme menos que el sillón del vicepresidente..." decía una alta ejecutiva.

Muchas de ellas, en esas estructuras organizacionales, no poseen las estrategias ni están dispuestas a aprenderlas. Se quedan donde están, dejando pasar oportunidades y limitando su desarrollo profesional, optando por una supuesta mayor "tranquilidad". Sin embargo, también hay mujeres que rápidamente se adaptan a las estrategias masculinas de comportamiento y manejo del poder, logrando éxito y reconocimiento. Aunque esto signifique muchas veces, no reparar en el costo que implica renunciar y negar muchos aspectos inherentes a su natural forma de operar. Es lo que se ha llamado el fenómeno de la "tatcherización".

Pero si miramos el poder como capacitación de acción, de "hacer y hacer que otros hagan", como dice J. Kirkwood. Este se convierte en un espacio para que todos aporten en sentido más colectivo.

Con esta segunda mirada al poder, se abren nuevas posibilidades para la mujer. El mundo de la empresa hoy está cambiando. Con estructuras más abiertas y flexibles que privilegian la participación, la autonomía, el trabajo en equipo, la innovación, y la preocupación por las personas, configuran nuevas formas de ejercer poder.

Estas sin duda son una invitación a desplegar muchas características que fácilmente de-

sarrollan las mujeres y donde incluso tienen ventajas comparativas respecto de los hombres. En esta cultura del potenciar y delegar, del confiar, del soltar y no del control, del cuidado de las personas, las mujeres se desempeñan con mayor facilidad, ejerciendo todo su poder, un poder real y sano, del segundo tipo. Al mismo tiempo dan poder a otros. El ejercer este poder no esta exento de conflictos, pero es menos guerrero y competitivo.

Sin duda el camino del poder es un camino difícil, con satisfacciones pero también con desalientos. Aún así actualmente muchas mujeres están decididas a asumir igual el poder y se juegan por tenerlo cada una en su propio estilo. ¡Bienvenidas! El mundo necesita de su presencia y aporte.

**El poder por siglos ha sido un juego eminentemente masculino, con estrategias y reglas propias. ¿Las mujeres estamos dispuestas a participar en ese juego?**

Las mujeres tienen que estar y seguir influyendo con su visión, con su particular manera de hacer las cosas, con sus valores al espacio en que se desen-

vuelven. Igualmente nos preguntamos: ¿Es imposible conjugar el ser poderosa y ser feliz o tener una vida con calidez y calidad?

Aún así las mujeres no pueden desertar, aunque a veces tengan ganas de hacerlo. Sin ellas no será posible la transformación de las reglas del juego público y privado, de las estructuras y relaciones de poder en la empresa, en la política, en el mundo en general. 

# ¿qué les diría a los empresarios?

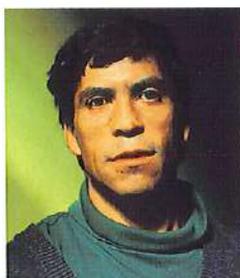
**LAURA VEGA A., Profesor Enseñanza Media:**

**"que la persona sea valorada no por su rentabilidad neta, sino por los dones y talentos."**

Por la importancia de la economía y de la empresa en nuestra sociedad, los hombres de empresa están creando una buena porción del mundo que les tocará vivir a nuestros alumnos y alumnas.

Me gustaría decirles que es una hermosa oportunidad la que tienen entre sus manos. Pueden contribuir a crear una sociedad más humana, menos veloz, donde la persona sea

valorada no por su rentabilidad neta, sino por los dones y talentos que trae consigo. Como educadora quisiera que respetaran y potenciaran el ritmo de cada uno es. Los rápidos en una cosa, pueden ser lentos en otra, y como la empresa es un equipo, las velocidades se compensan en el total.



**MANUEL LOPEZ, Administ. Centro Deportivo Municipal y Junior de empresa de diseño:**

**"que se cuiden de marginar o clasificar a las personas por su condición social o cultural..."**

Por mi experiencia, me gustaría decirles a quienes ocupan cargos que se cuiden de marginar o clasificar a las personas por su condición social o cultural, yo creo que el racismo y el clasismo existen en nuestro país. Yo no tengo muchos estudios, pero me siento tan capaz como cualquiera de trabajar y aprender, pienso que todos los seres humanos somos iguales.

A los empresarios privados les diría que fuesen más humanitarios, porque son pocos los empresarios solidarios, que realmente piensan en la gente. Yo los invitaría a mirar el lado humano de sus obreros o sus trabajadores. Yo he tenido jefes excelentes, que me han tratado como persona, cordialmente, que es fácil acceder a ellos. También he tenido jefes déspotas que tratan a gritos y tienen que andar demostrando todo el día que son los jefes, y uno se da cuenta de eso.



**CLAUDIA OLIVARES, 23 años, Estudiante de Diseño Industrial:**

**"sus empresas caminarán mejor porque sus vidas caminarán mejor."**

Siempre a los empresarios se les pide oportunidades y cosas para los demás. Trabajo, solidaridad, crecimiento económico y sobre todo, oportunidades. Tal vez a mí me correspondería pedirles oportunidades para los jóvenes.

Pero no. Yo quiero otra cosa. Hoy les pido que se den la oportunidad ellos mismos de vivir la vida, de vivir a su familia, a sus hijos, a sus amigos. Disfruten cada día que Dios les ha regalado para existir como si fuese el último. Pienso que de esa manera sus empresas caminarán mejor porque sus vidas caminarán mejor.

Yo... tú... él... nosotros...



vosotros...

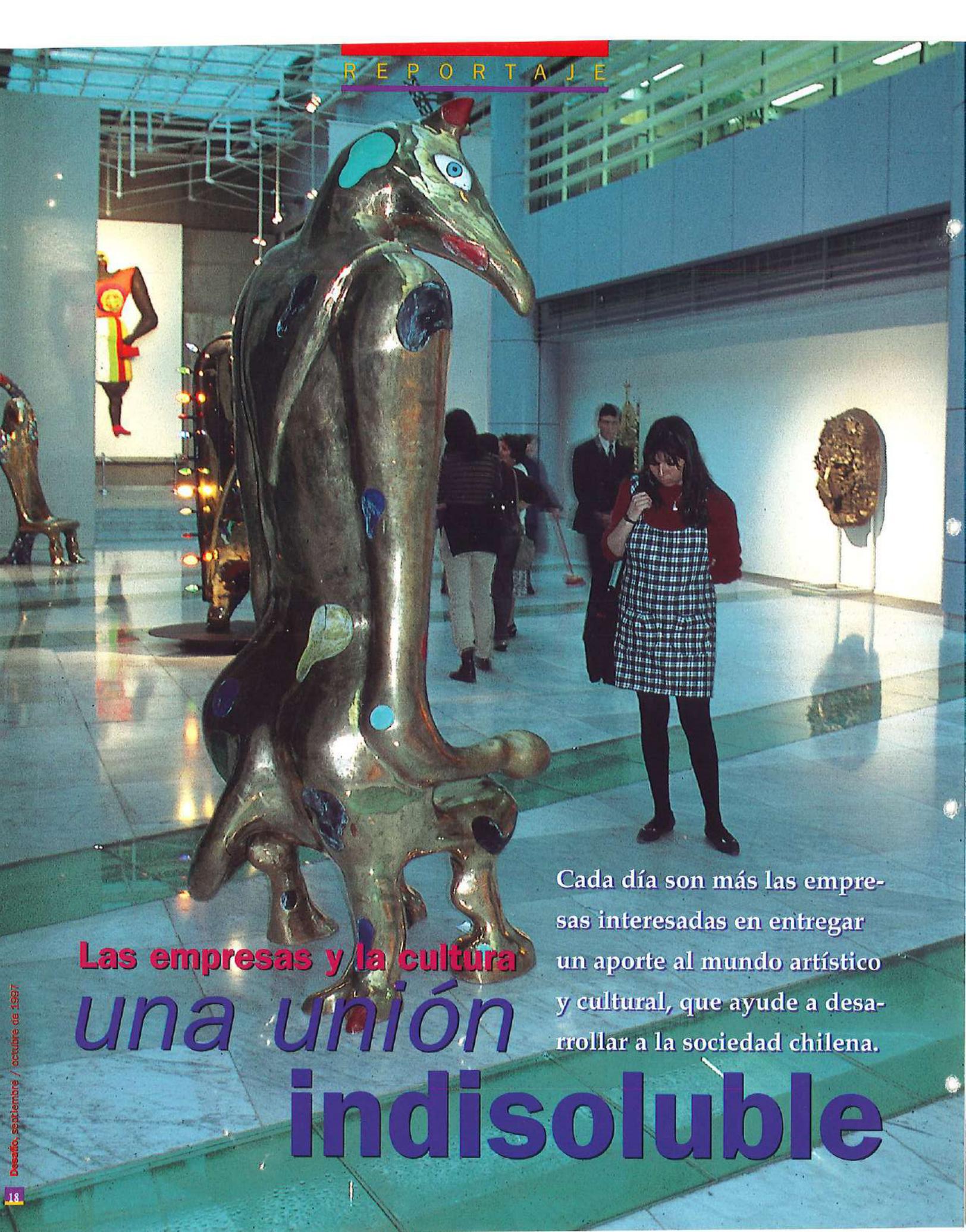


ellos.

**Todos disfrutan su refrescante sabor.**



Coca-Cola es marca registrada de The Coca-Cola Company.



**Las empresas y la cultura**

*una unión*

**indisoluble**

Cada día son más las empresas interesadas en entregar un aporte al mundo artístico y cultural, que ayude a desarrollar a la sociedad chilena.

Es cierto que existen incentivos tributarios que motivan a las empresas a invertir en cultura. También es un hecho que esta inversión crea una imagen positiva de la organización en el público y que colabora con ciertas campañas de marketing. Pero éstas son sólo algunas de las razones para que las empresas hoy más que nunca estén interesadas en invertir en cultura.

Mirando la realidad, las organizaciones que más se han involucrado con este mundo, son tal vez aquéllas que menos marketing necesitan y que, como lo declaran, están en este tema por su deseo de entregar a la sociedad algo que trascienda y que contribuya al desarrollo del país, cuando el exitismo económico ha dejado un poco de lado cosas tan importantes para el espíritu humano como lo es la cultura.

#### CTC, LIDER EN CULTURA

Entre las empresas que se han acogido a la ley de donaciones culturales está la Compañía de Telecomunicaciones, CTC. Sin embargo, sus ejecutivos afirman que dicha legislación no fue el impulso primario que los motivó a apoyar la cultura:

“Más bien nos dimos cuenta de que en el modelo económico, social y político de nuestro país, las empresas deben insertarse cumpliendo un rol importante dentro de la sociedad. Esa misión es trascender, es llegar a un horizonte más amplio que los puros negocios -sin olvidarnos, obviamente de que los negocios son nuestra meta fundamental-, para aportar en algo al desarrollo del país”, explica el gerente de Asuntos Públicos Corporativos, Ernesto Ezquerria.

Según relata el ejecutivo, tomando en cuenta ese argumento, hace dos

años que CTC se propuso explorar en qué áreas que no fueran económicas, el país necesitaba incentivos. “Nos dimos cuenta que la educación y la cultura, se habían dejado de lado producto del exitismo económico”, agrega Ezquerria.

Al principio, CTC comenzó tímidamente a apoyar las actividades culturales, auspiciando distintas exposiciones. En poco tiempo se lanzó a un proyecto más ambicioso, como fue donar una sala

sobre las telecomunicaciones al Museo de Ciencia y Tecnología de la Quinta Normal. Enseguida, CTC dio vida a uno de sus más entrañables productos:

*“el bus de la cultura”, que diariamente va en busca de estudiantes de escuelas de escasos recursos para llevarlos a visitar ese mismo museo o el de Bellas Artes.*

*CTC se propuso explorar en qué áreas, que no fueran económicas, el país necesitaba incentivos. Y se dio cuenta que la educación y la cultura se habían dejado de lado producto del exitismo económico*

Y en cuanto comenzó el diseño de su nuevo y gigante edificio corporativo, ubicado al inicio de avenida Providencia, pensaron que el primer piso debía estar destinado a la comunidad. “Y qué mejor que ofrecerle cultura y educación. Allí se entregan al público, en forma gratuita, exposiciones de pinturas o esculturas; además, hay un auditorium a disposición de intelectuales, artistas y educadores para hacer

co, en forma gratuita, exposiciones de pinturas o esculturas; además, hay un auditorium a disposición de intelectuales, artistas y educadores para hacer



Este bus lleva diariamente a estudiantes de escasos recursos al Museo de Bellas Artes

eventos, charlas y seminarios sobre las materias que les interesen. Ese primer piso fue entregado por completo a la gente, para que fuera una prolongación del parque Bustamante. De hecho, está abierto sábados y domingos", explica Ezquerria.

Su próximo paso será la donación de cinco obras artísticas al Metro de Santiago para hacer de la estación Baquedano una sala de Metroarte.

Según el gerente de Asuntos Públicos Corporativos de CTC: "Cuando una empresa decide colaborar con el arte y la cultura nacional, jamás debe poner el acento en buscar beneficios propios. La imagen corporativa, a su juicio, debe ser mejorada por el éxito comercial."

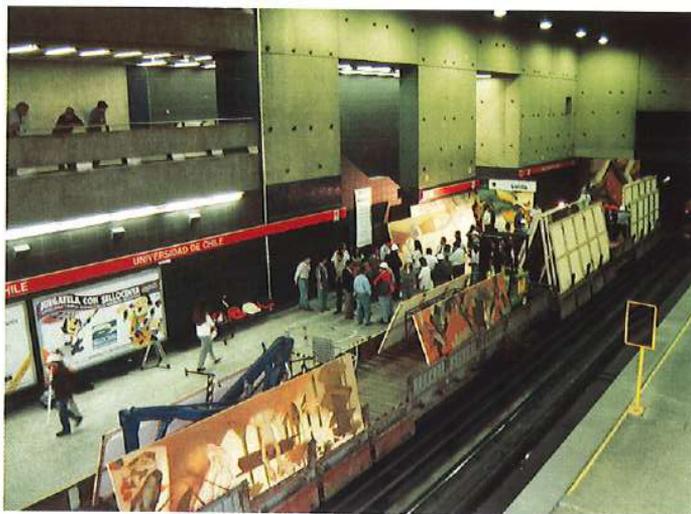
#### EL METRO, UNA OBRA DE ARTE

El Metro de Santiago es una empresa de servicios que cuenta con dos elementos privilegiados: un enorme espacio físico y la visita diaria de 800 mil personas. Con esos elementos, qué mejor que transformar sus estaciones en

espacios destinados a entregar cultura y arte a los usuarios.

El presidente del directorio de la compañía, Daniel Fernández, explica que la idea no es una estrategia comercial para vender más, pues el Metro, como los demás sistemas de transporte, se venden por sí solos. "Los directivos de la empresa tenemos una fuerte vocación por el arte, y por ello decidimos en 1992 entregar a nuestros usuarios algo más que un metro servicio de transporte. ¿La idea? Generar reflexiones distintas. Una persona que viaja en un carro que a su paso por las estaciones ve obras de arte, está siendo invitada a olvidarse de sus problemas cotidianos para llenar su espíritu de cultura".

Fernández agrega que la idea es



transformar el Metro de Santiago en un punto de encuentro donde cada estación adquiera una personalidad o identidad propias, a través de las obras de arte que la custodian, y a las que se han llamado Metroarte.

Es así, como la estación Santa Lucía está decorada con una obra formada por 44 mil azulejos, donada por el Metropolitano de Lisboa, que está inspirada en los grandes navegantes y sus descubrimientos. La estación Universidad de Chile, tiene el mural más grande de Sudamérica, pintado por Mario Toral. La estación Los Héroes cuenta con la obra "Constelación II", compuesta por cuatro óleos sobre tela. La estación Los Leones luce una obra de arte no constructivo, compuesta por cuatro murales realizados con cerámicas. La Estación Baquedano cuenta con piezas escultóricas y próximamente ofrecerá cinco obras de arte más. En tanto, en la estación Pedro de Valdivia están en ejecución una escultura de metal, una obra de esmalte sobre metal y una de vidrios pintados.

Además, esta empresa de transportes dio vida al Bibliometro. En módu-

*Desde que en 1991 entró en vigor la Ley sobre Donaciones Culturales -más conocida como Ley Valdés, por su creador y promotor, el senador Gabriel Valdés-, la relación entre las empresas, los artistas y las entidades destinadas a la cultura se ha hecho cada vez más estrecha.*

*La legislación pertinente establece franquicias tributarias para facilitar las donaciones en material cultural. Define, además que el donante puede ser una persona natural o jurídica. En cuanto al aporte, éste no debe exceder el dos por ciento de las utilidades de la empresa y debe ser entregado en dinero efectivo y no en especies. Un 50 por ciento de la donación es descontable del impuesto a la renta, mientras que el otro 50 por ciento debe salir del propio bolsillo de la empresa o persona donante.*

*Los beneficiarios, en tanto, pueden ser universidades, institutos profesionales estatales y particulares, corporaciones y fundaciones sin fines de lucro, los que deben presentar ante un comité calificador los proyectos artísticos y culturales que se financiarán con donaciones.*

*De esta manera, las empresas con su aporte particular, las entidades que son beneficiarias, y el Estado, que deja de percibir dinero por impuestos, se han entrelazado fluidamente para apoyar al mundo artístico nacional.*

los ubicados en tres estaciones distintas, cualquier persona puede hacerse socia por una cuota anual bajísima y acceder a más de dos mil libros.

“Todas estas iniciativas están inspiradas en la idea de hacer público el arte, o sea, transformarlo en algo accesible y próximo, y no sólo exhibirlo en espacios cerrados de museos y galerías”.

**CMPC LAJA CULTURA A SUS TRABAJADORES**

Desde el surgimiento de la Planta Laja de la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, en 1954, la administración de la empresa consideró en sus planes estratégicos entregar cultura, recreación y deporte a sus trabajadores, como la forma de evitar los aspectos negativos que conlleva residir

*“El mayor beneficio para los empleados y sus familias es mantenerlos insertos en el desarrollo cultural-educacional del país. Para CMPC, el beneficio radica en tener trabajadores integrados en la cultura”*

en un lugar alejado de los grandes centros culturales.

“En esos años, la comuna de Laja era un villorrio de no más de dos mil habitantes y sólo en el montaje industrial participaron más de tres mil quinientas personas. Durante las faenas programamos espectáculos para entretener a esos trabajadores y técnicos. Y luego mantuvimos esa tradición como una forma de mejorar la calidad de vida de los funcionarios, sus familiares y la comunidad”, explica Héctor Valenzuela, jefe del Departamento de Relaciones Industriales de CMPC Laja.

Para ello, su departamento -con el apoyo de la gerencia y el directorio de Empresas CMPC- financia y promueve tres actividades internas: un conjunto de folclore, un coro y un grupo de teatro, que han funcionado ininterrumpidamente durante 35 años.

“Además, patrocinamos la realización de temporadas de concierto en música clásica, medieval, contemporánea y jazz, con presentaciones en nuestra empresa y destinadas a los trabajadores y la comunidad lajina. Lo mismo hacemos al presentar

grupos artísticos nacionales y regionales, como conjuntos folclóricos, de danzas tradicionales y de otros universitarios”, agrega Valenzuela.

Igualmente la empresa realiza cada año su festival cultural, en el que participan funcionarios de CMPC de todo el país en disciplinas como teatro, coro, manualidades (tejidos, modas, lanigrafías, entre otras), dibujo, pintura, folclore, fotografía y composiciones literarias. Por último, cada cierto tiempo se organizan talleres y concursos literarios dirigidos a los trabajadores de la fábrica.

“El mayor beneficio para los empleados y sus familias es mantenerlos insertos en el desarrollo cultural-educacional del país. Para la empresa, el beneficio radica en tener trabajadores integrados en la cultura, con condiciones psicológicas y educativas que les permitan enfrentar los desafíos laborales en condiciones óptimas. Las actividades culturales junto con otras complementarias -recreativas, deportivas y de capacitación-, nos permiten tener un funcionario participativo e integrado, social y culturalmente inserto en su empresa y comunidad”, explica Valenzuela, quien además recalca que gracias a ello han logrado su objetivo original: mejorar la calidad de vida de sus trabajadores.



Jazz en Estación Cal y Canto del Metro

**7.014** millones de dólares, es la cifra total del aporte privado al desarrollo social de Chile, según un estudio realizado por el Instituto Libertad y Desarrollo y la Corporación de Investigación, Estudio y Desarrollo de Seguridad Social (CIEDESS). A través de esta investigación se intentó cuantificar el significativo y poco reconocido aporte que realiza el sector privado y principalmente la empresa en la superación de la pobreza...

**Bien por los empresarios... Felicitaciones y ánimo porque aún queda mucho por hacer.**

**Victoria Bianchini Frost**, gerente del balneario termal El corazón fue elegida como la mujer empresaria del año en un concurso organizado por el Banco Bhif. El testimonio de su vida empresarial lo dimos a conocer en la revista DESAFIO número 26, destacando su gran calidad humana y la posibilidad de estar a cargo de una organización donde se experimenta una trilogía difícil pero no imposible: Dios - Empresa y Familia.

**¡Felicitaciones! y nuestros mejores deseos....**

### **El servicio Médico de la Cámara Chilena de la Construcción**

trajo a Chile un innovador Programa de Asistencia al Empleado, cuyo fin es apoyar a la empresa en la prevención, identificación y resolución de problemas de productividad relacionados con situaciones personales como estrés, alcoholismo, drogadicción, problemas familiares etc.

*Suerte con esta iniciativa, necesaria para mejorar el desempeño laboral y ayudar a las personas.*

### **Generación Empresarial,**

entregará por primera vez en el mes de noviembre, un premio al empresario que más se haya destacado en aspectos como: transparencia, coherencia de vida, responsabilidad social, ética como sistema de vida real, amor por el trabajo bien hecho, humildad, caridad y sencillez.

**Excelente... Una tarea difícil y novedosa el usar estos parámetros para destacar a un empresario.**

## **Nuestro diario desafío es el futuro de las personas**



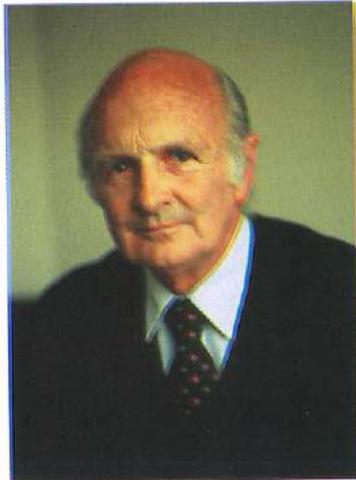
*En Habitat sabemos que administrar los ahorros de toda una vida de trabajo es un gran desafío. En esa tarea nos hemos comprometido durante 16 años, invirtiendo con responsabilidad y profesionalismo los fondos previsionales de más de 1.170.000 personas que han confiado en los valores de largo plazo que guían nuestra gestión: ética intachable, servicio al cliente, trabajo bien hecho, desarrollo del personal y creatividad e innovación.*

*Esta es nuestra misión, este es nuestro diario desafío al servicio de las personas.*

 **AFP HABITAT**  
*Seguridad y Confianza*

# Sueño con...

**Arturo Domínguez, ingeniero y empresario de la construcción, 61 años, casado, padre de siete hijos y abuelo de tres nietos.**



*"En lo familiar, aspiro a que nuestros hijos y nietos, no sólo se realicen, sino que sean buenas personas. Que sientan que Jesús es un amigo que nunca falla y que eso lo demuestren siendo generosos, especialmente con los que tienen menos, y muy alegres.*

*En lo profesional, como construimos viviendas económicas, me gustaría que hiciéramos el máximo de conjuntos para que más personas pudieran ver realizado su sueño de la casa propia.*

*Como miembro de la Comisión Justicia y Paz y de dos entidades sociales de la Cámara de la Construcción, quisiera que mis propuestas fueran contribuciones y aportes eficaces en este gran anhelo de hacer un país más humano, justo y equitativo.*

*En lo más personal -con mi señora- ojalá pudiéramos conocer el máximo de pueblos y países del mundo, aprendiendo de sus realidades y culturas, ya que nos gusta viajar. En este plano más particular, también me gustaría hacerla lo más plena y feliz, entregándole lo que de mí depende para que ella logre su plenitud.*

*En lo religioso, estando conciente de mis defectos y carencias, aspiro a responder lo mejor posible a lo que Dios me ha dado, en el día a día y en las personas más desamparadas".*



**Enrique Nuñez, 61 años, funcionario del Departamento de Ornato de la Municipalidad de Providencia, en el que lleva 47 años ayudando a la construcción y cuidado de los jardines de esa comuna. Es casado y padre de cuatro hijos y tiene dos nietos.**

*"En lo personal mi meta ya se cumplió y por eso lo que sueño para el futuro es ver que los hombres nos entenderíamos más y que comprendiéramos que Dios está en todas las cosas. También me gustaría que fuéramos más solidarios y hermanables.*

*En lo familiar, me gustaría que mi nieto Francisco -que está privado de la vista y que nos ha dado tantas y tantas satisfacciones que nunca me cansaré de agradecer a Dios- siga desenvolviéndose tan bien como hasta ahora. Con decirle que hasta juega a la pelota y anda en bicicleta, claro que con un poquito de ayuda. Y aunque no ve, es capaz de darse cuenta de tantas cosas, que ni nosotros nos fijamos y él sí.*

*También me gustaría que pudiéramos ver la cara de Jesús en todas partes, en la carita de los niños que sufrieron con las inundaciones y, que se terminara la pobreza.*

*Mi última meta es que cuando jubile y aunque mi señora no me cree y se ríe, la lleve a conocer las Torres del Paine y también a Iquique.*

**Norma Hernández, secretaria ejecutiva UC, actualmente trabaja en ventas de Telemarketing (57 años, dos hijos: Alvaro, abogado y Ricardo, en el último año de sociología, ambos de la U. de Chile).**

*"Me haría tremendamente feliz ver o escuchar que se acabaron las situaciones de pobreza, de maltrato a los niños y que todos esos ancianitos que han sido abandonados en hogares, son apadrinados. También me gustaría que no criticáramos tanto a los jóvenes y que nos diéramos cuenta que su proceder es consecuencia de lo que nosotros le hemos entregado.*

*También sueño con que las personas seamos capaces de disfrutar con las cosas simples. Yo, todos los días de mi vida doy gracias a Dios por mi par de hijos maravillosos. Cuando ellos eran pequeñitos, yo soñaba para ellos -y doy gracias al ver que este anhelo se ha cumplido- que eligieran lo que los hiciera felices, ya que si uno se siente bien con lo que hace, lo demás viene por añadidura.*

*En el plano profesional, el trabajar en la Corporación Despertar, vendiendo un producto en el que creo, es algo que me incentiva mucho, ya que me doy cuenta que la gente necesita que se transmitan valores. Y, bueno, cuando ya jubile, le pido a Dios que me dé fuerzas para estar bien y poder dedicar mi tiempo libre como voluntaria de un hogar de niños con SIDA.*

*Además me gustaría que mientras exista una guía de la solidaridad en este país, nadie se sintiera solo, ya que hay tanto que hacer y tantos lugares que necesitan de nuestra ayuda.*



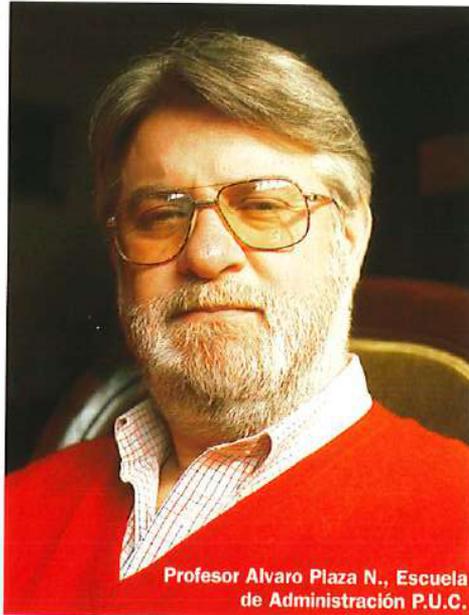
# El poder: ¿Lo contrario del no poder?

Opinar sobre el poder en la empresa es tan atractivo como riesgoso. Riesgoso, pues hay problemas con este concepto tan central a toda sociedad organizada. Es más, hay legítimas dudas respecto a si el problema es con el concepto mismo o con el vocablo que describe el concepto. Pero hay problemas y conviene despejarlos.

Piense el lector: ¿Tiene un padre, poder sobre sus hijos? ¿La esencia del poder legislativo, es de la misma naturaleza que el poder adquisitivo? ¿Tiene un médico, poder sobre un enfermo? ¿Es el poder la base de la autoridad? ¿Es el poder un concepto asituacional, vale decir, universal e independiente del contexto en que ocurre? Estas y otras dudas recomiendan detenerse algunos instantes en definir un modelo (conjunto de supuestos) del que se pueda posteriormente ingerir alguna conclusión sobre el poder en la empresa.

Como el poder es uno de los vocablos con un sinfín de acepciones, lo primero sería enfocarlo como proceso social, y por ende organizacional, lo que implica que se le entenderá como un fenómeno netamente interpersonal e intrínsecamente atado al proceso de dirección de personas. Como la vida organizada demanda un orden de prelación, donde generalmente el bien común se entiende como por sobre los bienes particulares de sus miembros, la influencia o forma de afectar al comportamiento de otras personas -en realidad el proceso directivo- adquiere una connotación de extrema importancia. En síntesis, en un contexto empresarial, la forma en que se influye o se dirige a los miembros de esa organización para lograr los objetivos deseados hará toda la diferencia.

Se propone la existencia de tres formas para influir: el poder, la autoridad y el liderazgo. La forma más primitiva de influir es el poder, situación en que un ente A tiene la capacidad de forzar un objetivo en un ente B, sin que éste último pueda oponerse a la influencia de A. Una forma más benigna de influir es por autoridad, situación que habitualmente se define como



Profesor Alvaro Plaza N., Escuela de Administración P.U.C.

*“El poder en la empresa es lo contrario del no-poder. El poder, como forma estable de influencia, es justo lo contrario del liderazgo, el no-poder o la persuasión”*

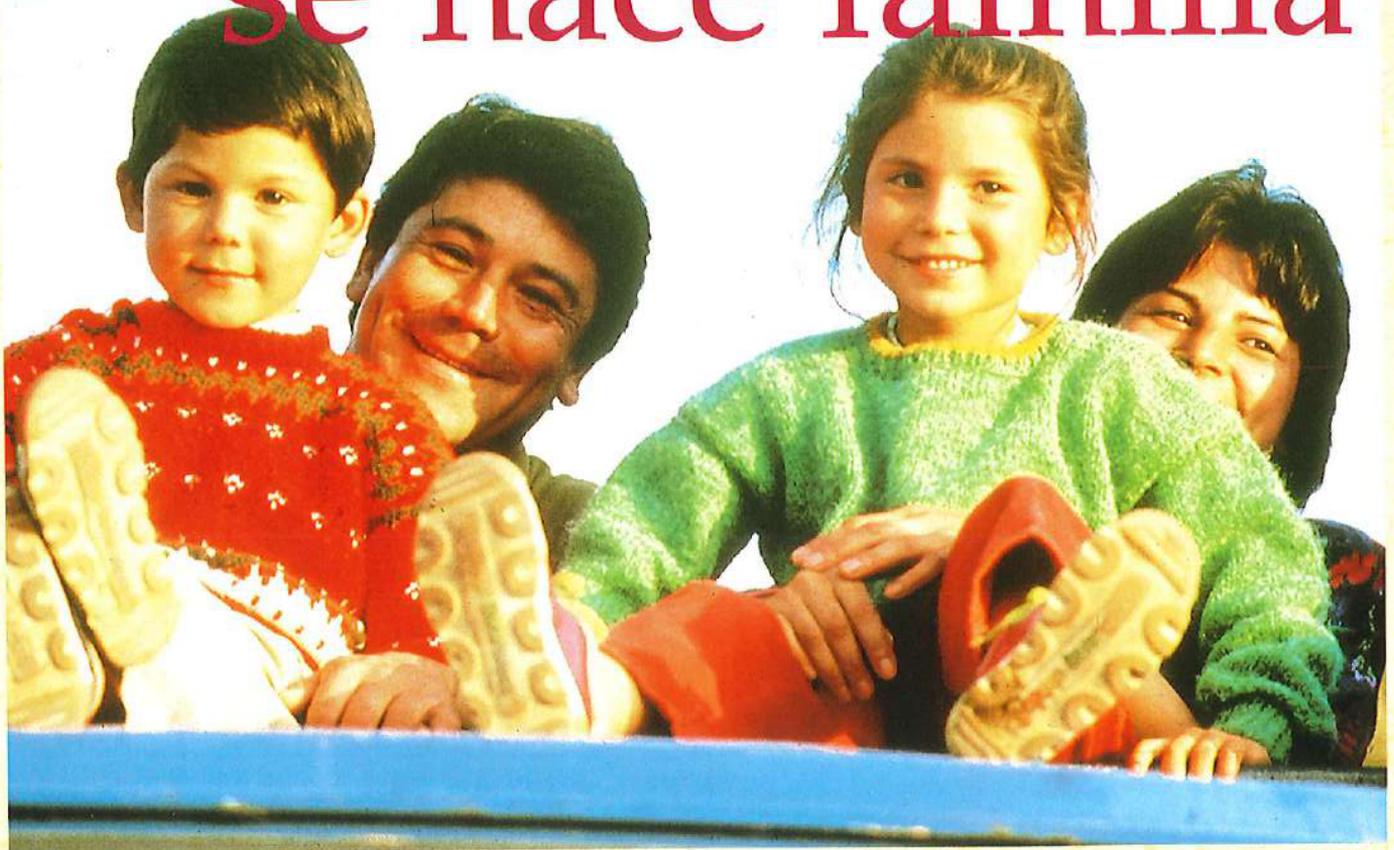
poder legítimo, en la que el ente B sólo acepta la influencia de A mientras este propende al bien común. Finalmente, también se puede influir por liderazgo: la situación aquí es que la influencia de A es por persuasión, vale decir, B acepta gustoso la influencia de A y hace propio el objetivo a lograr, pues ve en este objetivo beneficios conjuntos y equitativos.

Ahora sí podemos hablar del poder en la empresa. Y no se necesita mayor elaboración para afirmar que la forma más eficiente y moralmente aceptable es el liderazgo. Que la autoridad es una forma benigna de influir, no hay duda, pero está lejos de ser eficiente, pues no despierta en las personas su voluntad a contribuir, apelando tan sólo a su responsabilidad. Que el poder es a veces necesario -una emergencia, por ejemplo- tampoco hay duda, pero podemos decir que sólo se acepta de buena gana un acto de poder, cuando esa persona ha dado amplia prueba de preferir el liderazgo como manera permanente de dirigir. El liderazgo en cambio, influye partiendo por la formulación de objetivos deseables para B, dándole la oportunidad de hacerlos suyos, despertando al mismo tiempo la motivación necesaria para aplicar su mejor esfuerzo para el logro de esos objetivos.

El poder en la empresa es lo contrario del no-poder. El poder, como forma estable de influencia, es justo lo contrario del liderazgo, el no-poder o la persuasión. No se puede dirigir eficientemente sólo por autoridad, pues ésta -incluso ejercida en forma óptima- sólo logra la aceptación, pero no la motivación. No se puede pensar dirigir eficientemente en ausencia de liderazgo: dirigir es un proceso idéntico a educar, es un proceso de conducción. Quien dirige debe conducir la fuerza que emana del dirigido, su motivación; el que pretenda dirigir con la fuerza que emana del directivo, su poder sólo logrará resistencia.

Para reflexión, aún cuando el paralelo pueda ser cuestionable: fíjese el lector en un carretero y sus bueyes... verá que cuando el carretero va por delante, dirigiendo, no necesita clavar la picana. 🇨🇱

# En la empresa también se hace familia



**...Porque vivir en armonía y tener buenas relaciones en el hogar es una meta de todos. Empresas de nuestro país también se están preocupando "por hacer familia".**

¿Es posible hacer de la empresa un lugar donde se contribuya a formar y apoyar a la familia y que esta experiencia sea tan favorable que incluso pueda ser considerada como una buena inversión?

La respuesta es sí y de hecho DESAFIO conversó con algunas que están empeñadas en fortalecer la armonía y buena convivencia en el hogar de sus trabajadores. Además, esta meta ha resultado perfectamente compatible y aportadora a los demás objetivos planteados por las unidades productivas.

Ello por cuanto y como señaló la jefa del Departamento de Orientación de Cenfa -Centro Nacional de la Familia- María Elena Montes: "si las personas están viviendo una vida familiar tranquila, tendrán, incluso, un mejor rendimiento. En cambio, si están con problemas, ellos repercutirán también en sus trabajos".

Es que es una verdad indesmentible que para el ser humano la vida familiar es lo más importante y para ello basta recordar que en la encuesta de la Comisión Nacional de la Familia, los chilenos expresamos que era la

preocupación más relevante de nuestras existencias.

Es por eso que Cenfa -institución con más de tres décadas de existencia- está ofreciendo, desde hace ocho años, talleres de orientación agrupados bajo el título "Relaciones Familiares y Vida Laboral", que cuentan con la aprobación del Sence y la adhesión de varias empresas.

#### INSTANCIA PARA EL AMOR

Hacer de la empresa un lugar capaz de generar espacios para compartir con la pareja, los hijos y la familia en general es una de las metas de Embotelladora Andina... y, a juzgar por los resultados, ella se ha cumplido con creces.

Luz Gatica, jefa de Personal de esa empresa explicó que consideran "tremendamente importante involucrar a la familia, porque pensamos que ello va directamente vinculado con las relaciones laborales".

## *"Embotelladora Andina realiza una vez al año encuentros matrimoniales para sus trabajadores, que benefician a más de 800 personas"*

Junto a Sandra Zepeda, asistente social de la institución, reseñaron las principales actividades tendientes a lograr este objetivo, entre las que figuran un encuentro matrimonial, una vez al año, que beneficia a más de 800 personas.

Se trata de una salida fuera de Santiago en la que participa el trabajador y su cónyuge, con el propósito de contribuir al "reencatamiento" de la

pareja. "Pensamos que muchas veces los matrimonios no tienen la oportunidad de compartir juntos y por eso este programa se ha estructurado como un paseo recreacional y turístico. Pero, este año, la modalidad experimentará un vuelco". La idea es enriquecerlo aún más, incorporando un taller interactivo.

Como el propósito es que todos los miembros se sientan acogidos por la Embotelladora, los domingos se realizan encuentros recreacionales en el Campus San Joaquín de la Universidad Católica. Clases de aeróbica, patinaje, fútbol, ciclismo y básquetbol forman parte de las entretenidas alternativas ofrecidas para el deleite familiar. Del mismo modo y mediante un convenio con el Centro de Extensión de la UC los trabajadores y sus familiares pueden acceder permanentemente a espectáculos culturales.

Y para las esposas también hay algo especial: se trata de talleres productivos de soft y corte y confección, entre otros, que han resultado tan exitosos que, en la época de Navidad, las participantes venden todas las obras realizadas en clases.

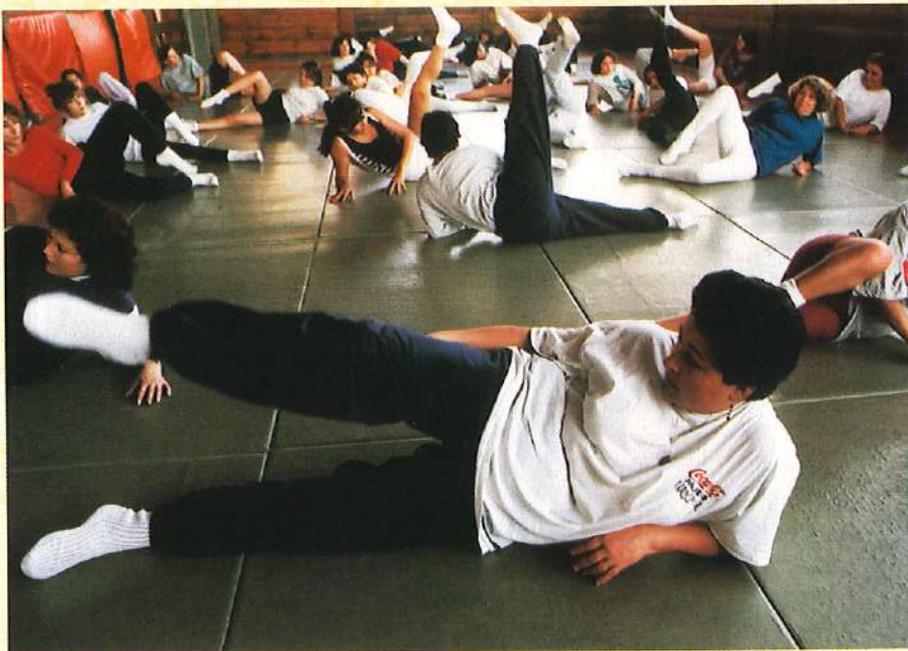
#### ENSEÑANDO A SER PADRES

Ser padres es para muchos la experiencia más maravillosa del mundo, pero no por eso deja de ser una tarea difícil. Ayudar a formar personas con valores y rectitud frente a los embates de influencias externas negativas, cuesta... y esta inquietud exteriorizaron los trabajadores de Vidrios Lirquén en los desayunos realizados por la empresa con el fin de conocer a las esposas de sus empleados.

Patricia Cornejo, asistente social de



Trabajadores disfrutaron de las actividades que realiza Embotelladora Andina para sus familias.



esa industria, explicó que en estos encuentros en los que las participantes pudieron conocer mayores antecedentes respecto de Primeros Auxilios, endeudamiento, características del cáncer y control de la natalidad, entre otros, percibió que había mucho interés por aprender respecto a la misión de ser padres.

“Nuestra población de trabajadores es muy joven y en general se trata de familias con niños pequeños y adolescentes. Es por ello que uno de los tópicos abordados -el de los problemas conyugales y crianza de adolescentes- fue muy bien acogido por las asistentes. Nos dimos cuenta que todas coincidían en querer formar personas buenas y por eso pensamos en brindarles ayuda en tal sentido. Ello por cuanto creemos que a través de relaciones interpersonales en las que exista una buena comunicación, apoyo y un grupo familiar que dé fortaleza, es posible contribuir a ese objetivo”.

A través de un taller dictado por

*“Para la empresa es importante que sus trabajadores tengan una vida tranquila, no por argumentos esgrimidos desde el punto de vista económico, sino por razones de respeto y consideración hacia las personas”*

Cenfa, abordaron aspectos relativos a lograr un mejor entendimiento y mayor armonía en el hogar, el cual superó ampliamente las expectativas a tal punto que ya se ha pensado repetirlo entre octubre y diciembre de este año,

para ampliar la cobertura de los empleados beneficiados.

“Para la empresa es importante que sus trabajadores tengan una vida tranquila, no por argumentos esgrimidos desde el punto de vista económico, sino por razones de respeto y consideración hacia las personas. Dentro de esta perspectiva se enmarca, por ejemplo, nuestro programa de convenios permanentes para que puedan obtener vivienda”.

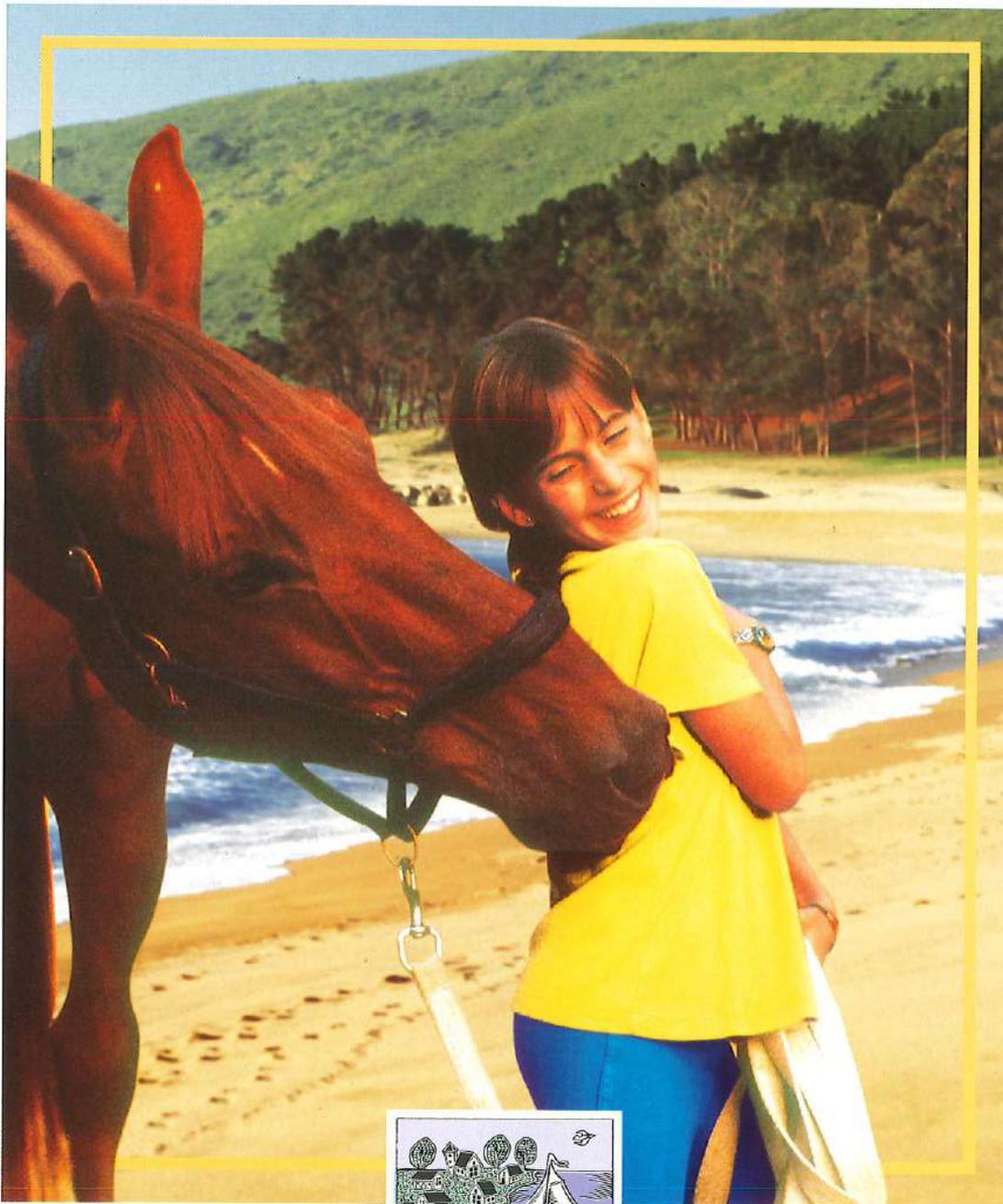
#### **AYUDANDO A LAS PERSONAS**

Uno de los lemas de Sodimac es “su hogar en buenas manos” y éste podría ser también su eslogan de bienestar social. Es así, como desde hace tres años, está llevando a cabo talleres de desarrollo personal, dirigidos por terapeutas de Cenfa. María Inés Silva, asistente social de la empresa, explicó a DESAFIO que “partimos con esta idea cuando detectamos muchos problemas familiares y en estos tres años hemos abordado temas tales como la autoestima, el consumismo y la sexualidad”.

Si bien hasta este momento los cursos han sido impartidos sólo para los empleados, la meta es ampliar la cobertura y permitir el ingreso de las esposas. En todo caso y pensando que ellas también forman parte importante de la gran familia de la empresa, se les han ofrecido clases de Primeros Auxilios, nutrición, entre otros.

Cosas grandes o pequeñas, simples o más complejas. Pero todas reflejan que es posible que la empresa logre mecanismos para apoyar a la familia de sus empleados. 

# AMOR SIN BARRERAS.



Mientras el noble animal desliza su figura por los campos, las personas admiran su semblante superior.

Andar a caballo es vivir de cerca la convivencia con la naturaleza. Verlos es admirar la nobleza del animal. Pertenecer a Punta Puyai y a su Club Ecuestre es entrar libremente a esta experiencia. Gran playa de más de 1 kilómetro de frente, grandes áreas verdes, estero para boga.



Todo esto sumado a su gente que ya llega, hace de Punta Puyai un lugar para toda la vida.

Condominios independientes con parque y piscina. Departamentos de 73 a 140 mts.<sup>2</sup> desde 2.700 U.F. Agua propia en abundancia para su consumo y mantención de áreas verdes. Punta Fundadores, su primer condominio, en construcción.

Pedro de Valdivia 0180, Providencia. Teléfono 3343546. Fax 2352172. <http://www.puntapuyai.cl>

Ventas en terreno (33) 791435

Convenio entre:

# Revista DESAFIO y EL DIARIO

A partir del mes de agosto todos los suscriptores de El Diario, recibirán bimestralmente la Revista DESAFIO, en virtud de un convenio firmado por ambos medios de comunicación, en el cual se estipula que éstos circularán conjuntamente cada dos meses.

El convenio, pretende ser una instancia de cooperación mutua a través del cual ambos se beneficien. Por un lado Revista Desafío amplía el número de sus lectores y El Diario entrega un producto que complementa la información diaria de sus suscriptores.

José Miguel Respaldiza, gerente general de Ediciones

Financieras El Diario, señaló que Desafío es un aporte muy valioso e importante para los suscriptores de este periódico: "Esta revista difunde los valores humanos y eso es muy significativo en las empresas chilenas de hoy, pues la hiper competitividad en la que están inmersas no les permite a las personas que integran estas organizaciones hacer un análisis más profundo de estos valores. Son este tipo de publicaciones las que ayudan a hacer una revisión más periódica de ellos."

Por su parte Pedro Arellano, Director de Revista Desafío, destacó la importancia de poder difundir el mensaje de la revista a un número cada vez más creciente de personas.

"Nosotros queremos llegar a la empresa, al empresario, al ejecutivo y entrar en su oficina para ser un apoyo permanente en las miles de difíciles decisiones humanas a las que ellos se ven enfrentados diariamente".

El convenio se extenderá por un año y contempla la circulación de seis números de la revista Desafío en El Diario.



## La Unión Social de Empresarios Cristianos (USEC) ofrece diferentes actividades para los empresarios

### Retiro Espiritual

El sábado 23 de agosto, y con el tema "Revisando mi vida de cristiano en la empresa", USEC realizó el Retiro Espiritual que anualmente organiza para sus socios. Éste fue dirigido por el Padre Fernando Montes S.J., y se llevó a cabo entre las 10:00 y las 16:00 horas en la Casa de Retiro y Oración Nuestra Señora de la Dehesa (ex-Trapenses).

En su reflexión, el Padre Montes llamó a los empresarios a la conversión personal haciendo un especial hincapié en la importante y enorme pregunta sobre lo ético que existe en el país. "Como empresario ¿de qué manera me involucra eso a mí? Porque soy empresario, pero también soy persona, quiéralo o no mi vida entera se ve afectada por la labor que realizo en mi empresa. Si yo entiendo lo ético como lo más

profundo del plan que Dios quiere para mí, entonces hay que ampliar el ámbito de esa gran pregunta ética y constituiría en la pregunta fundamental de nuestra humanización" dijo el sacerdote.

Otro aspecto al que hizo referencia durante el retiro fue el tema de la corrupción. "Se promueve la industria y la empresa, y que la realización humana depende del éxito empresarial. Eso crea todas las condiciones para que se establezca la corrupción; porque al condicionar mi realización al éxito profesional ya no importan los demás y cualquier medio se hace válido con tal de lograr mi triunfo. Pero al mismo tiempo hay un contrasentido, porque precisamente es todo eso lo que más nos escandaliza. En Chile, los empresarios están teniendo cada vez más poder y lo importante es que no pierdan su visión de conjunto de la sociedad y del bien común para ella", dijo el Padre Montes.

### Congreso Latinoamericano en Brasil

Para analizar el tema "La Globalización y el Desarrollo en América Latina", la Unión Internacional Cristiana de Dirigentes de Empresa (UNIAPAC) realizará un Congreso Latinoamericano. El encuentro -que se llevará a cabo entre el 19 y el 21 de octubre en Canela, Río Grande del Sur, Brasil-, agrupará a todos los empresarios cristianos miembros de las asociaciones afiliadas a la UNIAPAC.

Asimismo asistirán Domingo Sugranyes, Presidente de UNIAPAC Internacional, un grupo de empresarios europeos y representantes de las asociaciones latinoamericanas ligadas a UNIAPAC. Las personas interesadas en asistir al Congreso pueden comunicarse con USEC.



Padre Fernando Montes

# Seminarios

### Seminario "Centrum"

Con el objeto de analizar los desafíos futuros que tendrá la mujer en sus distintos ámbitos, Centrum realizó el seminario internacional "Ser Mujer más allá del Tercer Milenio". Al encuentro asistió como invitada principal Ana María Araujo de Vanegas, Directora del Instituto de la Familia de la Universidad de La Sabana, Colombia. En su intervención, Ana María Araujo dijo que en este siglo ha habido un cambio en las expectativas vitales de la mujer. Ella ha entrado a lo que tradicionalmente se ha llamado el mundo patrimonial. "El oficio del padre por centurias era conseguir, mantener y organizar este patrimonio: ahora la mujer ha comenzado a ser parte de ese rol del varón" dijo la Directora. Refiriéndose al trabajo profesional, Ana María aseguró que no es posible medir el trabajo humano únicamente en términos de dinero, y, a su juicio, las mujeres están cayendo en la simpleza de querer ser valorada por un sueldo. "Hoy en día se mide como trabajo a la producción de algo concreto, medible, cuantificable o a un cheque, y como ninguna de estas cosas las obtiene el trabajo de ama de casa de una mujer, entonces viene la insatisfacción en ella al creer que no está haciendo nada". "Yo aspiro a que las futuras generaciones sepan que el trabajo profesional es maravilloso, que enriquece enormemente, pero que la vida familiar lo es tanto o más por una sencilla razón: en el trabajo es donde yo soy esencialmente sustituible, pues en las funciones laborales hoy está uno y mañana otro. En cambio, mi casa es el único lugar del mundo donde yo no puedo ser sustituida, porque entonces habré fracasado; no como profesional, sino como persona", afirmó la invitada.



### "Gestión Secretarial: Comunicación y Servicio al Cliente"

Para reflexionar acerca de los espacios extralaborales, como la personalidad, la autoestima, la comunicación, y conocer la necesidad de potenciar la calidad del servicio al cliente a través de una buena gestión secretarial, el Instituto Carlos Casanueva realizará el seminario "Gestión Secretarial: Comunicación y Servicio al Cliente". El curso, dirigido a optimizar la labor de la secretaria en la empresa, tratará temas como: "Trabajo y familia", "Responsabilidad y Ética Profesional", "Desarrollo Personal y Trabajo en Equipo", "El cambio cultural y la Secretaría". El seminario tendrá una duración de 16 horas.

## CHILETABACOS APOYA A CORPORACION DESPERTAR

Un aporte en dinero realizó recientemente la Compañía Chilena de Tabacos a la Corporación Despertar, por considerarla una entidad comprometida en la misión de alcanzar una sociedad que trabaja y se desarrolla en comunión y fraternidad.

Esta donación se hizo en el marco de la presentación de un estreno teatral, al que asistieron alrededor de 120 personas. En la oportunidad se explicó a los presentes que el presupuesto que estaba asignado para hacer un regalo a los asistentes a este estreno -como acostumbra Chiletabacos- se tradujo en un aporte directo a la Corporación, como una forma de apoyar su labor e instarla a continuar con su importante tarea

Agradecemos a todos quienes hicieron posible la celebración de los 5 Años de Revista Desafío y la edición del compendio de los temas centrales de nuestra publicación:

Cámara Chilena de la Construcción, Central de Restaurantes, Pastelería El Ingenio, Pastelería Le Landeau, Snacks Mom's, Nestlé para sus productos Jugos Libby's y Nescafé, Forma S.A., MCS Consultores, Papeles Mex y Cía. Sag., J.A. Amenábar Servicios de Impresión.

# nuestros agradecimientos

AGRICOLA ARIZTIA A.F.P. CUPRUM BANCO DEL ESTADO CODELCO D. ANDINA CODIGAS COMPAÑIA GENERAL DE ELECTRICIDAD CONSTRUCTORA DIEZ, LUONGO Y WEIL CONSTRUCTORA ENACO CHILETABACOS ESCANEOGRAFICA CONSTRUCTORA GUZMAN Y LARRAIN LTDA. CORCAPLAM ENAGAS FORESTAL BIO-BIO GMS PRODUCTOS GRAFICOS IMPRESORA COMSE MAESTRANZA DIESEL LTDA. MALL PLAZA VESPUCCIO MARINETTI PACKAGING MULTIGRAFICA REFRACTARIOS LOTA GREEN SONDA SUPERMERCADOS AGAS.

## Algunos de los principales temas tratados por Desafío

- La empresa del próximo milenio
- ¿Queremos ser Líderes?
- La Formación del hombre, camino de una empresa nueva
- El reencantamiento de la empresa y la vocación
- ¡Cuidado!...El tiempo es un recurso no renovable
- Construir y compartir una visión en la empresa
- ¿Son compatibles los valores económicos con las virtudes morales?
- Empresa y Familia: Un matrimonio indisoluble
- El trabajo con sentido y el sentido del trabajo
- Mujer y empresa: hacia una pareja más pareja
- Austeridad: Por un desarrollo más equilibrado.
- Etica y empresa: en la búsqueda del equilibrio
- Publicidad: ¿cómo dar realmente en el blanco?
- ¿Es Posible vivir la espiritualidad al interior de la empresa?
- La Adicción al trabajo: Una forma de vida desequilibrante
- El Despido: una realidad difícil de administrar
- El Exito: paradigma del hombre de negocios
- Etica y corrupción
- El claroscuro del dinero

## Suscríbase o regale la Revista Desafío

- **A SUS EJECUTIVOS:** porque reforzará aquellos conceptos y valores en los que su empresa cree.
- **A SUS AMIGOS:** porque les aportará herramientas para la toma de decisiones y le ayudará en la humanización de la empresa.
- **A OTROS EMPRESARIOS O EJECUTIVOS:** para ir sembrando los cimientos de una nueva cultura empresarial más humana y solidaria.

## Como hacerlo

- Llame a los teléfonos 6385620 - 6328903- 6328703 y con sólo darnos su número de tarjeta de crédito, formará parte de nuestros suscriptores
- Completando el cupón adjunto y enviándolo por fax al 6399986
- Por correo enviando cupón con cheque nominativo a nombre de revista Desafío
- Directamente en nuestras oficinas: Merced 156 piso 5
- Solicitando la visita de un vendedor a su oficina

# Supermercados AGAS se une a DESAFIO para ayudar a construir una familia, una empresa y una sociedad más unida y fraterna

## Tienda de la Verdad

No podía dar crédito a mis ojos cuando vi el nombre:  
La Tienda de la Verdad. Así que allí vendían verdad.

La correctísima dependiente me preguntó qué clase de  
verdad deseaba yo comprar: verdad parcial o verdad  
plena. Respondí que, por supuesto, verdad plena.  
Lo que deseaba era mi verdad desnuda clara y absoluta.  
Entonces me condujeron a otro lugar del establecimiento  
donde vendían verdad plena.

El vendedor me miró y compasivamente me señaló la  
etiqueta en la que figuraba el precio:  
“ El precio es muy elevado señor”, me dijo.  
“¿Cuál es?., le pregunté decidido a adquirir la verdad  
plena. “Si usted se la lleva”, me dijo, “el precio consiste en  
no tener ya descanso durante el resto de su vida”.

Salí de la tienda entristecido. Pensaba que podía  
adquirir la verdad a bajo precio. Aún no estoy listo para la  
verdad. De vez en cuando ansío la paz y el descanso.  
Todavía necesito engañarme un poco a mí mismo con mis  
justificaciones y mis racionalizaciones. Sigo buscando aún  
el refugio a mis creencias incontestables.

**SUPERMERCADOS**  
**AGAS**

