

el gran
Chaco
Americano

PRIMERA APROXIMACIÓN A LOS NEGOCIOS
VERDES, INCLUSIVOS Y RESPONSABLES

el gran
Chaco
Americano



CHURCH WORLD SERVICE



Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria





“Estamos en un momento crítico de la historia de la Tierra, en el cual la humanidad debe elegir su futuro. A medida que el mundo se vuelve cada vez más interdependiente y frágil, el futuro depara, a la vez, grandes riesgos y grandes promesas. Para seguir adelante, debemos reconocer que en medio de la magnífica diversidad de culturas y formas de vida, somos una sola familia humana y una sola comunidad terrestre con un destino común. Debemos unirnos para crear una sociedad global sostenible fundada en el respeto hacia la naturaleza, los derechos humanos universales, la justicia económica y una cultura de paz. En torno a este fin, es imperativo que nosotros, los pueblos de la Tierra, declaremos nuestra responsabilidad unos hacia otros, hacia la gran comunidad de la vida y hacia las generaciones futuras”.

El Gran Chaco Americano: Primera aproximación a los Negocios Verdes, Inclusivos y Responsables es la primera edición de una publicación puesta a disposición por el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), Fundación AVINA y el Church World Service (CWS). Contiene un primer análisis de los desafíos y oportunidades ante los que se encuentra el empresariado en relación al desarrollo de una nueva economía que sea socialmente inclusiva, ambientalmente responsable y principalmente ética en la región. Asimismo, este documento incorpora prácticas significativas que están siendo impulsadas por diversas organizaciones en algunos de los principales sectores productivos del territorio.



Instituto Argentino de
Responsabilidad Social Empresaria

**Instituto Argentino de Responsabilidad
Social Empresaria | IARSE**

Almirante Brown 245 (X5002IWE)

Córdoba - Argentina

Tel/Fax: 54-351-4110600

Web Site: www.iarse.org

Mail: mail@iarse.org

Coordinación: Luis Ulla
Natalia Musso

**Responsable académica,
recopilación y
desarrollo de contenidos:** María Laura Porrini

Colaboración con el desarrollo: Alejandro Roca
Alicia Rolando
Jimena Mercado
María Carolina Ulla

Acompañamiento: Andrés Abecasis (AVINA)
Martha Farmelo (CWS)
Martín Coria (CWS)

Diseño Gráfico: Virginia Scardino
Cel: 0351 156 109424
viquiscardino@hotmail.com

Queda hecho el depósito que marca la ley N° 11723.
Derechos reservados. Impreso en Argentina.

ISBN: 978-987-22353-5-2

Se terminó de imprimir en talleres gráficos GartenGroup
en el mes de Septiembre de 2010.
Revista impresa en papel FSC

GARTENGROUP S.R.L.

Imprenta Ecológica



Manuel García 456 (1284) Capital Federal
Teléfono: 0054 - 011 - 4942-8228 / 4941-4843
garten@uolsinetis.com.ar | www.imprentaecologica.com.ar

Registro de propiedad intelectual a favor de IARSE ©. Queda totalmente prohibida su reproducción total o parcial sin previa autorización por escrito del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE).

AGRADECIMIENTOS:

Adriana Torrico | Bolivia
Alejandra Gotelli | Cubreme, Argentina
Álvaro Bazán | COBORSE, Bolivia
Ana Leticia Silva | Instituto ETHOS, Brasil
Cecilia Rena, Silvia Campos y Marcelo Carranza | Grupo ARCOR, Argentina
Cynthia Schiffman | AVINA, Argentina
Eduardo Rotela | AVINA, Paraguay
Erik Marcelo Gonzalez | Agro XXI, Bolivia
Fernando Draier | Masisa Argentina S.A.
Fernando Estéban | Espacio Apícola, Argentina
Fernando Stadecker | Hierbapar, Paraguay
Francisco Orellana | El Ceibal, Argentina
Griselda Lino Alvarado | GTZ-PROAGRO Chaco, Argentina
Guillermo Ortíz | Fundación OSDE/GTZ, Argentina
Harold Picchi | Otro Mercado al Sur, Argentina
Ileana Lacabanne | Chunchino Eco-Bebé, Argentina
Iván Arnold | NATIVA, Bolivia
Jesús Espíndola | Especialista en el sector de la madera y el mueble, Argentina
Lucas Utrera | Manpower, Argentina
Mauricio Moresco | ACDI, Argentina
Miguel Castro | AVINA, Bolivia
Narumi Akita | ADEC, Paraguay
Octavio Pérez Pardo | Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la República Argentina
Omar Melli | Melli Hnos., Argentina
Paula Marra | Grupo Los Grobo, Argentina
Paula Renata Gonzalez y Bettina A. González | Boomerang Viajes, Argentina
Pepe Cartes | Guyra, Paraguay
René Sayago | Coopsol Ltda., Argentina
Roberto Díaz y Eleonora Roncoroni | Asociación Kajtus, Argentina

EXPOK, México
GESTRATÉGICA, Colombia
NEXTBILLION en español
Organización EAMI Gran Chaco

IMPULSAN:



Fundación AVINA busca contribuir al desarrollo sostenible de América Latina fomentando la construcción de vínculos de confianza y alianzas fructíferas entre líderes sociales y empresariales, y articulando agendas de acción consensuadas.

Creada en 1994 por el empresario suizo Stephan Schmidheiny y sustentada por el fideicomiso VIVA Trust, la Fundación AVINA está formada por más de 100 colaboradores que trabajan en 13 países de América Latina. Esta presencia en cada país asegura una adecuada conexión con los esfuerzos realizados en el terreno para promover el cambio social.

AVINA está orientada por la visión de una América Latina próspera, integrada, solidaria y democrática, inspirada en su diversidad, y constituida por una ciudadanía que la posiciona globalmente, construyendo su propio modelo de desarrollo inclusivo y sostenible.

Para alcanzarla,

- Identifica oportunidades para un cambio sistémico en América Latina, vinculando y fortaleciendo personas e instituciones de la región capaces de canalizar el cambio hacia un futuro más sostenible.
- Cuando identifica una oportunidad con sus aliados, articula alianzas alrededor de agendas compartidas de acción que puedan contribuir a un impacto de escala para la región.
- AVINA invierte directamente en estas agendas compartidas y busca sinergias y potencial de colaboración con el apoyo de otras organizaciones internacionales.

Lleva más de quince años promoviendo, junto a sus aliados en el continente, prácticas empresariales más sostenibles, negocios más inclusivos y una economía de bajo carbono. Confía en el rol que puede y debe cumplir el empresariado, junto a otros sectores, para asegurar la sustentabilidad ambiental, social y económica de todo el continente.

Está comprometida, finalmente, en la necesaria tarea de proteger la biodiversidad y el agua de las grandes ecorregiones

del continente, entre ellas la Amazonía y el Gran Chaco Americano, y realzar el valor de su diversidad cultural a la vez que promover oportunidades económicas para todos los latinoamericanos.

Desde estas convicciones y compromisos ha emprendido junto a Church World Service, el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) y otros aliados latinoamericanos, esta primera identificación de desafíos para el sector privado en el Gran Chaco Americano.



CHURCH WORLD SERVICE

Church World Service (traducido literalmente como servicio mundial de iglesias) es una agencia de ayuda humanitaria y solidaridad para el desarrollo, fundada por iglesias protestantes, ortodoxas y anglicanas en Estados Unidos, que se unieron en 1946 para responder juntas a desastres humanitarios, trabajar con refugiados y fortalecer comunidades locales. Su misión es trabajar con socios alrededor del mundo para erradicar el hambre y la pobreza y promover la paz y la justicia.

El trabajo de CWS se caracteriza por la articulación con organizaciones locales, ofreciendo apoyo financiero, técnico y acompañamiento al trabajo de la sociedad civil y organizaciones de fe que trabajan con comunidades y grupos organizados. CWS no hace proselitismo religioso y respeta las creencias religiosas y políticas de las personas y grupos con quienes trabaja.

La oficina regional para América Latina y el Caribe se organiza alrededor de seis ejes, que guían su trabajo y prioridades: erradicación del hambre (principalmente en Centroamérica y el Caribe, con proyectos incipientes en el Gran Chaco Sudamericano), defensa de los derechos de los pueblos indígenas en el Gran Chaco, protección y promoción de los derechos de la niñez, respuesta a desastres naturales, incidencia en las políticas de Estados Unidos para la región, y "Cuidar a los que Cuidan" (una iniciativa regional para promover el bienestar físico, emocional y espiritual de las personas y equipos que trabajan con poblaciones en extrema marginalización). Actualmente, CWS trabaja en la reconstrucción de Haití junto a socios haitianos y a miembros de la Alianza ACT, a la que pertenece.

CWS ha apoyado el trabajo de contrapartes en el Gran Chaco por más de dos décadas. Desde 2005, CWS y cinco contrapartes locales con amplia trayectoria en Argentina, Bolivia y Paraguay desarrollan el Programa Integrado Tri-nacional de defensa y promoción de los derechos de los pueblos indígenas. Su objetivo es fortalecer la capacidad de hombres y mujeres indí-

genas para asegurar el título legal de sus territorios ancestrales y para usar la tierra en formas que sean económica, social y culturalmente sustentables.

Algunos logros de la primera fase (2005-2009) incluyen:

- Trabajo con mujeres y jóvenes, que han recibido ayuda para concluir sus estudios y capacitaciones técnicas en mapeo con GPS, comunicación, incidencia, etc. A la vez se ha acompañado a las mujeres en un proceso de organización, intercambio y asociación en grupos de artesanas. Encuentros tri-nacionales, apoyados por CWS, han permitido que más de cien mujeres líderes se conocieran y compartieran experiencias.
- A nivel comunitario, acompañamiento a las comunidades en los procesos de titulación y la ocupación de tierras recuperadas, el uso de medios de comunicación y la resolución de conflictos. También se han apoyado encuentros entre líderes comunitarios para compartir y replicar prácticas exitosas.
- Acompañamiento y asesoramiento a las organizaciones indígenas (regionales, nacionales y comunitarias) en sus procesos de fortalecimiento, que les permitió movilizarse de forma más efectiva en defensa de sus derechos. A la vez, se han creado espacios de intercambio e incidencia política, nacionales y regionales, como la Semana de los Pueblos Indígenas, que se realiza anualmente rotando entre las capitales de los tres países.
- Al nivel de las instituciones de apoyo, para las contrapartes de CWS el fortalecimiento de sus capacidades y adquisición de nuevas, a la vez que han logrado experiencia en el diseño e implementación de programas integrados en el Chaco Sudamericano.

Como parte de su trabajo para promover un mundo más justo, CWS se interesa en diálogos y acciones ligadas a la RSE con espíritu crítico y desde una perspectiva de la defensa y promoción de todos los derechos humanos.

DESARROLLA:



Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria

El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) se crea a mediados del año 2002 con la misión de “promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina, trabajando junto a las empresas a través de redes de información, intercambio de experiencias y colaboración mutua”.

Partiendo de concebir a la Responsabilidad Social Empresaria como modelo de gestión que contempla los impactos económicos, ambientales y sociales derivados de la actividad empresarial, el Instituto crea valor para las empresas y la sociedad trabajando junto al mundo de los negocios, generando herramientas de gestión de RSE y mecanismos de información e intercambio de experiencias.

Promueve, además, la colaboración mutua entre las compañías que han decidido hacer de su conducta responsable un valor a partir del cual contribuir a la construcción de una sociedad más justa y sustentable.

El IARSE produce información, conocimiento, divulga buenas prácticas, trabaja en red y establece alianzas con otras organizaciones comprometidas con la promoción de la RSE en Argentina y en la región, para facilitar el compromiso gradual y creciente del mundo de los negocios con una gestión ética y socialmente responsable.

Actividades y Servicios del IARSE:

- Promoción y difusión del concepto y la práctica de la RSE y su evolución.
- Desarrollo y publicación de herramientas de gestión.
- Intercambio de experiencias y networking entre pares que practican la RSE.
- Apoyo y asistencia técnica a asociaciones regionales que promueven y difunden la RSE en sus respectivas regiones.
- Acompañamiento y orientación a las empresas en la planificación estratégica de la RSE alineada al negocio.
- Edición de un boletín electrónico quincenal que reciben más de 55 mil suscriptores.

- Portal de noticias, artículos e investigaciones sobre RSE en el sitio www.iarse.org.
- Visibilidad a las mejores prácticas de RSE llevadas adelante por las empresas y cooperativas.
- Acompañamiento y orientación a cooperativas en sus estrategias de RSE.
- Acompañamiento a las empresas en sus planes y proyectos de Inversión Social Privada (ISP) y Negocios Inclusivos (NI).
- Capacitación en RSE a través de una nutrida agenda de cursos, talleres y conferencias nacionales e internacionales.
- Cursos y talleres para docentes universitarios y periodistas.

Creado con el apoyo inicial de las Fundaciones W. K. Kellogg, de Estados Unidos, y AVINA, de Suiza, hoy posee un destacado y creciente grupo de empresas que lo apoyan en el cumplimiento de su misión institucional.

Nuestros Miembros:

Las siguientes compañías y entidades creen en el surgimiento de una idea renovada sobre el rol de la empresa en la sociedad y han decidido participar activamente como empresas-miembro del Instituto.

EMPRESAS - MIEMBRO DEL IARSE:

CATEGORÍA ORO

- ADECCO ARGENTINA
- GRUPO ARCOR
- AYSA
- BANCO GALICIA
- CADENA 3 ARGENTINA
- CITRICOX
- COPA AIRLINES
- EMBOTELLADORA DEL ATLÁNTICO S.A. (EDASA)
- FUNDACIÓN IRSA
- GLACIAR PESQUERA
- GRUPO LUCCI
- GRUPO PROMINENTE
- GRUPO SANCOR SEGUROS
- IBM ARGENTINA
- INFOXEL
- KIMBERLY-CLARK ARGENTINA
- LA NACIÓN
- LA VOZ DEL INTERIOR
- LAN ARGENTINA
- LIBERTAD S.A | GROUPE CASINO
- LIMECO S.A.
- LOMA NEGRA
- MANPOWER ARGENTINA
- MAPFRE ARGENTINA
- MERCEDES - BENZ ARGENTINA
- METANOIA S.A
- MOLINOS RIO DE LA PLATA
- MOVISTAR
- NATURA
- NEW CHOICE S.A.
- NOBLEZA PICCARDO
- PEPSICO DE ARGENTINA
- PERSONALLY
- PETROBRAS
- PHILIPS ARGENTINA
- REFINOR
- RÍO URUGUAY SEGUROS
- SAN ARAWA
- SAN JUAN MAR DEL PLATA
- SERVICIOS COMPASS
- SIPAR GERDAU
- STANDARD BANK
- TELECOM ARGENTINA
- TELEFÓNICA DE ARGENTINA
- TERSUAVE
- THE HADA GROUP
- VALE | POTASIO RIO COLORADO
- YPF

CATEGORÍA PLATA

- ALCO-CANALE
- ALTO PARANÁ
- BANCO PATAGONIA
- BAXTER
- CARBOCLOR S.A.
- CARREFOUR ARGENTINA
- CEC INTERNATIONAL ARGENTINA
- CENTRAL DE RESTAURANTES | ARA-MARK
- CITIBANK
- CONSEJO PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL (CPII)
- ESTUDIO ARTWORK
- FUNDACIÓN DANONE
- GAS NATURAL BAN
- GATICA & CHASSEING ABOGADOS
- GRUPO BURCO
- GRUPO CODERE
- GRUPO LOS GROBO
- INTEL ARGENTINA
- KOLEKTOR
- LABORATORIOS ANDRÓMACO
- MAINERO
- MICROSOFT
- NEXT LATINOAMÉRICA
- NITRAGIN
- PERSPECTIVAS SOCIALES
- PROVINCIA ART
- SALAS, RUSCELLI, SOBRERO
- SESA SELECT
- STOPCAR - Radiollamada S.A.C.I.
- TRANSPORTADORA DE GAS DEL NORTE
- WALMART

CATEGORÍA BRONCE

- ALTA TECNOLOGÍA ALIMENTARIA
- CAPITAL POST
- COLEGIO UNIVERSITARIO DE PERIODISMO
- CONGELARG
- CURTIEMBRES FONSECA
- EL TEJAR S.A.
- ERMOPLAS S.R.L
- FUNDACIÓN CERVANTES
- GARRAZA+PINUS
- JORGE CASCONI
- KADICARD
- LA FABBRICA DE ARGENTINA
- MARTA AMUCHASTEGUI | DESARROLLO HUMANO
- PIN S.A.
- PINTURERÍAS FIMA
- PIROSKA MELEG & ASOCIADOS
- QUADE S.R.L.
- RED RECURSOS HUMANOS
- RODE S.R.L.
- RUBOL S.A.I.C.F.
- SOMMA
- SYKES ARGENTINA
- TABACAL AGROINDUSTRIA
- TANTAL ARGENTINA S.R.L.
- TRANSPORTES AUTOMOTORES 20 DE JUNIO
- UNIVERSIDAD FASTA

Para más información: www.iarse.org

Índice de Contenidos

PRESENTACIÓN

Página **02**

APROXIMACIÓN AL ÁMBITO DE ANÁLISIS: EL GRAN CHACO AMERICANO

Página **04**

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Página **09**

CARACTERIZACIÓN DE ALGUNOS DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS EN LOS QUE SE SUSTENTA LA ECONOMÍA DEL GRAN CHACO AMERICANO

Página **10**

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES: LA IMPORTANCIA DE LA PUESTA EN PRÁCTICA DE NEGOCIOS VERDES, INCLUSIVOS Y RESPONSABLES

Página **14**

DE LAS PALABRAS A LA ACCIÓN: DESCRIPCIÓN DE PRÁCTICAS INCLUSIVAS, VERDES Y RESPONSABLES EN CADA UNO DE LOS SECTORES ANALIZADOS

Página **19**

BIBLIOGRAFÍA

Página **52**

SITIOS WEB CONSULTADOS

Página **53**

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

Página **53**

RESUMEN EJECUTIVO:

Este estudio expone una primera identificación, desde la mirada de la Responsabilidad Social Empresaria, de los principales desafíos y oportunidades del empresariado en el Gran Chaco Americano en la construcción de una economía verde, inclusiva y responsable.

Desde esta perspectiva, se ofrece al lector –en un primer apartado- un marco teórico-conceptual de la realidad objeto de estudio. Se recorre la región chaqueña resaltando sus características sociales, económicas, ambientales y culturales, al tiempo que se explicitan los factores que amenazan a las poblaciones indígenas y tradicionales de la región, además de su belleza, biodiversidad y su potencial económico. Estas amenazas, entendidas en términos de desafíos, tienen su correlato en la descripción de áreas de mejora en relación a algunos de los principales sectores productivos del Chaco (madera y mueble, indumentaria, ganadería, agricultura, hidrocarburos y turismo).

Más adelante en el documento, se presenta un compendio de ideas cuya aplicación pudiera posibilitar la conversión de modalidades de producción tradicionales en negocios verdes, inclusivos y responsables.

Finalmente, se exponen 15 prácticas que –adoptadas por empresas, cooperativas y/o grupos de productores- contribuyen a la generación de una economía más sustentable en el Gran Chaco Americano, en el sentido amplio del término. Así, frente a la aguda deforestación que enfrenta la región, algunas compañías se centran en promover la reforestación y en lograr una mayor producción con una menor cantidad de recursos, incrementando la rentabilidad del negocio al tiempo que se preserva el medioambiente y se incluye a pequeñas carpinterías en la cadena productiva.

Otras organizaciones enfrentan la exclusión a la que han sido sometidas las poblaciones indígenas y tradicionales mediante la promoción del trabajo asociado, la puesta en marcha de nuevas técnicas de producción y la introducción de innovadores sistemas de comercialización, basados en el comercio justo.

En el sector del turismo, algunos emprendimientos promueven una cultura del cuidado por parte del turista que contribuya a preservar el Gran Chaco y genere conciencia sobre la importancia social, económica y cultural de la región.

Por último, una de las prácticas refleja el caso de una empresa que se ha centrado en la reducción del consumo de gas, erigiéndose como la primera compañía argentina que ingresa al mercado voluntario de bonos de carbono.

El camino transitado no ha sido fácil. Las dificultades para relevar las prácticas han sido muchas y variadas; siendo especialmente dificultoso relevar casos en determinados sectores productivos y en zonas geográficas específicas. Como resultado, se observa una preeminencia –entre los casos relevados- de prácticas desarrolladas en territorio argentino.

Asimismo, se visualiza que la cultura de la RSE es aún incipiente en la región; siendo relativamente pocos los actores involucrados en este tipo de iniciativas, entre los que se destacan –además de empresas- ONGs, asociaciones de productores, cooperativas, entre otros. En este sentido, resulta insoslayable resaltar la cantidad de organizaciones sociales que se instituyen como actores económicos, abriendo camino en nuevas tendencias empresariales verdes, inclusivas y responsables.

Finalmente, es importante recordar que de prácticas humanas y económicas en armonía con el medio, los pueblos indígenas chaqueños –en especial las mujeres y los ancianos- tienen mucho para enseñarnos.

Todas estas ideas dan forma al presente estudio, que persigue mostrar al empresariado que hay maneras diferentes de hacer negocios, basadas en el respeto al medioambiente y a las comunidades, y que, además, estas modalidades pueden ser rentables y abrir nuevas oportunidades.

Presentación

Desde el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), en el marco de su objetivo de “Promoción de una Nueva Economía Inclusiva y Sustentable para Latinoamérica”, y en conjunto con Fundación AVINA y el Church World Service, hemos asumido la responsabilidad de desarrollar el proyecto “El Gran Chaco Americano: Primera aproximación a los negocios verdes, inclusivos y responsables”; iniciativa que abarca a Paraguay, Brasil, Bolivia y Argentina, países que componen el territorio del Gran Chaco Americano.

Lo que perseguimos es realizar una primera identificación, desde la mirada de la Responsabilidad Social Empresaria, de los principales desafíos y oportunidades del empresariado en el Gran Chaco Americano en la construcción de una economía verde, inclusiva y responsable, con referencias a algunos de los sectores productivos más relevantes de la región. Así, nos hemos abocado a la tarea de relevar y poner en valor aquellas prácticas sustentables desarrolladas en el Gran Chaco Americano que, tanto desde el punto de vista ambiental como social, pudieran servir de inspiración al tejido empresarial y productivo de la región.

En este sentido, es importante destacar que la inclusión de prácticas de determinadas empresas en esta publicación no implica, bajo ningún concepto, una valoración —negativa o positiva— del resto de prácticas de esas empresas por parte de las organizaciones responsables de este proyecto (IARSE, AVINA y CWS).

El norte orientador del trabajo realizado ha sido mostrar al empresariado (principal destinatario de esta publicación) que hay maneras diferentes de hacer negocios, basadas en el respeto al medioambiente y a las comunidades, y que, además, estas modalidades pueden ser rentables y abrir nuevas oportunidades. A este tipo de iniciativas empresariales les llamamos negocios verdes, inclusivos y responsables.

La tarea no ha sido fácil. Un reto a profundizar es la búsqueda de prácticas de referencia en algunos sectores productivos en los que no ha sido posible plasmar las experiencias identificadas en casos publicables, como el de los hidrocarburos, la comercialización de servicios ambientales, el biocomercio, por mencionar algunos.

No obstante, ya hemos comenzado a transitar este camino. Nuestro próximo desafío será avanzar en esta misma ruta, hasta adentrarnos en el corazón mismo del Gran Chaco Americano.

¿POR QUÉ EL

GRAN CHACO AMERICANO?

La región constituye uno de los mayores biomas boscosos del continente; siendo la segunda reserva de bosques más grande de América Latina después del Amazonas.

Hoy en día la tala indiscriminada de sus bosques, la contaminación de sus ríos, la utilización de métodos productivos dañinos y el uso irracional de los recursos del Chaco, amenazan su potencial productivo, su belleza natural y su patrimonio sociocultural; exigiendo acciones rápidas y concretas que posibiliten visualizar a estas amenazas como verdaderas oportunidades de cambio y desarrollo.

Un negocio inclusivo se materializa en una iniciativa económicamente rentable, ambiental y socialmente responsable, que utiliza los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de las personas de bajos ingresos¹.

Un negocio verde es aquel que gerencia su impacto ambiental y que es responsable con las generaciones futuras; comprometiéndose con la calidad ambiental, procurando educar a sus públicos de interés en estos temas y promoviendo la conservación del ambiente en todas sus operaciones.

Estos dos conceptos pueden agruparse bajo la definición de **negocio responsable**, que es aquel que gestiona los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- Esté integrado en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones².

Las siguientes páginas presentan un panorama general sobre la situación actual del Gran Chaco Americano e ilustran algunas de las experiencias que están llevando a cabo empresas, productores y/o cooperativas en la región y que, dadas sus características, pueden calificarse como negocios verdes, inclusivos y/o responsables.

Es válido aclarar que el relevamiento realizado no ha focalizado en prácticas desarrolladas por las comunidades indígenas. Se parte del reconocimiento de la existencia de modos de producción sustentables puestos en marcha por los pueblos originarios, aunque no es objetivo de este trabajo estudiar los modos de producción indígena.

Este documento pretende inspirar a un número mayor de organizaciones, en particular a las del sector empresario, a involucrarse con esta innovadora manera de hacer negocios que siendo viables económica, social y ambientalmente, procuren de manera intencionada ser inclusivos y responsables.

1. AVINA, disponible en: www.avina.net

2. Basado en el borrador de la Norma ISO 26.000.

Aproximación al ámbito de análisis: el Gran Chaco Americano

El Gran Chaco Americano se extiende por más de 1 millón de km², distribuidos entre Argentina, Paraguay, Bolivia y una pequeña porción del suroeste de Brasil. Su extensión representa, aproximadamente, el 6% del espacio geográfico de América del Sur.

POBLACIÓN DEL
GRAN CHACO AMERICANO

7,5

millones de habitantes

La región chaqueña abarca 3 departamentos en Bolivia, 13 provincias en Argentina, 3 departamentos en Paraguay y un estado en Brasil:

Bolivia: el Chaco comprende parcialmente los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca y Tarija.

Argentina: la región que abarca el Gran Chaco Americano está conformada por las provincias de Chaco, Formosa y Santiago del Estero; incluyendo también –aunque de manera parcial– las provincias de Salta, Jujuy, Tucumán, La Rioja, Catamarca, San Juan, San Luis, Córdoba, Santa Fe y Corrientes.

Paraguay: el Chaco paraguayo incluye los departamentos de Boquerón, Alto Paraguay y Presidente Hayes.

Brasil: la zona ocupa una estrecha franja del estado de Mato Grosso do Sul.

La región, que constituye uno de los mayores biomas boscosos del continente –es la segunda reserva de bosques más grande de América Latina después del Amazonas–, cuenta con una población total de alrededor de 7,5 millones de personas, con importantes comunidades indígenas.

Estas comunidades han convivido, por cientos de años, en armonía con su ecosistema y la abundante biodiversidad que contiene, antes de perder sus tierras ancestrales y de experimentar situaciones de permanente y profunda discriminación y marginalización.

Además de vivir en extrema pobreza, los pueblos indígenas están perdiendo su cultura y sus modos de vida, lo cual supone un costo para toda la sociedad. Estas comunidades dependen principalmente de la ganadería y la agricultura. Concretamente, se trata de ganaderos, puesteros y pequeños agricultores, sumados a la población urbana, que se ubican en pueblos, alrededor de las fuentes de agua y en el pedemonte de las serranías.

El clima de esta región muestra fuertes gradientes que definen claramente distintas subregiones: el Chaco Húmedo, el Chaco Seco y el Monte Chaqueño.

El territorio presenta gran diversidad de ambientes que hacen del Chaco un área clave a nivel internacional en términos de conservación de la biodiversidad: extensas llanuras, sierras, grandes ríos, sabanas secas e inundables, esteros, bañados, salitrales, y por supuesto, una gran extensión y diversidad de bosques y arbustales.

El conjunto medioambiental del Gran Chaco, las condiciones climáticas tropicales, el contacto con las regiones biogeográficas del Cerrado y los Andes y las peculiaridades geomorfológicas, muestran una excepcional diversidad de fauna y flora con importantes recursos genéticos que podrían perderse –sin haberse estudiado su potencialidad– como resultado de manejos inadecuados.

En la actualidad, los bosques secos son los ecosistemas más amenazados y con mayor priorización de cara a una estrategia mundial de conservación.

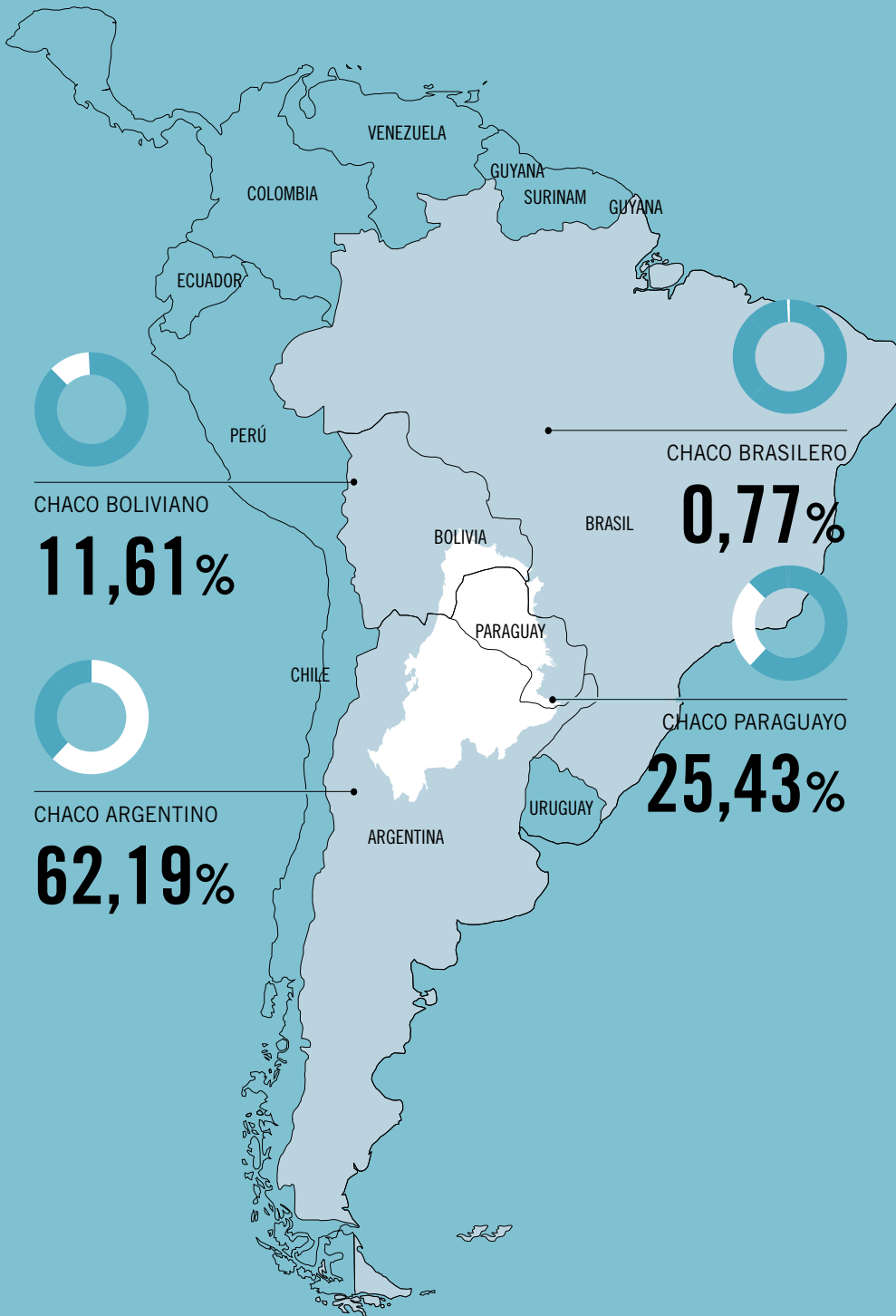
La Red Agroforestal Chaco Argentina (RE-DAF) señala, en su Estudio Integral del

Parque Chaqueño (1999), que la región se caracteriza por una marcada heterogeneidad entre las subáreas.

Se destaca que en el Chaco los problemas sociales como educación, salud y necesidades básicas insatisfechas (NBI) constituyen serias cuestiones a resolver. Se trata de una región en donde más del 60% de sus habitantes viven por debajo del umbral de la pobreza. Y aunque este estudio se circunscribe a Argentina, la descripción caracteriza a la región del Gran Chaco Americano en su totalidad.

De aquí la importancia de plantear “modelos de desarrollo regional” que contemplen la elaboración e implementación de políticas diferenciadas e impulsen la puesta en marcha de prácticas sustentables, tanto desde el punto de vista social, como ambiental y económico.

EL GRAN CHACO AMERICANO:
DISTRIBUCIÓN DE SU SUPERFICIE EN CADA PAÍS QUE LO COMPONE



CHACO ARGENTINO

13

Provincias

CHACO PARAGUAYO

03

Departamentos

CHACO BOLIVIANO

03

Departamentos

CHACO BRASILEIRO

01

Estado

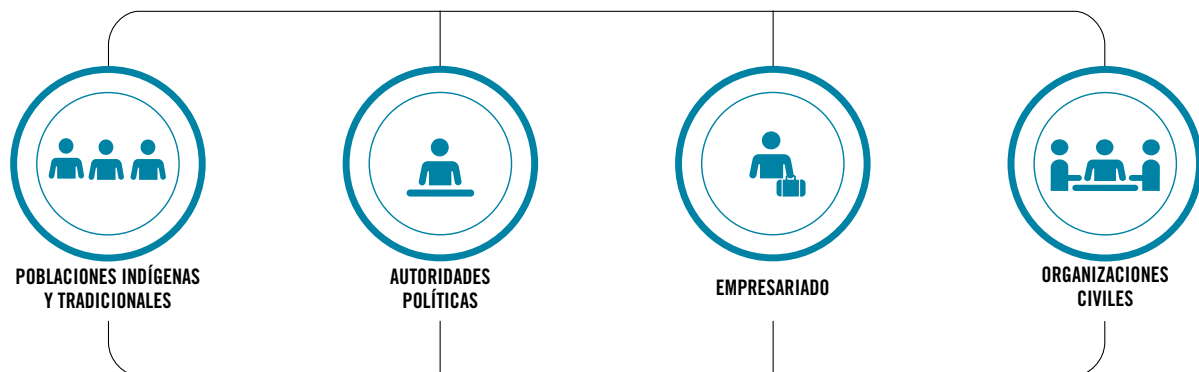
GRAN CHACO AMERICANO

1.066.000km²

Superficie Aproximada

Fuente: Evaluación Ecorregional del Gran Chaco Americano (2005), p. 4. Fundación Vida Silvestre Argentina; The Nature Conservancy; Fundación DeSdel Chaco; Wildlife Conservation Society. - 1a ed. - Buenos Aires.

PRINCIPALES ACTORES QUE CONFORMAN EL ECOSISTEMA SOCIAL DEL GRAN CHACO



UNA ZONA DE CONFLICTOS

Entre los principales actores que conforman el ecosistema social del Gran Chaco, se destacan principalmente cuatro:

- Las poblaciones indígenas y tradicionales, que luchan por hacer valer sus derechos en medio de pujas por sus tierras y recursos.
- Las autoridades políticas (públicas, nacionales y subnacionales), que en algunos casos no cumplen y/o no hacen cumplir las leyes en vigencia, en especial las que protegen los derechos de los más humildes y excluidos, así como el medioambiente y los recursos naturales.
- El empresariado (local, nacional y multinacional -o extranjero-) que, en procura de maximizar sus beneficios económicos, muchas veces posterga las consideraciones de valor en la generación de impactos de carácter social y/o ambiental.
- Las organizaciones civiles (ONGs, asociaciones gremiales, sindicatos, instituciones religiosas, medios de comunicación, entre otros) y las poblaciones urbanas, que muchas veces actúan como un nexo entre los tres actores antes mencionados, procurando incidir en la generación de impactos positivos en las tres vertientes (económica, social y ambiental).

Estos cuatro actores representan, en ocasiones, intereses diferenciados; lo que hace de la región una zona de conflictos.

Poniendo como ejemplo el caso argentino, y tomando como referencia un relevamiento realizado desde la REDAF, una superficie considerable del territorio chaqueño se encuentra afectada por conflictos de tierra o medioambiente en la región chaqueña argentina. En este sentido, es destacable que más de la mitad de los conflictos (63%) comenzaron a partir del año 2000, época en que se inició la expansión de la frontera agropecuaria en el noreste argentino. Esta situación afecta a unas 600 mil personas, mayoritariamente campesinos e indígenas, de las provincias de Salta,

Formosa, Santiago del Estero, Chaco, Córdoba y norte de Santa Fe.

El informe prosigue puntualizando que “en los últimos años amplias zonas del Noreste y Noroeste Argentino se sumaron a la producción de oleaginosas, especialmente soja, y fueron incorporadas de este modo al esquema modernizante de agricultura pampeana; para lo cual se arrasaron decenas de miles de hectáreas de monte, se eliminaron cultivos tradicionales, se cambió el destino de terrenos dedicados a la ganadería y se modificó la estructura de tenencia de la tierra”, afirma el relevamiento, al tiempo que destaca que “la modernización agrícola agravó el deterioro de los ecosistemas, empeoró las condiciones de vida y aceleró las migraciones de pequeños productores”. En el estudio se identifican 14 casos de conflictos ambientales en Argentina: el 36% de ellos se relaciona a la problemática de la deforestación (para realizar obras de infraestructura o habilitar campos para siembra), el 29% a la contaminación (uso de agrotóxicos, desechos industriales y canales que provocan deterioro del medioambiente), el 14% a obras de infraestructura, otro 14% alude a potenciales conflictos (por amenazas de contaminación y deforestación) y el 7% restante se relaciona a otras cuestiones. Y en el resto del Chaco Americano la situación no difiere demasiado.

La progresiva desertificación que ha tenido lugar en el territorio ha sido producto de intereses económicos, siendo el objetivo la venta de madera y/o carbón vegetal y la obtención de campos de cultivo y pasto, en donde tienen lugar prácticas inadecuadas de manejo de pastizales.

El territorio presenta en la actualidad grandes explotaciones agrarias basadas en monocultivos (especialmente soja destinada a la exportación), que no sólo destruyen el hábitat de muchas especies animales y vegetales, sino también privan a muchas personas que habitan en el Gran Chaco de

CONFLICTOS AMBIENTALES EN EL GRAN CHACO AMERICANO: SITUACIÓN EN EL CHACO ARGENTINO SEGÚN UN ESTUDIO DE LA REDAF

14 CASOS

CAUSAS

36%

problemática de la deforestación

29%

contaminación

14%

obras de infraestructura

14%

amenazas de contaminación y deforestación

7%

otros

Fuente: REDAF -Red Agroforestal Chaco Argentina- (2005). Conflictos sobre tenencia de la tierra y medioambiente en la región del Chaco argentino.

su sustento de vida. Uno de cada cinco habitantes de la región vive de la agricultura, de la ganadería o del comercio de madera. Si se interfiere en este delicado ecosistema los que más sufren son el 60 % de los habitantes del Gran Chaco, que viven por debajo del umbral de pobreza³.

Este severo proceso de degradación de los recursos naturales y de la biodiversidad al que está sometida la región socava seriamente su potencial productivo. Esto se debe, principalmente, al alto grado de fragilidad de los ecosistemas y a la difícil reversibilidad de algunos procesos biológicos y socioeconómicos afectados. Tanto la desertificación en la porción occidental de la región, como las inundaciones recurrentes en su parte oriental, acentúan la pobreza de las comunidades y su marginalización económica.

La fragilidad de los ecosistemas chaqueños se basa en el tipo de los suelos –mayormente arenosos y pobres en nutrientes–, las escasas e irregulares precipitaciones, los fuertes vientos y las altas temperaturas, que dificultan los procesos de recuperación de la vegetación nativa y la producción de biomasa.

A partir de estos factores, la región evidencia un franco proceso de degradación ambiental que se manifiesta en una disminución de la cobertura vegetal y un empobrecimiento de los suelos, así como en una menor población de fauna y de recursos hidrobiológicos.

En muchas ocasiones, las prácticas productivas sobre las que se sustenta la economía de la región contribuyen a profundizar esta degradación, que se hace evidente tanto desde el punto de vista ambiental como social.

3. Apreciaciones extraídas de "Gran Chaco Americano: Todos juntos contra la desertificación", Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ), Alemania, proyecto 2003-2009.

EL GRAN CHACO AMERICANO EN LA ACTUALIDAD: PRINCIPALES AMENAZAS A SU DESARROLLO SUSTENTABLE

AMENAZAS AMBIENTALES:

- > Desmonte/deforestación
 - > Eliminación de cultivos tradicionales
 - > Cambio del destino de terrenos dedicados a la ganadería
 - > Contaminación (uso de agrotóxicos, desechos industriales y canales que provocan deterioro del medioambiente)
 - > Inadecuado manejo de pastizales
 - > Monocultivos
 - > Recurrentes inundaciones
 - > Disminución de la cobertura vegetal y empobrecimiento de los suelos
 - > Menor población de fauna y de recursos hidrobiológicos
 - > Deterioro generalizado de los ecosistemas
-

AMENAZAS SOCIALES:

- > Hambre
 - > Corrupción
 - > Falta de oportunidades
 - > Impunidad
 - > Debilidad del sistema de justicia
 - > Migraciones de pequeños productores
 - > Concentración de la tierra
 - > Pobreza/marginalización económica de las poblaciones
 - > Destrucción de la cultura, conocimiento del ecosistema y formas de vida de los pueblos indígenas
 - > Violación de varios derechos humanos
-

AMENAZAS ECONÓMICAS:

- > Pérdida del potencial productivo de la región

UNA ZONA DE OPORTUNIDADES

Las cuestiones hasta aquí expuestas pueden ser entendidas de dos formas:

- Por un lado, se erigen como **graves problemas** a los que se debe hacer frente cuanto antes y de manera integral.
- Por otro, constituyen **verdaderas oportunidades** para revertir modos de producción dañinos y reemplazarlos por otros sustentables, inclusivos y responsables.

La adopción de esta segunda perspectiva no se basa solamente en fines altruistas. En la actualidad, los mercados más importantes del mundo (tanto por su tamaño –cantidad de consumidores– como por su peso económico) presentan crecientes exigencias de acceso, basadas en consideraciones asociadas a la calidad, certificaciones de origen, mediciones de impacto ambiental, entre otros muchos aspectos.

En este contexto, la adopción de prácticas productivas verdes, inclusivas y responsables constituye una alternativa de crecimiento.

Ciertamente, las amenazas hasta aquí descritas, además de poner en jaque el desarrollo sustentable de la zona, obstaculizan el ingreso a nuevos mercados.

Desde diversas organizaciones dedicadas a la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial en la región del Gran Chaco Americano, se fomenta la adopción de comportamientos responsables por parte del tejido empresarial; en donde la legislación vigente debe ser el piso o línea de base sobre la cual asentar el accionar empresarial.

Sin embargo, muchas veces esta línea de base no se respeta; siendo evidente la necesidad de promover la generación de una institucionalidad que posibilite el crecimiento sustentable y responsable del sector empresarial.

Ciertamente, la corrupción y la inseguridad jurídica e institucional constituyen factores que desalientan la adopción de comportamientos socialmente responsables; con lo cual se torna crítico el rol de algunas organizaciones con capacidad para incidir en la generación de la necesaria institucionalidad.

En el caso del sector empresarial, un actor clave son las organizaciones promotoras de la RSE, que en sus ámbitos de influencia velan por fomentar la adopción de comportamientos empresariales que incidan en el desarrollo sustentable de las regiones.

PRINCIPALES ORGANIZACIONES PROMOTORAS DE LA RSE EN EL GRAN CHACO SUDAMERICANO

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS CRISTIANOS
Asunción | Paraguay

ADEC

Su misión es participar activamente en la transformación y desarrollo de la sociedad y promover la formación integral del empresario y su responsabilidad social.

CONSEJO BOLIVIANO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
Tarija | Bolivia

COBORSE

Su misión es consolidar, impulsar y gestionar una red de actores de cambios que aporten a la construcción de una sociedad más justa y sostenible, a través de la difusión e integración de la responsabilidad social y de los principios del Pacto Global en los tres sectores.

INSTITUTO ARGENTINO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
Córdoba | Argentina

IARSE

Su misión es promover y difundir el concepto y la práctica de la RSE para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina.

San Pablo | Brasil

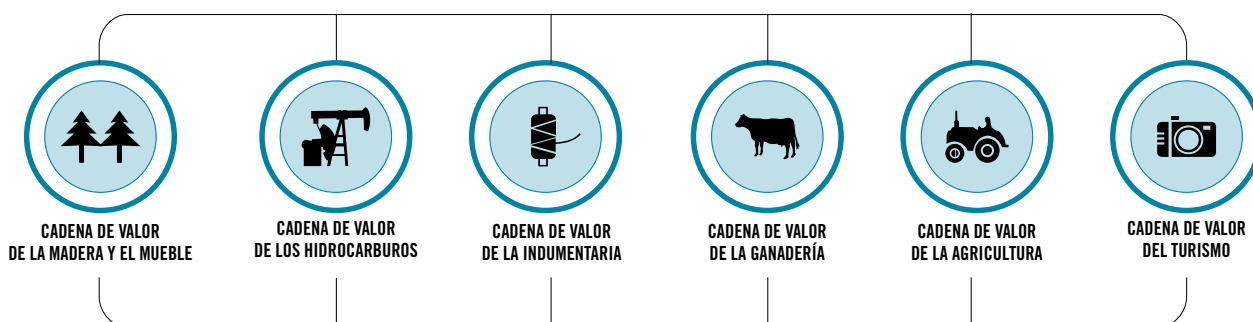
INSTITUTO ETHOS

Su misión es movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma socialmente responsable; responsabilizándolas en la construcción de una sociedad sustentable y justa.

Objetivos del estudio

El objetivo general de este estudio consiste en realizar una primera identificación, desde la mirada de la Responsabilidad Social Empresarial, a los principales desafíos y oportunidades del empresariado en el Gran Chaco Americano en la construcción de una economía verde, inclusiva y responsable, con referencias a algunos de los sectores productivos más relevantes de la región.

ALGUNOS DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS MÁS RELEVANTES DEL GRAN CHACO AMERICANO:



Los desafíos identificados tendrán su correlato en la descripción de áreas de mejora en el marco del análisis de cada sector productivo; siendo el objetivo exponer un compendio de ideas cuya aplicación posibilite la conversión de modalidades de producción tradicionales en negocios verdes, inclusivos y responsables.

Finalmente, se presentan experiencias concretas desarrolladas por empresarios y productores de la región; que ilustran prácticas verdes, inclusivas y responsables.

Caracterización de algunos de los sectores productivos en los que se sustenta la economía del Gran Chaco Americano⁴

“Los patrones dominantes de producción y consumo están causando devastación ambiental, agotamiento de recursos y una extinción masiva de especies. Las comunidades están siendo destruidas. Los beneficios del desarrollo no se comparten equitativamente y la brecha entre ricos y pobres se está ensanchando. La injusticia, la pobreza, la ignorancia y los conflictos violentos se manifiestan por doquier y son la causa de grandes sufrimientos. Un aumento sin precedentes de la población humana ha sobrecargado los sistemas ecológicos y sociales. Los fundamentos de la seguridad global están siendo amenazados. Estas tendencias son peligrosas, pero no inevitables”.

EXTRACTO DEL APARTADO SOBRE LA SITUACIÓN GLOBAL, LA CARTA DE LA TIERRA (2000)

4. Información extraída, principalmente, del Atlas del Gran Chaco Americano (2006), elaborado en el marco del Proyecto de manejo sostenible de los recursos naturales en el Chaco Americano, GTZ.

ALGUNOS SECTORES PRODUCTIVOS DEL GRAN CHACO AMERICANO

La diversidad biológica y cultural del Gran Chaco, y su belleza natural, ofrecen un escenario único como base para el desarrollo de múltiples actividades.

A partir de las producciones primarias tradicionales, tales como la agricultura, ganadería, pesca, madera, entre las más importantes, se desarrollan desde pequeñas a grandes industrias para la transformación de la materia prima.

Del bosque se elaboran muebles, carbón, miel, plantas medicinales, cestería tradicional, artesanías, instrumentos musicales, alimentos, etc.

A partir del cultivo de algodón se desarrollan industrias textiles; de la vid (en la región sur del Chaco boliviano) bodegas; y, de las oleaginosas, industrias aceiteras.

La producción de carne, leche y cuero a partir de la ganadería es de gran importancia. La economía familiar y de subsistencia se basa en muchos casos en la producción de dulces, conservas, embutidos y artesanías, que son recursos interesantes para el turismo.

Su belleza inigualable, los sitios de interés histórico, la arquitectura regional, las diferentes manifestaciones culturales, los conocimientos de su gente, forman parte de la riqueza cultural de la región; dando forma a su atractivo turístico.

No obstante, tal como se puntualiza en la Evaluación Ecorregional del Gran Chaco Americano “(...) desde hace más de un siglo, la región se ha visto sometida a la degradación y pérdida sostenida de su patrimonio natural. El uso extractivo y no planificado de sus recursos naturales es la principal causa. A las actividades tradicionales de ganadería extensiva y extracción forestal, se suman en los últimos años el avance no planificado de la agricultura a gran escala, la explotación de hidrocarburos y las grandes obras de infraestructura. Los recursos naturales del Gran Chaco Americano son sumamente frágiles. Sus bosques, por ejemplo, resultan extremadamente difíciles de restaurar. Por eso, es urgente compatibilizar los planes de desarrollo regional vigentes con la conservación de sus ambientes naturales, a través de una visión de largo plazo (...)”⁵

Como afirma el ingeniero agrónomo Walter Pengue, del Grupo de Ecología del Paisaje y Medioambiente (GEPAMA), “los procesos de desarrollo siguieron un particular sistema de transformación y usufructo de la base de recursos, que en el marco

actual ha generado importantes impactos, que llevan ciertamente al reconocimiento científico de la insostenibilidad del modelo en el mediano plazo”.

Por sus características geográficas, ambientales y culturales, el Chaco ofrece innumerables posibilidades para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Y el desarrollo de negocios verdes, inclusivos y responsables constituye una de ellas.

CADENA DE VALOR DE LA MADERA Y EL MUEBLE



La actividad extractiva forestal en el Chaco tuvo, históricamente, un carácter selectivo dirigido a especies requeridas por el mercado nacional e internacional de maderas, siendo el quebracho colorado una de las especies más explotadas. Esta variedad fue masivamente extraída con la finalidad de responder a una gran demanda de durmientes para la construcción de vías férreas.

La necesidad de productos forestales para combustión, ya sea con fines domésticos o industriales -producción de ladrillos y calderas principalmente-, también ha tenido un impacto considerable sobre la vegetación leñosa.

En la actualidad, existe una intensa actividad clandestina que es atribuida a intereses económicos locales, así como a campesinos que, presionados por la pobreza, comercializan ilegalmente madera (quebracho, algarrobo, etc.), en forma directa o transformada en carbón.

La tala indiscriminada del bosque chaqueño para la obtención de madera que se utilizó en la realización de muebles y durmientes de ferrocarril representó una depredación irreversible de especies arbóreas en la región, como el quebracho.

Tal como se expresa en el artículo “Integración y cooperación en el Gran Chaco Trinacional: Articulación entre el espacio y sus actores” (Stahringher de Caramuti, 2009), en la temática de la extracción forestal es donde puede observarse con claridad la diferencia entre dos concepciones del desarrollo: la del modelo extractivista y la visión del desarrollo sostenible. La primera, del modelo extractivista, no requiere complicarse con estas cuestiones, tan sólo requiere ganancias inmedia-

tas: cortar la madera y trasladarla, plantar el producto y cosecharlo lo antes posible, depositar el dinero rápidamente en una cuenta bancaria, el resto es pérdida de tiempo. Por el contrario, la visión del desarrollo sostenible requiere del conocimiento a largo plazo, palpar la experiencia previa para lograr ganancias no sólo ahora, sino en el futuro; cortar el árbol, pero garantizando que otro crezca en el lugar; cosechar, pero con la satisfacción de haber trabajado para que la tierra siga viva.

CADENA DE VALOR DE LA INDUMENTARIA⁶



La región chaqueña es una de las principales productoras de algodón de América Latina, siendo Chaco la principal provincia productora en Argentina (más de 100.000 toneladas anuales).

En la década de los noventa, en un contexto de reprimarización de la economía nacional, el destino del algodón vuelve a ser fundamentalmente el mercado externo como en los inicios de la producción algodonera. Si anteriormente estaba orientada a la provisión de la industria nacional y era exportadora de saldos, frente al crecimiento de los volúmenes de producción (1994-97) y el estancamiento de la demanda interna, se puso la mirada nuevamente en la exportación.

Desde el punto de vista de la producción y comercialización se registran avances significativos:

- Nueva coyuntura de buenos precios internacionales.
- Notable crecimiento del rendimiento por hectárea.
- Mejora significativa de las cualidades hilanderas de la fibra, producto del esfuerzo de investigación del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), que posibilitó el ingreso al gran cultivo de variedades de semillas con alta productividad.

5. Evaluación Ecorregional del Gran Chaco Americano - 1ª ed. Buenos Aires: Fundación Vida Silvestre Argentina: The Nature Conservancy. Fundación DeSdel Chaco: Wildlife Conservation Society-Bolivia, 2005.

6. Las ideas expuestas en este apartado han sido extraídas del artículo “Buscando moderar los efectos de la globalización. La provincia del Chaco y su participación en distintas organizaciones subregionales”, cuya autoría pertenece a Alicia Carlino y Federico Veiravé, 2003.

Entre 1980 y 1994 el rendimiento por hectárea subió un 49,1%, determinando una duplicación de los rendimientos de fibra si consideramos los anteriores 25 años.

En el período 1994-1997 se produce una gran expansión en la producción de algodón en el Gran Chaco Americano, impulsada por los siguientes factores:

1. El acomodamiento de la oferta a los vaivenes de las cotizaciones internacionales del algodón.
2. La modernización del proceso productivo (imposición de criterios de eficiencia y competitividad): creciente presencia de producción agrícola bajo riego, recolección con cosechadoras mecánicas, incorporación de adelantos tecnológicos en semillas, adecuación de la tierra y agroquímicos, etc. Asimismo, la superficie sembrada y cosechada se ha expandido motorizada por los productores capitalizados, lo que a su vez ha significado un descenso en la cantidad de pequeños productores.
3. El avance en la utilización de equipos de desmonte de alta producción, que favorece la actividad algodonera en detrimento del capital forestal.

Estas cuestiones, al tiempo que han supuesto la expansión de la producción, han provocado impactos considerables en el medioambiente chaqueño.

La producción de algodón orgánico ha constituido una respuesta a esta situación. No obstante, las iniciativas basadas en este segundo modelo productivo aún son escasas.

CADENA DE VALOR DE LOS HIDROCARBUROS⁷



La producción de hidrocarburos tiene lugar, principalmente, en el Chaco tarijeño –Bolivia–, constituyendo en esa región el rubro económico de mayor importancia. Sin embargo, dadas las características de esta actividad –mayor intensidad en capital y tecnología– no es la que emplea más mano de obra, pues la población en su mayor parte se vincula a la actividad agropecuaria, que ocupa el segundo lugar en importancia en la región.

La actividad hidrocarbúrfica es sin duda la que mayor dinamismo tiene en la

región chaqueña boliviana y en el departamento de Tarija en su conjunto. Esta “centralidad petrolera” –que está adquiriendo en Bolivia la economía regional y en gran medida también la nacional– está convirtiéndose en un factor ordenador de la vida regional al condicionar y modelar la institucionalidad y el rol de los actores sociales.

La situación descrita está planteando desafíos que someten a prueba la institucionalidad chaqueña, reconfiguran los escenarios de relación de la región con el poder estatal y cuestionan los roles tradicionales de los diversos actores que hasta hoy dieron forma al panorama social, económico y cultural de la región; siendo necesario articular mecanismos que posibiliten una mayor equidad e inclusión social, al tiempo que se gerencian los impactos sociales y ambientales negativos de la actividad petrolera.

Estas externalidades negativas se relacionan de manera directa con la apertura de brechas, tránsito de equipo pesado, riesgo de derramamiento de productos tóxicos, entre otras, y pueden impactar sobre los recursos del territorio y el hábitat de diversas especies animales que tradicionalmente sirven de sustento para las comunidades indígenas. Asimismo, la apertura de brechas para el tránsito de vehículos y la construcción de ductos realizados de manera irresponsable pueden ocasionar el talado innecesario de superficies de bosque nativo, especialmente de especies que sirven para el alimento y la elaboración de enceres y artesanías de las comunidades, labor de la que mayormente se ocupan las mujeres indígenas.

Si bien el petróleo y sus derivados constituyen hoy en día la principal fuente de energía en el mundo, se deberá considerar la tendencia hacia la gestión cada vez más responsable de los riesgos mencionados más arriba.

Teniendo en cuenta estas cuestiones, resulta posible observar algunas iniciativas de cambio adoptadas por determinadas empresas que operan en el sector; como la exploración de energías alternativas, de las cuales los biocombustibles son un ejemplo. Esta transición hacia nuevas formas de energía tiene riesgos asociados; siendo necesario –en este sector en particular– valorar el peso de las externalidades de cada actividad y potenciar aquellas cuya incidencia negativa sea menos aguda.

Así, en un contexto en donde el uso cotidiano de energías limpias sigue situándose más en el campo de los deseos que de las realidades, algunas iniciativas centradas en explorar energías alternativas se erigen como prácticas responsables y dignas de ser destacadas, aunque habría que analizar a su vez los impactos no del todo positivos que pudiera generar su puesta en marcha.

CADENA DE VALOR DE LA GANADERÍA



La producción ganadera es una de las fuentes de ingresos más importantes del Chaco. Pasturas, barbechos y sistemas boscosos son utilizados con fines ganaderos extensivos y semiextensivos. Sólo en pequeños valles serranos se producen pasturas invernales.

Los bovinos y los caprinos son los ganados más difundidos de la región. Las razas de ganado bovino varían con las condiciones de temperatura y precipitaciones; siendo, en general, en la zona sur de tipo lechero o para carne, mientras que a medida que se hacen más adversas las condiciones climáticas, se encuentra ganado con distintas mezclas de cebú u otras razas tropicales.

En el Chaco árido los caprinos son la principal producción ganadera dada su rusticidad y tolerancia a sequías y salinidad. En menor cantidad se crían ovinos y porcinos.

En la zona de Loma Plata se encuentra una de las principales industrias lácteas del Paraguay.

La producción ganadera depende de la disponibilidad de pasturas y de grandes extensiones de bosque nativo para ramoneo. Actualmente, la sobrecarga de animales, sin rotación de potreros, genera compactación de los suelos y pérdida de la vegetación natural.

Tal como se expresa desde el Comité del Gran Chaco Americano⁸, la baja productividad es una de las características de la ganadería en la región chaqueña. Ello obedece a una serie de factores limitantes intrínsecos a este tipo de labor que tiene que ver con las características de manejo del ganado, como son las deficiencias

en la sanidad, pasturas e infraestructura adecuada. Sin embargo, una limitación estructural para la actividad ganadera está ligada a la escasez de agua propia del ecosistema chaqueño; siendo pocos los emprendimientos ganaderos, que con nuevas visiones empresariales y criterios más modernos de manejo del ganado, asumen a la sequía como una característica del ecosistema y no como una contingencia.

La ganadería es un factor importante para la economía de los cuatro países que conforman el Gran Chaco y está vinculada también a aspectos culturales. Aunque al igual que en la agricultura, es necesario revisar las condiciones y las técnicas de producción a fin de garantizar el equilibrio económico y ecológico de la región.

CADENA DE VALOR DE LA AGRICULTURA



La producción agrícola en el Gran Chaco Americano presenta variaciones regionales importantes, de acuerdo a la potencialidad de uso de los suelos y al clima, donde el principal factor limitante es el agua. Los cultivos característicos de la región son cinco: algodón, maíz, girasol, trigo y soja.

Un producto de reciente incorporación en la producción agrícola del Chaco paraguayo es el sésamo, utilizado para aceites de calidad y como ingrediente de confitería en la alimentación humana.

La soja, un cultivo que estuvo restringido a áreas limitadas, se expandió vertiginosamente en los últimos años, avanzando sobre las tierras forestales del Chaco. La mayor parte de la soja producida es de tipo transgénico y se exporta para forraje, especialmente a Europa y Asia.

Respecto del resto de cultivos, la mayor parte de la producción se exporta como materia prima.

Otros productos de importancia son la caña de azúcar, los cítricos (especialmente en el noroeste del Chaco argentino), el sorgo y el maní. A ello se suma la producción de frutas y verduras, que si bien están asociadas a pequeños y medianos productores hortícolas, suman en conjunto volúmenes considerables para el autoconsumo y la producción de dulces y conservas.

El principal recurso para la agricultura es la tierra. La falta de un adecuado manejo en las prácticas de labranza, fertilización y utilización de agroquímicos, sumado a la fragilidad de los suelos chaqueños en general, es la causa principal de la degradación, llevando a la región a procesos de desertificación que van de moderados a graves.

Otro aspecto a considerar en el análisis de la cadena de valor de la agricultura es la introducción de agroquímicos y, con ellos, el consiguiente riesgo de contaminación del agua, suelo y aire.

Como es sabido, la producción de alimentos de calidad depende de la fertilidad de la tierra; y la degradación y el agotamiento de la misma lleva al empobrecimiento de vastas regiones.

CADENA DE VALOR DEL TURISMO⁹



El Chaco posee muestras amplias y representativas de gran interés para el turismo mundial, pues su paisaje mantiene un estado de poca o ninguna alteración que permite continuar los procesos evolutivos, incluyendo la migración animal y el flujo genético.

En esta región existen escasos centros urbanos de gran porte, y es hasta hoy un hermoso destino, especialmente para los amantes de la naturaleza y de las aventuras. Es uno de los últimos lugares del globo donde aún se encuentran grandes extensiones de territorio prácticamente virgen, con sus ecosistemas casi intactos; lo que lo convierte en una zona propicia para el ecoturismo.

Entre los principales atractivos turísticos de la región se destacan el Bañado de la Estrella, los Esteros del Iberá y numerosos parques nacionales de belleza inigualable.

Mediante una política hábil en el manejo de estas áreas, con métodos idóneos y con flexibilidad concertada de sostenibilidad del suelo, el turismo podría convertirse en una potencial fuente de ingresos "limpios", pues no produciría alteraciones bruscas del terreno y ofrecería un atractivo especial al público ambientalista.

7. Las cuestiones planteadas en este apartado se basan en el artículo "Experiencias de Negociación, Deliberación y Diálogo (NEDD). Estudio de caso. Comunidades guaraníes del Itika Guasu y empresas petroleras", elaborado por Miguel Castro Arze, Director del Centro de Estudios Regionales de Tarija – Pueblos del Chaco.

8. Stahringer de Caramuti en su artículo "Integración y Cooperación en el Gran Chaco Trinacional: articulación entre el espacio y sus actores", manifiesta que en el Gran Chaco Americano, existen iniciativas que procuran la conservación y el uso sustentable de los recursos naturales a nivel trinacional (Argentina-Bolivia-Paraguay). Entre éstas destacan: a) El Comité del Gran Chaco Americano, que se orienta al fortalecimiento de las comunidades indígenas y campesinas; b) El Programa de Acción Subregional del Gran Chaco Americano (PAS), que promueve el desarrollo sostenible y el trabajo conjunto entre las convenciones ambientales globales como la Convención Marco de la ONU sobre cambio climático, el Convenio sobre la Diversidad Biológica y la Convención de Naciones Unidas de Lucha contra la desertificación (CCD); y c) La Red Internacional de Organizaciones sobre Desertificación (RIOD-Chaco y RIOD-LAC), que está enfocada en el fortalecimiento y la promoción de la participación de organizaciones vinculadas a la solución del problema de la desertificación.

9. Información extraída, principalmente, de www.elgranchaco.com ("El componente turístico").

Desafíos y oportunidades: la importancia de la puesta en práctica de negocios verdes, inclusivos y responsables

“La elección es nuestra: formar una sociedad global para cuidar la Tierra y cuidarnos unos a otros o arriesgarnos a la destrucción de nosotros mismos y de la diversidad de la vida. Se necesitan cambios fundamentales en nuestros valores, instituciones y formas de vida. Debemos darnos cuenta de que, una vez satisfechas las necesidades básicas, el desarrollo humano se refiere primordialmente a ser más, no a tener más. Poseemos el conocimiento y la tecnología necesarios para proveer a todos y para reducir nuestros impactos sobre el medioambiente. El surgimiento de una sociedad civil global está creando nuevas oportunidades para construir un mundo democrático y humanitario. Nuestros retos ambientales, económicos, políticos, sociales y espirituales, están interrelacionados y juntos podemos proponer y concretar soluciones comprensivas”.

Tal como se ha expresado en las páginas precedentes, la región del Gran Chaco Americano se encuentra, cuando menos, amenazada.

Varios son los factores que ponen en riesgo la integridad del ecosistema chaqueño, siendo en este aspecto crucial la incidencia de algunos de los modos de producción más comunmente utilizados en el área, que provocan considerables impactos, afectando su sostenibilidad económica, ambiental y social.

Ciertamente, estos impactos tienen una incidencia directa en el potencial productivo de la región; que se deteriora día a día, poniendo en jaque el ecosistema social y ambiental del Gran Chaco Americano, y amenazando su potencial económico.

Además de estas consecuencias de carácter endógeno al uso inadecuado de los recursos; existen otras exógenas, aunque no menos importantes. Básicamente, se hace referencia a las oportunidades de negocio que se cierran a partir de la utilización de estos modos de producción dañinos. Veamos un ejemplo, atendiendo a las declaraciones realizadas desde la Asociación de Exportadores de Perú (Adex) en el diario La República, de ese país, en julio de 2009:

Baja producción de algodón orgánico detiene exportación de ropa ecológica

“La Asociación de Exportadores de Perú (Adex) informó hoy que la producción y exportación de prendas en cuyo proceso se cuida el medioambiente, como las producidas con algodón orgánico, puede convertirse en un buen nicho de mercado pero enfrenta el problema de desabastecimiento de este algodón.

Por ello, la gerente de Manufactura de Adex, Ysabel Segura, manifestó que es necesario incentivar el cultivo del algodón orgánico teniendo en cuenta que la demanda de prendas ecológicas forma parte de una nueva corriente de consumo en el mundo. Explicó que las prendas fabricadas con algodón orgánico representan una buena alternativa para las empresas del subsector confecciones pero lamentablemente su sembrío en Perú aún es escaso, lo que limita a las empresas exportadoras a tener una mayor expansión en la elaboración de prendas de vestir”.

Fuente: *Diario La República*

<http://www.larepublica.pe/economia/29/07/2009/adex-escasa-produccion-de-algodon-organico-frena-exportacion-de-prendas-ecologic>

Esta situación se repite de manera transversal en una pluralidad de sectores y mercados, que cierran sus puertas a productos que no pueden certificar una adecuada gestión de impactos en sus procesos productivos.

Los aspectos mencionados se traducen en una serie de desafíos para el empresariado actual:

- Desde una **perspectiva medioambiental**, los principales desafíos radican en la preservación y la sostenibilidad. Básicamente, se trata de modificar la concepción dominante sobre el uso de los recursos; entendiendo que si los recursos se agotan, se agota también el negocio.
- Desde una **perspectiva social**, los desafíos se traducen en un cambio en el modo de relacionamiento entre el empresariado, los productores locales, los campesinos, pueblos indígenas y demás actores que conforman el ecosistema social del Gran Chaco Americano. En este sentido, se trata de pensar al otro como igual; con iguales derechos y deberes. Es preciso cortar con un modo de vinculación basado en la dominación y el autoritarismo. Y en esto no puede haber puntos medios, en tanto la reproducción del esquema de relaciones que prima en la actualidad genera conflictos, no posibilita el desarrollo sustentable y atenta contra las comunidades.
- Finalmente, desde una **perspectiva económica**, el principal desafío es tan simple como rotundo: preservar el potencial productivo de la región; pues al tiempo que se socava este potencial, se hipoteca el negocio.

Estos desafíos tienen su correlato en un gran abanico de prácticas cuya adopción significaría un cambio radical en los modos actuales de relacionamiento con el medioambiente y el ecosistema social, suponiendo beneficios en varios frentes: desde el punto de vista social, se preserva y mejora la situación de las comunidades autóctonas; desde una perspectiva medioambiental, se resguardan los ecosistemas de la región y sus recursos; y desde el punto de vista económico, se asegura el potencial

productivo de la región, lo cual se traduce en el mantenimiento de los negocios y de los puestos de trabajo.

Estas prácticas pueden concentrarse en dos grandes grupos:

Las prácticas macro: que se asocian a la aplicación de nuevos marcos regulatorios que fomenten la adopción de modos productivos respetuosos y prohíban/condenen la reproducción de modalidades de producción dañinas. Entre estas prácticas se destacan la aplicación de nuevos marcos normativos, la articulación de nuevos ordenamientos territoriales, entre otras.

Tal como se expresa en las Constituciones Nacionales de los países que conforman el Gran Chaco:

TODOS LOS HABITANTES

gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo. El daño ambiental generará prioritariamente la obligación de recomponer, según lo establezca la ley.

Constitución Argentina, Artículo N° 41

LAS PERSONAS

tienen derecho a un medioambiente saludable, protegido y equilibrado. El ejercicio de este derecho debe permitir a los individuos y colectividades de las presentes y futuras generaciones, además de otros seres vivos, desarrollarse de manera normal y permanente.

Constitución de Bolivia, Artículo N° 33

TODA PERSONA

tiene derecho a habitar un ambiente saludable y ecológicamente equilibrado. Constituyen objetivos prioritarios de interés social la preservación, la conservación, la recomposición y el mejoramiento del ambiente, así como su conciliación con el desarrollo humano integral.

Constitución de Paraguay, Artículo N° 7

Y así como todos tenemos derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; todos tenemos obligaciones en cuanto a su promoción y preservación.

En este sentido se destaca el rol fundamental de la sociedad civil como actor con capacidad para promover las prácticas macro; siendo su responsabilidad fomentar y controlar su aplicación. **Y en este punto, es importante hacer referencia explícita a los crecientes riesgos que asumen quienes elijen ser socialmente responsables en el Gran Chaco Americano; tales como las ONGs -e iglesias- dedicadas a denuncia, al control social, etc. Ciertamente, estas instituciones se erigen como piezas claves en tanto defensoras de los derechos humanos y ambientales en la región, ostentando en muchos casos responsabilidades que exceden las que por su naturaleza y alcance deben asumir.** Las prácticas micro: asociadas a nuevos modelos de relación entre los individuos y el ecosistema social y ambiental.

Básicamente, mientras las prácticas macro necesitan ser promovidas por estructuras de tipo estatal (nacionales, regionales o locales), las prácticas micro pueden y deben ser adoptadas a nivel individual. Y es en este segundo grupo en donde se insertan los negocios verdes, inclusivos y responsables.

CAMBIO EN LOS MODOS DE RELACIONAMIENTO CON EL MEDIOAMBIENTE Y EL ECOSISTEMA SOCIAL: PRÁCTICAS MACRO Y PRÁCTICAS MICRO

PRÁCTICAS

MACRO

ACTORES INVOLUCRADOS

- Administración Pública en todos sus niveles
- Parlamento
- Sociedad Civil
- Entidades promotoras de la RSE
- Poder Judicial
- Comisiones de trabajo supranacionales
- Etc.

PRINCIPALES PRÁCTICAS DE REFERENCIA

- Adopción de nuevos marcos normativos (Ley de Bosques en Argentina, Ley Forestal y Ley de Medioambiente en Bolivia y Ley Forestal en Paraguay)
- Control fiscal y social
- Concesión de incentivos al uso responsable de los recursos
- Aplicación de nuevos ordenamientos territoriales
- Desarrollo de mecanismos de valorización económica de servicios ambientales
- Etc.

Fuente: Elaboración propia

PRÁCTICAS

MICRO

ACTORES INVOLUCRADOS

- Empresas
- Cooperativas
- Organizaciones de la sociedad civil
- Emprendedores campesinos
- Pequeños productores
- Etc.

PRINCIPALES PRÁCTICAS DE REFERENCIA

- Reorientación hacia negocios verdes, inclusivos y responsables
- Adopción de una cultura del cuidado
- Puesta en práctica de políticas de reciclado, reutilización y reducción del consumo de recursos naturales
- Etc.

“En el marco de las resistencias contra la expropiación y explotación privadas de sus bienes comunes, los movimientos sociales y pueblos de Nuestra América han ido elaborando una programática alternativa y postulando una serie de prácticas colectivas y horizontes emancipatorios que enriquecieron los debates y las concepciones sobre la transformación social que habían caracterizado épocas pasadas”¹⁰. En las páginas siguientes se presentan algunas alternativas pensadas e implementadas desde el empresariado.






MODALIDADES DE PRODUCCIÓN ALTERNATIVAS EN EL NIVEL MICRO: LOS NEGOCIOS VERDES, INCLUSIVOS Y RESPONSABLES

A partir de diversas amenazas intrínsecas a los modos de producción actuales de cada sector productivo antes descrito, es posible pensar en un conjunto de oportunidades de mejora que pueden contribuir a transformar esas prácticas en negocios verdes, inclusivos y responsables.

En la tabla que se expone a continuación se presentan algunas ideas en este sentido, puntualizando siempre el plazo temporal que puede llevar esa transformación.

10. Informe “Recolonización, bienes comunes de la naturaleza y alternativas desde los pueblos”, publicación elaborada desde las organizaciones Diálogo de los Pueblos y Grupo de Estudios sobre América Latina y el Caribe (Geal), 2010, p. 76.

PRINCIPALES AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA OBSERVADAS, POR SECTOR PRODUCTIVO

SECTOR PRODUCTIVO	PRINCIPALES AMENAZAS DE LOS MODOS DE PRODUCCIÓN ACTUALES	OPORTUNIDADES DE MEJORA	PLAZO
 Madera y mueble	<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva explotación forestal comercial/tala indiscriminada • Actividad clandestina • Deforestación • Depredación irreversible 	<ul style="list-style-type: none"> • Reutilización/cuidado del agua • Reforestación • Certificaciones de origen/calidad/ambientales • Formación a productores locales en técnicas de producción verdes y responsables • Producción de tableros alistonados (reduce la presión sobre el bosque nativo) • Mayor uso del enchapado en especies nativas (ahorra 7 árboles de cada 8) • Promoción del secado de la madera, que incrementa su precio al tiempo que reduce la cantidad de madera en el uso del mueble • Uso de maderas no tradicionales (reduce la presión sobre ciertas especies) 	Corto Medio/Largo Medio Medio Corto Corto Medio Medio
 Indumentaria	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación de la tierra y agroquímicos • Empleo informal en el sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación a productores locales en producción verde y responsable • Producción de algodón orgánico • Conformación de cooperativas de pequeños productores • Intercambios comerciales basados en el comercio justo 	Medio Medio/Largo Corto/Medio Medio
 Ganadería  Agricultura	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa rotación de potreros • Compactación de los suelos y pérdida de la vegetación natural • Desertificación • Avance de la frontera agrícola • Prácticas dañinas basadas en el uso de fertilizantes y agroquímicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Reutilización/reciclado del agua • Mejora de la sanidad • Disponibilidad de infraestructura adecuada • Producción orgánica • Técnicas mejoradas de uso del suelo • Rotación de cultivos • Utilización del método agrosilvopastoril 	Corto Corto/Medio Medio/Largo Medio Corto/Medio/Largo Medio Medio
 Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Urbanizaciones • Contaminación • Destrucción ambiental • Pérdida de la biodiversidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Turismo sustentable • Turismo social/cultural 	Corto Corto
 Todos los sectores	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de represas hidroeléctricas • Incendios • Caza y captura comercial • Urbanizaciones • Invasiones biológicas • Canalizaciones, drenajes y pequeñas represas • Actividades relacionadas a explotación de hidrocarburos y la minería • Mecanización: desaparición de fuentes de trabajo de pequeños productores • Hidrovías • Hambre • Corrupción y debilidad del sistema de justicia • Insuficiente inversión social pública • Violación de varios derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenamiento territorial participativo • Manejo integrado de cuencas • Aplicación de mejores técnicas de manejo del fuego • Creación de nuevas áreas protegidas, especialmente en zonas críticas • Formación en innovación • Promoción del intercambio de buenas prácticas • Sensibilización de actores locales • Capitalización de productores locales • Acceso al mercado de bonos de carbono¹² 	Medio/Largo Medio/Largo Corto Medio Corto/Medio/Largo Corto Corto Medio Medio

Fuente: Elaboración propia

12. Los "bonos de carbono" son una fórmula establecida a partir del Protocolo de Kioto que les permite a los países desarrollados compensar la obligación de reducir emisiones de gases nocivos para el medio ambiente financiando la implantación de bosques que actúan como captadores del dióxido de carbono (Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación Argentina, disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar>)

De las palabras a la acción:

Descripción de prácticas inclusivas, verdes y responsables en cada uno de los sectores productivos analizados¹³

13. Si el lector deseara realizar algún comentario sobre los casos que en este apartado se presentan o pedir mayor información, puede contactarse directamente con las empresas u organizaciones que los promueven o con el IARSE, a mail@iarse.org



SECTOR DE LA AGRICULTURA (ALIMENTACIÓN): GRUPO ARCOR

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Reducción de consumo de gas e ingreso al mercado voluntario de bonos de carbono en el ingenio La Providencia

Localización de la práctica: ingenio La Providencia, provincia de Tucumán; Argentina

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Grupo ARCOR
Sector en el que opera:	Alimentación
Página web y correo electrónico:	www.arcor.com rse@arcor.com.ar
Forma jurídica de la organización impulsora:	Empresa privada



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Desde el Grupo ARCOR se sostiene que cuidar el medio ambiente es un compromiso clave para el crecimiento sostenido de la empresa y se aplica transversalmente en todas las operaciones y procesos industriales.

Sobre la base de este compromiso, ARCOR desarrolló un proyecto de eficiencia energética en el ingenio La Providencia, ubicado en la localidad de Río Seco, a 50 Km de San Miguel de Tucumán (provincia de Tucumán).

El proyecto implicó el reemplazo del consumo de combustible fósil (gas natural) por biomasa (bagazo¹) a través de la instalación de una caldera de generación de vapor que utiliza 100% de bagazo como combustible.

Para incrementar aún más la reducción en el consumo de gas, se puso énfasis en analizar y operar las calderas con la mejor eficiencia posible. Para ello:

- 1) Se determinó el mejor esquema de funcionamiento para las calderas.
- 2) Se hicieron análisis de gases de combustión para ajustar los tiros y el caudal de aire justo y necesario para lograr una correcta combustión del bagazo.
- 3) Se agilizó la carga de bagazo desde playa para los momentos en que se encuentra detenida la molienda.
- 4) Se mejoró el manejo y distribución del bagazo en los transportadores para asegurar la alimentación continua de bagazo en los hornos.
- 5) Se puso énfasis en el trabajo de los operadores de calderas, apuntando a priorizar la utilización de bagazo por sobre gas natural.

El proyecto de instalación de una nueva caldera bagacera tuvo asociado muchos aspectos de la gestión: desde la disponibilidad de mayor cantidad de vapor con menor consumo de gas natural hasta la eliminación de la contaminación asociada a la quema de combustible en la caldera.

La nueva caldera tiene incorporada toda la instalación para el lavado de gases, y esta instalación fue utilizada como modelo a replicar en las otras. Como resultado, a la fecha, todas las calderas del ingenio tienen instalación completa para el lavado de los gases generados.

Adicionalmente, la nueva caldera da la posibilidad de lograr una mayor eficiencia en la cantidad de azúcar producida en relación a la cantidad de caña molida.

Esta mejora se gestionó en el interior del grupo como un proyecto en el marco del mecanismo para un desarrollo limpio, bajo el título: "Uso de bagazo para la generación de vapor de proceso". Con esto la empresa consiguió que el modelo impulsado calificara para la obtención de bonos de carbono.

Las reducciones genuinas de las emisiones de CO₂ son evaluadas anualmente por terceras partes en auditorías de verificación y validación, indispensables para poder comercializar los bonos. Estas auditorías se realizan según requerimientos y pautas específicas adoptadas internacionalmente para este fin. Como resultado, durante el período 2007-2008 se logró certificar una reducción de más de 100.000 toneladas de dióxido de carbono y 64.000 toneladas en 2009.

De este modo, el proyecto permitió que el Grupo ARCOR se convirtiera en la primera empresa de la provincia de Tucumán en obtener bonos de carbono y la primera empresa argentina que desarrolló un proyecto en el mercado voluntario de comercio de emisiones (Voluntary Carbon Standard VCS 2007.1)

La aprobación de esta iniciativa de bonos de carbono no sólo agrega valor económico a la empresa sino que es de gran relevancia como aporte al compromiso asumido por todo el Grupo ARCOR para la mitigación de las causas que provocan el efecto global de cambio climático.

1. El bagazo es un residuo obtenido en el proceso de extracción de jugo de la caña de azúcar y que representa aproximadamente un 40% del total de caña molida.

PRINCIPALES BENEFICIARIOS DE LA PRÁCTICA, SEGÚN LA EMPRESA PROMOTORA:

El proyecto significó la satisfacción de las expectativas de todos los públicos de interés asociados a las actividades del ingenio, obviamente de diferentes modos:

El **Estado** logró mostrar a otros ingenios e industrias de la provincia y al público en general que era posible cumplir con el Plan de Reconversión Industrial que propició, tomando como ejemplo al ingenio La Providencia.

La **empresa** logró beneficios económicos significativos a través del aumento de la eficiencia en la producción, por la reducción del consumo de combustible y por la venta de bonos de carbono.

Para el **público interno y proveedores directos** resultó muy significativo el incremento en la sensación de bienestar, al reconocer el efecto favorable de las mejoras asociadas al proyecto y sentirse partícipes activos de las mismas.

La **comunidad** logró satisfacer expectativas asociadas a una mayor disponibilidad de gas natural, en especial en invierno cuando el ingenio está en plena zafra. Además, se minimizó la emisión de material particulado a la atmósfera, situación ampliamente reconocida en Río Seco y en toda la zona de influencia del ingenio.

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA:

Las principales dificultades estuvieron asociadas a la gestión para la obtención de los bonos de carbono, básicamente por desconocimiento y falta de experiencia en el uso de una metodología compleja y absolutamente nueva para la compañía.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

El proyecto de reducción del consumo de gas en el ingenio La Providencia representa un primer paso en la implementación de proyectos ecoeficientes, que reduzcan el impacto del Grupo ARCOR en el cambio climático a gran escala, y es considerado un modelo para aprender la metodología asociada a las gestiones propias de proyectos MDL (Mecanismos de Desarrollo Limpio), que podrían utilizarse en otras plantas del grupo.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Profundizar acciones en el marco del compromiso del Grupo ARCOR con el cuidado del ambiente a través del desarrollo de nuevos proyectos asociados a la eficiencia energética en todas las plantas de la compañía, entendiendo que ello implicará un aporte a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
 - Completar el inventario de los gases de efecto invernadero en todos los negocios del grupo, como herramienta para medir las mejoras.
-



SECTOR DE LA MADERA Y EL MUEBLE: MASISA ARGENTINA S.A.

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Formación de productores de la base de la pirámide en el oficio de carpintero armador

Localización de la práctica: Provincias de Chaco, Córdoba, Jujuy, Salta, San Juan, San Luis, Santa Fe, Santiago del Estero y Tucumán; Argentina

Práctica verde:	
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Masisa Argentina S.A.
Sector en el que opera:	Madera (Producción de tableros de madera)
Página web y correo electrónico:	www.masisa.com info@masisa.com
Forma jurídica de la organización impulsora:	Sociedad Anónima



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Masisa Argentina S.A. busca ser líder en rentabilidad a largo plazo en Latinoamérica en la industria de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores, maximizando las sinergias y el valor de los bosques, sustentados en una gestión de triple resultado (ambiental, económico y social).

La propuesta de valor de Masisa es ser una marca confiable, cercana a todos sus públicos, anticipándose a las necesidades de los mercados por medio de la innovación en productos y servicios, y operando en forma responsable con la sociedad y el medioambiente.

Para la producción de tableros, la empresa tiene 11 complejos industriales en Chile, Argentina, Brasil, Venezuela y México, todos cuentan con la certificación ISO 9.001, ISO 14.001 y OHSAS 18.001.

En su negocio forestal Masisa dispone de un patrimonio de 238 mil hectáreas de plantaciones de pino y eucalipto; distribuidas en Chile, Argentina, Brasil y Venezuela. Este patrimonio de bosques juega un rol clave en la propuesta de valor de la empresa, ya que permite asegurar el suministro de fibra en el largo plazo, acorde a la estrategia de crecimiento del negocio en los países donde está presente.

Los negocios inclusivos de Masisa comenzaron a generarse en 2004, cuando se lanzó el concurso "Todos ganamos: imagine negocios inimaginables". A través de esta iniciativa se convocó a los empleados a participar mediante la formulación de un plan de negocio dirigido a personas de bajos recursos. Las condiciones del certamen eran que los proyectos fueran "de negocio",

no filantrópicos; innovadores, viables y consistentes con la estrategia de la compañía. Además, se procuraba que mediante estos negocios se ofrecieran bienes y servicios destinados a mejorar la calidad de vida de ese segmento de población.

En este marco, en el año 2007 Masisa Argentina S.A. pone en marcha el curso "Formación del Oficio de Carpintero Armador". Se trata de un curso gratuito, que se lleva a cabo en los locales de la Red Placacentro. Está dirigido a personas sin alternativa laboral, a quienes se les ofrece capacitación sobre productos y armado de muebles, capacitándolos en un nuevo oficio.

En 2008 el actual CEO de Grupo Nueva y presidente de Masisa condujo una revisión de las estrategias de negocios inclusivos con la base de la pirámide. Con el objetivo de tener criterios comunes en la región, se fijaron tres áreas para desarrollar negocios inclusivos:

- Mueblería para vivienda social
- Capacitación de carpinteros
- Disposición final de muebles

A partir de estos ejes se decidió profundizar los cursos que se venían desarrollando desde 2007.

Hasta el momento se han capacitado más de 1.200 personas y se proyecta alcanzar a 1.000 nuevos carpinteros para 2010. En 2009, debido al éxito alcanzado con esta iniciativa se decidió incorporar un nuevo módulo de gestión y ventas con el objetivo de profesionalizar a los clientes carpinteros, acompañándolos en la consolidación de su negocio.

Estas capacitaciones se dictan a través de la Red Placacentro que cuenta con 54

locales en Argentina distribuidos en 15 provincias: Buenos Aires (5), Capital Federal y Gran Buenos Aires (17), Chaco (1), Córdoba (5), Entre Ríos (6), Jujuy (1), Mendoza (1), Río Negro (1), Salta (3), San Juan (2), San Luis (1), Santa Fe (5), Santiago del Estero (1), Santa Cruz (1), Tierra del Fuego (2) y Tucumán (2).

Las acciones formativas apuntan al pequeño y mediano carpintero/mueblista, que se capacita en servicios complementarios relacionados con la fabricación de muebles, como los centros de diseño, el servicio de optimización de corte de tableros, la colocación de tapacantos y bisagras, el despacho a domicilio, asesorías y charlas técnicas, entre otros.

Esta práctica, que tiene por objetivo principal ofrecer una alternativa laboral a personas de bajos ingresos que habitan en las zonas en las que opera Masisa, persigue también los siguientes propósitos específicos:

- Capacitar a un grupo importante de personas en el uso adecuado de los tableros de madera; promoviendo su utilización responsable.
- Formar a potenciales stakeholders de la compañía, en términos de público interno.
- Fomentar la conformación de pequeños grupos de productores que pudieran formar parte de la cadena de valor de Masisa Argentina S.A.

Las personas que participan del curso "Formación del Oficio de Carpintero Armador" quedan registrados en una base de datos. De este modo, el Placacentro los recomienda cuando un cliente solicita algún servicio.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:
FUNDES Argentina

www.fundes.org
argentina@fundes.org

Descripción: se trata de una ONG. Desde su nacimiento, en 1984, FUNDES ha sido pionera y visionaria para el desarrollo del sector privado en la región. Su trabajo se ha centrado en el fortalecimiento de capacidades empresariales de una amplia base de micro, pequeñas y medianas empresas para mejorar su inserción a los mercados y buscar la transformación de sectores, regiones y del clima de negocios.

Rol en el negocio: FUNDES ofrece capacitación al alumnado en aspectos relacionados con costos y presupuesto, ayudando a los participantes en la gestión del emprendimiento.

Asociación Civil Va de Vuelta

www.vadevuelta.org.ar
hola@vadevuelta.org.ar

Descripción: Va de Vuelta se centra en generar oportunidades y recursos para personas sin trabajo que viven en la pobreza, para que desarrollen nuevas formas de sustento económico.

Rol en el negocio: Va de Vuelta coordina los emprendimientos productivos de muebles en diversos penales y cooperativas.

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- **Dificultades en materia de gestión:** la selección y convocatoria del perfil adecuado para los cursos fue uno de los desafíos, ya que el programa no está orientado a enseñar solamente a construir un mueble, sino a que sea una alternativa laboral para el participante. El tema se resolvió entrenando al personal del Placacentro en la correcta selección de candidatos, tomando como referencia las lecciones de la experiencia acumulada.
- **Dificultades en materia de transporte:** la distancia al Placacentro por parte del alumnado constituía un impedimento para la asistencia a los cursos. Frente a este inconveniente, Masisa se encargó de conseguir el transporte para que cada participante pudiera seguir la actividad con normalidad.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

En materia de negocios inclusivos, el principal capital que se puede transmitir es la capacitación en un oficio concreto, en tanto esto constituye una mejora de la empleabilidad. La capacitación les permite a las personas de bajos ingresos mejorar su situación a largo plazo.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Incrementar la cantidad de participantes en el programa.
 - Incorporar instituciones colaboradoras en el desarrollo de acciones formativas en el armado de muebles.
 - Lanzar un programa de relacionamiento que logre medir el impacto concreto del programa.
 - Brindar una certificación de oficio autorizada por una entidad pública competente.
 - Ofrecer el programa de emprendimientos productivos en cárceles de todo el país.
-



SECTOR DE LA AGRICULTURA | APICULTURA: COOPSOL, COOPERATIVA DE TRABAJO

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Incorporación de jóvenes y campesinos a una cadena de producción de miel orgánica con destino al comercio justo

Localización de la práctica: Provincias de Santiago del Estero y Chaco; Argentina

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Coopsol Cooperativa de Trabajo
Sector en el que opera:	Apicultura
Página web y correo electrónico:	www.coopsol.com.ar coopsol@arnet.com.ar
Forma jurídica de la organización impulsora:	Cooperativa



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

La cooperativa Coopsol (Cooperación y Solidaridad) nace en el marco de un movimiento de jóvenes católicos, con la misión de: “Ser una empresa social que trabaja para cambiar la realidad a través de la formación integral de los jóvenes desde lo laboral, en un marco cristiano y con una visión asociativa y solidaria”.

Con esta visión, en el año 2005 Coopsol lanza el programa de incorporación de jóvenes y campesinos a una cadena de producción de miel orgánica. Concretamente, el negocio consiste en la producción de mieles diferenciales con identidad floral, es decir, mieles certificadas orgánicas con destino al comercio justo.

A partir de ahí la estrategia se dirige, por un lado, a incrementar el número de colonias de Coopsol y, por otro lado, a incorporar a más personas a esta producción, manteniendo los valores y principios del comercio justo en cada etapa de la cadena productiva.

El mercado objetivo principal de este negocio es la Comunidad Económica Europea, a la cual se exporta prácticamente toda la producción.

El beneficio que obtuvo Coopsol y el encadenamiento a partir de este negocio se basa en un incremento en el volumen y precio del producto. La asociación e integración con otros productores trajo aparejado el reconocimiento y prestigio de la cooperativa, como así también el apoyo financiero e institucional necesario para fortalecer la iniciativa.

El negocio, planteado en forma inclusiva, permite sostener una estructura de comercialización más eficiente, un equipo de gestión y asistencia técnica que sirve a toda la cadena y el desarrollo de proyectos orientados a incorporar nuevos productores, fortaleciendo los ya existentes.

Asimismo, es importante destacar que los productores -campesinos en su mayoría y jóvenes urbanos-, han logrado incrementar sus ingresos, lo cual ha sido más notorio en el sector rural.

Finalmente, como un beneficio añadido, mediante esta iniciativa los apiarios representan prueba de posesión de la tierra y de mejoras de los campos, situación que fortalece su posición, de cara a los recurrentes juicios que existen sobre esta problemática.

En cuanto a la puesta en marcha del negocio, interesa mencionar que se ha articulado un proceso estructurado en siete etapas o fases:

- **Etapas 1.** Análisis de factibilidad de la zona para la producción orgánica.
- **Etapas 2.** Convocatoria en base a las organizaciones sociales existentes.
- **Etapas 3.** Desarrollo de actividades de formación y capacitación, centradas en la técnica y el trabajo comunitario asociativo.
- **Etapas 4.** Financiación de colmenas.
- **Etapas 5.** Tutoría y asistencia técnica.
- **Etapas 6.** Producción.
- **Etapas 7.** Comercialización.

A modo de conclusión es posible afirmar que la iniciativa, que comercializa la producción de seis cooperativas y asociaciones de la zona, presenta las siguientes características:

- Es rentable, y ha quedado demostrado el incremento de los ingresos anuales de los pequeños productores que participan del negocio.
- Es sustentable, en tanto no presenta impactos negativos en el medioambiente, al tiempo que evita y/o desplaza el desarrollo de actividades extractivas (carbón, leña, etc.).
- Promueve la conservación de la cultura campesina.

Por último, se destaca la reciente creación de la Asociación de Productores Orgánicos del Norte Argentino, la cual se espera logre la certificación FLO¹ en el presente año, con lo cual todos los productores recibirán ya formalmente los beneficios del comercio justo.

1. Fairtrade Labelling Organization (FLO) es una entidad europea certificadora de condiciones de comercio justo. Más información en: www.fairtrade.net

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS: ROL EN EL NEGOCIO:

Asociación Mesa de Tierra de Figueroa	• Productora de miel orgánica
Cooperativa La Breapoceña	• Productora de miel orgánica
Cooperativa Cosechemos Juntos	• Productora de miel orgánica
Cooperativa Coopsol	• Productora de miel orgánica, comercialización de la miel del encadenamiento y asistencia técnica a los productores
Asociación de Productores Orgánicos del Norte Argentino	• Producción de miel orgánica
Cooperativa Lomas de Mora Micuna	• Proveedor de material vivo del encadenamiento

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- **Dificultades en materia de logística:** la mayoría de los productores se encuentra en localidades de difícil acceso, lo cual dificulta la asistencia técnica y la recolección del producto.
- **Dificultades en materia de comercialización:** la comercialización se ha visto afectada en los últimos años por la baja en la demanda de miel, debido a la crisis financiera.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

- Dado que los campesinos conservan su ambiente y buscan vivir en su lugar de origen, es muy importante la interacción con el productor en todos los aspectos de su realidad (humana, económica, social, ambiental, salud, etc.). En este sentido, la cooperativa está involucrada en la misma realidad que el productor. La posibilidad de responder a los mínimos requerimientos permite afianzar la confianza.
- La técnica productiva es secundaria, tal vez terciaria, lo primero es creer que es posible la actividad y no fallar en el acompañamiento.
- La cooperativa no se compone de técnicos, sino de productores que transfieren lo que saben hacer.
- La calidad está asegurada en base a la fortaleza de los lazos de confianza establecidos con el productor.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Incorporar a nuevos productores del norte argentino a este negocio, sobre todo campesinos del Chaco semiárido.
- Incrementar el número de colonias y obtener nuevas mieles monoflorales, como las de quebracho colorado, de palma, de aliso, etc.



SECTOR DE LA GANADERÍA: PROYECTO AGRO XXI

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Producción de carne de bosque

Localización de la práctica: Villa Montes, Departamento de Tarija; Bolivia

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	ONG Agro XXI
Sector en el que opera:	Agrícola-Ganadero
Página web y correo electrónico:	---
Forma jurídica de la organización impulsora:	Organización No Gubernamental



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

La ONG Agro XXI centra su trabajo en la promoción del desarrollo económico local, articulando redes con organizaciones de productores agrícolas y pecuarios. Básicamente, Agro XXI se centra en fomentar el asociativismo en las agrupaciones de productores para conseguir mejores oportunidades a través del acopio, la transformación y comercialización de los productos de estas organizaciones; procurando fortalecer sus estructuras.

En este contexto, se promueve la producción de carne vacuna sobre la base de un manejo tradicional sustentado en una ganadería que tiene al bosque como principal alimento; promoviendo un uso del mismo con divisiones alambradas, que aseguran la sostenibilidad de la oferta de forraje.

El negocio nuclea a una pluralidad de pequeños y medianos ganaderos de la región del Chaco boliviano; fomentando la adopción de buenas prácticas en el sector de la ganadería.

Los beneficios asociados a la ganadería sustentada en el bosque como principal alimento son los siguientes:

- Se evitan desmontes.
- Se promueve el equilibrio entre conservación y generación de ingresos.
- Se incentiva el consumo de productos naturales (carne de bosque).

Los productores reconocen la oportunidad que tienen con un sistema de producción basado en el forraje que ofrece el bosque; aplicando las prácticas ganaderas en sus parcelas o extensiones de tierra que son de propiedad de cada productor.

En esta experiencia participa, además de Agro XXI, el establecimiento ganadero “La Criolla” (5.000 hectáreas). Este establecimiento privado constituye el modelo de producción, donde se aplican las buenas prácticas ganaderas y se capacita a los productores para la elaboración de carne de bosque chaqueño.

Entre los beneficios asociados a este proyecto, destacan:

- La protección del medioambiente, en tanto se evita el desmonte.
- Un mayor ingreso en manos de los productores, en la medida que el mercado nacional o internacional reconozca este tipo de carne natural o de bosque.
- La producción de un alimento de calidad, de origen orgánico y natural (carne de bosque).

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**Agro XXI**

Descripción: Agro XXI promueve el desarrollo económico local a través de su trabajo con organizaciones de productores agrícolas y ganaderos.

Rol en el negocio: ONG promotora de la iniciativa. Agro XXI respalda a organizaciones de productores en la transformación, acopio y comercialización de sus productos y en el fortalecimiento de sus estructuras. Además de este trabajo con grupos productores, Agro XXI es el coordinador de la Red de Pequeños Productores del Chaco Americano.

La Criolla

Descripción: propiedad agrícola-ganadera que aplica un plan de gestión de promoción de la carne de bosque.

Rol en el negocio: espacio de experimentación/capacitación.

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- **Dificultades en materia de gestión:** la principal dificultad se asocia a la construcción participativa de esta iniciativa; presentándose obstáculos en la articulación de todos los actores. Asimismo, ha resultado complejo convencer al sector ganadero acerca de las ventajas (en términos de ingresos y sostenibilidad medioambiental) que supone la producción de carne de bosque.
- **Dificultades en materia de transporte:** las particularidades geográficas de la región, que determinan ciertos problemas de acceso a algunas localidades, han supuesto dificultades añadidas para movilizar a los productores ganaderos y sumarlos al emprendimiento.
- **Dificultades en materia de comercialización:** en este punto resulta problemática la incorporación de las exigencias asociadas a la comercialización del producto “carne de bosque”.

Además de estas tres dificultades, el emprendimiento ha afrontado una problemática que afecta de manera transversal al proyecto: la necesaria capacitación de los recursos humanos, ya sea en prácticas productivas sustentables, cuidado de los recursos, comercialización de productos, etc.

Finalmente, se destaca que la principal alternativa utilizada para superar estas dificultades ha sido la búsqueda de alianzas, procurando potenciar los recursos del proyecto con aquellos que pueden aportar otras asociaciones interesadas en este tipo de iniciativas.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

Todos los productores y promotores del emprendimiento coinciden en que la producción ganadera del Chaco boliviano encuentra su gran oportunidad en el posicionamiento como carne natural de bosque. Procesos similares que han tenido lugar en localidades de México y/o Nicaragua reafirman esta oportunidad, siendo plenamente replicables en la región del Chaco boliviano.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Lograr mayor articulación entre los productores de la región.
- Definir un rumbo de crecimiento a partir de las condiciones actuales, aprovechar las oportunidades del entorno y las demandas globales de productos orgánicos.
- Profundizar en el desarrollo del emprendimiento.



SECTOR DE LA INDUMENTARIA: CHUNCHINO ECO-BEBÉ

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Ecodiseño de indumentaria para bebés

Localización de la práctica: Provincia del Chaco; Argentina

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Chunchino Eco-Bebé
Sector en el que opera:	Indumentaria
Página web y correo electrónico:	www.chunchino.com info_chunchino@chunchino.com
Forma jurídica de la organización impulsora:	Empresa privada



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Chunchino es una empresa que nace con la misión de trabajar por lograr un proceso de producción 100% sustentable. Desde el ecodiseño, se toma a la empresa como un proyecto que contempla el impacto social y ambiental en todo el proceso de toma de decisiones, para el desarrollo de los productos y misión empresarial.

El proyecto empresarial surge de la propietaria de Chunchino, Ileana Lacabanne: “Quería concretar un sueño: el de hacer algo para dejar en este mundo una huella, un pequeño ejemplo para mi hijo, un aporte. En este país donde la queja está institucionalizada, quería pasar de la queja a la acción”.

La idea en principio era desarrollar un producto ecológico, aunque la investigación demostró la manipulación que se hace de este término. Fue así como desde Chunchino se decidieron por el diseño sustentable, que no sólo contempla el impacto ambiental sino también social de un proyecto. Con este norte orientador, se pone en marcha una cadena de valor que adquiere materias primas –algodón agroecológico– de pequeños productores de la provincia del Chaco (nucleados en los grupos agroecológicos de Otro Mercado al Sur), a partir de las cuales se confeccionan prendas textiles en Buenos Aires.

El mercado meta de Chunchino está constituido por personas con formación y capacidad de compra. Chunchino “no vende un producto, vende una idea, un concepto, un modo nuevo de consumir”. Esto requiere de un mercado dispuesto a valorar lo que se ofrece. El precio es moderado, pues no se busca la transformación en un producto exclusivo.

Asimismo, interesa destacar que cada producto que se materializa y comerciali-

za supera toda una serie de evaluaciones orientadas a la reducción o eliminación de su huella de carbono. Desde el momento del boceto esquemático se empiezan a evaluar todos los elementos que participarán del producto para luego contemplar su producción y distribución.

Los promotores de la iniciativa consideran muy importante que desde el ámbito privado se impulse la movilidad social, pues no creen que esa tarea sea únicamente responsabilidad del Estado. En palabras de Ileana: “No creo que un país deba mantener a sus pobres con asistencialismo, la respuesta debe venir de la generación de puestos de trabajo dignos, bien pagos, donde se respete la dignidad de las personas. No creo en la solidaridad que se basa en regalar cosas. Creo en la voluntad de llevar los valores a la toma de decisiones para que las empresas sean responsables, sus empleados sean responsables y finalmente sus clientes también lo sean. Por eso la promoción del consumo responsable es bandera en Chunchino, queremos que todos los que llegan al sitio web se lleven toda la información posible del producto para que luego trasladen una actitud indagadora a todos sus actos de consumo”.

Chunchino es esencialmente un negocio responsable. El impacto social y ambiental de todas las decisiones se traslada a toda la gestión. No sólo en lo que respecta a la cadena de producción, sino también la comunicación de la empresa, la estrategia de marketing, la papelería institucional, la selección de proveedores, la proyección de la empresa, el plan de negocios. Todas las áreas se rigen por la medición de impactos ambientales y sociales.

En cuanto a los beneficios obtenidos a partir de la puesta en marcha del negocio, se expresa que aunque los económicos se sitúan en torno a las expectativas previamente generadas; los beneficios no económicos han superado todas las predicciones: la red de contactos articulada en este año y medio de vida del proyecto es lo más valioso para la empresa. “La gratificación que genera haber conocido tanta gente maravillosa es la mejor prueba y esperanza de que la RSE no es una mera estrategia de marketing, sino la convicción y valores que guían al nuevo empresariado”, dice Ileana.

En cuanto a los beneficios de los proveedores, ellos obtienen de Chunchino mayor llegada a potenciales consumidores. El transparentar y comunicar la selección de proveedores no solo en el sitio web sino en cada acción de prensa que logra la empresa hace que los proyectos puedan llegar a un mercado más amplio. Este mercado no solo es nacional sino internacional, por lo que los proveedores crecen con Chunchino.

En lo que respecta a la posibilidad de profundizar el componente verde, incluso y responsable del negocio; desde Chunchino se muestra una intención de dar cada día un paso más hacia adelante: “La RSE no es una línea de negocios o un área independiente del proyecto, el proyecto mismo es la RSE. Hemos escuchado hablar y debatir sobre la imposibilidad de comenzar una RSE desde cero. Se habla de que es difícil o imposible lograrlo. Frente a esto, nuestro lema es: *Hacer lo mejor, es simple*”. Con todo esto, se intenta refutar la idea de que la RSE es solo posible para las grandes empresas con amplios presupuestos.

“Lo que quiero decir con todo esto es que la RSE, desde mi punto de vista, no se trata más que de honestidad brutal. No soy capaz de teorizarla demasiado, siendo que la solución y medida de consideración de todos mis pasos es una conversación con mi hijo. No sé si está bien o mal, o si es poco profesional. Es mi método. Nada de esto arrancó buscando cómo hacer una empresa con RSE. Me fui dando cuenta sobre la marcha que Chunchino era en esencia eso. Trato de mantener a la empresa y a mi lo más auténticos posible. De no traicionar nunca la forma en que todo surgió”.

Ileana Lacabanne, fundadora de Chunchino.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:

ROL EN EL NEGOCIO:

Otro Mercado al Sur

Contacto: Harold Picchi. <http://www.otromercado.org.ar/>

La Cadena Textil Solidaria está casi íntegramente conformada por actores de la economía social. Se compone básicamente por dos cooperativas de trabajadores. La primera es la Cooperativa Agroecológica del Litoral que está integrada por 90 pequeños productores de algodón de bajos recursos, que utilizan prácticas orgánicas en la producción. La segunda es la Cooperativa Textiles Pigüé, una fábrica recuperada y gestionada por 110 asociados, que se encuentra ubicada en la población del mismo nombre, en una zona rural al sur de Buenos Aires.

Proveedor de materia prima

La Alameda - Cooperativa de Trabajo “20 de Diciembre”

Contacto: Tamara Rosenberg. <http://www.mundoalameda.com.ar>

La Cooperativa 20 de Diciembre surge en el año 2002 de una Asamblea Popular en el barrio Parque Avellaneda, como una manera de dar respuesta a algunos de los problemas más acuciantes de ese momento: el hambre y la desocupación.

Proveedor de confección

redACTIVOS

Contacto: Bea Pellizari. <http://www.redactivos.org.ar/>

El programa redACTIVOS es un emprendimiento social dedicado a la comercialización y distribución de productos y servicios desarrollados por personas con discapacidad, creando y operando una red centrada en criterios de equidad y guiado por un código de ética.

Proveedor de packaging

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

Las principales dificultades encontradas se relacionan con la infraestructura, la comercialización y los recursos humanos. Los comienzos del emprendimiento han implicado esfuerzos de inversión en tiempo, calidad de vida y dedicación extra full time. La dedicación completa a este proyecto resultó la única forma posible de llevarlo adelante.

DESAFÍOS A FUTURO:

- El principal desafío se centra en la materia prima. La certificación de la materia prima es una tarea ardua que requiere de mayor inversión para poder abastecer a un mercado que pronto crecerá. También se necesitan reglas claras por parte del Estado para que la agricultura orgánica pueda coexistir con otras prácticas de cultivo. Actualmente hay poco respeto y regulación de estas actividades.
- En cuanto a la confección, el desafío es lograr la profesionalidad de los talleres. Los proveedores crecen con Chunchino, a medida que se trabaja mejora la calidad y terminación de las prendas. Es un proceso de aprendizaje conjunto. Lo mismo ocurre con el packaging. No obstante, el principal desafío de la empresa es poder proyectar el crecimiento y ampliación de la línea de productos. Esto ha requerido de una gran inversión que deberá empezar a rendir ganancia para poder convertirlo finalmente en un proyecto rentable. Se enfrenta al mismo tiempo a un aumento de demanda de mercados internacionales que representan la posibilidad de empezar a proyectar la empresa.



SECTOR DEL TURISMO: ASOCIACIÓN KAJTUS

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Turismo alternativo (cultural)

Localización de la práctica: Misión Chaqueña, Provincia de Salta; Argentina

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Asociación Kajtus
Sector en el que opera:	Turismo
Página web y correo electrónico:	asociacionkajtus@yahoo.com.ar
Forma jurídica de la organización impulsora:	Asociación Civil (de hecho)



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Hace algunos años, en el seno de la Comisión Vecinal de la Misión Chaqueña surgió la idea de comenzar a pensar en el turismo como una alternativa de desarrollo de la comunidad. En ese entonces –año 1995-, la Secretaría de Cultura de la Nación desplegó el Plan Social de la Cultura, que tenía entre sus objetivos difundir el turismo cultural (desde las artes clásicas). En ese cuerpo programático no estaban consideradas específicamente las comunidades originarias y fue tarea de la Organización para el Intercambio Cultural entre indígenas y no indígenas (O.I.C.), ocuparse de incorporar este componente.

Con esta idea de fondo, un grupo de pobladores -acompañados por organizaciones no gubernamentales locales-, comenzaron a trabajar en el diseño de un proyecto turístico centrado en la organización de viajes culturales en donde los visitantes pudieran entrar en contacto con el hábitat y las tradiciones de las familias Wichí del Chaco salteño.

Básicamente, se promocionaba la puesta en marcha de actividades turísticas innovadoras, en tanto constituían una fuente de ingresos. Al mismo tiempo, posibilitaban a los pobladores relacionarse de manera directa y sin intermediarios con la sociedad no indígena, mejorando así su calidad de vida y su economía.

En estas labores iniciales estuvieron involucrados representantes de varias familias Wichí y autoridades de la comunidad, articulando tareas con la O.I.C., que además de velar por incorporar el componente indígena al ámbito de la cultura, acompañó las gestiones en la etapa de diseño del proyecto, realizando una investigación previa sobre los antecedentes de programas similares en Latinoamérica. Entre los principales objetivos de la iniciativa, se encontraban:

- Desarrollar un proyecto de turismo intercultural que promueva la generación de fuentes de trabajo a partir del uso de los recursos naturales acorde con la racionalidad Wichí.
- Optimizar la producción de artesanías con el objetivo de participar en exposiciones dentro y fuera del país, orientando la producción y comercialización hacia la exportación, teniendo como premisa la difusión de la cultura y sus expresiones.
- Establecer un centro cultural destinado a la recuperación y promoción de prácticas tradicionales, tales como el teatro, música, construcción de instrumentos musicales, etc.
- Procurar capacitaciones, apoyo técnico y financiero tendientes a fortalecer las iniciativas de la población y asegurar la sustentabilidad de los proyectos.

Concretamente, se propone a los potenciales visitantes una convivencia de 5 días,

compartiendo la vida cotidiana en la comunidad, recorriendo y reconociendo la diversidad de flora y fauna de la región y promoviendo el intercambio cultural entre visitantes y anfitriones.

Entre los aspectos más innovadores de este negocio se destaca que es autogestionado a partir de las propias expectativas y propuestas de desarrollo y de relación con la sociedad no indígena, respetando y promoviendo la valoración positiva de las pautas culturales de la comunidad, de la diversidad y riqueza de sus recursos naturales.

El componente económico del proyecto se basa en la distribución de los ingresos percibidos entre las familias involucradas en forma directa, ingresos que se potencian indirectamente mediante la comercialización de artesanías y otros productos autóctonos.

Entre los beneficios hasta ahora obtenidos, subrayan la visibilidad y reconocimiento de la cultura y resistencia de los Wichí, involucramiento de las personas que han participado de las convivencias en el acompañamiento de otros proyectos familiares, donaciones diversas, respaldo para gestiones y trámites de las familias, etc.

En el corto plazo, las familias y asociaciones a cargo del proyecto se proponen optimizar las condiciones de alojamiento de los visitantes y mejorar las instalaciones e infraestructura general (provisión de agua, sombra, bicicletas, etc.).

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS: ROL EN EL NEGOCIO:

Familias Wichí	Las familias Wichí son las responsables del proyecto, tanto de su gestión administrativa como de la atención, alojamiento y guía de los visitantes
Asociación Kajtus	Kajtus es una asociación familiar barrial. Su objetivo es el de desarrollar las potencialidades de la región y cultura Wichí, asegurando mejoras en la calidad de vida de su pueblo y posibilidades laborales mediante la reducción de las condiciones de exclusión e inequidad en las que vive. Trabaja por generar posibilidades de desarrollo sustentable, fortaleciendo la capacidad de la comunidad para determinar y gestionar emprendimientos productivos con base en la preservación de los recursos naturales y la interrelación con la sociedad no indígena. Tiene un rol promotor, asumiendo la coordinación de las tareas de gestión del proyecto. Las familias Wichí que conforman la Asociación Kajtus realizan sus actividades desde las provincias de Salta y Buenos Aires.
Municipalidad de Embarcación (Provincia de Salta)	Tiene un rol colaborador, facilitando eventualmente el transporte de insumos.

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- **Dificultades de gestión:** la Asociación Kajtus (promotora) no cuenta con personería jurídica, lo cual supone obstáculos en la realización de algunas actividades.
- **Dificultades de transporte:** elevado costo de los pasajes de larga distancia y mal estado de la ruta de acceso a la comunidad, distante a 45 km de la ciudad de Embarcación.
- **Dificultades de infraestructura:** falta de cabañas y necesidad de mejorar la provisión de agua potable.
- **Dificultades de comercialización:** la difusión es un cuello de botella, en tanto se necesita de recursos económicos importantes para hacer campañas de difusión masiva.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

- Importancia de adecuar las actividades propuestas a los requerimientos de los visitantes.
- Relevancia de respetar la diversidad de los visitantes.
- Importancia de brindar información previa sobre la cultura, historia e idioma de la comunidad.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Promover el Chaco salteño como polo turístico.
- Mejorar los precios de los pasajes terrestres de larga distancia a la región.
- Promover las propuestas de las comunidades aborígenes desde la difusión de su acervo y recursos naturales, y no como “una cosa exótica que se mira por un rato o que se espere de ellas exhibiciones vulgares (disfrazados, forzar los rituales o comercializar el chamanismo)”.
- Respetar el gerenciamiento de las estadias por parte de las familias indígenas.
- Encontrar nuevos mecanismos de difusión del proyecto.
- Gestionar fondos para la construcción de cabañas y mejorar la provisión de agua potable.



SECTOR DE LA MADERA Y EL MUEBLE: MELLI HNOS

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Utilización del proceso Finger Joint en maderas nativas del Chaco

Localización de la práctica: Resistencia, Provincia del Chaco; Argentina

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Melli Hermanos Construcciones Chaqueñas S.A.C.I.C.I.F.A. y G.
Sector en el que opera:	Madera y mueble
Página web y correo electrónico:	www.mellihnos.com.ar maderas@mellihnos.com.ar
Forma jurídica de la organización impulsora:	Sociedad Anónima



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Melli Hnos. inició sus actividades en el año 1976 como una empresa constructora, y desde 1983 apuesta fuertemente al rubro maderero; siendo el desafío actual de la compañía seguir brindando la mejor calidad sin afectar el medioambiente.

En esta línea de acción, se han puesto en marcha algunas iniciativas dignas de ser destacadas: por un lado, se ha comenzado con un fuerte proceso de forestación de eucaliptos y de especies nativas para lograr un manejo sustentable de los recursos; por otro, se procura adoptar modos de producción que optimicen el uso de los recursos forestales al tiempo que se preservan las distintas especies nativas.

En este marco, Melli Hnos. implementa, desde el año 2003, el sistema Finger Joint; que consiste en un método de ensamblado de madera que permite aprovechar al máximo el recurso, independientemente de sus calidades, obteniendo a cambio una madera homogénea y de resistencia elevada.

Básicamente, los procesos Finger Joint y el posterior multilaminado generan piezas de madera de tamaños grandes a partir de desperdicios de los aserraderos, lo que da como resultado una mayor producción con una menor cantidad de materiales.

Entre las ventajas del sistema Finger Joint destacan:

- Su potencial para preservar el recurso forestal.
- Su mayor rendimiento.
- La posibilidad de utilizar maderas de menor calidad.
- Los bajos costos de transporte.
- Su más alta resistencia en caso de una sección más pequeña.

A partir de estas ventajas la madera laminada ha permitido ampliar la gama de usos de este material, en donde se resaltan sus cualidades estéticas, físico - mecánicas y de durabilidad. Por otra parte, ha permitido la producción de elementos estructurales de forma, tamaño, funcionalidad y creatividad que no se logran con la simple madera maciza, e incluso, con materiales tradicionales.

Además de las potencialidades del sistema en términos medioambientales, es importante destacar también las ventajas de su utilización en cuanto a la inclusión de pequeños aserraderos de la zona en la cadena productiva, pues los desechos se obtienen de ellos.

Asimismo, a partir de la utilización de desechos se generan una serie de procesos de transformación que requieren un importante volumen de mano de obra.

Entre los beneficios obtenidos por Melli Hnos. a partir de la implementación del sistema Finger Joint se destaca el acceso a mercados situados a lo largo de toda la República Argentina, ofreciendo productos para la construcción a través de los denominados multilaminados.

Esto ha sido posible, de manera exclusiva, gracias a la incorporación de estas tecnologías, pues los mercados actuales exigen grandes volúmenes de producción estandarizada en tamaños y calidad, y no es factible realizarlo con piezas de madera maciza.

La empresa cuenta con una larga historia de responsabilidad social. Sus inicios se hallan en la labor de un obrero de la construcción que apostó a avanzar en la

Argentina y paso a paso, en más de 40 años, llegó a fundar esta compañía, la cual actualmente es manejada por sus hijos y nietos con la misma filosofía de base: el respeto por el trabajador y la excelencia en la calidad de los trabajos realizados.

Así es como hoy en día la empresa posee 4 divisiones: Construcciones, Maderas, Ganadería y Forestal. Y en todas estas áreas se apuesta al progreso, incorporando maquinaria de primera calidad, tecnología innovadora (que reduce los esfuerzos de la mano de obra para la consecución de los mismos fines y maximiza el uso de los recursos forestales), ampliando las cadenas de producción -como ser la incorporación de feed-lots-, o apostando a la genética de avanzada al sembrar plántines de clonación de hibridaciones entre especies mejoradas.

También en la división Construcción se han hecho grandes inversiones en maquinarias pesadas a fin de reducir el trabajo de fuerza bruta derivando a los obreros a tareas de mayor capacitación y destreza.

Otro factor fundamental del progreso de la compañía es la constante capacitación de sus operarios, tanto en áreas nuevas de trabajo como en higiene y seguridad. Esto aporta al empleado un ambiente de trabajo apto para el ejercicio de sus funciones tanto como para el desarrollo personal, debido a que no sólo desempeña su labor en un ambiente libre de molestias innecesarias, sino que aprende nuevas funciones y mejora sus habilidades, lo cual termina impactando en una mejora de su empleabilidad.

“Lo verde es rentable”

Omar Melli, Melli Hnos.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:

Aserraderos y carpinterías
de pequeño porte

- Venta de desperdicios de maderas nativas

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- Las principales dificultades encontradas en la gestión del negocio, y específicamente en la incorporación de las nuevas tecnologías asociadas a los procesos Finger Joint, se relacionan a la capacitación del personal en las especificidades de este sistema. Estas dificultades han sido superadas mediante la articulación de sucesivos procesos de capacitación en el uso y aprovechamiento de esta nueva maquinaria.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

- La importancia de virar hacia formas de producción saludables, que garanticen la sostenibilidad del negocio. De otro modo, la propia empresa puede ver amenazados los recursos que necesita para su subsistencia.
- Lo verde es rentable. Trabajar con procesos y productos que preservan el medioambiente agrega valor a los productos e impacta en la rentabilidad de la empresa.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Generar una nueva conciencia del cuidado en todos los empleados de Melli Hnos. y en sus principales proveedores, clientes, etc., de modo de procurar la sostenibilidad del sector en su conjunto.
- Profundizar en las prácticas respetuosas del medioambiente, procurando extenderlas a todos los procesos de la empresa.



SECTOR DE LA INDUMENTARIA: EL CEIBAL ASOCIACIÓN CIVIL

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: La Ruta del Tejido

Localización de la práctica: Región Norte de Santiago del Estero y la zona de los Valles Calchaquíes en Tucumán; Argentina

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	El Ceibal Asociación Civil
Sector en el que opera:	Indumentaria
Página web y correo electrónico:	www.elceibal.org elceibal@elceibal.org
Forma jurídica de la organización impulsora:	Asociación Civil



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

El proyecto La Ruta del Tejido nació en el año 2004 por iniciativa de algunos grupos de artesanas textiles de Santiago del Estero y de los Valles Calchaquíes de Tucumán. Taller Gatti y El Ceibal Asociación Civil, con el objetivo de resolver en forma asociada los temas de producción y comercialización de los tejidos elaborados, comenzaron a promover el trabajo en red de este grupo de artesanas, fomentando el reconocimiento de un origen común en el arte, la historia y la cultura de los pueblos del noroeste argentino y fortaleciendo la identidad local de cada uno de los grupos.

La inquietud surge de algunas tejedoras que, entre sus necesidades laborales y el deseo de recuperar saberes ancestrales relacionados con el arte textil, decidieron lanzarse a la aventura. Poder vivir de esos conocimientos, y fomentar su traspaso a los más jóvenes fue y es el objetivo central de la Ruta del Tejido.

Como suele ocurrir, el comienzo no fue fácil, y hubo que identificar criterios de producción y comercialización de los tejidos, además de intercambiar técnicas y formas textiles.

La singular ruta se inicia en el sur de Santiago del Estero, en el departamento San Martín, uno de los territorios más pequeños de la división política de la provincia. Allí se encuentra el grupo Tejiendo la Vida, las artesanas pioneras. Luego el ca-

mino conduce a la zona del Salado medio, en el departamento Figueroa, en donde esperan las teleras Huarmis Yamcadoras, el eslabón siguiente de la cadena. Hacia el norte, ya en Tucumán, se presenta al conjunto Manos del Portal, especialistas en lanas, bastidores redondos y torzal. El viaje finaliza en Tafí del Valle, donde las teleras de La Rueda son el último tramo de una ruta que promete más kilómetros.

En la actualidad, ya hay más de 50 mujeres involucradas en este proyecto, que promueve la cultura y el turismo local, y que hace foco en la utilización de materias primas regionales como el algodón y chaguar (fibras vegetales), y la lana de oveja y llama (fibras de origen de animal).

En cuanto a las técnicas utilizadas, los grupos se distinguen y diferencian entre sí, y en ese intercambio se logra también mucha riqueza. Por ejemplo, los tejidos de faz de urdimbre son la especialidad de las santiagueñas de Tejiendo la Vida, a diferencia de las Huarmis Yamcadoras, que confían en la faz de trama, aunque también se apasionan por las técnicas de torzal, como los utilizados para la jerguilla o el pelero. En Santa Lucía y Tafí del Valle en tanto, las tucumanas trabajan sumando telas llanas, bastidores redondos y torzal. Allí se recurre más a fibras urbanas y se tiñe sobre todo con tinturas naturales, que extraen de la diversa vegetación selvática circundante.

Lo que permite la subsistencia de La Ruta del Tejido son los locales de exposición y venta, ubicados en Santiago del Estero y Tucumán, como así también los acuerdos comerciales con negocios en Buenos Aires y la Patagonia, además de algunas ferias ocasionales realizadas en Buenos Aires.

En La Ruta del Tejido trabajan personas con oficio de artesanos, económica y socialmente vulnerables, especialmente mujeres y jóvenes.

Básicamente, La Ruta del Tejido nació como un espacio de recuperación de un oficio tradicional y hoy se convirtió en una búsqueda de identidad laboral y personal. Las artesanas buscan vivir de su trabajo conservando y fortaleciendo su identidad, que es un capital de su comunidad y su territorio.

Entre los beneficios de este emprendimiento, se destaca la visibilidad obtenida por cada uno de los actores participantes en rubros como artesanías, textiles, el trabajo con mujeres, y el comercio justo e inclusión, tanto a nivel local, provincial, regional como internacional.

El proyecto en números:

- 5 grupos de artesanos/as integrados por más de 50 personas de las provincias de Santiago del Estero y Tucumán.
- 2 locales de exposición y venta (uno en cada provincia).
- 1 museo de arte textil en Tafí del Valle (provincia de Tucumán).

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**ROL EN EL NEGOCIO:**

Grupos de productores artesanos de las provincias de Tucumán y Santiago del Estero; específicamente de los departamentos de Figueroa, San Martín, Santa Lucía, Tafí y Amaichá del Valle.	Productores artesanales del sector textil
Asociación Civil El Ceibal: El Ceibal es una asociación civil innovadora que trabaja en la generación de alternativas de desarrollo sostenible para sus comunidades.	Asesoramiento técnico
Taller Gatti: grupo de emprendedores textiles.	Diseño y marketing
Programa Social Agropecuario (PSA) de Tucumán y Santiago del Estero: el PSA es una propuesta de promoción dirigida a los pequeños productores minifundistas de todo el país, tendiente a lograr su inserción social plena y equitativa.	Desarrollo de recursos para logística, materiales y oportunidades de negocio
Inter-American Foundation (IAF): la IAF es una entidad independiente del gobierno de los Estados Unidos, que otorga donaciones para programas de autoayuda innovadores, participativos y sostenibles, en América Latina y el Caribe.	Asesoramiento en cuanto a oportunidades de negocio, avales. Financiamiento parcial del proyecto (infraestructura, honorarios y capacitaciones)

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

Las principales dificultades han estado asociadas a técnicas de gestión, comercialización y logística. En especial, los autores del proyecto aclaran que hubo que trabajar duramente sobre la comercialización, etapa en la que se manifiestan los problemas principales que presenta este tipo de producción. Establecer un precio justo no es fácil para la mayoría de las artesanas, residentes rurales y de zonas aisladas, que realizaban ventas ocasionales, a partir de pedidos o la fortuita aparición de un cliente. “Al momento de la comercialización, el productor artesano se encuentra en la posición más débil: no siempre posee una clara conciencia del valor de lo que produce”, explica uno de los responsables.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

- En la actualidad una gama importante de consumidores ha adquirido nuevos hábitos de compra, basados en los valores, lo cual coloca a las empresas de este sector en posición ventajosa para el futuro.
- La cadena de producción se ve normalmente distraída por los conflictos internos, de índole humano-operativos, y por la necesidad de realizar otra actividad necesaria para la subsistencia.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Optimizar las finanzas constituye el desafío más fuerte, siendo clave fortalecer la capacidad del emprendimiento para generar fondos, evitando su posición en una situación de dependencia de ayuda externa.
- Es necesario contar con jóvenes que den continuidad a esta propuesta, para lo cual resulta imprescindible formarlos en el conocimiento del arte textil, producción textil, gestión y comercialización.
- Un último desafío es la identificación de una forma jurídica que se adapte a la formas asociativas de cada uno de los grupos que integra hoy la Ruta del Tejido.



SECTOR DEL TURISMO: BOOMERANG VIAJES

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Turismo solidario en el gran Chaco argentino

Localización de la práctica: Región del gran Chaco argentino

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Boomerang Viajes
Sector en el que opera:	Turismo
Página web y correo electrónico:	www.boomerangviajes.com.ar direccion@boomerangviajes.com.ar
Forma jurídica de la organización impulsora:	Empresa privada



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Boomerang Viajes nace desde el compromiso social por la realidad que Argentina vivía en el año 2001; siendo el norte orientador de la empresa la responsabilidad frente a los lineamientos mundiales propuestos por los organismos internacionales, desde la declaración Manila al Código Ético Mundial para el Turismo: la Cumbre de la Tierra, la de Desarrollo Sostenible de Johannesburgo, la Carta de Lanzarote, entre otros.

La propuesta se basa en el turismo solidario, en donde en sus inicios se ofrecía a estudiantes –a través de viajes de estudio– “salirse del camino para tomar nuevos senderos”, pues los lugares susceptibles de ser visitados en la propuesta del turismo solidario se encuentran fuera del circuito turístico tradicional. Y entre estos espacios el Chaco argentino ocupa un lugar privilegiado.

La idea de fondo es que en cada viaje lo exótico y lo distinto se transforme en familiar; generando una interacción en la que las comunidades indígenas, rurales y urbanas puedan generar un contacto con el viajero que le permita disfrutar de su cultura y vida cotidiana.

En el marco de los viajes educativos los estudiantes son partícipes de la programación de cada viaje de turismo solidario, lo que posibilita conocer el destino en sus distintos aspectos e individualizar los sectores de menor desarrollo, incluyéndolos en el itinerario.

En cuanto al modus operandi, la empresa ha generado una red de servicios turísticos de los que participan las comunidades indígenas y rurales del Chaco argentino, entre otras regiones.

Boomerang Viajes, como empresa, adhiere a la denominada Economía de Comunión. Este proyecto nació en mayo de 1991, cuan-

do Chiara Lubich -presidenta del Movimiento de los Focolares- se encontraba en la ciudad de San Pablo, Brasil. Recorriendo la ciudad queda impresionada al ver, junto a una de las mayores concentraciones de edificios de América Latina, grandes extensiones de “favelas”. A partir de ahí el objetivo de Chiara Lubich fue el combate a la indigencia.

La Economía de Comunión:

“Un proyecto que pone al hombre en sus distintos roles... empleado, proveedor, cliente, agente de una comunidad, al centro de la unidad productiva y propone nuevos parámetros para las relaciones económicas. Hoy, 800 empresas en el mundo adhieren al proyecto, orientando sus ganancias a la promoción de los necesitados, al desarrollo de la empresa y a la formación en la cultura del dar”¹.

Con esta idea de fondo, y como respuesta a un compromiso social desde la profesión, se inicia el proyecto de turismo solidario con jóvenes, niños, niñas y adolescentes en viajes educativos, siendo uno de los destinos principales el Gran Chaco argentino. La consigna es que viajando se conocen lugares y situaciones diversas, y se toma conciencia de cuan grande es la brecha entre los países ricos y los pobres. De este modo, se pueden valorar mejor los recursos y las potencialidades locales.

El turismo solidario es una actividad humana, que requiere un desplazamiento de los viajeros hacia lugares diferentes a su entorno habitual. Dicha actividad se basa en el protagonismo de todos los actores a través de un aprendizaje previo: combina el ocio creativo con una acción solidaria en el destino, basada en el respeto total hacia la comunidad visitada, en donde el operador turístico se erige como interlocutor en la

participación y la comunidad local como receptor, generando así su desarrollo social.

La estrecha relación de dependencia entre la actividad turística y los recursos en los que se sustenta (ambientales, culturales y humanos) hace necesaria una reflexión sobre los modos de vivir y proponer el turismo. La elección implica un comportamiento consciente y respetuoso de la relación entre ambiente, sociedad y cultura de los lugares visitados; y ello no sólo por parte de quien viaja (el viajero, el turista), sino también por parte de quien organiza el viaje.

La opción por el turismo solidario permite a la empresa compatibilizar los objetivos de eficiencia económica con los de equidad social, identidad cultural y preservación de los recursos naturales. La introducción del servicio, entendido como acción solidaria comunitaria en el lugar de destino, es altamente redituable para el viajero. Contribuye notablemente a que él sea parte activa de un turismo diferente; o, dicho de otro modo, de un turismo responsable.

El proyecto se basa en que las empresas que forman parte de la cadena de valor de Boomerang Viajes deciden libremente adherir y poner en comunión sus utilidades en función de tres objetivos de análoga e igual importancia:

I. Colaborar en la erradicación de la pobreza, ayudando a las personas que se encuentran en dificultades, creando nuevos puestos de trabajo y contemplando las necesidades primarias.

II. Formar en la cultura de la entrega y del amor, sin la cual no es posible realizar una Economía de Comunión.

III. Impulsar el desarrollo y crecimiento de la propia empresa.

1. Extraído de <http://www.mariapolis.org.ar/edc/>

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**ROL EN EL NEGOCIO:**

Estado Nacional (Secretaría de Turismo, Secretaría de Medioambiente)	Intermediario
Gobiernos provinciales y locales (área de turismo)	Intermediario
ONGs vinculadas a turismo o a actividades productivas en línea con los objetivos de Boomerang Viajes	Intermediario
Emprendedores turísticos locales (representantes de alojamientos y casas de comidas, guías turísticos, etc.)	Receptores
Agencias de viajes	Receptores
Comunidades indígenas y campesinas	Receptores
Iglesias locales (en el caso del Gran Chaco se trata de iglesias anglicanas y católicas)	Receptores

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

Las principales dificultades de esta iniciativa se han traducido en obstáculos asociados a la gestión (por la multiplicidad de actores vinculados al proyecto); problemáticas en materia de transporte, accesibilidad y logística (por el tiempo de armado de los programas, el nivel de formación de los pasajeros y por el grado de aislamiento de algunos destinos); dificultades en el proceso de comercialización (complejidad en la búsqueda de prestadores locales); y obstáculos añadidos en la fase de “producción”, referidas al tiempo que lleva la construcción de un programa a medida, lo cual requiere de mucho acompañamiento si lo que se pretende es la reducción de impactos. A estas cuestiones se suma la clara exclusión de las comunidades indígenas del sistema de comercialización. Asimismo, es importante destacar que no todos los prestadores de servicios de las comunidades locales están dentro de la economía formal, lo cual dificulta en cierto modo la relación.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

- Todas las necesidades (económicas, sociales y estéticas) pueden ser satisfechas promoviendo, al tiempo que se recibe un rédito económico, la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y las condiciones básicas para la vida.
- Estudiando detenidamente los efectos de las propias acciones y aprendiendo de los errores cometidos, se crece desde parámetros de sustentabilidad. Es vital estudiar las experiencias realizadas.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Construcción de una cadena de comercialización que respete un marco legal.
- Diversificación de la oferta.



SECTOR DE LA AGRICULTURA | ARTESANÍAS: APROVECHAMIENTO SOSTENIBLE DE LA PALMA

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Aprovechamiento sostenible de la palma en el territorio guaraní del Itika Guasu

Localización de la práctica: Departamento de Tarija, provincia O'Connor, municipio de Entre Ríos, Territorio Comunitario de Origen (TCO) Itika Guasu; Bolivia

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Asociación de artesanas de Tembiaporenda
Sector en el que opera:	Artesanías
Página web y correo electrónico:	
Forma jurídica de la organización impulsora:	Asociación



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

El negocio de aprovechamiento sostenible de la palma nace de un enfoque de negocio responsable, siendo su objetivo principal el desarrollo de la cadena productiva de la hoja de palma. La idea de fondo es lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus actores: 350 familias guaraníes de 22 comunidades de Itika Guasu.

La iniciativa se fundamenta en el índice de pobreza elevado en las comunidades del denominado Territorio Comunitario de Origen (TCO) de Itika Guasu y en el pronóstico positivo en cuanto al desarrollo del uso sostenible de la palma para crear y comercializar artesanía con este producto.

El negocio inicia sus actividades en el mes de febrero de 2005, cuando 350 mujeres artesanas dan inicio al emprendimiento, conformando la "Asociación de artesanas de Tembiaporenda".

Las artesanías de palma de Itika Guasu son tejidas manualmente, materializándose en la producción de diversos y variados utensilios tanto para el hogar (paneros, cedazos, individuales, canastas, posas, ollas, etc.) como algunos objetos variados de uso diario, tales como lapiceros.

El proceso inicia con la colecta de hojas de palma en las áreas del plan de manejo, la cual puede realizarse en cualquier período del año, sin embargo es más fácil la colecta de palma y su secado en época seca. Una vez recolectadas, las hojas son secadas, deshinchadas y, concluida esta

etapa, se comienzan a elaborar los tejidos. En el proceso de elaboración se utilizan técnicas de tintes naturales.

Actualmente, la producción generada asciende aproximadamente a 600 artesanías al mes y unas 7.200 al año. Dichos productos son comercializados únicamente a través de la participación en ferias artesanales o ecológicas. Se cuenta con un centro de acopio en la población aledaña de Entre Ríos, que próximamente será equipado para punto de acopio, etiquetado y venta.

La proyección de mercado se enfoca principalmente a consumidores o demandas que surgen a nivel nacional; pero por el tipo de producto, puede apreciarse la aceptación e interés por parte de turistas extranjeros que pagan buen precio por éstos, motivo por el cual se está realizando un estudio del mercado internacional.

Se trata de un negocio de características sostenibles desde tres perspectivas: económica, social y ambiental. Entre sus principales características, es posible mencionar:

- Genera empleos directos e indirectos, en tanto que las mujeres son generadoras de recursos adicionales, contribuyendo a su inclusión y valorización en la economía de sus comunidades.
- El negocio cuenta con un plan de manejo a través del cual se han instalado parcelas para monitoreo continuo del

impacto del aprovechamiento de la actividad. Además establece técnicas para la colecta de la palma y las cantidades permitidas utilizadas por planta, para garantizar la sostenibilidad del bosque y evitar efectos negativos en el mismo.

- Existe una educación ambiental y capacitación respaldada en el uso sostenible de materia prima, que involucra a todos los relacionados con la actividad.

Esta iniciativa artesanal, basada en la utilización de la palma, se erige como un negocio verde en tanto que permite:

- Recuperar áreas de palmares que están siendo devastadas por el aprovechamiento no planificado, pisoteo y ramoneo por el ganado.
- Capacitar continuamente en la educación ambiental a los pobladores de la región.
- Generar empleos e ingresos a las comunidades locales.

En este punto, es importante resaltar que, más allá de lo económico, que sin duda representa una arista importante de este negocio -especialmente para las mujeres, que son las que mayormente elaboran las artesanías-; el trabajo artesanal también representa una forma de expresión y transmisión de conocimientos y tradiciones intergeneracionales, constituyendo una forma de hacer conocer la cultura guaraní hacia afuera de estas comunidades.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**ROL EN EL NEGOCIO:****Asociación de artesanas de Tembiaporenda**

Elaboración y comercialización de los productos artesanales

FPUMA (Fundación Protección y Uso Sostenible del Medio Ambiente)

FPUMA es una institución privada, sin fines de lucro, administradora y canalizadora de recursos financieros públicos y privados para proyectos productivos que contribuyan a la conservación de los recursos naturales renovables.

Apoyo y respaldo del negocio

ONG CERDET (Centro de Estudios Regionales de Tarija)

El Centro de Estudios Regionales de Tarija – Pueblos del Chaco es una organización civil, sin fines de lucro, que desde 1989 está trabajando activamente en programas de acompañamiento a organizaciones y comunidades indígenas de los pueblos guaraní, y weenhayek en la provincia del Gran Chaco de Tarija- Bolivia.

Asistencia técnica

APG (Asamblea del Pueblo Guaraní)

La Asamblea del Pueblo Guaraní, es la organización que representa a este pueblo indígena y tiene por objetivo orientar y coordinar las demandas de todas las comunidades y zonas guaraníes a través de sus organizaciones o capitánías.

Seguimiento y evaluación del negocio

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- Dificultades organizativas y operativas por la distancia entre las comunidades involucradas.
- Problemas asociados a cuestiones de género, relacionados a factores culturales.
- La falta de capacidades organizativas y de gestión en las socias, que todavía no se sienten capaces de llevar adelante el negocio solas.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

Se puede apreciar a través de la exploración de iniciativas de negocios alternativos en comunidades indígenas, que es posible lograr una importante inclusión de género y a su vez el quebrantamiento de barreras y limitaciones creadas culturalmente en sectores empobrecidos.

A través del negocio, las mujeres como parte de la comunidad, logran impulsarse y revalorizarse dentro de su economía, pues una mujer por familia se vuelve generadora de ingresos para su hogar, además de diversificar su economía enfocando sus esfuerzos en esta nueva iniciativa.

Además, permite a los pobladores hacer un uso sostenible de ciertas materias primas, dejando de lado actividades perjudiciales ambientalmente, como la tala extractiva e ilimitada de madera, u otras actividades de impacto negativo.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Capacitar a las involucradas en el negocio, para manejarlo de manera exitosa y productiva, ampliando sus fronteras en cuanto a producción y comercialización.
- Aumentar el volumen de producción de artesanías a través de procesos más eficientes.
- Buscar nichos de mercado específicos para comercializar y posicionar el producto.
- Desarrollar la exportación de artesanías a mercados extranjeros.



SECTOR DE LA INDUMENTARIA: CUBREME

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Diseño de abrigos con fibras naturales y orgánicas

Localización de la práctica: Localidad de San Martín, Provincia del Chaco; Provincias Cuyanas; Argentina y Hernandarias; Paraguay

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Cubreme
Sector en el que opera:	Textil
Página web y correo electrónico:	www.cubreme.com
Forma jurídica de la organización impulsora:	Empresa privada



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Cubreme nace en el año 2006, con la idea de ofrecer un producto diferente, sustentado en valores y pensado desde una diferenciación responsable. Tal como expresa su creadora, “dentro de nuestra cultura de consumo la moda ocupa un lugar importante. El fenómeno moda lleva implícito unas condiciones básicas: su sentido de fugacidad, su interés radical por el cambio espectacular, por las variaciones que desembocan en su amor incondicional, por todo lo que signifique novedad. Todo lo que es moda, pasa de moda, y esa facilidad para no permanecer es lo que define el auténtico proceso de la moda”. No obstante, si la moda se analiza desde el conjunto de agentes y factores que intervienen en la industria textil, no debería tratarse como un paradigma de frivolidad y capricho; pues desde la idea misma del creador, las alternativas de fabricación, transporte, distribución y comercialización se puede trabajar activamente con prudencia y criterio sustentable.

Sobre la base de estas ideas nace Cubreme, y crece gracias a las alianzas con organizaciones, fábricas y cooperativas que sostienen los mismos valores. Cubreme trabaja con materias primas saludables desde el punto de vista medioambiental, como el algodón agroecológico proveniente de la localidad de San Martín (provincia del Chaco); la fibra de llama (camélido endémico y

doméstico argentino), que proviene de diferentes provincias cuyanas; la seda natural de Hernandarias, Paraguay, y otras fibras, como la lana merino extrafina orgánica de la Patagonia Argentina y/o el lino de Brasil.

Algunos aspectos que se destacan en el marco de esta práctica:

- Muchas de estas fibras, además de ser naturales, son orgánicas o están en transición, como es el caso de las fibras cultivadas por los campesinos algodoneros del Chaco, que usando técnicas ancestrales de biodiversidad cuidan la tierra y la salud de los cosechadores. Y además se rigen bajo las normas del comercio justo y el cooperativismo.
- El estudio de los camélidos americanos domésticos -como la llama- ha determinado su elección por parte de Cubreme como una de sus fibras preferidas, pues se trata de un animal sumamente amigable con el medio, con una forma de pisar que no degrada el suelo, no come la raíz de la pastura, tiene una amplia gama de colores (29) que permite evitar el proceso del teñido, es más liviana (fibra hueca) y de muy baja combustión.
- El empleo de telares manuales para la confección de las telas y paños no solo tiene su aporte en la labor artesanal y la tradición argentina, sino que además disminuye el consumo energético en esta parte del proceso productivo.

- No se utilizan plásticos en la botonería, solo piedras.
- Las hebillas son de alpaca lustradas a paño (sin cromo).
- En la tarjetería y folletería se utilizan papeles reciclados o se opta por aquellos que no sean procesados con ácidos.

Actualmente existe un mercado importante que analiza sus compras en base a valores. Se trata de los llamados clientes verdes, responsables, conservacionistas, ecológicos. Es a este público al que se dirige Cubreme: a todos aquellos que ya tengan presente el consumo responsable a la hora de elegir sus productos.

En cuanto a los beneficios que la empresa ha obtenido a partir de la puesta en marcha de este negocio, destacan la constitución de una pluralidad de alianzas comerciales, que generan un beneficio mutuo entre las partes intervinientes; la difusión de los productos entre un público entendido sobre sustentabilidad y procedencia del producto; y la posibilidad de demostrar, en el marco de concursos y eventos de moda, que los valores de sostén del proyecto pueden ser aplicados por todas las empresas textiles. Asimismo, se expresa que la cadena productiva se reactiva paulatinamente, evidenciándose la capacidad de cada eslabón para generar trabajo local.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**ROL EN EL NEGOCIO:****Hilandería Almafuerte** | halmafuerte@speedy.com.ar

Producción de los hilados de lana y pelo

Cadena Textil Solidaria | www.cadenatextil.com

Tela de punto

La Cadena Textil Solidaria abarca el proceso de transformación del algodón en tejido, y del tejido en prendas. Sus productos se elaboran con algodón certificado Fairtrade, aplicando los principios del comercio justo a lo largo de toda la cadena de valor.

Otromercado | www.otromercado.org.ar

Comercialización de algodón agroecológico

La Asociación Civil Otro Mercado al Sur es una entidad sin fines de lucro, cuyo objetivo principal es el desarrollo y la promoción de la economía solidaria, el comercio justo y el consumo responsable.

Mario Vucetich | www.mvucetichtelas.com.ar

Taller de telar

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- Una de las mayores dificultades radica en no poder, a corto plazo, responder a mayores volúmenes de producción en caso de recibir grandes pedidos para una misma temporada.
- Las dificultades asociadas a la existencia de talleres de confección que solo aceptan trabajar con series superiores a las de Cubreme.
- La escasez de mano de obra calificada.
- Los riesgos asociados a la necesidad de utilizar fibras naturales no certificadas como orgánicas, por falta de las mismas en el mercado local.
- El insuficiente apoyo de organizaciones nacionales o internacionales, entes estatales –entre otros actores– que se comprometan con el desarrollo de una legislación innovadora en materia de comercialización de estas materias primas.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

Entre los aprendizajes obtenidos se destaca la importancia de mantener toda la cadena productiva en una misma región, lo que no solo disminuye los consumos de combustible y traslado, sino que también ha dado oportunidad laboral a varios sectores: fábricas recuperadas, hilanderías, entre otros. Así también se ha revalorizado la labor de artesanos y sastres locales con miras a un desarrollo sostenido y digno.

No obstante, el mayor aprendizaje fue encontrar en el nicho de trabajadores textiles argentinos, artesanos y productores agropecuarios, la posibilidad de desarrollar un emprendimiento sostenible que pueda hacer frente (desde su nueva posición) a la competencia de los grandes productores internacionales.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Continuar estudiando las diferentes fibras que puedan brindar los productores locales, como por ejemplo el ramio, el cáñamo, y sumarlas a los diseños y productos del proyecto Cubreme.
- Lograr el reposicionamiento del pequeño productor de fibras naturales.
- Incitar a las grandes corporaciones laneras y textiles a comprar la materia prima en bruto a valores justos. De otra forma se limita el crecimiento y la calidad de vida de los campesinos de las diferentes zonas en vías de desarrollo.
- Reorganizar los talleres, atelier de sastrería y centros de confección de prendas de alta gama.
- Recuperar y formar personal especializado.
- Innovar en una línea de blanquería orgánica.
- Poder exportar los productos a la Comunidad Europea.



SECTOR DE LA GANADERÍA: ASOCIACIÓN RURAL DE PRESIDENCIA DE LA PLAZA

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Cadena agroalimentaria de la carne bovina

Localización de la práctica: Presidencia de la Plaza, Provincia del Chaco; Argentina

Práctica verde:	✓	
Práctica inclusiva:	✓	
Práctica responsable:	✓	
Organización impulsora:	Asociación Cultural para el Desarrollo Integral (ACDI)	
Sector en el que opera:	Ganadería	
Página web y correo electrónico:	www.acdi.org.ar acdi@acdi.org.ar	
Forma jurídica de la organización impulsora:	Entidad sin ánimo de lucro	

DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

La Asociación Rural de Presidencia de La Plaza, junto a diversas organizaciones, viene trabajando con sus miembros (pequeños y medianos productores ganaderos) en diversas acciones para mejorar su inclusión en los nuevos modelos de mercado. En este sentido, busca evitar su desplazamiento de las áreas rurales por un diferencial de competitividad, fenómeno económico que viene provocando la concentración económica de las tierras, la pobreza rural y la migración de la población rural a las ciudades.

En este marco, la actividad que la Asociación Rural de Presidencia de la Plaza desarrolla, tiene un valor inclusivo al favorecer la generación de capacidad y oportunidades para que los productores permanezcan en la actividad.

En palabras de sus promotores, “se trata de la primera experiencia provincial de valorización de la producción ganadera y de integración de la cadena de valor local. La experiencia permitió la generación de una política pública para replicarla, lo cual favorecerá a más productores, a la industria frigorífica local y a más consumidores”. La iniciativa fue promovida en el año 2009

por una organización no gubernamental Argentina (Asociación Cultural para el Desarrollo Integral –ACDI–) y otra de origen italiano (AVSI).

En base a las percepciones de quienes lideran la Asociación Rural de Presidencia la Plaza, las actividades particulares que llevan a una mejora en la competitividad hacen que las empresas sean más responsables y respetuosas del medioambiente. Entre esas, se destacan:

- El mejoramiento del producto (carne) y el cumplimiento de los estándares internacionales de inocuidad, trazabilidad, bienestar animal y certificación, permiten llegar a los consumidores (nacionales e internacionales) con un producto que responde a los derechos de la sociedad de una alimentación saludable. (Actividad: Implementación de Protocolos de Producción).
- La posibilidad de valorizar el saldo exportable (a partir de la mejora en el producto, el marketing y la promoción) permite dejar en el mercado interno una gran proporción de cortes que responde a los derechos nacionales de seguridad alimentaria.

(Actividad: Implementación de modernos sistemas de trazabilidad y promoción).

- Diversos factores, como la disposición de producción a lo largo del año y el cumplimiento de las exigencias de los segmentos de consumo de productos amigables con el ambiente, exigen aplicar en los establecimientos procedimientos y nuevas tecnologías que hagan un uso racional y sustentable de los recursos naturales, pastizales y bosques. (Actividad: Implementación de nuevas tecnologías –satelitales– para el uso racional de los pastizales y bosques).

En cuanto a los beneficios que obtuvo la Asociación Rural de Presidencia la Plaza a partir de la puesta en marcha de este negocio, resaltan los siguientes:

- La internacionalización de la producción (obtención de Cuota HILTON para ingresar a Europa).
- Las ventajas derivadas del agregado de valor local a la producción tradicional.
- La mejora de la productividad por un uso sustentable de los recursos naturales.
- Un aumento de las vinculaciones nacionales e internacionales.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**ROL EN EL NEGOCIO:****ACDI | www.acdi.org.ar**

La Asociación Cultural para el Desarrollo Integral es una asociación civil argentina, sin fines de lucro, fundada en diciembre de 1990, que ejecuta diversos proyectos tendientes a fortalecer la competitividad agroalimentaria, el fomento de la innovación tecnológica, la inclusión de la agricultura tradicional en los mercados internacionales, uso sustentable de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático.

Promotor del proyecto

AVSI | www.avsi.org

La Fundación AVSI es una Organización No Gubernamental italiana, sin ánimo de lucro, creada en 1972 y comprometida con casi 111 proyectos de cooperación al desarrollo en 39 países del mundo. AVSI opera en los sectores de la sanidad, la recuperación de las áreas marginales urbanas, la agricultura, el ambiente, la formación de microempresas y la emergencia humanitaria, entre otros.

Promotor del proyecto

PROGAN | www.progan.com.ar

Consorcio de pequeños y medianos productores ganaderos de Santa Fe

Transferencia de experiencia comercial asociativa y soporte a las exportaciones

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) | www.inta.gov.ar

El INTA es un organismo creado en 1956, con el propósito de “impulsar y vigorizar el desarrollo de la investigación y extensión agropecuarias y acelerar con los beneficios de estas funciones fundamentales: la tecnificación y el mejoramiento de la empresa agraria y de la vida rural”. Depende del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina (MinAgri), con autarquía operativa y financiera.

Transferencia de tecnologías para el uso sustentable de los recursos naturales

Alianza del Pastizal-Aves Argentina | www.pastizalesdelconosur.org

Impulsada por las organizaciones miembro de la Federación BirdLife International (en Argentina, “Aves Argentinas”) tiene como misión conservar los pastizales naturales y su biodiversidad en el Cono Sur, a través de acciones coordinadas entre los distintos sectores de la sociedad, en el marco de un desarrollo armónico y sustentable de la región.

Transferencia de tecnologías para el uso sustentable de los recursos naturales

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

Durante la puesta en marcha del negocio se han presentado dificultades en materia de gestión, comercialización y producción. Para solventarlas, se ha hecho uso de los siguientes mecanismos:

- Empoderamiento: fortaleciendo las redes entre los productores (bonding social capital).
- Integración a la cadena de valor: fortaleciendo las redes entre los productores y los otros actores de la cadena comercial de su producto (bridging social capital), mejorando sus capacidades para relacionarse verticalmente con otros actores de la cadena de valor de la carne.
- Vinculación institucional: favorecer relaciones con actores externos a su cadena comercial (linking social capital), generando oportunidades de vinculación con los institutos de I+D (Investigación y Desarrollo), los programas públicos de fomento y los procesos territoriales de toma de decisiones.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

Trabajar en el incremento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa trae como consecuencia una mejora en su responsabilidad empresaria, ya que la estrategia implica:

- Aumentar la cantidad comercializada, lo cual motiva el asociativismo.
- Fortalecer las alianzas con los demás integrantes de la cadena de producción, lo cual comienza a generar un tejido social más sólido y colaborativo.
- Mejorar la calidad, no sólo organoléptica, sino con aseguramiento de la inocuidad, trazabilidad y certificación, en responsabilidad hacia los consumidores.
- Asegurar una producción sustentable, ya que de esto depende la generación de un producto de calidad, al tiempo que constituye una exigencia de consumidores de alta valorización.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Certificar los procesos productivos.
- Aumentar el número de productores asociados, bajo esquemas de producción de calidad y sustentables.
- Cooperar en el desarrollo de experiencias similares dentro de la provincia del Chaco.



SECTOR DE LA AGRICULTURA: HIERBAPAR

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Inclusión de poblaciones indígenas en la cadena de valor de la empresa

Localización de la práctica: distintas localidades del Chaco paraguayo

Práctica verde:	✓	
Práctica inclusiva:	✓	
Práctica responsable:	✓	
Organización impulsora:	Hierbapar	
Sector en el que opera:	Agricultura	
Página web y correo electrónico:	www.hierbapar.com.py	
Forma jurídica de la organización impulsora:	Empresa privada	

DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Hierbapar S.A.C.I. es una empresa líder en la comercialización de especias, condimentos y hierbas aromáticas, que ofrece opciones 100% naturales y orgánicas a sus clientes. Además, es la primera empresa en industrializar y comercializar las hierbas nativas del Paraguay no tradicionales, explotando un nicho altamente rentable y sustentable.

Empezó a crecer e incursionar en el mundo de las hierbas naturales y especias en el año 2000. En tres años consiguió establecer alianzas con productores primarios, diversificar productos, fraccionarlos, envasarlos y ser el mayor distribuidor en las principales cadenas de supermercados del país. Tiene más de 100 variedades de productos diferentes.

Hierbapar es una empresa joven con una visión emprendedora y una profunda vocación al desarrollo social en Paraguay; enfocada en los cultivos alternativos, con actividades que benefician a la comunidad, al medioambiente y mejoran la calidad de vida de todos los involucrados.

En línea con sus principios orientadores, Hierbapar ha desarrollado una cadena de valor basada en la sustentabilidad y en la inclusión. Y uno de los eslabones de esta cadena está constituido por las colonias menonitas y grupos de pobladores indígenas del Chaco paraguayo; que proveen a Hierbapar de semillas de sésamo desde hace varios años.

Para consolidar estas relaciones con los productores chaqueños, Hierbapar ha op-

tado por el trabajo conjunto con diversas organizaciones, siendo el objetivo potenciar las capacidades y oportunidades de quienes integran la cadena de valor de la empresa.

- Acuerdo Hierbapar - Banco Familiar: siendo la intención contribuir con la agricultura familiar campesina paraguaya, Banco Familiar y Hierbapar concretaron un acuerdo mediante el cual han mejorado las condiciones de financiación en cuanto a plazos, tasas y requisitos para este sector. A través de esta alianza, los acopiadores y productores de sésamo reciben asistencia técnica y financiera con varios beneficios, entre éstos, acceder a equipos informáticos con conexión a Internet proporcionados por el banco. Por otra parte, Hierbapar ofrece su apoyo a las asociaciones de agricultores brindando asistencia técnica en la producción y comercialización.
- Acuerdo Hierbapar - Paraguay Vende: la empresa recibe, desde el año 2004, asistencia técnica del Corredor Centro de Paraguay Vende, programa de la Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos (USAID). Paraguay Vende, presente en el país desde el 2003, es un emprendimiento de USAID que a través de tres Centros de Servicios Económicos busca constantemente incrementar las ventas, exportaciones, inversiones y empleo. Las asistencias brindadas a empresarios y productores se pueden agrupar en tres tipos, de acuerdo al fin perseguido: para

mejorar la oferta, para encontrar un nuevo comprador, y para elevar la productividad de las empresas.

- Adhesión a la iniciativa Pacto Global: Hierbapar se ha sumado al Pacto Global, que constituye una iniciativa de las Naciones Unidas que busca formalizar un compromiso ético con las entidades de todos los países para que acojan, como una parte integral de su estrategia y de sus operaciones, diez principios de conducta y acción en materia de Derechos Humanos, Trabajo, Medioambiente y Lucha contra la Corrupción. Por lo tanto, supone el reconocimiento de los objetivos compartidos por todos, en un mundo crecientemente globalizado, y el inicio de una colaboración mutuamente enriquecedora, que contribuya a la eliminación de los más evidentes y perjudiciales efectos de la actual dinámica económica y a la promoción del bienestar y la dignidad humana. Hierbapar apoya al Pacto Global y mantiene la transparencia en sus actividades y acciones en conformidad con los principios que se fomentan en el mismo.
- Convenio Hierbapar- BID (Banco Interamericano de Desarrollo): se trata de un convenio de responsabilidad social que tiene por objetivo mejorar el nivel de vida y elevar el ingreso de micro productores y pequeños empresarios.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:

Microproductores y pequeños empresarios del Chaco paraguayo

ROL EN EL NEGOCIO:

Proveedores de materias primas

BID | www.iadb.org

El Banco Interamericano de Desarrollo y Hierbapar han firmado un convenio de responsabilidad social bajo el proyecto de “Responsabilidad Empresarial en la Producción de Hierbas y Especies de los Pequeños Productores”. El proyecto propone mejorar el nivel de vida y elevar el ingreso de micro productores y pequeños empresarios.

Promoción de la RSE

USAID (Paraguay Vende) | www.paraguayvende.com.py

Paraguay Vende promueve negocios en sectores conocidos como “no tradicionales”. Hasta el mes de junio de 2009, este programa de USAID ha logrado influir en más de 100.000 pequeños productores que se dedican a estos rubros, mediante la asistencia a 40 empresas. Este modelo está dejando una clara enseñanza: expandir las buenas experiencias y así erradicar la extrema pobreza del campo paraguayo.

Asistencia técnica

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

Las principales dificultades se asocian a tres cuestiones:

- **Transporte y logística:** al tratarse de materias primas situadas a distancias considerables de las plantas de tratamiento, el transporte de estos productos se dificulta, lo cual añade costos importantes al proceso productivo. Asimismo, en muchos casos se trata de zonas de difícil acceso, lo que además prolonga los tiempos de traslado de las materias primas.
- **Calidad de las materias primas:** la calidad constituye un problema recurrente en el rubro, pues no siempre los productores trabajan con los estándares marcados por la empresa. No obstante, se intenta solventar estas dificultades a través de constantes capacitaciones y asistencias técnicas, en donde se pueda transmitir a los integrantes de la cadena de valor de Hierbapar las habilidades necesarias para desarrollar sus procesos con los mismos niveles de calidad de la empresa.
- **Estabilidad de las relaciones con los productores:** en muchos casos, resulta complejo lograr estabilidad en las relaciones comerciales con los productores. Frente a esto, se opta por ampliar los ámbitos de relación, sumando a los aspectos comerciales los relacionados a la capacitación, la asesoría constante, las acciones formativas, etc.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

Los principales aprendizajes obtenidos por Hierbapar se basan en constatar, a partir de la propia experiencia, que la rentabilidad económica y el desarrollo social son dos variables que pueden ir de la mano, potenciándose mutuamente. La empresa ha adquirido una visión clara del rol significativo que juega el tejido empresarial en el desarrollo económico y social de sus comunidades. Un claro ejemplo de la sinergia positiva desarrollada entre crecimiento económico y desarrollo social lo constituye la práctica puesta en marcha en Lima (Departamento San Pedro, Paraguay). En esta localidad Hierbapar financia un espacio radial en la única emisora del pueblo, lo que le está facilitando no solo el contacto con comités de productores del municipio, sino también la posibilidad de asegurar la calidad de la materia prima debido a que el programa es utilizado para desarrollar capacitaciones técnicas y orientaciones básicas en el cultivo de las hierbas naturales.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Consolidar la cadena de valor de Hierbapar, incluyendo a nuevos grupos sociales como proveedores y profundizando la relación con los productores que ya conforman esta cadena mediante capacitaciones, asistencias técnicas, etc.
- Potenciar la capacidad exportadora de Hierbapar.



SECTOR DE LA AGRICULTURA | APICULTURA: ADACHACO

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Aprovechamiento sostenible de especies melíferas en Villa Montes.

Localización de la práctica: Tarija, Provincia de Gran Chaco en el Municipio de Villa Montes; Bolivia

Práctica verde:	✓
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	ADACHACO, Asociación de Apicultores del Chaco
Sector en el que opera:	Apicultura
Página web y correo electrónico:	
Forma jurídica de la organización impulsora:	Asociación



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

ADACHACO fue fundada el 18 de junio de 2004 y constituida legalmente en junio del 2007. La asociación está conformada por 64 familias y nace con el objetivo de organizar a los apicultores de siete comunidades del Gran Chaco: Aguaray, Capirenda, Chimeo, Tahiguati, Tarairí, Tiguiipa y Tucainti.

La actividad de la apicultura en Villa Montes tiene su origen varios años atrás, existiendo entonces una comisión directiva, que funcionaba a través de sus estatutos y reglamentos y en la cual los socios financiaban periódicamente los honorarios de un técnico para que éste maneje los apiarios en la zona. Hoy en día esta tarea es asumida por un comité de gestión, a cargo de la dirección del negocio.

A través de la comercialización de la miel de apis melífera, miel de señorita, negrillo, burro, miel compuesta, polen y propóleo se pretende contribuir a la conservación del bosque chaqueño a través de un manejo adecuado en la implementación de los apiarios y meliponarios y el aprovechamiento sostenible de la producción de estas especies.

La asociación actualmente cuenta con 4 centrifugadoras, 4 decantadores de 120 kilos, 2 bateas despersulador, 384 colmenas

de apis melíferas en producción y 51 colmenas de abejas de meliponas. Dispone además, de un centro de acopio donde la miel es recepcionada para posteriormente ser decantada, envasada y etiquetada para su comercialización.

Se trata de una organización sólida: durante 2008 el negocio produjo 9.000 kilos de miel de apis melífera, incrementando esta producción en la gestión 2009 a 11.000 kilos de miel de apis y 25 litros de miel de meliponas (esta cantidad de miel de meliponas se irá incrementado ya que los meliponarios se encuentran en un proceso de aclimatación).

Los productos cuentan con una etiqueta, registro sanitario y son envasados en envases de 1 kilo, ½ kilo, ¼ kilo, 20 ml., 50 ml. y 1000 ml; sin embargo, la producción de propóleo, polen y miel compuesta aun se realiza en bajas cantidades y de una manera artesanal.

La producción de miel se dirige, en parte, al auto consumo (un 30% de la producción de apis melíferos y un 20% de miel de las meliponas es consumida por los socios). El resto de la producción se distribuye en el mercado nacional (supermercados).

Los productos elaborados se comercializan a través de intermediarios y de la venta

directa, mediante la participación en ferias y en un punto de venta establecido en la población de Villa Montes.

Entre los beneficios obtenidos a partir de la puesta en marcha de este negocio, se destacan los siguientes:

- La mejora de la calidad de la producción y la capacitación y concientización de los socios de la asociación a través de un asesoramiento técnico.
- El incremento de las tasas de generación de ingresos económicos en familias asociadas al negocio.
- La generación de empleos directos e indirectos, en los procesos de transporte, envase, etc.

El negocio proyecta un aumento en los recursos económicos de la población, busca la conservación de los bosques a través de un manejo adecuado de los apiarios y meliponarios, y concientiza a los beneficiarios sobre la importancia de la recuperación de las abejas nativas de las meliponas. Asimismo, como efecto indirecto, evita la tala de los árboles.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:**ROL EN EL NEGOCIO:****ADACHACO** (Asociación de Apicultores del Chaco)

Entidad promotora de la práctica. La asociación fue fundada en junio de 2004 y constituida legalmente en junio del 2007. Está conformada por 64 familias y nace con el objetivo de organizar a los apicultores de siete comunidades del Gran Chaco boliviano: Aguaray, Capirenda, Chimeo, Tahiguati, Tarairí, Tiguiya y Tucainti.

Elaboración del producto

FPUMA (Fundación Protección y Uso Sostenible del Medio Ambiente)

FPUMA es una institución privada, sin fines de lucro, administradora y canalizadora de recursos financieros públicos y privados para proyectos productivos que contribuyan a la conservación de los recursos naturales renovables.

Apoyo y respaldo del negocio

CEPAC (Centro de Promoción Agropecuaria Campesina)

CEPAC constituye una institución privada de desarrollo, sin fines de lucro, que promueve la agricultura productiva, responsable y ambientalmente sostenible.

Apoya y ejecuta el negocio en el ámbito de la comercialización

APIBSA (Apícola del Bosque S.A.)

Empresa comercializadora de miel con base en Santa Cruz de la Sierra.

Distribuidora y comercializadora de los productos

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- **Dificultades asociadas al clima:** debido a las altas temperaturas registradas en Villa Montes para el año 2009 se llegó a perder el 80% de los mieliponarios. El proyecto contaba con 54 colmenas de meliponas, sin embargo la producción de la miel de meliponas para el año 2009 ha sido muy baja. Actualmente, el número de colmenas llega a 51. Ante esta dificultad la producción de miel de apis melífera también se ha reducido, aunque se logró cumplir con el indicador planificado.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

Se puede apreciar que la industria de apicultura genera importantes beneficios, tanto económicos como sociales y ambientales. Evita la tala de los árboles y los incendios de los bosques debido a que su flora apícola es la alimentación de los apiarios y meliponarios.

A través del plan de aprovechamiento se pudo lograr un manejo adecuado de los apiarios de la miel de apis y meliponarios, en función de la flora melífera disponible en la zona; y a través del manejo de los apiarios y meliponarios se evita el meleo en los bosques.

DESAFÍOS A FUTURO:

- Tramitar el registro de la marca de los productos, proceso que tomará seis meses.
- Realizar el estudio de mercado objetivo del producto.
- Contar con los equipos necesarios en la planta de transformación para la elaboración de productos adicionales, como champús, cremas faciales, jaboncillo y talco.



PRÁCTICAS TRANSVERSALES I: MANPOWER

NOMBRE DE LA PRÁCTICA: Programa “Huella Solidaria, un camino para mejorar la calidad de vida de las comunidades rurales”

Localización de la práctica: Provincia de Santiago del Estero, principalmente en los Departamentos de Loreto, Atamisqui, Gral. Taboada, San Martín y Salavina; Argentina

Práctica verde:	
Práctica inclusiva:	✓
Práctica responsable:	✓
Organización impulsora:	Manpower
Sector en el que opera:	Transversal (reclutamiento de recursos humanos)
Página web y correo electrónico:	www.manpower.com.ar rsc@manpower.com.ar
Forma jurídica de la organización impulsora:	Sociedad Anónima



DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA:

Manpower es una empresa que brinda servicios de recursos humanos que contemplan todo el ciclo del empleo, desde búsqueda y selección de personal permanente, eventual o por proyecto; evaluación y selección de empleados; capacitación; reinserción laboral; tercerización y consultoría.

Cuenta con 80 sucursales distribuidas en Capital Federal, provincia de Buenos Aires y las principales ciudades del interior del país.

Desde su Unidad de Negocios Rural, Manpower brinda a sus empresas clientes de la agroindustria soluciones que abarcan toda la gestión de los recursos humanos: desde el reclutamiento, traslados, exámenes médicos, evaluación y fichaje de trabajadores rurales, hasta construcción de campamentos, provisión de comida y vehículos. Además, brinda capacitación a todos los trabajadores en temas de seguridad e higiene y formación sanitaria con el objetivo de prevenir accidentes y/o enfermedades propias de las zonas rurales.

Como resultado, en el período que va de octubre a febrero de cada año Manpower recluta, sólo en Santiago del Estero, a más de 10.000 trabajadores rurales. Se trata de hombres que año tras año se desempeñan en distintas empresas agroindustriales del país, realizando tareas en una variedad de actividades propias del campo, como por ejemplo, el despanojado del maíz.

Fuera de estas oportunidades, por lo general, los trabajadores desarrollan sus actividades desde la informalidad; siendo tres los problemas principales que afectan su empleabilidad:

- El desconocimiento de sus derechos laborales.
- La falta de cualificación para realizar algunas tareas que requieren habilidades específicas.
- La exposición de los trabajadores a enfermedades propias de la zona, como el Mal de Chagas.

Sobre la base de estas problemáticas, y siendo el objetivo mejorar la empleabilidad de este grupo vulnerable de población (trabajadores rurales y sus familias), Manpower lanzó su programa “Huella Solidaria, un camino para mejorar la calidad de vida de las comunidades rurales”.

El principal componente del programa está constituido por las acciones de concientización, ofreciéndose a los trabajadores y sus familias capacitaciones en temas de seguridad e higiene y formación sanitaria, con el objetivo de prevenir accidentes y/o enfermedades propias de las zonas rurales.

En palabras de María Amelia Videla, Gerente de Responsabilidad Social y Asuntos Públicos de Manpower, “el objetivo del programa es formar recursos humanos de calidad que puedan ser requeridos por empresas agroindustriales de todo el país. En este marco, contribuir con la mejora de la empleabilidad de los trabajadores rurales a partir de la generación de hábitos sanitarios saludables se convierte en una estrategia indispensable para la sustentabilidad del negocio. Al mismo tiempo, se busca que los trabajadores que prestan tareas a través de Manpower, puedan tener un mejor desempeño laboral a partir de mayor calidad en la salud y conocimiento de sus derechos y beneficios”.

Este programa está estructurado en las siguientes fases:

- 1- Realización de un diagnóstico y relevamiento de comunidades rurales.
- 2- Intervención comunitaria:
 - Charlas de capacitación sobre derechos laborales dirigidas a trabajadores rurales.
 - Ciclo de formación sanitaria dirigido a las esposas de los trabajadores rurales.
 - Impacto en las escuelas de las comunidades.
 - Cierre de actividades con la visita de los voluntarios de Manpower para compartir aprendizajes y entrega de donaciones a las escuelas (la empresa cuenta con un programa de voluntariado corporativo).
- 3- Período de campaña:
 - Capacitación en temáticas sanitarias para los trabajadores rurales en los campamentos de trabajo mientras prestan tareas a través de Manpower.

En cuanto a los beneficios obtenidos por la empresa a partir de la puesta en marcha de esta práctica se destaca que la Unidad de Negocios Rural de Manpower ha fortalecido su presencia como empleador responsable en las comunidades rurales. Cada año, miles de trabajadores rurales encuentran su fuente de trabajo formal a través de Manpower. Ello permite brindar soluciones de recursos humanos eficientes a las distintas empresas agroindustriales del país, al tiempo que se contribuye con la mejora de la empleabilidad de miles de familias de bajos recursos que viven en parajes rurales del sur de Santiago del Estero.

PRINCIPALES ACTORES INVOLUCRADOS:

Trabajadores rurales	<p>Descripción: Los principales actores involucrados en esta acción son Manpower (como empresa impulsora de la práctica) y los trabajadores rurales del sur de la provincia de Santiago del Estero; expuestos en su vida cotidiana a situaciones de vulnerabilidad producto de malas condiciones sanitarias, desconocimiento de los derechos laborales que los amparan y bajos niveles de cualificación. Estas cuestiones se traducen en trabajos informales y en situaciones laborales desfavorables para el trabajador.</p> <p>Rol en el negocio: Los trabajadores se constituyen en asociados de Manpower, al posibilitar el logro del objetivo último de la empresa en las áreas rurales: brindar soluciones de recursos humanos eficientes a las distintas compañías agroindustriales del país.</p>
----------------------	--

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS EN LA GESTIÓN DE LA PRÁCTICA

- Dificultades para establecer alianzas con organizaciones sociales y organismos del sector público.
- El desafío de gestionar en poblaciones aisladas, de difícil acceso y con contextos de alta pobreza.

PRINCIPALES APRENDIZAJES OBTENIDOS:

- La importancia de generar un diálogo transparente, que posibilite manejar las expectativas de las personas en contextos desfavorables.
- La necesidad de combinar enfoques de desarrollo y promoción de las personas con una mirada asistencial que pueda atenuar algunas de las necesidades reales y urgentes de las personas.
- La importancia de valorar el rol de la mujer como referente de la vida cotidiana de los parajes rurales.
- La necesidad de articular el trabajo con la escuela del paraje, el principal y más legitimado espacio público de la comunidad.

DESAFÍOS A FUTURO:

Profundizar las intervenciones sociales, tanto en lo que respecta al número de comunidades rurales en las que se trabaja como en cuanto al tiempo de duración de cada actividad. Asimismo, en el marco de las acciones del Programa “Huella Solidaria” se espera seguir concientizando a trabajadores rurales sobre la importancia del cuidado de la salud y el conocimiento de los beneficios del trabajo formal.

CONSIDERACIONES FINALES:

A lo largo de estas páginas se ha intentado acercar al lector algunos de los principales desafíos y oportunidades de quienes desarrollan negocios en el Gran Chaco Americano en la construcción de una economía verde, inclusiva y responsable.

En este recorrido al corazón de América del Sur, se ha transitado la región chaqueña resaltando sus características sociales, económicas, ambientales y culturales; explicitando a su vez los factores que amenazan a las poblaciones indígenas y tradicionales de la región, que constituyen verdaderos desafíos.

Reconociendo los importantes avances alcanzados en los últimos años a diferentes niveles, es importante recordar(nos) que cuestiones como la inadecuada infraestructura social y productiva básica, una inversión social insuficiente, el gravísimo deterioro ambiental, la deforestación, el débil acceso a la justicia –especialmente de los sectores más excluidos– son obstáculos para el impulso de la RSE en el Chaco Sudamericano. Para ser sostenible en el tiempo, la aplicación de esta forma de gestión en el Chaco Sudamericano debería ir de la mano del desarrollo y fortalecimiento de una gobernabilidad sana y una sociedad civil activa y crítica.

La RSE comienza una vez que la empresa cumple con lo establecido por las leyes y reglamentaciones (laborales, impositivas, ambientales, comerciales).

Acompañar a la empresa a cumplir cabalmente con las leyes y reglas existentes debería ser una prioridad y un trabajo constante.

Y en este camino se ha optado por entender a las problemáticas como oportunidades únicas de mejora, crecimiento y desarrollo; poniendo como ejemplo las prácticas de quienes ya visualizaron estas oportunidades.

Así, frente a la aguda deforestación que enfrenta la región, en donde la flora autóctona se encuentra seriamente amenazada, Melli Hnos. genera piezas de madera de tamaños grandes a partir de desperdicios de los aserraderos, lo que da como resultado una mayor producción con una menor cantidad de recursos (sistema Finger Joint). Y en este proceso se incrementa la rentabilidad del negocio, al tiempo que se preserva el medioambiente y se incluye a pequeñas carpinterías en la cadena productiva, pues los desechos se obtienen de aserraderos de la zona.

En esta línea de acción trabaja también Masisa Argentina, que al tiempo que promueve la reforestación en los países en donde opera, procura capacitar a carpinteros locales, fomentando la conformación de pequeños grupos de productores que pudieran formar parte de la cadena de valor de la empresa. De este modo, la compañía preserva el potencial productivo de los países en los que desarrolla actividades (garantizando su rentabilidad futura) y promueve la creación de nuevas fuentes de trabajo a carpinteros locales, que a su vez se transforman en potenciales stakeholders.

Con este mismo norte orientador, aunque con diferentes objetivos, trabajan Coop-sol, ADACHACO, las artesanas de Tembiporenda, Agro XXI, El Ceibal y la Asociación Rural Presidencia de la Plaza; que enfrentan la exclusión a la que han sido sometidas las poblaciones indígenas y tradicionales mediante la promoción del trabajo asociado, la puesta en marcha de nuevas técnicas de producción y la introducción de innovadores sistemas de comercialización, basados en el comercio justo. En estos casos la rentabilidad se garantiza mediante la búsqueda de nuevos mercados, en los que el valor añadido de los productos está garantizado por el componente orgánico e incluso de la producción.

Si de promover prácticas humanas y económicas en armonía con el medio se trata, los pueblos indígenas chaqueños, en especial las mujeres y los ancianos, tienen mucho para enseñarnos. Las empresas que sepan escuchar e ir al encuentro de ese saber correrán con ventaja a la hora de implementar acciones de RSE.

Cubreme y Chunchino-EcoBebé, por su parte, contribuyen a la preservación del medioambiente en toda su cadena de valor, desde las propias materias primas hasta el proceso de packaging; conscientes de que “lo verde” es rentable. Y en este camino todos ganan, pues cada proveedor crece de la mano de estas empresas.

Boomerang Viajes y Asociación Kajtús optaron por hacer frente a la exclusión y la destrucción de las bellezas naturales de la región mediante el turismo sustentable, promoviendo una cultura del cuidado en el turista que contribuya a preservar el Gran Chaco y genere conciencia sobre la importancia social, económica y cultural de la región.

Y desde el corazón del Chaco paraguayo, Hierbapar promueve el uso sustentable de los recursos; poniendo en valor las hierbas naturales de la región e incluyendo a una pluralidad de pobladores indígenas y tradicionales en su cadena de producción. Así, no solo se evita el talado de bosques naturales, sino que a su vez se potencia un negocio rentable; siendo en la actualidad el mayor proveedor de hierbas naturales de las principales cadenas de supermercados de Paraguay y ofreciendo más de 100 variedades de productos diferentes.

Por su parte, Manpower promueve la mejora de la empleabilidad de trabajadores rurales del Chaco argentino, garantizando a estos trabajadores un empleo de calidad al tiempo que se asegura la rentabilidad del negocio.

Finalmente, el Grupo ARCOR se ha centrado en la reducción del consumo de gas, erigiéndose –a su vez– como la primera empresa argentina que ingresa al mercado voluntario de bonos de carbono en el ingenio La Providencia (Chaco argentino).

Todas estas experiencias muestran al empresariado que hay maneras diferentes de hacer negocios, basadas en el respeto al medioambiente y a las comunidades. Todas ellas son rentables y tienen enorme potencial para abrir nuevas oportunidades.

Ciertamente, el camino transitado no ha sido fácil. Las dificultades para relevar las prácticas han sido muchas y variadas; siendo especialmente dificultoso relevar casos en determinados sectores productivos y en zonas geográficas específicas, como el Chaco brasileiro, en donde no fue posible relevar prácticas de referencia que pudieran plasmarse en esta publicación. Estas dificultades se manifestaron también en Bolivia y Paraguay, en donde resultó complejo acceder a empresas que pudieran estar desarrollando prácticas responsables. Como resultado, se observa una preeminencia –entre los casos relevados– de prácticas desarrolladas en territorio argentino, constituyendo un desafío a futuro encontrar mecanismos que permitan ampliar la base de prácticas de referencia en los territorios paraguayo, brasileiro y boliviano.

Asimismo, se observa que la cultura de la RSE es aún incipiente en la región; siendo relativamente pocos los actores involucrados en este tipo de iniciativas, entre los que se destacan –además de empresas– ONGs, asociaciones de productores, cooperativas, entre otros. En este sentido, resulta insoslayable resaltar la gran cantidad de organizaciones sociales que en la actualidad se instituyen como actores económicos, abriendo camino en nuevas tendencias empresariales verdes, inclusivas y responsables.

Independientemente de los desafíos puntualizados, la puerta ya está abierta. Es preciso profundizar este proceso en el futuro. Ya en las etapas finales del desarrollo del presente estudio varias empresas y organizaciones manifestaron el deseo de publicar sus prácticas, las cuales quedan pendientes de ser plasmadas en próximas publicaciones. Y aunque finalmente no fue posible incluir todo este caudal de experiencias, esto constituye una buena señal.

El reto venidero será el rastreo de nuevas iniciativas, centradas en alternativas de desarrollo innovadoras, tales como:

- El biocomercio, basado en un conjunto de actividades de recolección, producción, transformación y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa; desarrolladas en conformidad con los criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.
- Los denominados servicios ambientales, producidos por los ecosistemas que conforman las zonas rurales, que desempeñan un importante rol en la provisión de beneficios económicos y sociales. Entre estos servicios ambientales destacan la regulación y renovación del agua, la protección y conservación de la biodiversidad, la belleza escénica y recreación, la bioprospección y la captura o fijación de carbono.

Las oportunidades son muchas. Y es nuestro reto profundizar en la búsqueda de casos de negocios innovadores cuya reproducción contribuya al logro de una economía verde, inclusiva y responsable en el Gran Chaco Americano.

BIBLIOGRAFÍA

- **Amnistía Internacional**, (2010). Exigimos respeto. Argentina: los derechos de los pilagá del bañado La Estrella. Disponible en www.amnesty.org.ar
- **Carlino, A. y Veiravé, F.** (2003). Buscando moderar los efectos de la globalización. La provincia del Chaco y su participación en distintas organizaciones Subregionales.
- **Castro Arze, M.** Experiencias de Negociación, Deliberación y Diálogo (NEDD). Estudio de caso. Comunidades guaraníes del Itika Guasu y empresas petroleras.
- **Fundación Vida Silvestre Argentina.** Gran Chaco Americano: casos de adaptación para responder a los impactos del cambio climático.
- **Fundación Vida Silvestre Argentina; The Nature Conservancy; Fundación DeSdel Chaco; Wildlife Conservation Society** (2005). Evaluación Ecorregional del Gran Chaco Americano - 1a ed. - Buenos Aires.
- **Grupo de Estudios sobre América Latina y el Caribe –Geal- y Diálogo de los Pueblos** (2010). Informe “Recolonización, bienes comunes de la naturaleza y alternativas desde los pueblos”.
- **GTZ** (2006). Atlas del Gran Chaco Americano. Material elaborado en el marco del Proyecto de manejo sostenible de los recursos naturales en el Chaco Americano.
- **GTZ, INTA y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la República Argentina.** Colección de revista “Alternativas. Programa de acción nacional de lucha contra la desertificación” (PAN).
- **GTZ-PAS Chaco. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la República Argentina.** La mujer en el Gran Chaco Americano: Experiencias para una mejor calidad de vida. Producto elaborado en el marco del Proyecto “Manejo sostenible de los recursos naturales en el Gran Chaco Americano”.
- **GTZ-PAS Chaco. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la República Argentina.** Métodos y prácticas sustentables en el uso de la madera nativa. Producto elaborado en el marco del Proyecto “Manejo sostenible de los recursos naturales en el Gran Chaco Americano”.
- **Iniciativa de la Carta de la Tierra:** Valores y principios para un futuro sostenible (2000). Disponible en: <http://earthcharterinaction.org/contenido/>
- **Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo –BMZ, Alemania-**, (2003-2009). Gran Chaco Americano: Todos juntos contra la desertificación.
- **REDAF -Red Agroforestal Chaco Argentina-**, (2005). Conflictos sobre tenencia de la tierra y medioambiente en la región del Chaco argentino.
- **REDAF -Red Agroforestal Chaco Argentina-**, (1999). Estudio Integral de la Región del Parque Chaqueño. Informe Esencial, Proyecto Bosque Nativos y Áreas Protegidas, Secretaría de Desarrollo Sustentable y Política Ambiental, Ministerio de Desarrollo Social y Medio Ambiente. Documento disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar/?idarticulo=944>
- **Stahinger de Caramuti, O.** (2009) Integración y cooperación en el Gran Chaco Trinacional: Articulación entre el espacio y sus actores. Disponible en: www.cartapacio.edu.ar/ojs/index.php/rcicso/article/viewFile/975/808

SITIOS WEB CONSULTADOS

ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN WEB
Asociación Civil El Ceibal	http://www.elceibal.org
Comité Intergubernamental Coordinador de los Países de la Cuenca del Plata	http://www.cicplata.org/?id=lc_ecos
Cooperación Alemana	http://www.gtz.de
Cruz Roja Paraguay	http://www.cruzroja.org.py
Dirección General de Cuenas y Recursos Hídricos. Ministerio del Agua. Bolivia	http://www.sias.gov.bo
El Gran Chaco Americano	http://www.elgranchaco.com
Equipo Nacional de Pastoral Aborigen	http://www.endepa.org.ar
Fundación Alter Vida	http://www.altervida.com.py
Fundación EcoAndina	http://www.ecoandina.org
Fundación Vida Silvestre Argentina	http://www.vidasilvestre.org.ar
GESER (Grupo de Estudios sobre Ecología Regional)	http://www.geser.org.ar
Grupo de Ecología del Paisaje y Medio Ambiente (GEPAMA)	http://www.gepama.com.ar
Guyra Paraguay	http://www.guyra.org.py
Mingara, Asociación para el Desarrollo Sustentable	http://www.mingara.org
Nativa Bolivia	http://www.nativabolivia.org
Oficina Nacional de Lucha contra la Desertificación y Mitigación de la Sequía. Secretaría del Ambiente. Paraguay	http://www.seam.gov.py
Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación. Programa de Acción Subregional del Gran Chaco Americano. Argentina	http://www.ambiente.gov.ar/granchaco

ANEXO 1: BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

TEMA	BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA
Uso sustentable de los recursos en el sector de la madera y el mueble	“Métodos y prácticas sustentables en el uso de la madera nativa”. Producto elaborado en el marco del Proyecto “Manejo sostenible de los recursos naturales en el Gran Chaco Americano”. GTZ-PAS Chaco. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la República Argentina.
Situación de las poblaciones tradicionales en América Latina	Informe “Recolonización, bienes comunes de la naturaleza y alternativas desde los pueblos”. Publicación elaborada desde las organizaciones Diálogo de los Pueblos y Grupo de Estudios sobre América Latina y el Caribe –Geal- (2010).
Experiencias de trabajo conjunto en zonas áridas y semiáridas de la Argentina	Colección de revista “Alternativas. Programa de acción nacional de lucha contra la desertificación” (PAN). GTZ, INTA y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la República Argentina.
Desertificación en el Gran Chaco Americano	“Gran Chaco Americano: Todos juntos contra la desertificación” (proyecto 2003-2009). Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ).
Problemáticas asociadas al sector de los hidrocarburos	“Experiencias de Negociación, Deliberación y Diálogo (NEDD). Estudio de caso. Comunidades guaraníes del Itika Guasu y empresas petroleras”. Castro Arze, M., Bolivia.
Derechos humanos en el Gran Chaco Sudamericano	Situación de los pueblos indígenas en el Chaco Sudamericano 2005-2007, publicado por JUM, ENDEPA, FUNDAPAZ, CIPAE y CERDET con apoyo de CWS. Disponible en: http://www.cwslac.org/documents/41483_informe_ppii_ddhh.pdf
Preservación del medioambiente y distribución equitativa de la tierra	Una Tierra para Todos: trabajo conjunto entre la Comisión Episcopal de Pastoral Aborigen, Pastoral Social, Cáritas y el Observatorio de la Deuda Social Argentina de la UCA. Disponible en: http://www.aica.org/index2.php?pag=unatierraparatos
Derechos de la población indígena en el Gran Chaco	Informe “Exigimos respeto. Argentina: los derechos de los pilagá del bañado La Estrella” (2010). Amnistía Internacional. Disponible en www.amnesty.org.ar

el gran
Chaco
Americano



Fuentes Mixtas
Grupo de producto de bosques bien
manejados y otras fuentes controladas.

Cert.no. SGS-COC-003975
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council