



# 30 Voces para 30 años



**FOSIS**  
MEJOR FUTURO



|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| QUIÉNES SOMOS                                                        | 4  |
| MISIÓN                                                               | 5  |
| PALABRAS INTRODUCTORIAS                                              | 7  |
| FOSIS DESDE EL GOBIERNO CENTRAL Y LOS GOBIERNOS LOCALES              | 29 |
| FOSIS DESDE SUS DIRECTORES EJECUTIVOS, REGIONALES Y EL CONSEJO FOSIS | 27 |
| FOSIS COMO ARTICULADOR DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL                  | 41 |
| FOSIS DESDE SUS TRABAJADORES                                         | 47 |
| FOSIS DESDE LA MIRADA DE SUS USUARIOS                                | 53 |
| EL ROL DE FOSIS EN EL ECOSISTEMA PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA    | 61 |





# QUIÉNES SOMOS

El Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, es un servicio del Gobierno de Chile, creado el 26 de octubre de 1990. Cuenta con 16 direcciones regionales; y se relaciona con la Presidencia de la República a través del Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia - **FOSIS**

# MISIÓN

“Contribuir a la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social de personas, familias y comunidades”.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia - **FOSIS**





# PALABRAS INTRODUCTORIAS



## Sebastián Piñera Echenique

Presidente de la República de Chile 2018-2022

Una de las razones más importantes que me llevaron a tomar la decisión de participar activamente en política, primero como senador y después como Presidente de la República, fue constatar que, aunque nuestro país ha progresado con fuerza en los últimos treinta años, mejorando la calidad de vida de gran parte de los chilenos, todavía existen muchos compatriotas que diariamente apenas subsisten con lo justo o que sufren graves necesidades que les impiden

desplegar su propio proyecto de vida y llegar tan lejos como su propio mérito y esfuerzo lo permitan.

Esos compatriotas han ido quedando rezagados en el camino, no porque carecieran de la voluntad o la capacidad para avanzar, sino porque les ha faltado un apoyo oportuno para superar los obstáculos que impiden su pleno desarrollo humano.

En las últimas tres décadas,

muchas personas e instituciones, tanto desde el Estado como desde la sociedad civil han contribuido a hacer de Chile un país más justo y con más igualdad de oportunidades para todos. Una de ellas es el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) que nació justamente para contribuir a la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social de personas, familias y comunidades.

Una noble e importante misión que ha contado con el permanente compromiso y esfuerzo de los trabajadores y directivos del FOSIS durante siete gobiernos de

distintos signos políticos.

Y el aporte del FOSIS resulta hoy más necesario que nunca porque son muchas las familias chilenas que han sufrido grandes carencias y privaciones producto de la pandemia del coronavirus y la recesión económica mundial.

Para proteger a todas las familias que lo necesitan, a partir de marzo de 2020, construimos una Red de Protección Social, que hoy protege a tres de cada cuatro hogares del país, lo que equivale a más de 10 millones de personas, y que ha sido considerada como

un esfuerzo extraordinario por el Banco Mundial.

Esta Red de Protección Social comprende una serie de medidas que van en ayuda directa de las familias y trabajadores de Chile como el Ingreso Mínimo Garantizado que ha beneficiado a más de 260.000 trabajadores, el Ingreso Familiar de Emergencia cuyo sexto pago benefició a más de 8,2 millones de personas, el Bono Clase Media dirigido a más de 1,6 millones de trabajadores que recibieron un aporte directo de hasta \$500 mil.



Gobernar es priorizar con justicia y eso significa poner en el primer lugar las necesidades, sueños y esperanzas de quienes son más vulnerables y no los intereses o demandas de quienes que tienen más poder o influencia para presionar.

Pero para tener éxito en este enorme desafío no basta con la decisión de un Gobierno y la acción del Estado. También necesitamos el compromiso de la sociedad civil, de las universidades, institutos profesionales, centros de estudios, gremios, empresarios, fundaciones y tantas otros actores e instituciones cuyo aporte es

indispensable para sumar fuerzas y juntos contribuir a mejorar las vidas de nuestros compatriotas más necesitados.

Chile es una gran familia y una familia no deja a ninguno de sus miembros atrás. Y así como una familia es mucho más que vínculos sanguíneos, una nación es mucho más que compartir un mismo territorio. Como lo decía el Padre Hurtado, “una nación es una misión a cumplir”, es también el compromiso de compartir los logros y los fracasos, es la convicción de que juntos podemos enfrentar mejor las adversidades y unidos llegar más lejos.





**Karla Rubilar Barahona**  
Ministra de Desarrollo Social y Familia

Durante diciembre de 2020 recibimos en el Palacio de La Moneda a tres líderes sociales que, durante la pandemia y de forma solidaria, pusieron a disposición de sus comunidades sus herramientas y recursos para aliviar la carga que ha significado para muchos chilenos la crisis sanitaria, económica y social que vivimos. Estos son ejemplos que, muchas veces, no copan portadas ni se llevan el reconocimiento generalizado de la población, esfuerzos invisibles de ciudadanos invisibles que, desde el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, tenemos el deber de visibilizar.

La nueva cara de la pobreza tiene en su seno más íntimo problemas

como la dificultad para la generación de ingresos, el aumento del empleo informal, necesidades básicas no resueltas y exclusión de grupos vulnerables que la mayor parte del tiempo no pueden desarrollar en su totalidad el potencial que tiene cada una de las personas que cohabitan en el país. Desde esa realidad es que el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), al alero del (en ese entonces) Ministerio de Planificación, hace 30 años, comenzó a entregar oportunidades concretas a emprendedores, familias y organizaciones que desde sus hogares y barrios comenzaron a forjar un mejor futuro para ellos y las personas que los rodeaban. Tres décadas después, sabemos

que muchas de esas dificultades y vulnerabilidades aún persisten, por lo que desde el Estado debemos intensificar los esfuerzos para que esos problemas no se invisibilicen y, por otro lado, contemos con una Red de Protección Social amplia que nos permita seguir apoyando a las familias

discapacidad, pueblos originarios, jóvenes y adultos mayores. Lo anterior, a través de una vasta Red de Protección Social que post estallido de octubre y pandemia ha llegado a cerca de 3 millones de hogares a través de seis pagos del Ingreso Familiar de Emergencia; un bono

recientemente, un Bono Covid Navidad de \$55 mil que recibirán 320.984 hogares a lo largo del país; entre otros beneficios que nos han permitido robustecer el apoyo a las familias que más lo necesitan.

Sabemos que las necesidades seguirán existiendo y el futuro, aunque incierto, nos brinda la oportunidad de seguir construyendo un Chile con más oportunidades para aquellas personas excluidas. Por eso, 30 años después, tanto desde el FOSIS como desde el Ministerio de Desarrollo Social y Familia tenemos el deber de proyectar nuestra labor hacia un futuro en el que exista un Estado responsable que llegue a tiempo a las emergencias que se presenten; servicios que de manera fácil y concreta presten alivio a las familias que lo requieran; y, ante todo, un Estado que siga entregando más y mejores oportunidades para que los chilenos y chilenas superen la pobreza.

***“Desde el Ministerio de Desarrollo Social y Familia tenemos el deber de proyectar nuestra labor hacia un futuro en el que exista un Estado responsable que llegue a tiempo a las emergencias que se presenten”***

que requieren un pequeño impulso para salir adelante.

A tres décadas de la creación del FOSIS, desde el Ministerio de Desarrollo Social y Familia tenemos una red amplia de servicios que nos permiten no solo entregar oportunidades a los emprendedores vulnerables, sino que también apoyar el desarrollo de personas con

de emergencia Covid19 que alivió a más de 1,5 millones de hogares; la Ley de Protección al Empleo que permitió seguir recibiendo ingresos a 623 mil trabajadores formales; la entrega de más de 2,5 millones de cajas de alimento para las familias más vulnerables; un Ingreso Mínimo Garantizado que incrementó a al menos \$300 mil líquidos el sueldo de cerca de 670 mil trabajadores; y,



**Felipe Bettancourt Guglielmetti**  
Director Nacional del FOSIS

Si miramos 30 años hacia atrás, nos encontraremos con un Chile totalmente distinto. En ese Chile de los '90 se creó el FOSIS, en el Gobierno del Presidente Patricio Aylwin, con pocos, pero muy comprometidos trabajadores. El servicio creció mientras los chilenos fueron alcanzando mejores condiciones de vida y parecía que poco a poco, como sociedad, encontrábamos las respuestas a los problemas que aquejaban a los más vulnerables del país.

Sin embargo, la crisis económica de fines de los '90, el terremoto de 2010 y la actual pandemia, entre otros momentos, nos recordaron la fragilidad a la que estamos expuestos como país y, sobre todo, a la que están expuestas las familias que viven en pobreza.

En cada uno de estos momentos de crisis, el FOSIS ha hecho aprendizajes institucionales que le han permitido crecer y disponer de una oferta pertinente para quienes más lo necesitan. Por ejemplo, hoy podemos ver cómo, para enfrentar la pandemia que vivimos, ha sido clave la adaptación del servicio a la nueva realidad y la innovación en sus procesos. Para apoyar estos cambios, han sido fundamentales los esfuerzos desde la Transformación Digital y los equipos de Soporte del servicio; las nuevas metodologías implementadas por los equipos programáticos y los ejecutores públicos y privados de nuestros programas, adaptando las formas de llegar con oportunidades reales a nuestros usuarios; y el apoyo y acompañamiento constante de los profesionales, tanto a nivel interno

como externo, para las personas que acuden a esta institución.

Si bien las 3 décadas de historia que tenemos como servicio nos

nunca, necesitamos poner al usuario en el foco de nuestra acción y por eso hemos creado la Subdirección de Usuarios, para poner como eje a las personas. Generar y promover esa

emprendedores al mundo del comercio digital.

Debemos sentirnos orgullosos de la institución que hemos construido, y la

***“Pensemos en los 30 años siguientes, el Chile que queremos y el FOSIS del futuro que debiésemos construir para lograr ese objetivo, y ser una institución que siga al servicio de las personas, familias y comunidades más vulnerables de todo el país, y que contribuya a que estas alcancen un mejor futuro”.***

permitieron crecer como institución, nuestro país nos sigue planteando desafíos ambiciosos. Nos enfrentaremos durante los próximos años a un país con más pobreza, más vulnerabilidad social y también a un contexto de restricción presupuestaria para enfrentar esos problemas.

Para ello, necesitamos avanzar en cambios. Entendemos que, más que

cultura es una tarea por cumplir en el FOSIS, pero, sobre todo, una tarea a cumplir en el Estado. Tenemos una nueva oportunidad de ser referentes en el Estado por nuestra forma de hacer las cosas y debemos aprovecharla. A la vez, hemos tomado como foco la digitalización de nuestros usuarios, que va desde la inclusión digital de las familias con las que trabajamos, hasta la incorporación de nuestros

inquietud por encontrar nuevas formas de trabajar por nuestra misión debería caracterizarnos en las décadas que vienen. Pensemos en los 30 años siguientes, el Chile que queremos y el FOSIS del futuro que debiésemos construir para lograr ese objetivo, y ser una institución que siga al servicio de las personas, familias y comunidades más vulnerables de todo el país, y que contribuya a que estas alcancen un mejor futuro.





# **FOSIS DESDE EL GOBIERNO CENTRAL Y LOS GOBIERNOS LOCALES**



## Patricio Aylwin Azócar

Presidente de la República (1990-1994)

Esta nueva etapa se caracteriza por un gran afán de justicia social, entendiendo por tal la búsqueda del desarrollo y el progreso para los sectores más postergados, el intento de acortar las diferencias entre los ricos y los pobres. La acción perseverante para que en Chile erradiquemos el flagelo de la extrema pobreza. Nunca podrán todos ser ricos, ni es tampoco un anhelo generalizado simplemente ser ricos, pero sí poder vivir con dignidad, satisfacer las necesidades de todos, poder tener una casa decente, poder tener una atención adecuada de la salud, poder educar a los hijos para que sean más que lo que fueron sus padres. Ese es un justo anhelo de toda familia.

Uno quisiera ayudar a resolver todos los problemas, pero los recursos

son limitados, y la sola acción del Gobierno no puede resolverlo todo. Entonces, qué es lo que queremos hacer: queremos, fundamentalmente, movilizar el esfuerzo de la base social, dándole el respaldo, que cuente con toda la ayuda del Gobierno. Por eso, es que hemos formulado un programa de integración para el desarrollo. Su objeto es apoyar la iniciativa y el esfuerzo de la propia gente para superar su condición de pobreza. Los actores de este proceso son las organizaciones de la comunidad, los propios interesados organizados. El esfuerzo común es el mejor camino para abrir oportunidades de solución a los problemas de los pobres.

A través del Fondo de Solidaridad y de Inversión Social, que es el nombre que representa la sigla FOSIS, pretendemos ir no a hacer regalos, no

a hacer préstamos indiscriminados. Pretendemos tenderle la mano e ir a cooperar con aquellos sectores pobres del país que tengan su propia iniciativa, sus propias empresas para salir adelante, y que necesiten ayuda técnica, que necesiten respaldo financiero, que necesiten capacitación, que necesiten guía, que necesiten medios que le hagan falta. Se trata de trabajar en equipo, los pobres con el respaldo de las autoridades, de las organizaciones y, organizados entre sí, para ir avanzando en este esfuerzo de construir una Patria más libre, una Patria más justa, una Patria en que haya más bienestar para todos los chilenos.



*Extractos del discurso del Presidente Aylwin en actividad en La Moneda con representantes de ollas comunes. 26 de octubre de 1990 Fuente: Fundación Aylwin*



## Eduardo Frei Ruiz-Tagle

Presidente de la República (1994-2000)

*“Durante mi gobierno pasaron más de dos millones de personas por el FOSIS, que se beneficiaron de una nueva forma de hacer política social y que, junto con entregar recursos, abrió espacios de dignidad, creatividad y participación a cientos de miles de familias chilenas”.*

Al asumir la presidencia una de las primeras iniciativas que impulsamos fue la creación del Consejo Interministerial para la Pobreza y formulamos el Plan Nacional de Superación de la Pobreza, que se aplicó priorizando las comunas más pobres del país. El rol del FOSIS fue gravitante porque su modelo de trabajo contemplaba que los propios usuarios diseñaban los programas o iniciativas que después financiaba el Estado, convirtiéndose así en protagonistas para salir de la pobreza.

Durante mi gobierno pasaron más de dos millones de personas por el FOSIS, que se beneficiaron de una nueva forma de hacer política social y que, junto con entregar recursos, abrió espacios de dignidad, creatividad y participación a cientos de miles de familias chilenas.

El FOSIS se ha convertido en un eslabón de enorme importancia en la lucha contra la pobreza, las desigualdades y la falta de empleo, contribuyendo de manera innovadora

y participativa. La pobreza en 1990 era superior al 40% y hoy llega a un 13,7%. Si bien aún falta mucho por hacer, constituye un gran éxito para nuestra nación. Ningún país en América Latina puede exhibir este logro. En ello, ciertamente el FOSIS ha contribuido enormemente, gracias a sus directivos y funcionarios, al entregar herramientas, proporcionando capacitación y acompañando a las familias y comunidades para que puedan romper el círculo de la pobreza.

Habrà que redoblar los esfuerzos, fortaleciendo el rol del FOSIS, creando programas especiales y llegando de forma temprana con recursos a

aquellos grupos más vulnerables que con más urgencia necesitan la ayuda del Estado. Por ejemplo, de aquellos que desarrollan sus negocios, o quienes quieren iniciar un emprendimiento o encontrar un empleo, con la finalidad de que puedan disponer de financiamiento o subsidios que les permitan salir adelante, entregándoles no sólo capital, sino también capacitación y acompañamiento, labor que con tanto éxito ha desarrollado este organismo desde hace 30 años.







### Joaquín Lavín Infante

Ministro de Desarrollo Social (2011-2013)

Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Las Condes

***"El FOSIS cuenta con una organización robusta y con los recursos que le permiten ser un aporte trascendente en el desarrollo del país".***

El FOSIS ha realizado un aporte clave y esencial, porque tuvo la capacidad de modificar el concepto tradicional de la pobreza que nos habla de una falta de recursos, y llevarla a un problema intersectorial que no se soluciona sólo con paliativos. Y eso que parece tan simple significó cambiar el eje de un sistema netamente asistencialista a uno que tuviera la capacidad de entregar herramientas a los sectores vulnerables, para que los beneficios recibidos tuvieran como contraparte el

esfuerzo y el cumplimiento de metas por parte de los usuarios. Esto trajo consigo un cambio en los métodos de evaluación y medición de los factores relacionados con la pobreza, lo que debe ser considerado también como un gran aporte al trabajo social.

Como siempre, el FOSIS está llamado a ser un gran protagonista en la tarea de la superación de la pobreza y la disminución de los niveles de desigualdad. Para ello cuenta con

una organización robusta y con los recursos que le permiten ser un aporte trascendente en el desarrollo del país. La pobreza es una realidad que va mutando en el tiempo y que en situaciones coyunturales asoma su verdadero rostro. Esta pandemia del Covid-19 nos ha mostrado nuevas facetas del problema como el endeudamiento o la falta de campo laboral para profesionales y técnicos jóvenes. La tarea pareciera ser entonces reorientar su quehacer a estas nuevas realidades y focalizar sus programas en ese sentido.





### **Fernando Paredes Mansilla**

Presidente Asociación Chilena de Municipalidades  
Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Natales

Los municipios tienen, desde los inicios de la creación del FOSIS como servicio público, una estrecha relación de colaboración. El Programa "Entre Todos", en los años 90', logró una gran cobertura nacional, además de los programas de apoyo a pequeños campesinos, las alianzas estratégicas generadas con INDAP y Prodemu, entre otros, contribuyeron a fortalecer el tejido social de las organizaciones de base. Devolvieron la confianza en la institucionalidad pública y fomentaron prácticas democráticas y colaborativas entre las organizaciones.

Entre los aportes del FOSIS están el fomento de la participación y la organización y el desarrollo

comunidades. Las organizaciones comunitarias han ido asumiendo un rol activo, no pasivo, frente a las políticas públicas y su propio desarrollo. El FOSIS inauguró un nuevo estilo de relación entre profesionales y dirigentes de base, caracterizado por una fuerte presencia en terreno, una relación horizontal sin arrogancia profesional que valora y considera la historia y capacidad de los dirigentes locales (...). Una de las características del aporte del FOSIS en la superación de la pobreza ha sido su alto grado de versatilidad para adaptar sus programas a los requerimientos del futuro.

Debemos seguir trabajando unidos, en conjunto con el conocimiento técnico

del FOSIS y el profundo conocimiento territorial de los municipios; desarrollar nuevas políticas y planes de intervención; medir su impacto y profundizar en aquellos que tengan mayor éxito; preparar permanentemente a los equipos de trabajo para que no sólo sea un empleo, sino una verdadera vocación de servicio. Se deben fortalecer las organizaciones, para mantener un liderazgo que permita que cada uno de los dirigentes sea un agente de cambio en su barrio y un interlocutor válido y respetado en las instituciones públicas y privadas.





### **Mario Olavarría Rodríguez**

Presidente de la AMUCH

Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Colina

El aporte que ha brindado el FOSIS a los municipios, a través de sus programas de emprendimiento, trabajo, autoconsumo y habitabilidad, ha sido muy relevante para apoyar a la población más vulnerable, más aún en el contexto de pandemia que vivimos. El apoyo que brinda FOSIS es esencial, porque colabora no sólo desde lo técnico, sino que impulsa a las personas a mejorar su calidad de vida y, en muchos casos, a cumplir sus sueños y proyectos.

Los programas del FOSIS entregan herramientas que permiten que

la población más vulnerable sea protagonista en su desarrollo. Debemos tener la capacidad de leer y visualizar a tiempo problemáticas que no permiten el desarrollo de todos. El apoyo debe ser integral, diversificar aún más los programas de acuerdo con una lectura precisa de las necesidades de la población.

El FOSIS y los municipios tenemos que seguir trabajando unidos, porque tenemos grandes desafíos para avanzar en la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social. Como país, además, tenemos que lograr

modernizar el Estado, y con ello a los municipios, para agilizar la ayuda a quienes más lo necesitan, generando más instancias de capacitación y logrando avanzar en una educación de mejor calidad, que entregue, por ejemplo, herramientas para acceder al mundo digital.







## FOSIS DESDE SUS DIRECTORES EJECUTIVOS, REGIONALES Y EL CONSEJO FOSIS



**Patricio Fernández Seyler**  
Director Ejecutivo FOSIS (1991-1994)

En lo personal, expreso una gran gratitud al Presidente Aylwin y al Ministro Sergio Molina por haberme honrado con su confianza al ser designado como Director Nacional. Ello facilitó además mi regreso a Chile después de 15 años de residencia en el extranjero y que mi hija menor concluyera la enseñanza media en su patria. Destaco el inolvidable reencuentro con familiares y amigos de toda una vida. En lo profesional, un gran aprendizaje y enriquecimiento formativo. El trabajo en equipo e interdisciplinario, la valoración de la diversidad de opiniones, la disciplina funcionaria, la lealtad y el compromiso con las tareas del Gobierno

democrático, son los valores que me marcaron.

En 1990, el FOSIS inauguró un nuevo estilo de trabajo, caracterizado por el respeto a la dignidad de las personas en condiciones de pobreza y exclusión, por el diálogo fecundo con sus organizaciones y por la activa participación de éstas en el desarrollo de las diversas iniciativas. Estos valores fueron el aporte más relevante del FOSIS en su contribución a la superación de la pobreza: que en ese año afectaba a 5,3 millones de personas, más del 40% de la población del país.

Lo central y urgente ahora es promover y/o participar en un plan de corto y mediano plazo destinado a superar el retroceso social, fruto de la pandemia; que se expresa

***“En 1990, el FOSIS inauguró un nuevo estilo de trabajo, caracterizado por el respeto a la dignidad de las personas en condiciones de pobreza y exclusión”.***

dramáticamente en altas tasas de desempleo, y la consecuente baja o pérdida de ingresos familiares, en la precariedad alimentaria de muchas familias vulnerables, en el agravamiento de la salud mental, en la deserción escolar y otras situaciones de similar relevancia.

Anhelo al FOSIS totalmente descentralizado en su operación, bajo la dependencia directa de la autoridad regional y trabajando en estrecho contacto con los municipios

y con las organizaciones sociales de base. Anhelo al FOSIS fortalecido en su creatividad para diseñar intervenciones innovadoras y eficaces para superar la marginalidad y la pobreza. Anhelo al FOSIS como ejemplo de transparencia en su quehacer, alejado de presiones indebidas de grupos de interés.





## Pablo Coloma Correa

Director Ejecutivo FOSIS (2007-2010)

***“Chile ha cambiado mucho y ello exige renovar nuestras miradas a la realidad social. Y el FOSIS debería ser un faro en este sentido: identificando las nuevas urgencias, actuando con diligencia, llegando a donde otros aún no han llegado”.***

Nuestro trabajo se caracterizó especialmente por buscar mejorar la calidad e impacto de nuestros programas y hacerlos más accesibles, oportunos y transparentes a la población. Y pienso que avanzamos. Creo que logramos acercar más el FOSIS a la gente, haciendo más asequibles sus programas a quienes los necesitaran; nos preocupamos de la calidad de estos, evaluando constantemente y midiendo impacto con el propósito de mejorar; nos esforzamos mucho por hacer rendir cada peso disponible para que llegara

a las personas oportunamente y no se quedara atrapado en las dificultades propias de la ejecución del presupuesto público.

En su historia, creo que el FOSIS se ha destacado por su capacidad de ir reinterpretando las necesidades a partir de observar la realidad y ponerse con entusiasmo al servicio de los desafíos emergentes. Como decíamos a menudo, el FOSIS es un espacio privilegiado para crear e innovar en materia de política pública, con capacidad para ir reflexionando

la realidad social e ir creando nuevas respuestas acordes a esta.

Chile ha cambiado mucho y ello exige renovar nuestras miradas a la realidad social. Y el FOSIS debería ser un faro en este sentido: identificando las nuevas urgencias, actuando con diligencia, llegando a donde otros aún no han llegado (...). Sueño con una institución viva, atenta a las nuevas necesidades sociales, creativa, con excelencia en su acción, autocrítica, sin distraerse ningún minuto en aquellas cosas que no contribuyen a su misión, y con un gran sentido de urgencia por la importancia de la tarea que le toca realizar.







### **Claudio Storm Quinteros**

Director Ejecutivo FOSIS (2010-2014)

***“Mi sueño para 10 años más es que en Chile se haya superado la extrema pobreza y que el FOSIS haya sido protagonista en esa tarea”.***

Mi paso por el FOSIS fue una etapa profesional donde aprendí mucho de otros. La experiencia de quienes llevaban años trabajando en la institución, la energía de quienes se habían sumado hace poco, el compromiso de los equipos a lo largo de Chile y, sobre todo, en lo personal atesoró los testimonios de cientos de familias usuarias del FOSIS que me marcaron para siempre.

En un Estado que se ordena de manera sectorial, el FOSIS aporta

una mirada multidisciplinaria a un fenómeno tan complejo como la pobreza. La ley que creó este servicio le entrega la flexibilidad necesaria para implementar políticas públicas que aborden la complejidad de la informalidad en que viven los chilenos en situación de pobreza. Esa informalidad que muchas veces los margina de las redes del Estado, siendo muchas veces el FOSIS la primera puerta que se abre en la Red de Protección Social.

El FOSIS debe ser una institución flexible, innovadora, atenta a las nuevas realidades sociales y con capacidad de formular políticas públicas focalizadas en las familias que viven en pobreza. Debe ser un lugar que atraiga talentos que contribuyan a la innovación social. Debe ser un punto de encuentro de todos quienes trabajan por un Chile sin pobreza (...) El Estado siempre debe estar al servicio de las personas. En ese sentido, mi sueño para 10 años más es que en Chile se haya superado la extrema pobreza y que el FOSIS haya sido protagonista en esa tarea.





### **Catherine González Velásquez**

Directora Regional FOSIS Ñuble

Mujer Líder en el Estado, Servicio Civil (2019)

Asumir la conducción del FOSIS en una región naciente, ha sido, sin lugar a duda, el desafío profesional más importante de mi trayectoria laboral, no sólo por la responsabilidad administrativa que el cargo conlleva, sino por la implicancia social de poder influir, desde la toma de decisiones, en la transformación de realidades. Es poder servir a Chile desde una institución con un inherente sello social, que permite dotar a familias de herramientas para mejorar su calidad de vida.

Creo que el principal aporte ha sido promover la intervención desde un enfoque territorial centrado en los

usuarios, permitiendo a las regiones la construcción de sus propios planes estratégicos de inversión regional, identificando los grupos prioritarios y otorgando la posibilidad de incorporar a cada programa las particularidades de la región y sus habitantes, lo que favorece la descentralización y una focalización de los recursos más pertinente y efectiva.

El FOSIS debe cumplir un rol protagónico en la transformación social de las familias más vulnerables de nuestro país, acortando brechas de desigualdad, a través del fortalecimiento de capacidades y competencias individuales, vinculando

a la sociedad civil, academia y sector privado en torno al desafío de superación de la pobreza y vulnerabilidad social.

Sueño con un servicio que avanza hacia la modernización institucional, en una era tecnológica caracterizada por la transformación digital, agilizando y facilitando procesos. Un servicio que sea capaz de adaptarse a los nuevos desafíos y contribuir de manera activa a disminuir las brechas digitales de nuestros usuarios, creando programas innovadores y adaptando los existentes a los retos del futuro.





### **Claudio Muñoz Zúñiga**

Ex integrante del Consejo FOSIS

Ex Presidente del Instituto Chileno de Adm. Racional de Empresas (ICARE)

***“El FOSIS, a mi juicio, debe ser el brazo articulador de los esfuerzos públicos y privados de este objetivo país”***

El principal desafío es no olvidar el problema, ya que a veces el desarrollo invisibiliza a los pobres. El FOSIS debe agregar a su actuación más tecnología y ciencia de datos para asegurar que el uso de los recursos incide de manera efectiva en la solución de la pobreza, y lograr una actuación más personalizada que permita acompañar a las personas en su tránsito hacia un país sin pobreza. El FOSIS, a mi juicio, debe ser el brazo articulador de los

esfuerzos públicos y privados de este objetivo país.

Fue interesante conocer el funcionamiento del Consejo FOSIS como un modelo donde actores de distintas partes de la sociedad interactúan y buscan aportar al objetivo y propósito del Ministerio de Familia y Desarrollo Social, y el FOSIS en particular.







# **FOSIS COMO ARTICULADOR DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL**



### **María Soledad Lucero**

Directora Ejecutiva AGCID

La experiencia y la acción del FOSIS resulta exitosa para promover el desarrollo social, lo que se expresa en una clara disminución de la pobreza, en especial la pobreza extrema. Dicha experiencia permite enfrentar también algunas de las variables más duras de la vulnerabilidad social. Asimismo, rescato la sistematización y transferencia de esa experiencia e instrumentos a otras nacionales, lo que han constituido un componente activo de gran importancia en la cooperación horizontal que la Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AGCID, ha entregado en la región, especialmente en Centroamérica en sus inicios.

Me gustaría destacar el trabajo realizado en República Dominicana y en El Salvador, porque en ambos

casos se ha desarrollado tres etapas consecutivas de cooperación en materia de empleabilidad, emprendimiento y generación de ingreso en poblaciones vulnerables. Se ha trabajado con jóvenes y mujeres, incidiendo en las políticas públicas de ambos países, generando metodologías y modelos que transformaron la institucionalidad de esas naciones.

Los medios, y con esto me refiero a las capacidades técnicas, profesionales, las redes, la inserción y conocimiento de la realidad social y los vínculos en el plano internacional, que disponen tanto la AGCID como el FOSIS, constituyen aspectos claves en el diseño de estrategias de acción para enfrentar este momento y en la materialización de estas.







### **Fanny Martínez Navarrete**

Jefa de Desarrollo de Capital Humano del FISDL, Gobierno de El Salvador

Para el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local, FISDL, del Gobierno de El Salvador, el FOSIS siempre ha estado de manos abiertas para entregarnos metodologías, conocimiento y lecciones aprendidas.

La experiencia de Chile en empleabilidad y emprendimiento, particularmente en el trabajo con familias y con jóvenes, en nuestro país han dado pie a programas de emprendimiento solidario, con una metodología que está siendo utilizada en varias otras instituciones a nivel nacional.

Hoy, más que nunca, se debe pensar de forma creativa para encontrar soluciones adecuadas, según la realidad de cada país, para superar la pobreza y reforzar los sistemas de protección social. El desafío es grande, pero enfrentar este reto será, responder a la nueva realidad que estamos viviendo.

### **Adriana Lagos Toro**

Jefa del departamento de Cooperación Internacional (2000-2015)

FOSIS debe recuperar el rol que tuvo a nivel internacional, donde fue reconocido por sus modelos de transferencia de programas dirigidos a la superación de la pobreza y pobreza extrema, en diversas áreas, y en asociación con diversas instituciones nacionales y extranjeras.

Era tanta la mística que teníamos, que no nos importaba ser tan pocos; y caminar y recorrer por horas extensos territorios periféricos de la Región Metropolitana. Ahí conocí casi todas las poblaciones y conventillos de Santiago, la solidaridad entre las personas más vulnerables, las

carencias de los niños, mujeres y ancianos. Eso marcó mi vida para siempre, pues donde trabajé posteriormente, siempre incorporé ese valor social y solidario.







## **FOSIS DESDE SUS TRABAJADORES**



### **Patricio Lama Santibáñez**

Presidente Asociación Nacional de Funcionarios del FOSIS  
Profesional de Gestión y Análisis, FOSIS Metropolitano

Como dirigente de la Asociación Nacional de Funcionarios del FOSIS, ANFFOS, he podido empaparme de la realidad laboral, el compromiso y la solidaridad permanente de mis compañeros y compañeras de todas las regiones.

Estoy convencido de que no es coherente jugársela por la dignificación de las personas y familias en situación de vulnerabilidad si no ponemos idéntico énfasis en la dignificación de quienes aquí laboran.

Durante muchos años, el FOSIS, a través de sus trabajadores y ejecutores, fue el único servicio público que podía entrar libremente en poblaciones y barrios, urbanos y rurales, incluso a altas horas de la noche, por lo que el conocimiento recabado en el trabajo territorial y poblacional se ha constituido en un aprendizaje invaluable que no solo es de utilidad interna, sino que también es un aporte para otras instituciones.

### **Ximena Antiman Cayuman**

Presidenta Sindicato de Honorarios FOSIS  
Asistente Administrativo, FOSIS Araucanía

El FOSIS del futuro debe ser un lugar que mejore las condiciones de los trabajadores y trabajadoras, que permita desarrollar una carrera funcionaria.

El FOSIS está presente en el corazón de la población urbana, de los campamentos, de las zonas rurales, de lugares apartados, representando siempre una esperanza de vida, un buen desarrollo económico y social, desde el esfuerzo propio de cada individuo y comunidad.

Sueño con un FOSIS que sea la Institución pública donde los mejores profesionales quieran mantenerse y desarrollarse profesionalmente. Un FOSIS moderno, digital, que integre información de otros servicios para dar orientación integral y oportuna a los usuarios que asisten a la institución y esperan respuestas.





### **Elizabeth Gálvez Romero**

Agente de Desarrollo Local, Coquimbo

El FOSIS ha sido una buena escuela y una gran oportunidad para crear e innovar. Permanentemente estoy aprendiendo y permanentemente estoy enseñando, orientando y asesorando a otros.

El FOSIS del futuro debiese ser reconocido por la atención a los usuarios y potenciales usuarios, por el manejo de información por parte

de los trabajadores y por orientar de mejor manera a las organizaciones que ejecutan sus programas.

### **Jaime González Salazar**

Jefe de Participación Ciudadana, Nivel Central

En marzo de 2021 cumpla 30 años en el FOSIS. He sido testigo desde el comienzo, donde el FOSIS partió como una institución muy cercana. El grupo humano que la conformó era muy diverso, pero acogedor, se logró cierta mística que se ha mantenido en el tiempo. Esa cercanía se trasladó al trabajo con las personas en terreno.

Frente a la pandemia, tenemos que prepararnos porque nuestra población objetivo va a crecer mucho. Habrá gran necesidad de emprendimiento y

también en área social, se necesitará apoyo para que las personas que puedan superar este impacto.

Tenemos que seguir creciendo y creo que, internamente, aún nos falta lograr que los temas relevantes y los programas, no sólo se conversen entre los subdirectores y jefaturas, que la institución se pueda abrir otras visiones de nuestros profesionales y retomar ese espíritu fundacional del FOSIS.







## **FOSIS DESDE LA MIRADA DE SUS USUARIOS**



### **Carlos Iturriaga Urrutia**

Artesano en cerámica de la Región de O'Higgins

***“El FOSIS ha sido fundamental en mi camino, porque gracias a los proyectos que me adjudiqué pude capacitarme y comprar materiales para llegar a lo que soy hoy”.***

Empecé a trabajar la cerámica hace 14 años, en unas capacitaciones que nos dieron en la cárcel de Santa Cruz, en la Región de O'Higgins. Me gustó el trabajo, se fue armando un grupo de artesanos en el penal y se empezó a formar el “Taller del Alma”.

Con el tiempo, logré el beneficio de la salida laboral y posteriormente conseguí la libertad condicional. Una vez que me la dieron, eché a andar mi taller al 100%, dedicándome por entero a mi oficio, participando en ferias y

también entregando mis productos en tiendas y a domicilio.

Quiero decirles a otros emprendedores que: “querer es poder... y que se puede salir adelante”. Por eso estaré siempre agradecido del FOSIS, pues me ayudó a consolidar mi artesanía, de la cual vivo 100%.

### **Karina Carrillo Melinao**

Tejedora de telar mapuche de la Región de La Araucanía

***“Me gustaría seguir creciendo, mi sueño es llegar a exportar mis trabajos (...) para poder proyectar una mejor educación para mis hijos, para que ellos tengan mejores oportunidades”.***

Mi emprendimiento se llama “Piwke Kal” y me dedico a la artesanía en telar mapuche, una técnica ancestral que he venido rescatando hace mucho tiempo y que aprendí de mi familia. Hace ya más de 10 años que me dedico a este arte, en el que he logrado innovar con lana de oveja y también utilizando fieltro.

En 2020, cuando comenzó la pandemia, bajaron mucho las ventas, pero la vitrina digital CyberFOSIS me ha ayudado a difundir mi trabajo, no

solo en la región. He ido de a poco aprendiendo más sobre marketing digital y han aumentado mucho mis seguidores en redes sociales.

Me gustaría seguir creciendo. Mi sueño es llegar a exportar mis trabajos, dar a conocer mi marca y lograr una mayor estabilidad económica para poder proyectar una mejor educación para mis hijos, para que ellos tengan mejores oportunidades.





### Yoselinne Alvarado Catalán

Programa Familias de la Región de Magallanes

***“Yo tengo cuatro hijos, soy dueña de casa y siento que me empoderaron como mujer”.***

FOSIS ha significado una oportunidad de crecimiento personal para mí y mi familia. FOSIS me ayudó a comenzar a trabajar, a ser independiente.

En el programa Familias, el profesional del FOSIS: siempre estuvo apoyándome, me aconsejó y orientó. En todo sentido, sobre todo en lo emocional. Yo tengo cuatro hijos, soy dueña de casa y siento que me empoderaron como mujer”.

El FOSIS debiese apoyar más a la mujer, incentivarla, así como lo hicieron conmigo. En mi caso, yo fui creciendo de a poco y ahora ya trabajo de forma independiente. Hay que seguir potenciando el rol de las mujeres.

### Vanessa Cornejo Tapia

Emprendedora de estampados de la Región de Tarapacá

FOSIS fue el inicio de todo, y estoy muy agradecida del apoyo brindado. Cuando empecé con mi emprendimiento, compré una estampadora de tazas y una impresora, me logré equipar además con una estampadora de poleras, una máquina de coser, y estoy muy contenta porque me ha ido muy bien y logré independizarme.

Una de las principales razones por las cuales quería independizarme y soñaba con trabajar desde casa era

otorgar atención total y especial a mi hijo Luciano, quien tiene diagnóstico de Trastorno del Espectro Autista.

Creo que FOSIS es una institución vital para el surgimiento de las pymes, y este año para el resurgimiento. Es el primer paso, el primer empujón para cumplir los sueños de un emprendedor.







### **Verónica Espinoza Valenzuela**

Emprendedora turística de la Región Metropolitana

Yo tengo un hostel justo a los pies del Volcán San José, en el sector Lo Valdés, donde recibo turistas de Chile y el extranjero. Partí ofreciendo banquetería y coffee break en el sector, pero luego fui armando mi propio refugio, con capacidad para 12 personas.

Cuando partí en el programa “Yo Emprendo” del FOSIS, no tenía idea lo que eran los costos fijos o los costos variables. Para mí, el taller inicial

del FOSIS fue como una nivelación de estudios y el segundo taller, en verdad, fue como ir a la universidad. Pude avanzar en mi crecimiento como emprendedora, con una oportunidad que se me abrió.

Les digo a todos los emprendedores que este es un proceso, porque uno va pasando etapas y que perseveren siempre, que busquen oportunidades de apoyo. A mí el FOSIS me impulsó a lograr mis sueños, así que se puede.

### **Camila Pinto Rojas**

Tejedora de técnica con dedos de la Región de Los Lagos

Mi emprendimiento se llama “Míalana” en honor a mi hija Mía. Cuando estaba embarazada supe que ella venía con una discapacidad y yo lamentablemente había quedado sin trabajo. Fueron tiempos duros y en mi propio proceso de salir adelante comencé a tejer con los dedos y a desarrollar esta técnica que es poco conocida.

Así descubrí que el FOSIS tenía alianza con Fundación Teletón y allí me pude integrar al programa “Yo Emprendo”. Cuando empecé mi emprendimiento se me cerraron muchas puertas, algunas personas me dijeron que no,

que no me podían enseñar. Entonces, según la experiencia de mis inicios, siempre he buscado dar espacio a otros emprendedores, enseñar, promoverlos.

Creo que el hecho de que alguien más crea en ti es fundamental para salir adelante. Cuando partí con mi primer proyecto del FOSIS, yo no creía en mí, pero el FOSIS sí creyó en mí. Agradezco ese empuje y les pido a otros en el mismo camino que traten de tocar puertas, aunque les digan que no, porque más de alguna sí se va a abrir.





# **EL ROL DE FOSIS EN EL ECOSISTEMA PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA**



### **José Pablo Arellano Marín**

Director Ejecutivo Cieplan entre 1984 y 1989

Las necesidades de los cientos de miles de familias vulnerables hacen que la misión inicial siga plenamente vigente. La pobreza tiene nuevas dimensiones y expresiones. Hay nuevos problemas, pero la misma necesidad de solidaridad y de creatividad e innovación para buscar soluciones.

Es necesario renovar las metodologías para identificar las necesidades emergentes e innovar en la forma de abordar esas necesidades. Innovar requiere ensayar y estar preparado para terminar y/o reemplazar las iniciativas que no logran los objetivos buscados, algo que no siempre es fácil en las iniciativas sociales; y menos en el Estado.

### **Mario Pavón Prat**

Gerente General Fondo Esperanza

Presidente de la Red para el apoyo de las Microfinanzas en Chile

Destaco especialmente el programa de Acceso al Microfinanciamiento que, gracias a la colaboración entre FOSIS e instituciones privadas, permite que miles de emprendedores accedan a financiamiento y educación y, finalmente, gracias al esfuerzo de cada emprendedor, se mejore la calidad de vida de las personas, sus familias y comunidades.

Muchas familias siguen enfrentando una permanente vulnerabilidad y ante cualquier shock externo, vuelven a caer en la pobreza. Es lo que nos está enrostrando el Covid-19. Es importante seguir avanzando en la construcción de un ecosistema del emprendimiento, donde los programas e intervenciones conversen unos con otros.







### **Liliana Cortés Rojas**

Directora Ejecutiva Fundación Súmate  
Miembro Consejo de la Sociedad Civil del FOSIS

Creo que debemos dejar de diseñar programas para “pobres” y avanzar en diseñar propuestas para ciudadanos/ personas que por situaciones transitorias o más permanentes requieren dispositivos y/o servicios de protección social que les garanticen

un mínimo piso de bienestar y que sean habilitantes para superar la situación que los aqueja y avancen al ejercicio pleno de sus derechos.

### **Raúl Perry Mitchell**

Jefe de Programas Fundación San Carlos de Maipo  
Miembro Consejo de la Sociedad Civil del FOSIS

El FOSIS ha ido moviendo la barrera de lo que, en el desarrollo social, desde la óptica del Estado, se hace necesario. En su historia, hemos sido testigos de diferentes desafíos: desde los esfuerzos en focalización, el desarrollo del microemprendimiento y el enfoque en el usuario, más que en sus necesidades.

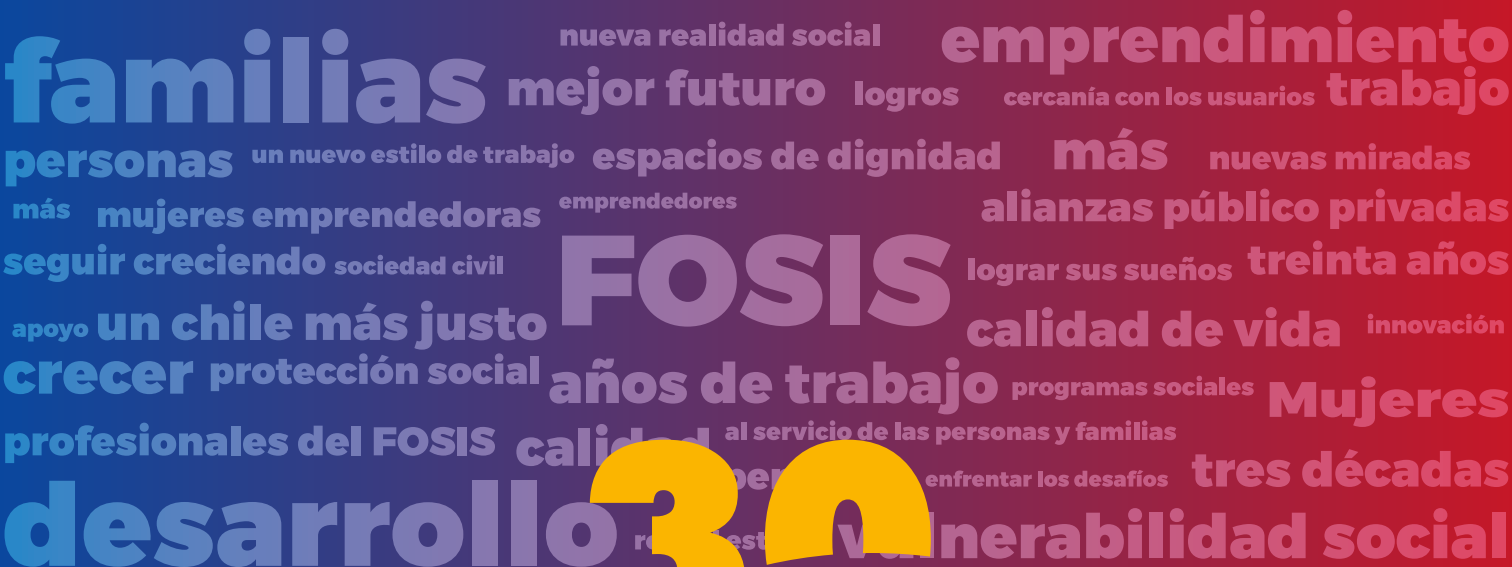
El FOSIS y la sociedad civil deben mantener el foco en sus usuarios y usuarias, entenderlas como personas que buscan su camino y no como un conjunto de necesidades a satisfacer, sin recursos que aportar.











para 30 años



**FOSIS**  
**MEJOR FUTURO**