son las cadenas de valor basadas en grandes empresas con las que el programa de la AMIA trabajó hasta ahora.

Pymes y RSE: la AMIA lo consiguió

Un programa ejecutado por la mutual y patrocinado por el BID facilita que empresas chicas, aun con pocos recursos, puedan encarar acciones de responsabilidad comunitaria.

Por Walter Duer

200
empresas
son las beneficiarias del programa ValorRSE+Competitividad.

15
son las provincias
en las cuales el programa tiene presencia, hasta el momento.

70
consultores
fueron capacitados desde que el programa está en vigencia. La cifra se incrementa en cada iniciativa.

5
mil
horas en consultoría de empresa, lleva el programa en 300 empresas.

Las pymes y la responsabilidad social empresaria (RSE) no son precisamente aliados naturales, ya que esa actividad suele estar a cargo de departamentos especializados de las grandes empresas y corporaciones, un lujo que las pymes rara vez se pueden dar. Sin embargo, están apareciendo puentes que unen esos caminos: uno es el programa Valor RSE+Competitividad, una iniciativa ejecutada por la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA) con el patrocinio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin). Desde 2009, trabaja con las cadenas de valor de grandes empresas: pymes clientes, proveedores y distribuidores a las que se brinda asistencia técnica y acompañamiento durante la ejecución de planes de mejoras en RSE.

Algunas de las "grandes" que acompañan son Loma Negra, Novartis, IRSA, Banco Galicia, Invap, Santander Río, Monsanto, Toyota, Pan American Energy, Holcim, Henkel y Telecom.

"A las pymes siempre se les hizo compleja la mirada de RSE debido a que se trata de un concepto apuntalado en el largo plazo, mientras que las empresas más pequeñas parecen condenadas al cortoplacismo", explica Fernando Passarelli, coordinador del programa. Agrega: "Suele pensarse en la RSE como donaciones o acciones filantrópicas y, bajo esa perspectiva antigua, los empresarios perciben un costo y las pymes huyen porque podría afectarles la rentabilidad". Para romper este esquema, el programa trabaja en diferentes dimensiones de la RSE: gobierno empresarial, prácticas laborales, medio ambiente, clientes e inversión social.

También ofrece capacitación y consultoría en temáticas como planeamiento estratégico, gestión de calidad, prácticas anticorrupción, empresas familiares o gestión ambiental. Otras temáticas: ecoeficiencia, capital humano, gestión comercial, logística o reingeniería de procesos en general.

La empresa grande recomienda a la pyme, en general uno de sus proveedores o clientes. Ese simple gesto es suficiente para derribar barreras. "Nos permite llegar con mucha fuerza. A la empresa grande la participación no sólo le sirve para cuidar a ese cliente o proveedor. Si es un cliente, incluso, hasta quizá le venda más, ya que muchas veces las mejoras repercuten en la optimización de procesos, en las condiciones laborales en términos de seguridad e higiene, o en una mayor satisfacción del personal que, como consecuencia, brinda un mejor servicio", señala Passarelli. Y subraya que ya tienen pedidos de pymes que quieren participar del programa aun sin formar parte de una cadena de valor.

Para las pymes, acercarse a la RSE representa también una oportunidad. "Este segmento suele caer en la trampa del precio como único factor competitivo y, con la RSE, se acerca a la alternativa de competir por diferenciación", apunta Passarelli.

FERNANDO PASSARELLI

En busca de la mejora continua

DESDE CARCARAÑÁ, EXTRAINDER LE QUITA UN PORCENTAJE A SUS UTILIDADES PARA VOLCARLO EN ACCIONES CON LA COMUNIDAD.

Estamos convencidos de que el desarrollo de la RSE es un camino de ida que sólo genera círculos virtuosos: colaboradores contentos y comprometidos con el desarrollo de la empresa, clientes satisfechos, mejor posicionamiento, relaciones confiables y de largo plazo con nuestros proveedores y una comunidad que aprecia y valora nuestras acciones son algunos de los beneficios", relata Luisina Palombarini, socia de Extrainder.

La compañía, familiar, está dedicada desde hace 25 años al comercio nacional e internacional de autopiezas eléctricas, mecatrónicas y electrónicas para automóviles de turismo, transporte colectivo y de carga, agro y maquinaria vial. Con sede central en Carcarañá, Santa Fe, representa grandes marcas internacionales, como Parker o Continental, y tiene presencia en todo el país. Como cliente de Banco Galicia, llega al Programa Valor en 2015.

"Siempre habíamos considerado que la mejor forma de gestionar una

organización es buscando el equilibrio entre los objetivos económicos y el desarrollo de quienes son parte de nuestra empresa y trabajan para lograrlos", cuenta Palombarini, y agrega que desde 2013 venían participando a título individual en acciones de RSE. "A partir de 2015, con nuestra participación en el programa, nos permitió darle un marco de mayor profesionalismo y formalidad a esta área dentro de la empresa", agrega.

El primer paso fue hacer un diagnóstico que les permitió detectar debilidades para mejorarlas. Se trabajó en la sistematización, la medición y la comunicación de las acciones. "Realizamos nuestro análisis de materialidad, identificamos los grupos de interés y logramos determinar cuáles deberían ser las prioridades de los planes de RSE de la empresa en el corto y el mediano plazo", cuenta Palombarini. "Hoy buscamos integrar el concepto de RSE a nuestra misión, nuestros valores y nuestras decisiones: lo transformamos en una pauta cultural de comportamiento dentro de nuestra organización", agrega. A partir de 2015, se dispuso asignar un porcentaje de la utilidad del ejercicio para financiar el plan de RSE del período siguiente.

Las acciones son variadas y van desde un convenio con los bomberos voluntarios de Carcaraña para promover conductas responsables en el tránsito, hasta la plantación de árboles en el centro deportivo de la ciudad con la participación de los empleados y sus familiares, pasando por la iniciativa de dejar de enviar documentos internos en papel.

"Estamos a la búsqueda permanente de la mejora continua: nuestro objetivo es ampliar el compromiso con los grupos de interés y desarrollar acciones que generen cada vez mayor impacto positivo en colaboradores, clientes, proveedores, la comunidad y el medio ambiente", concluye Palombarini.

EXTRAINDER

Fundada en **1991**
Ingreso al programa: **2015**
Áreas: **Medio anbiente e inversión social.**
Empleados: **35**

Rentabilidad bajo normas sustentables

LA CONSTRUCTORA MILICIC, DE ROSARIO, ADHIRIÓ AL PACTO GLOBAL DE LA ONU, QUE FOMENTA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Creada en 1973 por Carlos Milicic, la empresa que lleva su apellido comenzó como una comercializadora de materiales para la construcción, excavaciones y demoliciones para edificios que, con los años, fue posicionándose como una constructora especialista en movimientos de suelo, obras civiles industriales, obras de infraestructura e higiene urbana, con importantes proyectos de infraestructura en sectores de producción primaria como minería, gas, petróleo, energía o puertos. Con sede en Rosario, desde 2005 ocupa 65.000 metros cuadrados, además de oficinas en Buenos Aires y un centro logístico en San Juan.

En 2015, de la mano de Banco Galicia, comenzó a desarrollar una política de RSE alineada con la gestión y la estrategia del negocio. "Decidimos adherir a la iniciativa del Pacto Global de Naciones Unidas", explica Jorge Aimi, gerente de Higiene Urbana. El Pacto es una iniciativa que convoca a empresas de todo el mundo para que adopten, apoyen y promulguen, dentro de su esfera de influencia, un conjunto de valores en las áreas de derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y anticorrupción. Las organizaciones participantes se comprometen a informar sus progresos de manera frecuente.

"En abril de 2016 presentamos nuestra primera comunicación de progreso y, a inicios de 2017, establecimos un convenio de asistencia directa con el Programa Valor, para trabajar el planeamiento y la implementación de nuestra política en RSE", agrega. Esto permitió a la compañía lograr un avance significativo en la integración de los principios del Pacto Global a las estrategias, cultura y acciones enmarcadas en las distintas áreas de la organización.

Desde entonces, la empresa elevó otras dos comunicaciones de progreso. "Esos documentos muestran los avances obtenidos y la formalización de la RSE en la gestión de nuestra empresa, aunque somos conscientes de que nos queda un largo camino para consolidar plenamente los Diez Principios que establece el Pacto Global", detalla Aimi.

La compañía está en pleno crecimiento y en 2017 alcanzó una facturación anual de $ 1.700 millones y cuenta con un plantel de más de 1.000 empleados que ejecutan proyectos en todo el territorio nacional.

¿Qué entienden dentro de la empresa por ser socialmente responsable? "Se cumple con esos parámetros si se asegura rentabilidad económica a los accionistas, si los productos y servicios responden a las necesidades de los clientes y contribuyen a su bienestar, si se muestra respeto por el ambiente, si se involucra en programas de interés para la comunidad, si se brindan condiciones seguras y saludables a los empleados, si se observa una conducta ética en sus acciones y, además, si el comportamiento en forma voluntaria va más allá del cumplimiento de los estándares mínimos reglamentarios", agrega Aimi.

MILICIC

Fundada en **1993**
Ingreso al programa: **2015**
Áreas: **Medio ambiente, prácticas laborales.**
Empleados: **1.000**

Centro del Copiado: todo se transforma

PROVEEDORA DEL INVAP, FUNCIONA EN BARILOCHE Y ORGANIZA CAMPAÑAS DE CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL.

Centro del Copiado ofrece servicios de impresión, diseño gráfico y librería comercial desde 1992 en San Carlos de Bariloche, y desde hace varios años viene aplicando políticas acordes con el compromiso con el medio ambiente. A comienzos de siglo incorporó papeles FSC (por Forest Stewardship Council), una certificación de origen de bosques que son aprovechados de forma racional, autosustentables y en cuya producción no interviene el trabajo infantil. En 2004, la firma incorporó las bolsas oxibiodegradables, fabricadas de tal manera que se degradan en un período máximo de cinco años, contra los 300 que demoran las de polipropileno tradicionales. "Con nuestro clima, no podíamos poner nuestros productos en bolsas de papel, porque con la lluvia y la nieve, se arruinaban apenas el cliente dejaba el local", cuenta Leonardo Marcasciano, responsable de Centro del Copiado. "Costaban el doble que una bolsa común."

La máxima resonancia, no obstante, la lograron con la participación en el programa "Copiando buenas acciones", junto con la Asociación Recicladores de Bariloche (ARB), orientado a concientizar a la gente en la separación de la basura en origen.

En este contexto, cuando se le solicitó a la tecnológica rionegrina Invap que eligiera alguno de sus proveedores pyme para incorporar al programa Valor, seleccionó, entre más de 1.800 proveedores, a Centro del Copiado. "A partir de nuestra participación en el programa, recibimos consultoría constante y trabajamos en un proceso que duró un año y medio, durante el cual reformulamos nuestra visión", afirma Marcasciano. Y da lo que considera su "ejemplo emblemático": uno de sus clientes, el Centro de Formación Docente, les pidió colocar afiches dentro del local para promocionar un recital a beneficio de una escuela rural. Decidieron involucrarse en el evento: colocaron una caja para juntar ropa y calzado e imprimieron 40.000 volantes de promoción. "Los repartimos uno por uno, por la calle, en pleno invierno", aclara Marcasciano. ¿El resultado? Tres metros cúbicos de ropa, donaciones espontáneas ("Venían profesionales a copiar un plano y pedían que les debitáramos un monto extra de la tarjeta, para donar", relata Marcasciano) y un involucramiento que abarcó a toda la sociedad, incluyendo a los proveedores de la compañía, como Papelera Sarandí, que a pesar de ser avisada con dos semanas de anticipación se sumó con cajas de útiles. Todo lo recaudado fue trasladado en una Unimog nueva, del Servicio de Prevención y Lucha contra los Incendios Forestales, ya que el camino de acceso a la escuela es muy dificultoso. "Cuando se apela al compromiso de la cadena de valor y del público, las sinergias que se logran son imposibles de medir", concluye Marcasciano.

LEONARDO MARCASCIANO

CENTRO DEL COPIADO

Fundada en **1992**
Ingreso al programa: **2010**
Áreas: **Gobierno empresarial y medio ambiente.**
Empleados: **25**

Montalbano: cómo aprender un plan B

PROVEEDOR DE HENKEL, INCORPORÓ MEJORES PRÁCTICAS EN TEMAS DE TRABAJO, SUSTENTABILIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS.

Néstor Montalbano fundó la empresa que lleva su apellido en Chivilcoy, provincia de Buenos Aires, en 1982. Por entonces, cuenta, quería capitalizar sus múltiples habilidades en tareas que iban desde pintar y empapelar, hasta limpieza de alfombras. En su recorrido, fue consiguiendo clientes cada vez más grandes, hasta que comenzó a trabajar con National Start & Chemical, la principal industria química de su ciudad. En 2008, esa empresa fue adquirida por Henkel, y la multinacional, que utilizaba diez proveedores diferentes para los servicios de *facility management*, decidió unificar todo en Montalbano. Para la empresa, significó ocuparse de tareas que van desde los espacios verdes y las expendedoras de café, hasta el mantenimiento general de las instalaciones o el servicio de comedor diario para 140 personas (80 en Chivilcoy, 60 en Buenos Aires), entre otras.

"Desde entonces, la empresa fue creciendo de la mano de Henkel, que nos involucró en el mundo de las normas internacionales, de las certificaciones y, en este contexto, también nos acercó al programa Valor", cuenta Montalbano. En este caso, el foco estuvo puesto en la definición de la filosofía, la misión, la visión y los valores de la pyme. Además, se trabajó en el registro, la documentación y la sistematización de cada uno de los procesos operativos. "Siempre tuvimos mucha capacidad de trabajo, pero nuestro déficit estaba en la papelería, en la documentación, en la organización", admite Montalbano. "Todo lo que obtuvimos a partir del programa Valor fue para nuestra empresa un aprendizaje muy útil, aunque somos conscientes de que todavía nos faltan cosas", asegura. También redactaron un código de conducta para el personal. "Va desde no gritar en las instalaciones, hasta el respeto por la diversidad y el prójimo".

Entre las mejoras, Montalbano identifica la capacidad actual de establecer un "plan B" para diferentes procesos. "Yo compraba carne en un único lugar, por ejemplo, por lo que si el carnicero llegaba a tener algún problema, por mínimo que fuera, me quedaba sin provisión para atender los dos comedores", resalta. También se incorporaron buenas prácticas en materia de sustentabilidad. Para el riego en las oficinas de San Isidro, en el norte del Gran Buenos Aires, se utiliza agua de lluvia que se recolecta en una cámara.

Los resultados del programa permitieron a la empresa mejorar su gestión de riesgos ligados a sus operaciones y abordar oportunidades de mejora en temas de costos. Al mismo tiempo, la iniciativa resultó esencial para cubrir los requisitos de Henkel. "Es una empresa que cumple de manera estricta todos los derechos y las obligaciones respecto de sus vecinos, de los sitios donde opera, del medio ambiente circundante y, del mismo modo, exige un nivel de responsabilidad equivalente de sus proveedores", destaca Montalbano.

MONTALBANO

Fundada en **1982**
Ingreso al programa: **2016**
Áreas: **Gestión y procesos.**
Empleados: **80**

NÉSTOR MOLTALBANO

ALFREDO MARTÍNEZ

Segufer, nuevas herramientas

DISTRIBUIDORA PARA INDUSTRIAS, INCORPORÓ MEJORES PRÁCTICAS CON FOCO EN SUS EMPLEADOS Y EN EL MEDIO AMBIENTE.

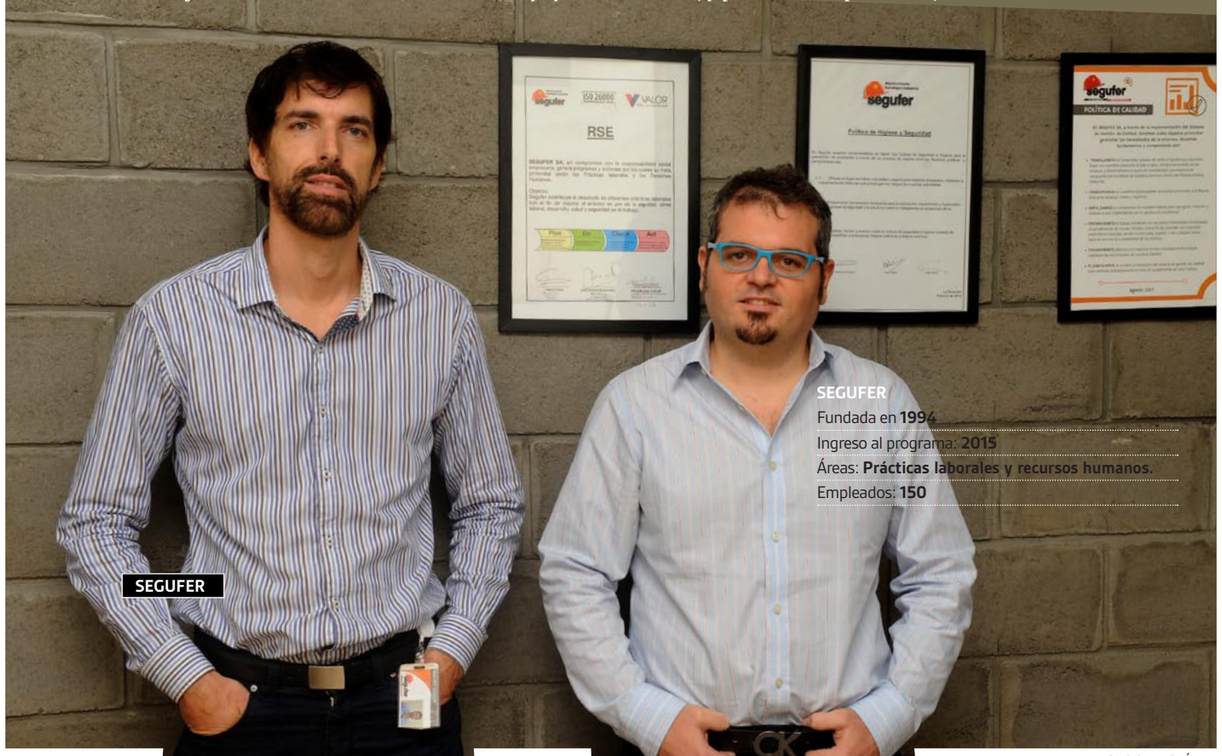
Segufer es distribuidora de productos de ferretería industrial, elementos de protección personal, instrumentos, herramientas, equipos e insumos. Sus clientes son empresas de rubros como minería, siderurgia, construcción, petróleo, alimentación y servicios. Tiene seis sedes regionales y un centro de distribución de 5.000 metros cuadrados. Henkel, uno de sus proveedores, la invitó participar del Programa Valor.

"Elegimos priorizar los recursos humanos y el medio ambiente", cuenta Mauro Godoy, responsable de Recursos Humanos. "Encaramos capacitaciones y otras acciones, como el planteo de manuales, formularios y procesos vinculados al compromiso social de la empresa con sus empleados y la sociedad."

Se desarrolló un plan anual de capacitaciones a empleados, con foco en las políticas de RSE y prevención de accidentes laborales. En términos de recursos humanos, iniciaron acciones de sensibilización en género, igualdad en los derechos de la mujer, promoción e inserción laboral equilibrada, equidad entre trabajo y remuneración, y protección ante situaciones de violencia en el ámbito laboral. Por otra parte, se establecieron políticas internas de prevención de la corrupción.

La segunda etapa de intervención desde el Programa Valor inició en 2017 y se enfocó en el acompañamiento para la actualización de la norma ISO 9001:2008 a la versión 2015. "A través de la gestión de la calidad, ahondamos en la innovación de nuestros procesos, en la mejora continua y en la sustentabilidad de las relaciones con clientes, proveedores y colaboradores, a través de las herramientas que propone la nueva versión", explica Lucas Lahitte, responsable de IT de la compañía.

La incorporación de conceptos de RSE, coinciden Godoy y Lahitte, impactó positivamente en el negocio. "Nos aporta un valor agregado ante la comunidad –ya que colaboramos con el medio ambiente actuando de forma positiva– y genera confianza, para que los proveedores y clientes se sientan atraídos en negociar con una empresa responsable", indican.



SEGUFER

SEGUFER

Fundada en **1994**
Ingreso al programa: **2015**
Áreas: **Prácticas laborales y recursos humanos.**
Empleados: **150**

ALFREDO MARTÍNEZ

JUAN PABLO TORO

SIE, empleados más seguros

ESPECIALIZADA EN SEGURIDAD, DETECTÓ UNA VENTANA DE OPORTUNIDAD PARA EXPLORAR LA RSE EN SU PROPIA GENTE.

Teníamos el tema RSE en el radar, pero de manera lejana y concebido como lo entiende la mayoría, como algo de acción social, medio ambiente o relaciones con las comunidades", explica Juan Pablo Toro, director general de SIE.

La empresa, fundada en 1983, está especializada en seguridad de espacios públicos y prevención y atención de casos delictivos. Es proveedora de IRSA para muchos de sus *shoppings* y edificios, tiene oficinas en la ciudad de Buenos Aires y ofrece servicios tanto allí como en el Gran Buenos Aires.

"Cuando hicimos el diagnóstico con la gente del Programa Valor, descubrimos la oportunidad de trabajar con nuestro público interno como parte de la estrategia de RSE. Revisamos los procesos de recursos humanos de punta a punta, para identificar oportunidades para hacerlos más sustentables y transparentes", explica Toro.

En un sector caracterizado por la informalidad laboral, dice, se revisó minuciosamente cada paso para alinearlo con las leyes laborales y el convenio colectivo de trabajo.

También aplicaron diversos beneficios para el personal, como presentismo adicional al indicado en el convenio colectivo para los que logran presencia completa trimestral. Otro fue la evaluación de desempeño anual, asociada a un bono adicional al sueldo. También generaron encuestas de clima laboral, apertura a sugerencias, horarios reducidos los viernes para personal administrativo y jerárquico, y almuerzo con *catering* corporativo.

"Logramos que el nivel de satisfacción de nuestros empleados, por encima del 90%, fuera un factor de diferenciación", asegura Toro. A esto se suma que el ausentismo está por debajo del 2%, con un notable incremento del presentismo absoluto. "El 80% de la dotación no falta ni una vez en cada trimestre y un 60% no tiene ausentes en todo un año", destaca.

La aproximación de SIE a la RSE fue también una ventana para explorar otros ámbitos, como el Programa Prevenir, que difunde por redes sociales prácticas y recomendaciones de seguridad, o la suscripción al Pacto Global de las Naciones Unidas, al que adhirieron hace cinco años ("Todos los años encontramos algo para reportar, lo que significa que siempre logramos alguna mejora", señala Toro). También participan de otro programa de acciones RSE, Empujar, dedicado a tareas vinculadas a la comunidad. "Para nosotros, el programa Valor representa un antes y un después", asegura Toro.

SIE

Fundada en **1983**
Ingreso al programa: **2010**
Áreas: **Prácticas laborales e inversión social.**
Empleados: **700**

PPE, agrupando a la tropa

DEDICADA AL TRATAMIENTO DE EFLUENTES, ELABORÓ UN CÓDIGO DE ÉTICA PARA SUS EMPLEADOS, MUCHOS EN ÁREAS REMOTAS.

PPE nació en 1993 con sólo seis empleados y el objetivo de fabricar y comercializar productos químicos para tratamiento de efluentes industriales. "En aquel momento sólo las multinacionales atendían y tenían presupuesto para temas ambientales", cuenta Nicolás Di Iacovo, jefe del departamento de seguridad de la empresa.

Para 2001 se habían convertido en proveedores de los productos químicos de varias de las terminales automotrices y ganaron una licitación para operar la planta de efluentes de una de esas plantas. Ese paso los llevó a duplicar la cantidad de personal para poder llevar adelante la tarea, pasaron de 21 a 42, cambiaron el foco hacia el modelo de servicios y se instalaron en su primer inmueble propio, en el Parque Industrial La Cantábrica.

En 2003 concretaron un acuerdo con la química Henkel para fabricar algunos de sus productos bajo la modalidad *a fasón* en esa planta, con la intención de aprovechar su capacidad ociosa. Como en otros de los casos relevados en este informe, el puente que acercó a PPE con el Programa Valor de la AMIA fue su rol como proveedor de Henkel.

"Fue un disparador para poner bajo un formato ordenado las prácticas que la organización ya venía desarrollando en materia de RSE", explica Mónica Colaiacovo, responsable de calidad y medio ambiente de la compañía. "Desde su creación, nuestra empresa tiene en su cadena de valor multinacionales, por lo que siempre debimos mantener un estándar de excelencia en todos sus procesos, incluyendo las certificaciones en ISO 9000, ISO 14000 y OSHAS."

Lo que incorporaron a partir del programa Valor, detalla, fue un código de ética y un plan de comunicación, sobre ese tema, para el personal. El desafío era importante: más de la mitad de los empleados trabaja fuera de las instalaciones de la empresa y la mayoría ni siquiera las conoce, por lo que se apostó a afianzar los canales de comunicación interna y desarrollar acciones de integración.

Por otro lado, se pusieron en marcha acciones ligadas a concientizar a los empleados en materia de separación de basura. Se articuló con otras empresas y con el municipio de Morón para implementar un sistema de recolección de residuos previamente clasificados.

"Nos propusimos relanzar nuestras campañas de recolección y segregación de residuos y encarar un estudio de factibilidad de recupero de agua tratada en nuestra planta para ser luego reutilizada, de forma tal de disminuir el consumo y la cantidad de efluentes líquidos generados", detalla Colaiacovo.

Respecto del programa, cuenta, "nos abrió las puertas para conocer todos los beneficios y oportunidades para trabajar de manera responsable y sustentable", explica Di Iacovo.

ALFREDO MARTÍNEZ

PPE

Fundada en **1993**
Ingreso al programa: **2015**
Áreas: **Prácticas laborales.**
Empleados: **170**

Thermodyne Vial, mejoras sostenibles

PROVEEDORA DE LA CEMENTERA LOMA NEGRA DESDE HACE DÉCADAS, APLICA LA RSE DE MANERA SISTEMÁTICA. "FUE UN CLIC."

Thermodyne Vial nació en 1940 en San Rafael, Mendoza, como una iniciativa del ingeniero Cristóbal Tarazaga, que creó en ese momentos el taller mecánico La Rural. Desde entonces, se enfocó en la venta de repuestos originales y servicios de mantenimiento, posventa y reparación de la fabricante de camiones Mack. Hoy es representante exclusiva de esa marca en la Argentina, así como de McNeilus, Propatch y Braden. Como tal, se posicionó como proveedora de grandes empresas en los segmentos de minería, petróleo y construcción. Uno de sus principales clientes, con una relación que data de 1955, es la cementera Loma Negra. Desde 1966 la compañía se instala en la ciudad de Buenos Aires como Thermodyne Diesel y toma su actual denominación en 1986, luego del fallecimiento de Tarazaga. Para entonces, ya estaba su hijo Eduardo en la empresa y se sumaron sus hermanos, Luis y Alejandro.

"Loma Negra nos invitó a participar del Programa Valor por el vínculo que teníamos y, al mismo tiempo, nosotros estábamos atravesando un proceso de crecimiento, por lo que nos pareció positivo involucrarnos", dice Eduardo Tarazaga, presidente de la compañía. "Fue una oportunidad para detectar debilidades y fortalezas relacionadas con competitividad y rentabilidad, porque sólo cuando una pyme resuelve estos aspectos, puede dedicarse a optimizar sus relaciones con su público interno o con su cadena de valor", resalta.

La compañía apostó al gobierno empresarial, al perfeccionamiento en las relaciones con el cliente, al desarrollo de un plan de comunicación y de acción de *marketing*. "En una empresa familiar, donde sus directivos viven apagando incendios, estas cuestiones están siempre en un segundo plano: haberlas llevado al primero fue para nosotros un clic", admite. "Sustentabilidad implica perdurar: si las acciones de RSE y cadena de valor no se constituyen en políticas empresariales, si son meros gestos de *marketing*, o una cuestión de oportunismo para quedar bien con el proveedor que nos convocó, sus beneficios serán nulos o tendrán corta vida", señala.

En 2017, la compañía y Mack, en conjunto, buscaron técnicos calificados en equipamiento pesado entre los venezolanos que inmigraron a la Argentina. "Fue una gran apuesta más allá de que cubrían nuestras necesidades técnicas, era nuestra oportunidad de favorecer a familias que se encontraban en dificultades", detalla Tarazaga.

EDUARDO TARAZAGA

JUAN MANUEL FOGLIA

THERMODYNE VIAL

Fundada en **1947**
Ingreso al programa: **2010**
Áreas: **Prácticas laborales e inclusión social.**
Empleados: **40**