

UN PARADIGMA SIN FRONTERAS

La 18ª edición del Encuentro Responsable reunió a representantes de industrias tan diversas como complementarias. Los temas que lideraron la mesa fueron la gestión sustentable, la transversalidad y la participación de los empleados.



Una vez más, el Hotel InterContinental de Buenos Aires fue sede de un hermoso encuentro. El 29 de agosto de 1810, justo tres meses después de que se organizara la Primera Junta, Josefa Aráoz y Balderrama daba a luz a su quinto y último hijo: Juan Bautista Alberdi. El benjamín de la familia se convertiría en un jurista y estadista de renombre, autor intelectual de la Constitución Argentina de 1953. Para conmemorar su nacimiento, esa fecha se proclamaría como el Día del Abogado en todo el territorio nacional.

207 años después, dos abogados que nunca ejercieron su profesión se sientan a tomar el té junto a otras cinco personas que representan las áreas de Sustentabilidad y RSE de diferentes empresas y entidades. Uno de esos letrados es Pancho Ibáñez, moderador por excelencia de los Encuentros Responsables de revista PRESENTE. Luego de un intercambio de saludos, las presentaciones protocolares y las fotos de rigor, una nueva reunión entre pares daba comienzo.

En su 18ª edición, los elegidos para compartir ideas y proyectos fueron: Claudio Giomi, Gerente Corporativo de Sustentabilidad de Arcor; Cecilia Gilabert, Public Affairs & Patient Relations Regional Director Region South de Abbvie; Sabrina Gutiérrez Crotti, Responsable de Marketing, Comunicación y BD de Grant Thornton; Julián Ballarino, Gerente de Asuntos Públicos y Comunicaciones de Frávega; María José Sucarrat, Directora Ejecutiva R.E.D. de empresas por la diversidad y Directora Académica del Programa de Responsabilidad Social, Inclusión y Sostenibilidad de la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT); y Pablo Kiesel, Gerente Comercial de RAGHSA.

Pancho Ibáñez: [Haciendo énfasis en la fecha] Seguramente Alberdi tendría el concepto de RSE dentro de sí. Por algo escribió las "Bases"

y pensó en una forma mejor y diferente para la organización del país. Creo que tenía muy claro el tema que hoy nos convoca. Celebro que sean el mismo número de hombres y mujeres en este encuentro. También, que algunos de ustedes lleven muchos años en sus empresas y otros muy pocos.

Giomi (Arcor): Estoy hace 20 años en la empresa; entré en Fundación Arcor, que en ese momento estaba más vinculada con la inversión social. Estudié Trabajo Social y también Abogacía, aunque nunca ejercí, pero siempre me relacioné con estos temas. Sobre lo que decías de Alberdi, creo que es así. El concepto de RSE no es novedoso para las empresas desde el punto de vista de las prácticas. Ya se llevaban a cabo, pero no bajo estos conceptos. El nombre en sí aportó una mirada más integral de todos estos temas. Como Gerente de la fundación, me tocó acompañar el proceso de cambio y coordinar un grupo que estructuró el primer programa de RSE de la empresa. Empezamos la discusión sobre estos puntos entre 2003 y 2004, hicimos un proceso durante 2005 y en 2006 estructuramos la primera gerencia de RSE de la compañía. En 2009 el área pasó a llamarse Gerencia de Sustentabilidad, de la que estoy actualmente a cargo.

Pancho Ibáñez: Paso de la alimentación a la educación. Reconozcamos que hay empresas o áreas que son mucho más cercanas al tema de la sustentabilidad. En el caso de los alimentos es casi obvio, y me parece que con la educación pasa lo mismo...

Sucarrat (UTDT): Debería ser orgánico. La educación es una materia fundamental y pendiente para la Argentina en cuanto a su desarrollo. Justamente







Julián Ballarino, Gerente de Asuntos Públicos y Comunicaciones de Frávega.

uno de los pilares de la UTDT apunta a la excelencia en la educación. Además, uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es proveer educación de calidad. En este sentido, incorporar el concepto de sustentabilidad en todas las organizaciones debería ser transversal, más allá de que sea un espacio natural para la educación, los alimentos o cualquier área que se vincule con el desarrollo social. La sustentabilidad busca proponer un mundo donde todo funcione un poco mejor (empresas, personas, la conservación del medio ambiente), y por eso necesita de todas las instituciones y todos los sectores.

En una pausa donde los asistentes hablaron sobre sus hábitos alimenticios durante la tarde, la actividad física y algunas cuestiones personales, todos empezaron a distenderse y a sentirse más cómodos en una reunión donde nadie se conocía.

Pancho Ibáñez: Estaba pensando en educación, en alimentación y ahora en la construcción. En

principio, uno podría pensar que quienes construyen edificios tienen la responsabilidad de hacerlos bien. Pero ustedes elevaron la exigencia...

Kiesel (RAGHSA): Fuimos pioneros en la construcción sustentable. El ser humano vive el 80 por ciento de su vida dentro de edificios donde duerme, trabaja, estudia y hace actividades recreativas. Hace diez años empezamos a buscar nuevas tendencias y vimos que la construcción sustentable se estaba llevando a cabo en mercados más evolucionados de distintas partes del mundo. Las más desarrolladas se vinculaban con las normas LEED [Leadership in Energy & Environmental Design, por sus siglas en inglés], una certificación norteamericana del US Green Building Council, que establece ciertas pautas en la construcción, el diseño y la operación de los edificios. Esto hace que se pueda reducir el impacto en el medio ambiente y tener un espacio interno más sustentable. Y, en definitiva, diseñar y construir bien tampoco representa un mayor

“Nuestra función en lo que tiene que ver con sustentabilidad y RSE está en optimizar lo que hacemos. Cuanto más optimizamos, más le devolvemos a la sociedad”,
Julián Ballarino.

costo. Muchas veces, un diseño que posee una buena orientación (uso solar), buenas aislaciones, buenas conductas de construcción y buena operación no cuesta más caro.

Pancho Ibáñez: En el caso de RAGHSA, me sorprendió muy gratamente que les den prioridad, en los estacionamientos, a los automóviles que cuentan con el sistema antipolución...

Kiesel (RAGHSA): Las normas LEED tienen distintos créditos que pueden aplicarse: el básico, *silver*, *gold* y *platinum*. Cuando construimos un edificio sustentable que llega a ciertos créditos, en algún punto este puede llegar a ser autosustentable (generar agua, electricidad, etc.). En nuestro caso, tomamos ciertos parámetros a través de los cuales, por ejemplo, incentivamos el uso de bicicletas y también cedimos espacios, que se podrían comercializar, para construir un vestuario para ciclistas. Lo increíble de esto es que tenemos pequeñas ciudades de 4000 a 10 mil usuarios diarios, que están diseñadas para 50 bicicletas. Y nos encontramos con que el espacio nos quedó chico, ya que hay 200 personas que viajan de esa forma. Por eso, nuestro trabajo también es readaptar y repensar los espacios para tratar de satisfacer las necesidades de todos los usuarios. Estamos muy contentos con el diseño y la construcción de los edificios, pero también con la implementación de medidas asociadas a

“Tenemos que explotar nuestras habilidades profesionales y personales para ayudar a la comunidad a que libere su potencial de crecimiento”,
Sabrina Gutiérrez Crotti.

nuestros clientes. Apuntamos a llevar iniciativas en conjunto para que no solo construyamos un edificio sustentable, sino que también logremos que sus empresas, empleados, usuarios y habitantes puedan llevarse una idea para replicar en sus casas.

Sucarrat (UTDT): ¿Cuántos edificios sustentables hay en Buenos Aires?

Kiesel (RAGHSA): Muy pocos, deben ser menos de cien. Nosotros tenemos cuatro edificios, que hacen un total de 100.000 m² de oficinas, todos en el área del centro. Pero ya es un avance que el desarrollador piense que puede usar grifería doble comando o tanques de recolección de agua de lluvia, a diferencia del año 2007, cuando todo esto no existía. Hay distintos conceptos, aunque obviamente si uno puede certificar eso suma. También nos dimos cuenta de que la publicidad y tratar de llegar a más arquitectos e ingenieros es algo que no va a parar; es una rueda que ya empezó a girar. Y la pata del Estado en relación con los incentivos también es importante. [Giomi y Sucarrat se suman y mencionan que sus respectivas organizaciones tienen edificios con certificación LEED). Esta es una iniciativa que viene de afuera, de países más desarrollados, que se replica acá y que de repente empieza a llegar. Y puede servir para todo: *retail*, hospitales, escuelas, viviendas, etc.



Sabrina Gutiérrez Crotti, Responsable de Marketing, Comunicación y BD en Grant Thornton Argentina.

Pancho Ibáñez: Lo primero que se me ocurre [se dirige a Cecilia Gilabert] es que el tema de la RSE es intrínseco a un laboratorio que vende salud. Pregunto, ¿se le puede pedir más?

Gilabert (AbbVie): Estamos trabajando en salud sustentable. Hay un grupo de empresas biofarmacéuticas y de innovación, entre las que se encuentra AbbVie, que trabaja en el desarrollo de nuevas terapias y tratamientos, con un rol social muy importante. De esta manera, podemos alcanzar una mejor expectativa y calidad de vida. Hubo enfermedades como el HIV y la hepatitis C, por ejemplo, que en su momento fueron incurables, pero con las que hoy se puede convivir normalmente. La hepatitis requería un tratamiento muy difícil y con poca expectativa de cura. En la actualidad, un enfermo se puede curar en un período de ocho a doce semanas. Esta innovación también implica acompañar al paciente, elaborar diagnósticos y desarrollar programas de prevención temprana, para incrementar las expectativas. Trabajamos mucho con los

medios de comunicación, que tienen un impacto muy importante en la detección de síntomas, y con las redes sociales. Asimismo, desarrollamos programas integrales con diferentes actores y ONG, que nos permiten llegar al paciente y brindarle un diagnóstico temprano para que pueda acceder a un médico especialista y así evitar la rotación entre distintos profesionales. Pero también entendemos que, más allá del tema de la salud, hay necesidades muy urgentes como la desnutrición y la protección de los primeros años de los niños, que sirven para evitar problemas futuros. Por eso, tenemos un rol activo junto a los diferentes actores públicos y académicos en el desarrollo de programas y proyectos que permiten que la salud sea más sustentable. Desde la innovación se pueden crear terapias que pueden cambiar el curso de una enfermedad. Nos sentimos comprometidos en todo este trayecto y trabajamos en cada etapa con diferentes actores. Creemos que el trabajo en equipo y la articulación público-privada son centrales para que la salud sea sustentable.



María José Sucarrat, Directora Ejecutiva R.E.D. de empresas por la diversidad y Directora Académica Prog. Responsabilidad Social, Inclusión y Sostenibilidad de la Universidad Torcuato Di Tella.

Pancho Ibáñez: Todos recordamos a Abbott. Pero ustedes son AbbVie... ¿por qué?

Gilabert (AbbVie): El legado que tenemos de Abbott se concentra en la primera parte del nombre, y la segunda parte la complementamos con la palabra "vida" (vie). Si bien es una compañía independiente de Abbott, que tuvo su período de transición y hoy cotiza en bolsa, hay un legado. Nuestro *pipeline* se empezó a gestar con lo que venía de la compañía anterior. En honor a eso, mantenemos las primeras tres letras del nombre.

Pancho Ibáñez: [A Julián Ballarino] Pasemos ahora al confort del hogar...

Ballarino (Frávega): Es la segunda vez que me toca crear y armar de cero el área de sustentabilidad en una empresa nacional. Esto tiene que ver con el orden, la génesis, el por qué y los significados previos. Desde nuestro análisis, existe un concepto de sustentabilidad entendido desde el

inicio. Una empresa no puede ser sustentable si no trata a sus empleados bajo las leyes establecidas o va más allá de ellas, y si no vende su producto o servicio de acuerdo a las políticas y normas relativas a los consumidores y leyes fiscales. También debemos sumar el servicio de posventa y brindarle al cliente la mejor experiencia, que es la base en la que se fundó y crece la empresa. Hace diez años, cuando un cliente se acercaba a un *retail*, era común que no hubiera comunicación entre lo que le habían dicho por teléfono o había visto en la web, y lo que le comentaban en la sucursal. Eso cambió. Si alguien estuvo navegando en la web, cuando se acerca a la sucursal y habla con el vendedor, este ya sabe de qué se trata y lo puede asesorar. Todo esto tiene que ver con brindar la mejor experiencia y la mejor posventa. Si hicimos bien todo lo anterior, entonces sí podemos devolverle algo a la comunidad. Como empresa familiar, Frávega llevaba a cabo varias iniciativas a nivel social, pero, por una decisión propia, no tenían visibilidad. Cuando ingresé en la com-

“La sustentabilidad debería ser transversal en todas las organizaciones, más allá de que sea un espacio natural para la educación, los alimentos o cualquier área que se vincule con el desarrollo social”,
María José Sucarrat.

pañía, pregunté cuáles eran los indicadores de esas gestiones. Y como no existían, aunque se estuvieran haciendo muchas acciones, no se optimizaban. Por eso, nuestra función en lo que tiene que ver con sustentabilidad y RSE también está en optimizar lo que hacemos, porque cuanto más optimizamos, más le devolvemos a la sociedad. Una de las alternativas que sugerí cuando llegué fue la de focalizarnos en una sola acción y dejar de desarrollar iniciativas erráticas. Dado que uno de los déficits de la Argentina es el habitacional y Frávega equipa hogares desde hace más de 100 años, la propuesta era simple: hacer hogares. Fuimos a buscar un socio y terminamos eligiendo a TECHO. Pero no pensamos en darle dinero, sino en que esa organización se montara en nuestra estructura y trabajara sobre nosotros. De esta forma, transformamos nuestras sucursales en un punto de donación de TECHO, donde se puede donar dinero (con múltiplos de dos o de diez) sin necesidad de comprar productos. Y Frávega no tiene injerencia en los fondos que recauda. A eso le sumamos un programa de voluntariado, a través del cual hacemos dos casas por año. Cada casa que se hace con voluntariado cuesta el doble que una casa que hace TECHO. Al hacerlo de esta forma, le devolvemos a la sociedad la mitad del déficit habitacional que tenía. Y en las sucursales también vendemos la revista *Punto F*, cuya ganancia completa va a la fundación. Por eso, nuestra función tiene que ver con ser responsables a la hora de armar programas que sean mucho más

“Entendemos que la construcción sustentable es una nueva forma que tenemos para trabajar por los grandes proyectos que hacemos y que van a perdurar en el tiempo”, Pablo Kiesel.

óptimos. Cuando el directorio u otros empleados de la empresa nos preguntan por qué hacemos esto, la respuesta es simple: “Si equipamos hogares, hacemos hogares”. Nuestra función es pensar el tema como si fuese propio, un concepto que está muy impregnado en las empresas familiares. Si uno piensa como dueño, actúa como si estuviera en su casa. Allí uno separa la basura, no malgasta, cierra la canilla, no pierde vueltos. Si lo extendemos a temas de RSE y sustentabilidad, entonces cumplimos con lo que debemos y le devolvemos algo a la sociedad. Es el origen de lo que hacíamos y que ahora complementamos.

Pancho Ibáñez: Seguramente todos ustedes deben haber necesitado asesoramiento en algún momento. Tenemos aquí a una asesora o una representante de quienes asesoran. ¿Cómo se asesora sobre RSE?

Gutiérrez Crotti (Grant Thornton): La RSE está dentro de nuestra estrategia de crecimiento junto a nuestros empleados, clientes y comunidades. Tratamos, como decía Julián, de hacerlo propio. No tiene que ver solamente con armar un programa de RSE, sino también con alentar a que nuestros empleados nos acerquen sus programas. Para ello, trabajamos con embajadores que nuclean estas actividades en cada uno de los 130 países donde estamos presentes. Con este fin, tenemos una red que nos permite comunicarnos con ellos para compartir ideas, mejores prácti-

cas y formas de implementación. Pero siempre buscamos trabajar de diferentes maneras sobre las áreas de salud, educación, medio ambiente y calidad. Nuestra idea es generar un compromiso y relaciones a largo plazo que nos permitan ver los avances y motiven a nuestros empleados con resultados palpables. Creemos que tenemos que explotar nuestras habilidades profesionales y personales para ayudar a la comunidad a que libere su potencial de crecimiento, de lo micro a lo macro. Por eso estamos trabajando con Proyecto Chiche, una organización chica que arma bolsas para festejar el Día del Niño, Fundación Banco de Alimentos, programas de voluntariado y la escuela San Francisco de Sales, que hace recorridos nocturnos. Colaboramos con varias acciones pequeñas porque pensamos que todo suma y que todo lo que está guiado por la pasión que nos mueve y nos interesa es lo que, en definitiva, más puede aportar. Entendemos que la estrategia y la misión de la empresa se sintetizan en ayudar a crecer a nuestros clientes, comuni-

dades y empleados, y a liberar el potencial de crecimiento de cada uno de ellos.

Pancho Ibáñez: Hace un año y nueve meses que estás en la empresa y ya parece que fueras una parte sustancial...

Gutiérrez Crotti (Grant Thornton): Justamente porque son cosas que uno siente y las plasma. También trabajamos mucho en la temática de la diversidad y las mujeres, y tenemos un reporte global que hace el IBR, un centro de investigación de la empresa. Además, desde fines del año pasado estamos dándole mucha importancia a nuestro objetivo como profesionales. Nosotros contamos con la información y por eso queremos compartirla, ayudar a concientizar y tatar de cambiar un poco las cosas desde nuestro lugar.

Giomi (Arcor): Estaba pensando en función de lo que se planteaba y del rol de cada uno. Creo que el mayor desafío que tenemos es incluir a la



Pablo Kiesel, Gerente Comercial de RAGHSA.



Claudio Giomi, Gerente Corporativo de Sustentabilidad de Arcor.

sustentabilidad como parte de la estrategia del negocio. La idea de RSE de una empresa llegó en un contexto de crisis económica y social, y se emparentó con lo que se tenía que hacer para apoyar a la comunidad. Y eso nos puso fuera de la gestión de la compañía. Por eso, nosotros preferimos hablar de gestión responsable orientada a la sustentabilidad, porque lo que hacemos es tratar de que haya una gestión responsable de todos los públicos. Lo que trata de articular este desafío son los objetivos del negocio con el concepto de sustentabilidad de la sociedad, es decir, vincular aquello que parecía que no estaba vinculado. En la actualidad, una empresa no puede subsistir fuera de un entorno sustentable. Si pensamos en el concepto de empresa, en realidad lo vinculamos a una idea de que la compañía tenía que concentrar y generar ganancias, y desentenderse de estos temas. Hace menos de 40 años, Milton Friedman planteó esto e incluso fue Premio Nobel. Y hoy estamos diciendo todo lo contrario, que una empresa necesariamente

debe articular sus objetivos de negocio al entorno y a la construcción de una sociedad que también se torne sustentable. Me parece que muchas veces nos quedamos limitados en esa discusión. El concepto de sustentabilidad radica en el modo de hacer negocios, y no tanto en cambiar la perspectiva. Ese es el desafío central que tenemos.

Pancho Ibáñez: Este tema fue objeto de charla en todos los encuentros anteriores. Y, muchas veces, consensuamos que el término "sustentabilidad" ya es parte del *statu quo* y está ahí para quedarse. Por otra parte, imagino un futuro en el que, en este tipo de reuniones, ese ya no sea un tema de discusión. Que todas las empresas y sus empleados sean responsables y lo contagien. Que haya una conciencia del bien hacer.

Ballarino (Frávega): Creo que esa pulsión está. En mi caso, cuando armamos el área lo hicimos articulando determinadas cuestiones. Frávega

"El concepto de sustentabilidad radica en el modo de hacer negocios, y no tanto en cambiar la perspectiva", Claudio Giomi.

tiene varios centros de distribución, oficinas corporativas y 120 sucursales, lo cual implica una gran disgregación. Pero cuando lanzamos iniciativas articuladas y armónicas en todo el país, la devolución y las respuestas llegaron de todos lados con una pulsión individual que daba cuenta de que esas acciones ya se habían organizado de diferentes formas en distintos lugares. Entonces adaptamos nuestras iniciativas y corregimos nuestras reglas. Si bien es verdad que estamos lejos, creo que la pulsión a nivel individual no está tan lejos. Me parece que no es tan difícil, sobre todo como lo planteaba Claudio, cuando uno piensa como negocio. Pero al margen de eso, había algo que estaba dando vueltas y muchos ya lo habían tomado. Cuando avanzamos en el plano individual, es fácil recoger esa pulsión. En el caso de un plan general, ahí sí es muy importante nuestro rol.

Pancho Ibáñez: La docente quiere observar algo...

Sucarrat (UTDT): Me quedé con lo que decía Claudio. Quienes trabajamos en estos temas somos apasionados por lo que hacemos porque hablamos de realidades sociales y ambientales que nos afectan a todos y nos tocan la fibra humana. Pero cuando lo llevamos a nuestra organización (no importa la industria), nos encontramos con muchas objeciones ya sea si habla-

“El trabajo en equipo y la articulación público-privada son centrales para que la salud sea sustentable”, Cecilia Gilabert.

mos de diversidad, sustentabilidad o filantropía. Siempre hay una resistencia interna. En la Argentina estamos en una etapa muy inicial y las empresas hacen mucho *makeup*. Yo llevo adelante un club de empresas comprometidas con programas de diversidad y veo muchas otras que se reconocen diversas pero que, en realidad, no lo son. Sus grupos son homogéneos, hay mucha discriminación de género y también tienen problemáticas sociales internas, que son el fiel reflejo de la sociedad actual. Para trabajar diversidad tenemos que focalizarnos en la gente que trabaja con nosotros, es decir, pensar en la diversidad hacia adentro. Cuando las empresas toman conciencia de la importancia y del impacto positivo que la inclusión puede tener en su negocio y su reputación, entonces empiezan a tomarlo más seriamente. Cuando la organización realmente entiende cuál es el impacto, la aguja se mueve de verdad. Deja de aparecer la foto, dejan de hacer marketing y realmente se enfocan en la estrategia. Actualmente, hay pocas organizaciones que tomen a la diversidad como un verdadero *driver* de competitividad.

Giomí (Arcor): Yo prefiero pensar que estos temas entran por tres puertas en las organizaciones, o por las tres “C”. La primera es la convicción, una situación ideal que facilita el proceso. La segunda es la conveniencia, que



Cecilia Gilabert, Directora de Comunicaciones y Relaciones con Pacientes de AbbVie Región Sur.

surge por temas de mercado o por retención de talentos. Y la última es la coerción, que sucede cuando lo pide un consumidor, un cliente o lo determina la cadena de abastecimiento. En este sentido, uno tiene distintas posibilidades de operar, dependiendo de la puerta por la que entre. Pero todas las organizaciones, incluso las que compartimos esta mesa, operamos siempre con las tres “C”. En Arcor trabajamos los temas de diversidad, inclusión, discapacidad y también la convivencia generacional. En cualquier realidad, auditorio o proceso estos temas están presentes, y a veces nosotros tiramos de los hilos de manera distinta. Creo que el concepto maduraría mucho más si tuviéramos un entorno más sustentable y un consumidor o ciudadano más consciente de todos estos temas. Estos procesos avanzarían con otras características y habría más demandas de las empresas hacia el Estado. Eso generaría un entorno apropiado mucho más rápido. Por eso, prefiero pensar en una gerencia biodegradable. No debería ha-

ber un área que se ocupe de estos temas, cada uno debería ocuparse. Nosotros decimos que el mayor desafío es conceptual; tenemos que incorporar todo esto como una perspectiva de negocio, de otro modo no vamos a mover la aguja. Y el otro desafío es la transversalidad, la idea de que estos temas forman parte de todas las áreas. Si bien cada uno se ocupa de la gestión de un área o de algún público, la gestión responsable debería estar presente en todo.

Pancho Ibáñez: Tengo la convicción de que esta fue –una vez más– una reunión muy positiva. Ahora los convoco para que comenten lo que hemos dado en llamar “la perlita”. Se trata de aquello de lo que, como representantes de sus empresas, se sienten particularmente orgullosos.

Gilabert (AbbVie): Haber creado una conciencia interna y externa para trabajar en la sustentabilidad del sistema de salud y en la salud de las personas, en el corto tiempo que estamos en



“Seguramente Alberdi tendría el concepto de RSE dentro de sí. Por algo escribió las ‘Bases’ y pensó en una forma mejor y diferente para la organización del país”, Pancho Ibáñez.



AbbVie, es algo que nos llena de orgullo porque es un enfoque distinto al que, tradicionalmente, se le dio desde la industria.

Giomi (Arcor): Para mí es un orgullo que hoy en Arcor trabajen 200 personas con discapacidad. También es una perla tener un proceso de generación de energía limpia luego de haber reemplazado gas por bagazo para producir (todo nuestro ingenio azucarero funciona con energía de biomasa). Y, por último, trabajar en la promoción de un programa de hábitos de vida en tres países, a través del cual llegamos a más de 300 escuelas y tenemos más de 60 mil niños involucrados.

Gutiérrez Crotti (Grant Thornton): Nuestra perla es instaurar dentro de la empresa que todos podemos hacer algo. La compañía no tiene que pedirles a los empleados y a su entorno que hagan algo, sino que funciona como un vínculo o canal que facilita la manera de hacer la cosas



bien. Es dar vuelta la rueda y saber que realizar pequeñas acciones nos permite ayudar a las comunidades y también nos enriquece y nos fortalece como empresa y como equipo.

Ballarino (Frávega): Voy a contar una situación que refleja el concepto de hacer las cosas bien. Tiene que ver con reconocer que lo que hacemos está integrado en el negocio y en la filosofía de la empresa. Luego de realizar la presentación ante los accionistas sobre la forma en la que les proponíamos implementar las acciones de RSE, cómo íbamos a cambiar el paradigma interno y hacia dónde nos dirigíamos, salí de la oficina. A los diez minutos me crucé con la presidente de la empresa, que me dijo que me quería ver, me dio un abrazo y me agradeció por lo que habíamos hecho. Ahí fue cuando pensé que lo que estábamos haciendo había llegado hasta el corazón de la empresa. Se estaba haciendo mucho, pusimos algo para ordenarlo y terminó en un acto simbólico que no tiene que ver con un resarcimiento



económico. Cuando mis hijos me preguntan qué hago en mi trabajo y les explico, me empiezan a mirar con atención. Pero cuando les cuento la parte de RSE, todo es mucho más fácil. Quieren venir a construir conmigo, y cuando vuelven son un eco. Esto quiere decir que hicimos algo que está relacionado al negocio, que está en la filosofía, que permeó y que, indefectiblemente, va a avanzar. Desde el día que entré en Frávega hasta hoy ese abrazo es una de las cosas que más voy a recordar.

Sucarrat (UTDT): La R.E.D. de empresas por la diversidad es un club de empresas que promueve políticas de diversidad e inclusión hacia adentro de las organizaciones empresariales y fue fundada a raíz de la demanda de las propias empresas. Está alineado con los tres pilares de la universidad, que son pluralidad de ideas, libertad de pensamiento y educación de calidad. La perla es haber llegado a tener un club de 37 empresas activas en estos temas y haber iniciado

nuestro trayecto pensando en comunidades vulneradas (personas con discapacidad, diversidad sexual, género). Pero también en haber instaurado este concepto de diversidad como un otro distinto a mí, entender al otro como un legítimo otro y construir con él, más allá de estas comunidades vulneradas. Entonces, la perla es cumplir cuatro años con un grupo de empresas muy comprometidas que nos acompañan y con las que estamos instalando temas que no estaban en la agenda, hasta hace muy poco.

Kiesel (RAGHSA): Apuntamos a lo que llamamos "legado". Entendimos que la construcción sustentable era una forma nueva que teníamos que trabajar por los grandes proyectos que hacemos y que van a perdurar en el tiempo. A partir de esa forma de trabajar, construir y diseñar con el equipo que busca la sustentabilidad, encontramos esta palabra, que queremos asociar con todo nuestro equipo, las empresas que trabajan con nosotros, nuestros proveedores y empleados

para trabajar transversalmente en pos de un objetivo en común. Legado es apuntar a que las obras que hacen RAGHSA y sus empresas puedan dejar algo.

Pancho: Hasta aquí hemos llegado. Me encantó que estuvieran juntos la salud, la educación, la alimentación, la construcción, el confort del hogar y el asesoramiento. Todos ustedes provienen de diferentes áreas y, sin embargo, hablamos de un tema común y convocante. Eso es lo bueno que tienen estas reuniones. Uno ofrece lo que tiene, pero también se enriquece con las experiencias ajenas. 