

#### **CELIMA:**

Filosofía de innovación y compromiso con el Perú y el medio ambiente

En el año 2018 **Cerámica Lima** inicia la producción de Porcelanatos de pasta blanca, convirtiéndose en la primera y única compañía en el Perú que fabrica este producto, así como en el **primer y único exportador de Porcelanato peruano en Estados Unidos.** 

El Porcelanato de pasta blanca es un producto de alta especialización caracterizado por su dureza y alta resistencia, resultado de la constante modernización de todas nuestras plantas de producción con tecnología de última generación, de un arduo proceso de investigación y desarrollo, así como del uso de materias primas propias de origen local que permite lograr una pasta con cualidades técnicas, cumpliendo con las más rigurosas normas internacionales, según la norma ISO 13006 y ANSI A137.1.

Es por eso que en 2020, en medio de tiempos de crisis inauguramos nuestra nueva línea de Corte y Rectificado de última generación en Seco para Porcelanato reafirmando así nuestro compromiso con el Perú y sus futuras generaciones.





# Estamos jodidos Así que no nos digan que Podemos imaginar un planeta saludable Porque al final del día Ya es demasiado tarde para reparar la crisis climática Y nos rehusamos a creer que Necesitamos exigir un futuro habitable Porque no tenemos otra opción.

(Ahora lee esto de abajo hacia arriba)



Desde 1973, hemos fabricado ropa que perdure en el tiempo. Hacemos ropa de alta calidad que, si la cuidas, será más duradera para que no necesites comprar nueva por mucho tiempo. Fabricamos equipo con materiales reciclados. Promovemos condiciones laborales justas y seguras para los trabajadores. Cultivamos alimentos y fibras de la forma en que la naturaleza lo habría querido.

Y hay cosas que tú también puedes hacer. Cuando quieras algo nuevo, pregúntate, ¿de verdad lo necesito? Busca un producto que puedas usar de diferentes maneras. Repara lo que está roto y hereda lo que ya no usas. Exige reciclado. Exige orgánico. Exige Fair Trade. Tú tienes el poder de cambiar la forma en que se hace la ropa.

#### patagonia

Responde con Acción

© 2020 Patagonia In

#### **COMPRA MENOS, EXIGE MÁS**

"Nuestra huella" es el nombre de la nueva campaña de **Patagonia.pe** y que forma parte de una invitación especial a conocer el impacto y los cambios que está realizando la marca **outdoor** para cuidar el medio ambiente.

En medio de una vorágine de ofertas de distintas empresas que forman parte del *Cyber*, Patagonia se distingue y realiza un llamado a informarse de manera consciente sobre el origen de las prendas y su cadena de suministro, apostando a la responsabilidad social y ambiental y respondiendo así a su misión de salvar el planeta Tierra.





Y es que Patagonia entiende que es parte de una de las industrias más contaminantes del mundo y que actualmente, según datos de la ONU, aporta con el 8% de los gases de efecto invernadero producto del uso de energía proveniente de plantas termoeléctricas que funcionan en base a carbón.

Esta cifra, es incluso superior a la contaminación de vuelos internacionales y transporte marítimo combinado, por lo que la marca con sede en California no solo trabaja por reducir su impacto, sino por hacer verdaderos cambios en beneficio del medio ambiente y cumplir la **gran meta de convertirse en carbono neutral para el 2025.** 

Patagonia ha asumido esta tremenda tarea de cuidar el medio ambiente desde su creación en 1973 y hoy ya cuenta con grandes pasos como el uso de algodón orgánico desde 1996, 68% de la línea de productos usa materiales reciclados y 66 mil trabajadores son parte del programa de Comercio Justo.

Pero aún hay mucho trabajo por hacer, por eso Patagonia está transformando su manera de hacer las cosas y cambiar la mirada de la industria y de los consumidores a través de transparentar cómo se hace la ropa, haciéndola de gran calidad para que perdure en el tiempo, usando materiales reciclados, promoviendo condiciones laborales justas y seguras para las personas y cultivando alimentos y fibras de forma menos invasiva y más natural.

Estas cinco líneas que trabajan la responsabilidad ambiental y social se traducen en programas que hoy ya cuentan con un gran avance.

#### **EQUIPO**

DIRECTOR Javier Arce Novoa jarce@stakeholders.com.pe

JEFE DE REDACCIÓN David Rodríguez Andara

REDACCIÓN Renzo Rojas Alonso Arias Marco Minaya

CONSEJO CONSULTIVO Ana Zucchetti

Augusto Baertl Baltazar Caravedo Felipe Portocarrero Manuel Pulgar-Vidal Hans Rothgiesser Jorge Melo Vega Perú 2021

**GERENTE COMERCIAL** Luis Arce Novoa

GERENTE DE Verónica Atauyuco Luna PUBLICIDAD

JEFE DE MARKETING Mario Antúnez de Mayolo Soto (ESTRATEGIA DIGITAL)

ANALISTA DE Marilia Vargas Carrasco COMUNICACIONES

DISEÑO & Andrea López Alva
DIAGRAMACIÓN Fiorella Carhuancho Quijada

ASESORA LEGAL Jois Jessenia Angulo

SERVICIOS DE MENSAJERÍA Dinsides Courier

La revista no se hace responsable por las opiniones vertidas por nuestros colaboradores

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú n°. 2008-07250

#### **EDITORIAL**

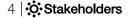
ermina el 2020. El año que muchos desean olvidar, pero que en verdad nos ha dejado grandes enseñanzas como individuos, como sociedad, como país. Todos, de alguna manera, tuvimos que reinventarnos para poder seguir adelante, manteniéndonos de pie frente a la incertidumbre que viene generando esta inesperada pandemia.

Ante este panorama, la resiliencia o capacidad para adaptarnos y enfrentarnos este tipo de situaciones para nada favorable, se ha hecho visible en muchos ejemplos que hemos conocido de superación y de compromiso a lo largo de un estado de emergencia nacional que aún no termina.

El sector empresarial peruano no ha estado ajeno a todo esto. La adversidad, que ha golpeado duramente las finanzas de las compañías sin importar su tamaño, también se ha convertido en una oportunidad para aquellos que ven este momento como el ideal para rediseñar el concepto tradicional de negocios y comenzar a buscar oportunidades que apunten hacia un nuevo modelo donde la sostenibilidad sea una pieza clave.

Por ello, esta edición de *Stakeholders* la dedicamos al tema del **COVID-19 y Sostenibilidad:** balances y perspectivas del sector empresarial, tomando en consideración las diferentes iniciativas que las empresas peruanas han tenido que poner en práctica para enfrentar los efectos de esta pandemia y así poder asumir las riendas de nuevos procesos y retos con miras a un futuro mejor. **DRA** 

SUSCRIPCIONES AL 441 09 98 info@stakeholders.com.pe



#### Piensa en los demás, Piensa Claro



#### Reporte de Sostenibilidad 2019

Trabajamos para proveer servicios de telecomunicaciones con la más alta calidad y cobertura, así como para generar el mayor bienestar, desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, contribuyendo al progreso de nuestra comunidad.





4,059 colaboradores

44% son mujeres

42.3 horas promedio de capacitación por colaborador

92% colaboradores capacitados en cursos de ética, política de información y política de hostigamiento sexual



mbiental

+181 toneladas de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) acopiadas, cumpliendo con la meta anual estipulada por el MINAM

40 empresas e instituciones aliadas participaron de nuestro programa de reciclaje de RAEE







#### SALIENDO DE LA ZONA DE CONFORT



BERNARDO KLIKSBERG
 Asesor de diversos organismos internacionales

n el 2020, las empresas debieron dar respuesta a los nuevos retos que significó la pandemia. Los grandes públicos de los que dependen se mostraron muy sensibles a cómo lo hicieron.

Entre otras tendencias se observaron las que se reseñan:

- 1. Las más diversas encuestas llegaron a conclusiones similares. El GlobalWebIndex, encontró que el 68% de los consumidores decidieron no comprar marcas que estén ligadas a empresas de baja responsabilidad social. En cambio el 50% están dispuestos a pagar más por marcas altamente responsables. En una investigación de AFLAC, el 50% de los consumidores e inversores creen que las empresas deben contribuir activamente a "un mundo mejor".
- 2. Los estudios de Deloite sobre los *millennials*, el segmento de consumidores de mayor crecimiento en los mercados, hallaron que rechazarán las empresas que no hayan incorporado plenamente la sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente, y exigen que se acelere la sustitución de las energías sucias.
- 3. Los *stakeholders* tienen opiniones y saben qué tipo de empresas quieren. El Reputation Institute realizó una encuesta a 230,000 de ellos en 15 países para ver que empresas tenían la mejor reputación.

Las tres primeras fueron: Lego (dinamarquesa), Natura (brasilera) y Microsoft (norteamericana)

Lego basa su éxito en el cuidado de los niños, el velar por la naturaleza, y el trabajo directo con las comunidades. Natura, empresa internacional de cosméticos, ha eliminado su huella ecológica, y ha integrado a la producción y comercialización, a 1.200.000 mujeres pobres, a las que ha capacitado. Produce un triple balance: económico, ambiental, y social, con participación de los *stakeholders* en su generación. Microsoft tiene un plus fenomenal: su dueño y creador Bill Gates ha establecido la mayor fundación benéfica de la historia. Ha entregado más de 50.000 millones de dólares en la última década, principalmente para salud de los pobres. Ha cumplido roles fundamentales en enfrentar las enfermedades de los pobres, como la Malaria, y ha hecho grandes inversiones en vacunación de niños pobres. Además ha sido clave en el desarrollo de las vacunas contra el coronavirus.

- 4. ¿Qué pueden hacer las empresas frente a la pandemia? En el Havard Business Review, M. Kramer sugiere que si quieren reputación y confianza, entre otros aspectos :
  - No despidan, mantengan los salarios.
  - Den créditos o préstamos a los empleados que los necesiten.
  - · Hagan que estén cubiertos por buenos seguros de salud.
- 5. Las empresas están aprendiendo que ya no es aceptable que sean neutras. Se espera que tomen posición activa, frente a temas como el racismo, la discriminación de género, la poca presencia de minorías en sus rangos, y la pobreza.
- 6. La riqueza se ha concentrado mucho. Se estima que en la próxima década habrá una transferencia de trilllones de dólares de la anterior generación de muy ricos a la nueva. En ella tienen presencia creciente milenaristas dispuesto a hacer más que la anterior, por un mundo mejor. Una investigación del New York Times identifica 1.000 jóvenes que manejaran 22.000 billones de dólares, que quieren hacer cambios de fondo en dirección a formas de economía solidaria.

Estas tendencias, y otras, muestran que emerge un nuevo paradigma donde las empresas de punta revalorizan, expanden, y profundizan sus roles ambientales, y sociales, y la Responsabilidad Social (RS) sale de su "zona de confort" tradicional quebrando tradiciones, y mitos. Aparece en perspectiva un nuevo contrato entre las empresas, sus stakeholders y la sociedad, que será crucial para la pos pandemia.

#### ACERCAR A LOS PERUANOS; REDUCIR EL RIESGO DEL COLAPSO



6 BALTAZAR CARAVEDO MOLINARI
Miambro del Directorio de CTC Consultores

Cómo hacer para crear un clima social que integre? ¿Cómo hacer para que se reconozca la diversidad? En otras palabras, ¿cómo producir la transformación de nuestra sociedad? Este es un desafío que tenemos por delante. Es necesario quebrar la rutina perversa, acercar a los diferentes, a los antagónicos, a los que no se reconocen, a los que no se hablan, a los que no se miran o lo hacen con desprecio. Para lograrlo se necesita crear un nuevo contexto subjetivo y cultural.

A partir de la aceptación de nuestra diversidad será posible la integración. Sin esta condición, lo que se impone, como ha ocurrido hasta ahora, es la fragmentación. La tarea que nos proponemos es la de contribuir a la transformación de la sociedad peruana en el sentido de hacerla integrada, de reconocimiento de la diversidad, de reconocimiento del otro y de diálogo. Nos alienta la posibilidad de influir en la conformación de una ética que haga posible que los peruanos vivamos con un nuevo sentido, es decir, con dignidad, con valores de respeto mutuo que se expresen en sus prácticas.

El gran desafío en el proceso transformador es identificar lo inadvertido. En otras palabras, establecer cuál es la rutina y sobre qué habría que actuar para procurar algún cambio. Nuevamente, ello implica ampliar la conciencia de lo inadvertido. Entre otras, debemos

hacernos las siguientes preguntas: ¿cómo nos vinculamos? ¿Qué afectos nos mueven? ¿Qué valores nos movilizan? ¿Qué prácticas desplegamos?

Quebrar la rutina de lo inadvertido no es fácil; toma más tiempo del que deseamos o, muchas veces, requiere más del que tenemos. La capacitación en un tema o la adquisición de un nuevo conocimiento nos permite abrir un nuevo horizonte, darnos cuenta de un aspecto que ignorábamos. Ampliar nuestra perspectiva, ver un poco más allá o descubrir algo nuevo es un quiebre de la rutina porque se modifica nuestra conciencia y se incorporan nuevos códigos en nuestro mundo inadvertido.

No obstante, la puesta en funcionamiento de nuevas prácticas no se da sólo porque hayamos aumentado nuestro bagaje de conocimientos. La incoherencia humana sólo puede ser reducida cuando nuestra afectividad se recompone o se descompone. Cuando logramos sintonizar conocimientos y afectos reducimos la inconsistencia de nuestras prácticas.

El quiebre de la rutina se puede dar por hechos traumáticos que remueven todo el edificio de nuestra subjetividad, redefinen nuestra conciencia y reformulan nuestro mundo inadvertido. Lo traumático no es sólo un accidente físico o social. Es, también, un "accidente" afectivo.

Este resultado no lo podemos producir nosotros individualmente, es decir, al margen de la relación con otros seres humanos. El quiebre de la rutina requiere de "otro" u "otros" que jueguen el rol de espejos especiales que nos permitan ver aquello que no aparecía en nuestra percepción y conciencia.

En nuestra vida cotidiana efectuamos numerosas interacciones con personas con las que nos vinculamos con distinto nivel de profundidad o compromiso y que tienen diferentes significados para nosotros. Pero, en el despliegue de esas relaciones aparecen "hechos" (diálogos y conversaciones) traumáticos que nos permiten cuestionar lo que hacíamos o la manera cómo lo realizábamos.

<sup>\*</sup> Galardonado con el máximo Premio 2020 de la Organización Internacional Española, CORRESPONSABLES, por sus contribuciones a la RS.



#### Somos el Centro de Estudios Financieros de la Bolsa de Valores de Lima.

Capacitamos a profesionales y empresas para los nuevos desafíos del mercado financiero y bursátil.

#### **NUESTROS SERVICIOS**









- > Gestión Integral de Riesgos.
- > Gestión de Inversiones.
- > Mercado de Capitales.
- > Gobierno Corporativo.
- > Finanzas Empresariales.
- > Gestión del Riesgo de LAFT y corrupción.
- > Derivados Financieros.

#### VENTAJAS:

- > Respaldo de la Bolsa de Valores de Lima.
- Docentes expertos en sus áreas de especialización.
- > Certificaciones internacionales.
- > Programa ALUMNI BURSEN.
- > Metodología práctica con clases en tiempo real.

Es el momento de destacar y especializarte en el mercado financiero y bursátil.

Más información aquí:



#### Contáctanos:

#### Síguenos en:



#### **POPULISMO CONTRARIO A** LA SOSTENIBILIDAD



JORGE MELO VEGA CASTRO
Presidente de Responde

 $\ensuremath{\bigcap}$ i algo permite medir el nivel de madurez y desarrollo de un país lo vamos a encontrar en el comportamiento de los ciudadanos. Cuando hemos abordado los temas de responsabilidad social y de sostenibilidad, siempre hemos insistido en que su objetivo es el de promover una ciudadanía corporativa, que no es otra cosa que promover para que la empresa en su relacionamiento logre que los grupos de interés tengan una actitud positiva con su entorno: generar relaciones de confianza.

La ciudadanía no es un valor estático, sino que evoluciona junto con la dinámica de la sociedad. Pero no podemos dejar de insistir en que hay elementos básicos que sirven para la convivencia que permiten migrar de la caverna a la civilización. Resulta indispensable entender el sentido del deber para obtener derechos y así avanzar; es tan sencillo como interiorizar que no debo traspasar una luz roja porque vulnero la convivencia.

#### "Esto no es Suiza"

La frase que grafica nuestra satisfacción cultural de lo que somos es cuando decimos: "esto no es Suiza". Es una renuncia explícita a ambicionar una adecuada ciudadanía porque nos sentimos más cercanos a lo primitivo. Y claro, Suiza es un país paradigmático. Los ciudadanos no saben quién es su Presidente, muy poco conocen sobre sus autoridades y las leyes, ya que ellos básicamente se autoregulan, no en lo normativo, sino porque tienen el sentido del deber para poder gozar de sus derechos. Es muy fuerte el respeto hacia el otro y a las instituciones y eso se refleja en relaciones de confianza, ya mencionadas. Por eso, porque se autoregulan y cuentan con la información necesaria, pueden realizar referendos en temas que podrían modificar el consenso y los resultados sorprenden por su madurez. Por ejemplo, incrementar el sueldo mínimo o prohibir la libre circulación de europeos por su territorio; en ambos casos la población no aceptó mayoritariamente esas medidas populistas.

Una ciudadanía responsable debe ser cuidadosa al elegir a sus autoridades y darles así legitimidad; una ciudadanía responsable no pretende que se dicten leves para obtener beneficios a costa de otros, sea el Estado o la empresa, porque eso es populismo y empobrece más a las personas y al desarrollo del país; una ciudadanía responsable debe cumplir con las normas de la autoridad, porque son medidas para ir en la dirección correcta como sociedad. Una ciudadanía responsable no requiere que se haga uso de la fuerza pública para que se cumplan las normas o mandatos judiciales. El año 2020 nos ha puesto a prueba para evaluar nuestro nivel de ciudadanía a propósito de la pandemia, y hemos visto diariamente en los noticieros el incumplimiento militante a normas y recomendaciones, dictadas por la autoridad, para proteger la salud pública.

Estamos viviendo un período muy complejo en estos meses y los que vienen, en los que el populismo está adquiriendo mayor fuerza en los ciudadanos y sus representantes. Se busca que el Estado o las empresas ofrezcan beneficios que no corresponden a una relación honesta. Que se distribuyan los fondos de pensiones públicos y privados, que se posterguen o no se paguen los servicios públicos recibidos, que se regulen las tasas de interés en el sistema financiero, y todavía toca una nueva oferta electoral de candidatos para el mes de abril. Ya hemos tenido esas experiencias y conocemos el final, si obtenemos beneficios que no se corresponden con nuestra realidad debemos de alarmarnos. Seguir pasándonos la luz roja es propio de una ciudadanía irresponsable que nos devuelve a la caverna.



Marketing - Comunicaciones - Interiores - Diseño

Experimenta nuestros programas creativos y súmale nuevos skills a tu perfil



Mentalidad Digital y Design Thinking



Diseño de Interiores: Espacios funcionales y armoniosos



El empaque y la importancia de la experiencia unboxing



De la Post Producción a la Finalización

### Registrate aqui:

https://bit.ly/eresmas

#### LA CRISIS COMO OPORTUNIDAD, A PESAR DE TODO



**HANS ROTHGIESSER**Miembro del Consejo Consultivo *Stakeholders* 

odos conocemos la historia. El país tenía una serie de problemas económicos. Desde impuestos antitécnicos, hasta empresas estatales que distorsionaban mercados para ni siquiera hacer las cosas bien. Hizo falta una crisis profunda que afectara duramente a todos los peruanos para que se justificara la llegada de un líder -que luego nos decepcionó a nivel político-, para proponer y ejecutar reformas económicas dramáticas. Éstas asustaron al comienzo, pero a largo plazo rindieron frutos.

El Perú pasó a tener un crecimiento económico nunca antes visto, una reducción de la pobreza que sorprendió al mundo entero -aunque en el Perú varios políticos se resistan a aceptarlo- y una reducción de la desigualdad que aún es insuficiente, pero que está en camino.

Algo parecido sucedió a finales de los dos miles, cuando se reveló la desastrosa noticia de que estábamos en los últimos puestos del mundo en matemáticas. El impacto fue tal, que por fin hubo apoyo a una reforma profunda de la educación, que incorporara el elemento de la meritocracia, algo a lo que el Sutep se había opuesto ferozmente por décadas.

El actual gobierno de transición ha sabido capitalizar otro descontento social para impulsar una reforma que se había estado pidiendo por décadas también y que no se había podido abordar: el de la policía. Por años se ha

estado insistiendo en que la inseguridad ciudadana no podía continuar así y que la policía necesitaba cambios profundos. No obstante, como pasaba con las otras dos reformas mencionadas, no se podía hacer porque los grupos interesados en que todo siga igual se oponían con uñas y dientes. El lamentable manejo de las protestas de hace unas semanas por parte de la policía, que terminó en muertes de dos jóvenes y en maltratos a otros varios, ha llevado a un anuncio por parte del presidente que ha sido apoyado por la sociedad civil. Quizás por fin veamos un cambio verdadero en la policía pronto.

Ahora bien, muchas empresas han sufrido con la pandemia y la cuarentena y el aislamiento social obligatorio. Otras han aprovechado la oportunidad para reinventarse a sí mismas. Por mucho tiempo algunos autores hablaban de la importancia de la resiliencia dentro de la empresa. El peruano Ben Schneider, por ejemplo, tiene un libro al respecto y explica que se trata de un término que tiene su origen en la física, pero que se aplica a las empresas que están preparadas para el cambio, sin dejar de tener sólidos fundamentos que sirven como base para los momentos difíciles.

En este 2020 tan difícil es que hemos podido ver de primera mano cuáles empresas eran resilientes y cuáles no lo eran. Cuáles tenían las bases y la capacidad para aguantar el mal tiempo, pero adaptarse al cambio rápidamente y cuáles no.

Este potencial para el cambio no solo se debe entender como una forma para alcanzar mayores niveles de renta o para apropiarse de una porción más grande del mercado, sino además para hacer cambios sociales, para poder contribuir más a la sociedad. Entonces maneras más profundas y efectivas para poder hacer responsabilidad social, para poder devolver al país por las oportunidades que se tuvo. Estamos hablando de nuevos proyectos educativos, de nuevas formas de colaborar, de nuevos campos en los cuales se puede obtener mayor impacto. Si bien el 2020 está siendo un año muy difícil, también es una tremenda oportunidad para salir con un país mejor, más unido y más empático en todas las direcciones. Esto depende enteramente de nosotros mismos.

**EXPERTOS SH** 

#### LA SALUD EMPRESARIAL EN TIEMPOS POST COVID



• ANDREA SERRUDO
Consultora de Sostenibilidad y Asuntos Públicos

a comunidad científica ha asegurado que esta pandemia, entre otras razones, es el resultado del estrés generado al mundo, por un consumo indiscriminado. Manifestaciones como el COVID-19 son solo la punta del iceberg. Al mantener un modelo de producción y consumo lineal, estas manifestaciones serán cada vez más evidentes y difíciles de revertir, tales como la ya anunciada crisis del agua. Este año, debe ser un punto de quiebre para que las empresas apuesten por una renovación de sus modelos, haciendo cambios estructurales y apostando por un futuro sostenible.

En el 2009, después de la crisis financiera, cerca del 80% de los ejecutivos indicó que esperaban reducir sus gastos en sostenibilidad o RSE. Esta información fue recogida y plasmada en un amplio análisis en el libro "The Green Giants", donde la autora E.Freya Williams, también expone casos interesantes como los de la sueca IKEA y la americana TESLA; empresas que fueron creadas porque sus fundadores creyeron que actualizar los modelos de negocio existentes, incluyendo la sostenibilidad en la estrategia corporativa, sería un mejor negocio. Años después, vemos que esta visión les ha salido rentable, pues ellos fueron los "alguien más" que decidieron apostar por el futuro y crear organizaciones saludables.

Para entender el concepto de salud empresarial se puede hacer un símil con la salud de las personas. Si una persona tiene una buena alimentación, balanceada, sin excesos, y practica ejercicio, las posibilidades de que contraiga alguna enfermedad, son menores, y si la contrae, los efectos son menos agresivos. De igual manera sucede con las empresas, si su alimento: visión, misión, estrategia y políticas, están alineadas y encaminadas a construir valor para todos, enfrentar problemas del entorno le será más fácil pues contará con el respaldo de una red sólida de clientes, usuarios, trabajadores e inversionistas.

De un lado, vemos a una comunidad empresarial haciendo lo posible por sobrevivir, negocios grandes, medianos y pequeños luchando por arreglar un problema inmediato, pero no están pensando en la salud de sus organizaciones en el largo plazo.

Entonces, ¿cómo evitar una posición reactiva de las empresas y más bien brindarles salud a nuestras organizaciones?

- 1. Apostar por un modelo de negocio sostenible, es decir, empezar a hacer cambios estructurales para generar valor; convirtiendo a la empresa en parte de la solución y no del problema.
- 2. Generar confianza a través de una comunicación asertiva y honesta motiva la confianza con nuestro entorno. La honestidad es un valor del cual muchas empresas carecen, o si la predican, no la practican.
- 3. Entender que lo único constante es el cambio y que la innovación es su principal soporte. Para lograrlo, no se requieren grandes inversiones, solo una cultura organizacional que lo motive y la voluntad de ejecutarlo.

Brindarles salud a nuestras organizaciones significa darle más vida, y no una vida cualquiera, sino una con significado. Durante la pandemia algunas empresas fortalecieron sus programas de responsabilidad social, siendo un auténtico soporte para la sociedad. Por ello, experiencias como esta deben convertirse en espacios de reflexión para evaluar si queremos que nuestras organizaciones sean un soporte o reales de motores de cambio.

El 2021 es la oportunidad perfecta para hacer el cambio que queremos ver. No esperemos que un año sea mejor que otro, si es que no hemos hecho nada para hacerlo diferente; sin duda, esa no es responsabilidad del calendario, es de nosotros.

#### ORGANIZACIONES CON PROPÓSITO: LA NUEVA NORMALIDAD EMPRESARIAL



PETER YAMAKAWA
 Decano de ESAN Graduate School of Business

Truth e InTarget indicó que el 79 % de los consumidores peruanos está dispuesto a comprar más a las empresas y marcas que han sido solidarias en esta coyuntura de pandemia. La razón de ello se debe a que en este difícil 2020 algo que se ha necesitado es la empatía y unión entre todos (personas, organizaciones e instituciones públicas) para salir delante de esta crisis nunca antes vista.

De esta forma, fue muy valorado que organizaciones de distintos rubros (mineras, pesqueras, cementeras, entre otras) donaran plantas de oxígeno o materiales de bioseguridad al personal médico de diversas regiones del país.

También se reconoció a aquellos negocios como San Antonio que, pese a verse muy perjudicados con las restricciones para operar, no ejercieron despidos masivos y se preocuparon por su personal. En el caso de ESAN, recibimos el agradecimiento de la comunidad por nuestras conferencias gratuitas sobre temas utilitarios en negocios, así como por la donación de equipos de protección que fueron destinados al personal médico y las fuerzas armadas de Lima y regiones.

#### Retos y perspectivas

De cara al 2021, y aún en medio de la pandemia, es necesario que las organizaciones continúen con su apoyo

a la comunidad pues estamos lejos de terminar con esta emergencia sanitaria. Si bien resulta comprensible que existan recortes presupuestales por menores ventas, no se puede perder de vista que sin las personas, las empresas no son nada. Por ello, es necesario hacer un esfuerzo por continuar con donaciones o servicios de libre acceso al público.

Si bien los recursos son más limitados, la asociatividad puede ser una alternativa interesante para maximizar esfuerzos. Por ejemplo, si se quisiera producir más equipos de bioseguridad, las empresas de tecnología o universidades pueden poner a disposición sus equipos de fabricación 3D, otras compañías pueden donar los materiales para la fabricación de los implementos y las empresas del rubro de transporte se encargarían de la logística.

Otro ejemplo de colaboración que podría darse es que empresas o instituciones del mismo rubro se unan para campañas particulares. En el caso de la educación, las universidades podrían juntarse para ofrecer asesorías de negocios aprovechando a sus profesores y las plataformas tecnológicas que poseen.

#### Por un mejor futuro

A manera de cierre, dentro de los distintos análisis que se han hecho sobre cuánto cambiará el mundo de los negocios a raíz de la pandemia, un aspecto muy importante es el propósito de marca. En esta línea, en la nueva normalidad, las organizaciones que no logren construir vínculos cercanos con su público objetivo y no gocen de una buena reputación, estarán condenadas a desaparecer en el largo plazo. Atrás quedaron las épocas donde la rentabilidad y las ventas eran los únicos indicadores a considerar en los balances de fin de año.

La sociedad cambió y resulta importante que las organizaciones se preocupen por sus procesos y analicen el impacto que causan en el medio ambiente y en las mismas personas. El cuidado del planeta, la generación de un buen clima laboral, el tener condiciones de trabajo justas y el comprometerse con luchas sociales, son aspectos fundamentales para que un negocio esté a la altura de lo que demandan las personas del siglo XXI.

EXPERTOS SH **EXPERTOS SH** 

#### **RESILIENCIA FRENTE A LA CRISIS SANITARIA** Y ECONÓMICA: UNA OPORTUNIDAD PARA TRASCENDER, INNOVAR Y GENERAR EMPLEO



**KAREN WEINBERGER** efa del Departamento Académico de Administración Universidad del Pacífico

as medidas sanitarias adoptadas en nuestro país en respuesta a la pandemia del COVID-19, paralizaron ■el aparato productivo llevando a la suspensión temporal o cierre definitivo de miles de micro, pequeñas, medianas y hasta grandes empresas, poniendo en riesgo la continuidad de la cadena de pagos a proveedores v trabajadores. Además, el confinamiento social, la quiebra de empresas y el cierre de las fronteras, causaron una alta tasa de desempleo en todo el país, generando una caída repentina del ingreso de los hogares v una reducción drástica de la demanda interna.

No obstante los esfuerzos del Estado para invectar liquidez a la economía a través del programa Reactiva Perú y garantizar los créditos para el capital de trabajo de las empresas consideradas viables, a través de los Fondos de Apoyo Empresarial (Mype –Turismo - Agro), se estima que la economía peruana caerá 14.4% este año, siendo la mayor contracción de los últimos 100 años (Maximize, 2020).

Esta crisis también ha dificultado el avance en la implementación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) planteados por la ONU, especialmente en zonas donde la falta de infraestructura y conectividad no le ha permitido al Estado brindar servicios básicos como alimentación, salud y educación, agudizando las brechas económicas y sociales existentes en el país. Además, es probable que la empresa privada disminuya su inversión social voluntaria para cumplir con sus trabajadores y acreedores, lo que agudizará aún más la situación de estas

poblaciones vulnerables. Sin embargo, la crisis sanitaria v consecuente cuarentena, ha transformado la forma en la que vivimos, nos alimentamos, nos curamos, aprendemos, compramos y nos comunicamos, generando nuevas oportunidades de negocio.

La pandemia ha acelerado el cambio a: experiencias de compra en línea a través de plataformas virtuales: la bancarización de la población y a los pagos móviles, inmediatos v sin contacto a través de las fintechs; los servicios de telemedicina; el uso de plataformas de educación virtual; el teletrabajo y el trabajo remoto; la expansión de los servicios de entrega a domicilio y la omnicanalidad; medios de transporte con menos impacto ambiental; el consumo responsable o consciente; una mayor eficiencia en el uso de mermas o residuos; el uso del streaming o transmisión en vivo de contenidos para el ocio y entretenimiento, avanzando inclusive en los segmentos masivos de la población urbana. Sin embargo, todos estos cambios siguen representando un reto, especialmente para gran parte de la población rural en provincias, donde la conectividad v la educación digital no existen o son muy

A pesar de la incertidumbre sobre el fin de la crisis sanitaria, es momento de asumir una actitud positiva frente a estos cambios e innovar para vivir en esta nueva normalidad, incorporando la sostenibilidad en nuestros día a día. La transformación digital y los modelos de negocios disruptivos son la mejor herramienta para acelerar el avance en el logro de los ODS. Frente a una crisis sanitaria y económica, con altas tasas de desempleo, el emprendimiento es una buena opción no solo para estar ocupados y generar ingresos, sino también para asumir retos y trascender en la vida. No dejemos pasar esta oportunidad para que, con el coraje, optimismo, creatividad, ingenio y resiliencia que caracterizan a los peruanos, propongamos modelos de negocio operativamente viables, económicamente sostenibles, socialmente responsables y ambientalmente amigables. El Estado, la academia, las empresas y las startups debemos trabajar conjuntamente para que surjan más provectos y empresas como Bioflash Perú, Simbiosis, Salvamares, Igua, Mama Qucha, Maraná, Quma, Quispikay, Ally Mishky, Naturally Divine, Via Código, InterSalud, Laboratoria, Café Compadre, Pietá, Nutrishake Andino, entre muchas fintechs y ed-techs. Solo esto permitirá consolidar una productiva, nueva y distinta normalidad. . . . .

#### NO VIVIMOS UNA ÉPOCA DE CAMBIOS. **VIVIMOS EN UN CAMBIO DE ÉPOCA**



PATRICIA RODRÍGUEZ
Docente EPEC, Universidad Privada del Norte y Gerente General de Acierto Marketina

on la aparición de la pandemia de COVID-19, el mundo tal v como le conocíamos cambió. Si alguna ✓ enseñanza nos está dejando este 2020 es que los cambios son inesperados e inexorablemente han llevado a que las empresas replanteen sus negocios y reinventen sus productos y servicios, para poder seguir teniendo contacto con sus clientes, enfocando esfuerzos con mayor precisión para entender al nuevo consumidor y diseñar nuevos procesos pensando en una conexión exitosa con él.

Mucho se ha hablado de la "nueva normalidad" y, como consecuencia de ello, de la aparición de un "nuevo consumidor" que está cambiando sus valores, hábitos de comportamiento y de consumo. Este nuevo consumidor está priorizando el ahorro v está más digitalizado, toma más decisiones de compra desde la comodidad de su hogar y lo hace de una manera más rápida, por lo que está con mayor apertura a probar otras marcas que antes ni siquiera tenía en mente, pero que ahora le resultan atractivas, principalmente por la comodidad y adaptabilidad de ellas a su entorno.

El escenario digital representa una reducida exposición al contagio, sumados al ahorro en tiempo (traslados) y dinero, un punto indispensable teniendo en cuenta que ahora las familias peruanas buscan mayor estabilidad financiera. En marzo la propensión al ahorro era del 37% y al mes de agosto el porcentaje creció al 45% (Ipsos 2020).

Por ello es necesario para las empresas replantear las estrategias de gestión para con los clientes. Estar más cerca de ellos, hacerles sentir que les importan. Respondiendo a

la situación de la pandemia, las marcas se han centrado en trasladar mensajes afectuosos a sus clientes.

Gracias al acceso a la tecnología el nuevo consumidor aprendió a estar hiperinformado, con un mayor nivel de conocimiento e inclusive con un mayor grado de análisis que hace meses atrás. Hoy experimenta una curva de la experiencia mayor en el *e-commerce*, según Ipsos (2020) el 94% de los peruanos ha desarrollado alguna conducta digital a raíz de la pandemia va sea por el uso de *streaming*, pagos por medios virtuales, trámites bancarios, etc. Para gestionar de manera efectiva y eficiente las experiencias individuales de los clientes, las empresas deben tener alineamiento organizacional y capacidades tecnológicas que permitan un entorno virtual dinámico e interactivo.

Entre los principales aprendizajes encontramos:

- Adaptabilidad: Los cambios son vertiginosos e inevitables, debemos ser capaces de adaptarnos.
- Back to the Basics: Los consumidores necesitan que las empresas vuelvan a lo esencial, satisfaciéndoles con precios razonables, calidad, valor y comunicaciones claras sobre seguridad v respuesta a las condiciones actuales.
- Confianza: La pandemia ha cambiado los hábitos de las personas incorporando el miedo en sus vidas, por lo tanto, un factor clave es generar confianza en el consumidor/cliente con el cumplimiento de los protocolos, medidas sanitarias, pago sin contacto y seguridad informática en transacciones.
- Empatía: Los consumidores esperan que las marcas sean más empáticas respecto a sus necesidades y les proporcionen experiencias que incluyan opciones flexibles, comunicaciones responsables, transparentes, y ofrezcan precios competitivos con variedad de productos.
- Digitalización: Las empresas deben de aprovechar la digitalización para adaptarse a los desafíos y escenarios inesperados. Ser digitales, resulta imprescindible para llegar al cliente, que espera interacciones cada vez más inmediatas desde diferentes dispositivos.

Si nos vamos a contagiar, entonces que sea de entusiasmo en orientar nuestras acciones a gestionar la mejor experiencia para los clientes y adaptarnos a ellos porque ciertamente no estamos viviendo una época de cambios, vivimos en un cambio de época.

INFORME ESPECIAL • INFORME ESPECIAL

#### COVID-19 Y SOSTENIBILIDAD: UNA MIRADA RETROSPECTIVA A LOS DESAFÍOS DEL SECTOR EMPRESARIAL EN TIEMPOS DE PANDEMIA

Más de nueve meses han transcurrido desde el inicio del estado de emergencia nacional en el Perú. Dos especialistas hablan sobre los retos que ha significado para las empresas sobrevivir en medio de esta situación de incertidumbre, en cuanto a la sostenibilidad de los negocios o el relacionamiento con los consumidores y colaboradores ante un contexto particular.

#### POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

In duda alguna la crisis sanitaria ha puesto en situación de vulnerabilidad no solo a las personas, sino también al sector privado. La recesión económica, motivo de recortes salariales y hasta de cierre de empresas, está aún vigente para muchas industrias y requiere que con miras a 2021, año de la celebración del Bicentenario, se aplique lo aprendido para afrontar los desafíos.

••••••••••••••••••

En la presente nota, dos especialistas hablan sobre los retos que ha significado para las empresas sobrevivir en medio de la pandemia, en cuanto a la sostenibilidad de los negocios o el relacionamiento con los consumidores y colaboradores ante un contexto particular.

Rolando Arellano, gerente general de Arellano Consultoría, señala en primera instancia que hubo un cambio de planes repentino ocasionado por el nuevo coronavirus, donde muchas de las proyecciones de las compañías prácticamente quedaron invalidadas, afectando así también a toda una cadena de agentes que forman parte del mercado.

"La cuarentena influyó en la perspectiva estratégica de muchas organizaciones porque el norte que se habían fijado y el cómo alcanzarlo se vieron drásticamente afectados. Todos los ejercicios de planeamiento de septiembre del 2019 casi dejaron de ser vigentes y relevantes para este año. Esto sucedió en un lapso de pocas semanas.

El factor cuarentena tan estricto afectó

al país económicamente de manera muy

importante", indica.

Es así que los empleos se vieron recortados, por ejemplo. Al no poder llevar toda la oferta comercial a los consumidores, se tuvieron que reducir capacidades y tomar decisiones drásticas para la sostenibilidad de los negocios. Arellano sostiene que cuando una empresa 'quiebra', es difícil que vuelva a operar a niveles anteriores.

También añade que los programas implementados por el Estado -como Reactiva Perú- no han sido suficientes para afrontar la realidad, ya que el 70% de nuestra economía es informal, limitándose así a un reducido grupo.

Sobre el consumidor, explica que la pandemia ha acelerado la velocidad de los cambios e incluso desterrado ciertos tabúes. Por ejemplo, el que solo los jóvenes se adaptarían al mundo digital, ya que se ha visto que también los adultos mayores lo han hecho. En ese sentido, aspectos como el ecommerce crecieron exponencialmente. "Si uno preveía que este crecería diez veces en un lapso de 5 años, en la pandemia esto ha pasado en un par de semanas", continúa.

.....

Para él estos procesos han sido constantes y no es que la pandemia los haya descubierto. De ahí que es fundamental que las empresas monitoreen al público y visualicen su comportamiento en el mercado futuro. "Es 'chamba y riesgo'. No se trata de adivinar, sino de aplicar investigación, evaluación de productos y más. No es un tema de inspiración, hay ciencia detrás", enfatiza.

A pesar del difícil escenario para millones de peruanos hay aprendizajes. Y es que de alguna manera se está



Rolando Arellano

acostumbrado a desafiar a las crisis. Los antecedentes lo demuestran.

"Es parte de la resiliencia peruana. Algo que nos caracteriza mucho es que miramos hacia adelante y poco vemos hacia atrás. Eso nos hace pensar que lo que vivimos es la primera vez que lo experimentamos. Pero el Perú es un país en el que los retos los hemos tenido de una manera constante, desde el fracaso de la reforma agraria, el terrorismo, la hiperinflación, etc. Todos han sido valiosos espacios de vivencia y resiliencia de la ciudadanía y empresarios a la hora buscar soluciones, reinventarse y salir adelante", reflexiona.

#### Mirando hacia adentro de las organizaciones

Otro tema crucial en tiempos de pandemia ha sido –o es-la relación entre empleado y empleador. Son muchos los factores a tomar en cuenta. Las cifras sobre el desarrollo de la enfermedad no dejan lugar a no pensar que han sido también millones de peruanos afectados emocionalmente. Claudia Draghi, Coach & Team Coach Perú 8mil, nos da su visión al respecto.

Desde su experiencia, expresa que hay dos pilares que han hecho a las empresas poder sobrellevar todo lo que ha implicado el COVID-19 en el tema. Ellos son la adaptabilidad y el acompañamiento al equipo. "Hay dos cosas que no han sido negociables. Primero, la capacidad de adaptación. En muchas empresas con las que he trabajado la adaptabilidad ha sido no negociable para la supervivencia. Lo segundo fue la preocupación hacia sus colaboradores. El nivel de estrés que el colaborador vivió por varios factores, creo que hizo una diferencia en las empresas que han sabido acoger la emocionalidad de este proceso", subraya.

Además, menciona que el nivel de exigencia laboral fue en muchos casos tan alto, que lo único que ha marcado también la diferencia para salir adelante es el acompañamiento de los líderes. En esa línea, quienes han tenido éxito son los que han sabido identificar las diversas situaciones críticas como parte del proceso de adaptación, aquellos en el que el líder se ha involucrado y sabido reconocer como válida la vulnerabilidad.

"Lo que pasa ahorita es que todo tipo de relación se está viendo magnificada. Si tú tenías una buena relación con tus colaboradores, ahora eso se ve magnificado. El fin de año nos regala una oportunidad otra vez para redefinirnos, así como la pandemia nos las dio", dice.

¿Cómo debería enfrentar un líder las actuales circunstancias ante su equipo? Draghi sostiene que hay que hacer tres preguntas básicas a los colaboradores: cómo estás, qué te preocupa y qué esperas de mí. Todo ello conlleva a abrir un espacio de confianza y de comunicación que enriquece la relación.

"Somos un país que no ha aprendido a liderar. Tenemos mucha ausencia de liderazgo. Hay que preocuparse por el equipo. Esto significa que les preguntes estas tres interrogantes antes de iniciar el año que viene". Añade que es importante no tomar decisiones unilaterales, especialmente en un país como el Perú que es tan diverso.



Claudia Draghi Coach & Team Coach Perú 8mi

Acerca del trabajo remoto, Claudia Draghi está convencida de las ventajas de su incorporación al ámbito laboral. Si bien a los inicios de la crisis por el nuevo coronavirus fue complicado, ahora hay experiencia y mayores recursos para poder tenerlo en cuenta en el 2021.

"Considero que las empresas van a lograr un avance en el trabajo remoto, una eficiencia distinta. Ahora que las organizaciones ya saben lo que han podido hacer en estas circunstancias, compañías, colegios y demás instituciones tienen la posibilidad de implementar el trabajo remoto de una manera importante", sostiene.

Finalmente, hace hincapié en lo crucial que es mantener una comunicación con los miembros de un equipo. Complementa con que, a veces, el temor de muchos líderes a que les puedan solicitar licencias laborales no permite que se pueda establecer una conversación. Sin embargo, lo que está en juego es mucho más esencial.

"Hay que hablar con los empleados de cómo se sienten. Hay personas que han perdido a familiares. Hay un impacto psicológico del COVID-19 significativo. Muchos no han podido descansar, sentir seguridad, entre otras preocupaciones. El impacto psicológico del proceso de la enfermedad es tan fuerte, que es súper importante preguntarle a tu equipo cómo está", concluye.

#### "LA RSE ES UNA VARIABLE FUNDAMENTAL PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL MODELO ECONÓMICO QUE DEBEMOS MANTENER"

En entrevista a *Stakeholders*, Ernesto Cuadros Tenorio, profesor de la Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo de ESAN, señala que durante la pandemia de la COVID-19, algunas empresas en el país reestructuraron sus tamaños, otras cambiaron sus modelos comerciales, y solo un grupo muy pequeño ha entendido la necesidad de transformar por completo su modelo de negocio.

POR DAVID RODRÍGUEZ ANDARA drodriguez@stakeholders.com.pe

¿Cuál sería el balance que usted haría sobre las medidas de respuesta que han tenido que tomar las empresas peruanas para enfrentar la pandemia de la COVID-19 durante todo este año?

Las dividiría en tres niveles: medidas financieras, de seguridad y de estrategia. En las de nivel financiero de corto plazo existieron medidas del gobierno que permitieron enfrentar el choque de oferta y demanda exitosamente, fundamentalmente a la mediana y a la gran empresa. Creo que las medidas no fluyeron de manera oportuna a la pequeña y microempresa, y por ende hemos perdido una base importante de negocios en ese nivel.

Adicionalmente se mantuvo más o menos estable la cadena de pago en el primer sector, mientras que en el de las pequeñas y micros la situación ha sido muy devastadora.

A nivel de seguridad, las empresas mejoraron sus protocolos de control. Sin embargo, la falta de conocimiento inicial de la enfermedad produjo innecesarios sobrecostos o costos de contagio muy importantes. En resumen, sí creemos que las empresas han entendido mejor el rol que les toca en sus temas de sistemas operativos y en el de mantener activa y sana su fuerza laboral. Ojalá sea sostenible en el mediano plazo.



Ernesto Cuadros Tenorio
Profesor de la Maestria en Finanzas de Derecho Corporativo en ESAN

A nivel de estrategia, sí encontramos muchas diferencias. Algunas compañías han encontrado que la 4.ª Revolución Industrial llegó al Perú de una manera violenta a cambiar los modelos de negocio, y a introducir la transformación digital en sus procesos core como una variable estratégica de modificar su ventaja competitiva, y otras empresas solo lo han mirado como un evento pasajero.

Creo que la mayor discusión y problemática en el futuro va a ser como enfrentar esta variable de transformación en un entorno de baja demanda y problemas fiscales.

A su juicio, ¿Cuáles son las principales iniciativas que las empresas peruanas

#### activaron dentro sus respectivas organizaciones para poder seguir operando durante la emergencia nacional?

Principalmente financieras y de sobrevivencia de corto plazo. Algunas reestructuraron sus tamaños, otras cambiaron sus modelos comerciales, y solo un grupo muy pequeño ha entendido la necesidad de transformar por completo sus modelos de negocio.

Lo relevante es que se ha introducido a la discusión empresarial la variable de Sostenibilidad que era manejada de una manera muy débil en los directorios y gerencias de las empresas. El shock de la pandemia introdujo en la discusión de estos la necesidad de planeación multivariable en entornos VUCA (término en inglés para definir un entorno que presenta volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad), lo cual era ya una discusión académica hace algunos años.

#### ¿Se puede hablar de una reinvención de muchas empresas para poder mantenerse en esta inesperada crisis?

Solo en algunos casos. Es demasiado pronto para pensar y observar que las empresas hayan construido desde base estratégica nuevamente sus negocios.

Yo creo que estamos en un tiempo de transición, los que sostengan los

cambios, inviertan en tecnología y en I+D (investigación y desarrollo), serán los jugadores del futuro que podrán competir en un nuevo entorno más difícil.

#### ¿Cómo cree que se está dando el proceso de transformación digital en el sector empresarial que se aceleró a raíz de esta pandemia?

De una manera gradual y diferenciada. Se requiere no solo capital sino capital humano especializado desde los directorios hasta los managers para que la transformación digital fluya.

Tenemos un problema estructural de cultura empresarial que va ser muy difícil de cambiar en el corto plazo. Las empresas que no lo entiendan así tendrán dificultades pronto.

#### ¿Cómo catalogaría las iniciativas de ayuda social y voluntariado que han implementado las empresas a lo largo de este año?

Muy ligeras y poco sostenibles. La responsabilidad social no es ir a un asentamiento humano a dar alimentos. Se necesita un plan estructurado, sostenible y coordinado con los gobiernos locales y regionales para que realmente se vea una participación activa de las empresas en los programas de apoyo. Hay como siempre honrosas excepciones.

### A partir de las enseñanzas dejadas por la crisis del COVID-19, ¿de qué manera las empresas peruanas deben reafirmar su compromiso con una agenda sostenible para el país?

Creo que es importante redefinir el marco de Sostenibilidad del país. Y eso parte desde la misma concepción pública del Rol del Estado y la empresa en la economía y en la sociedad. Sin ese marco, es muy difícil que esfuerzos no coordinados tengan una fuente de apoyo en la población.

La crisis del COVID-19 es una señal más de que la relación entre la sociedad y la naturaleza no son estables ni homogéneas, por lo que se debe replantear la discusión.

En este sentido Europa muestra avances muy importantes, en regulación de combustibles fósiles, por ejemplo. Nuestra matriz productiva no es sostenible en el largo plazo si solo nos especializamos en el modelo internacional como productores de materia prima y alimentos. Debemos dar un paso adicional.

financiera para que las empresas creen valor, es fundamental el aspecto de sostenibilidad y RSE.

¿Cuáles son los principales retos que tiene por delante el sector empresarial peruano de cara a un año 2021 que luce complejo en medio del posible fin de la pandemia, el proceso electoral y el Bicentenario de la Independencia?

Va ser un año complejo, por ser el vértice de estos acontecimientos. Por un lado es probable que existan entusiasmos por la vacuna y el efecto rebote de la economía.

La responsabilidad social no es ir a un asentamiento humano a dar alimentos. Se necesita un plan estructurado, sostenible y coordinado con los gobiernos locales y regionales para que realmente se vea una participación activa de las empresas en los programas de apoyo. Hay como siempre honrosas excepciones

Frente a la incertidumbre que ha generado esta pandemia, ¿cómo debe ser diseñada la estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social de las empresas para el próximo año?

Yo diría que tiene que ser fortalecida y profundamente estudiada. Los análisis de riesgo y de entorno vuelven a ser fundamentales. La RSE es una variable fundamental para la sostenibilidad del modelo económico que debemos mantener. La maximización de las utilidades por sí sola, no basta en la moderna teoría

Y por otro lado la crisis de gobernabilidad no va a ser resuelta en una elección.

La principal responsabilidad del país es en mirar esto con una estrategia de largo plazo para el sector empresarial, pensando en cuáles son las variables que nos harán más competitivos en un nuevo orden económico mundial y en medio de la 4ta. Revolución Industrial. Es decir que papel queremos tener en la humanidad en este nuevo entorno.

18**∣ :∴: Stakeholders** 

INFORME ESPECIAL

#### PROTEGEMOS TU MUNDO, IMPULSAMOS TU BIENESTAR

#### REINVENTANDO EL VOLUNTARIADO EN TIEMPOS DE PANDEMIA: LA EXPERIENCIA DE RIMAC

Por Lucero Andaluz Llerena Jefa de Sostenibilidad de RIMAC Seguros

l voluntariado siempre ha sido una parte muy importante de nuestra cultura corporativa. Cada año, un promedio de 1,500 de nuestros colaboradores participan activamente y se involucran en las distintas iniciativas ofrecidas por nuestro Programa de Voluntariado Corporativo.

En línea con nuestra estrategia de sostenibilidad, el Voluntariado RIMAC tiene como objetivo central contribuir con el bienestar y la prevención de las familias peruanas. Nuestras actividades incluven intervenciones en comunidades vulnerables, con foco en la mejora de infraestructura y en el dictado de talleres de salud y prevención. A ello se suma la donación voluntaria de sangre que es otro de nuestros pilares de voluntariado. Cada año, cientos de nuestros colaboradores donan sangre para pacientes de hospitales públicos, como el Instituto Nacional de Salud del Niño de San Borja y el Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas. La donación de sangre se complementa, además, con importantes donaciones en beneficio de organizaciones sociales enfocadas en salud y prevención como la Liga Peruana de Lucha Contra el Cáncer.

La pandemia nos sorprendió en un año con muchos planes para nuestro voluntariado corporativo. Teníamos programadas cerca de 20 actividades a nivel nacional, muchas de ellas llevándose a cabo por primera vez en algunas provincias. Pero lejos de lamentarnos, paralizarnos o amilanarnos frente a una de las peores crisis sanitarias y económicas de nuestra historia, buscamos la manera



Lucero Andaluz Llerena Jefa de Sostenibilidad de RIMAC Seguro:

de reinventar nuestras iniciativas para seguir generando un impacto positivo y tangible a través de nuestro voluntariado.

Nuestro propósito, "protegemos tu mundo, impulsamos tu bienestar", cobró así una especial importancia y reforzó el compromiso de nuestros colaboradores de contribuir con la salud y la prevención en el país.

Creamos dos iniciativas de voluntariado digital. La primera, llamada "Emprendimiento X", se centró en contribuir con la reactivación

económica de las Pymes, enfocándonos en nuestra cadena de valor. Formamos equipos multidisciplinarios de colaboradores que ofrecieron por varias semanas asesorías gratuitas a un número de nuestras principales Pymes proveedoras, apoyándolas en su proceso de reinvención para hacer frente a la pandemia.

El segundo voluntariado digital se llamó **EducActiva** y lo desplegamos junto a Aporta, el laboratorio de innovación social de BRECA. Esta iniciativa les brindó a **nuestros voluntarios**, la oportunidad de adoptar el rol de tutores, apoyando en la educación a distancia de los hijos e hijas de colaboradores de RIMAC en materias como Matemáticas y Comunicaciones. Definitivamente, los voluntariados digitales implicaron nuevos retos, como mantener la motivación y el compromiso de los voluntarios a pesar de la distancia. Sin embargo, fueron iniciativas muy enriquecedoras, eficientes y de alto impacto, por lo que hemos decidido conservar el voluntariado digital como una línea de acción permanente dentro de nuestro programa de voluntariado corporativo.



Por otro lado, la pandemia el confinamiento afectaron exponencialmente la recolección de unidades de sangre en todo el país. Frente a esta situación, reforzamos nuestro compromiso con la donación voluntaria de sangre. En alianza con el Instituto Nacional de Salud del Niño de San Boria. fomentamos la donación a domicilio a través del "Donamóvil", un vehículo acondicionado para la recolección de unidades de sangre con protocolos de bioseguridad. De esta manera nuestros colaboradores, así como sus familiares y vecinos, pudieron donar sangre de manera voluntaria, evitando los riesgos de acudir a un hospital.



Nuestro voluntariado también estuvo muy activo y solidario durante el año en cuanto a la recaudación de donaciones. Desde el inicio de la pandemia, nuestra compañía se alió con diversas organizaciones para contribuir

con la prevención y cuidado de las familias peruanas, donando cerca de un millón de soles en alimentos, medicinas, vacunas, estaciones de bioseguridad, oxígeno y otro tipo de contribuciones para combatir la pandemia. Nuestros voluntarios se sumaron con un aporte de más de S/ 75,000 a través de distintas campañas internas, en favor de iniciativas como "Respira Perú" que contribuyó a llevar oxígeno a las zonas más golpeadas por el COVID-19 y salvar miles de vidas.

Todas estas acciones de nuestro voluntariado 2020, no implicaron, sin embargo, que dejáramos de lado el apoyo a las comunidades vulnerables en las que habíamos estado interviniendo presencialmente en años anteriores. Junto a nuestro aliado TECHO. redestinamos el presupuesto de las actividades programadas a la donación de nueve toneladas de alimentos y de miles de mascarillas y guantes para contribuir a la prevención del COVID-19. Asimismo, donamos cerca de 800 vacunas para reforzar el sistema inmunológico de los perfiles más vulnerables de estas comunidades, entre ellos adultos mayores y personas con enfermedades crónicas.

Finalmente, nuestro voluntariado navideño, que históricamente es el de mayor participación en nuestra compañía, volvió a apadrinar a la comunidad "Minas 2000" de San Juan de Miraflores, la misma que habíamos visitado presencialmente en diciembre del 2019. Esta vez le **brindamos a nuestros colaboradores distintas posibilidades de apoyo a distancia,** incluyendo la donación de víveres, ropa y juguetes, estableciendo puntos de acopio en distintos puntos de la ciudad, gracias a voluntarios que ofrecieron sus propias casas para ello. El compromiso y espíritu solidario de nuestros colaboradores se puso nuevamente de manifiesto y logramos la mayor convocatoria para una actividad de donación de este tipo.

Como señalé al principio de este artículo, el voluntariado siempre ha sido una parte muy importante dentro de la cultura corporativa de RIMAC. Sin embargo, este año he sido testigo de hasta dónde puede llegar la voluntad de las personas por ayudar a su país en los momentos más críticos. La pandemia nos ha golpeado de diversas maneras a todos, pero ha sabido también sacar a relucir lo mejor de cada uno de nosotros. Estoy muy orgullosa de tener la oportunidad de liderar al equipo de voluntarios RIMAC. un grupo humano excelente que este v todos los años resalta por su compromiso con el Perú. Es nuestro rol como gestores de sostenibilidad seguir ofreciéndoles a nuestros colaboradores la oportunidad de canalizar su espíritu solidario a través del voluntariado corporativo, porque como decimos en RIMAC:

#### ¡Unidos todo va a estar bien!



"Voluntarios RIMAC en la comunidad de Minas 2000 en diciembre 2019".

INFORME ESPECIAL 
INFORME ESPECIAL

### "EN COCA-COLA SEGUIMOS COMPROMETIDOS CON LA CONSTRUCCIÓN DE UN PERÚ SOSTENIBLE Y FORMAL"

Sandra Alencastre, Directora de Asuntos Públicos, Comunicaciones y Sostenibilidad de Coca-Cola Perú, indica que la coyuntura actual obliga a planificar e implementar planes para potenciar el rol de esta empresa en la reactivación económica de su cadena de valor. Además siguen apostando por la transición hacia la economía circular como una estrategia indispensable para el país.

POR DAVID RODRÍGUEZ ANDARA drodriguez@stakeholders.com.pe

¿Qué balance hace de las principales medidas de respuesta que su empresa activó para enfrentar la pandemia de COVID-19 y seguir operando durante todo este año?

Pese a que ha sido un año lleno de muchos retos, también nos trajo, aprendizajes, innovación y resiliencia. En Coca-Cola las personas están siempre en el centro de nuestras decisiones. Desde el mes de marzo tomamos acción inmediata para brindar protección a todas las personas que conforman el Sistema Coca-Cola y generar conciencia sobre las medidas de prevención en nuestra cadena de valor.

interna implementamos nuevas rutinas de equipos y home office, y ejecutamos programas de acompañamiento en el bienestar emocional de todos colaboradores. Asimismo, nuestro Socio Embotellador Arca Continental Lindley implementó rápidamente todos los protocolos de bioseguridad para garantizar la seguridad para los trabajadores y en la operación de plantas, distribución y venta. Nuestra prioridad también fue cuidar, respaldar y atender a nuestra cadena de valor para que retomen sus actividades de manera segura en esta nueva realidad. Este fue uno de nuestros mayores motivos. Nos mantuvimos cercanos a las personas con las que nos relacionamos día a día como consumidores, proveedores, recicladores, bodegueros y clientes; con mayor razón, no podíamos descuidarlos en esta situación sin precedentes.



Sandra Alencastre Directora de Asuntos Públicos, Comunicaciones y Sostenibilidad de Coca-Cola Perú

¿Cuáles fueron los resultados de las iniciativas de ayuda social y voluntariado que ha implementado su empresa en beneficio de la comunidad y de sus *stakeholders* durante la emergencia nacional?

Coca-Cola es una empresa que a lo largo de su historia siempre se ha preocupado por el bienestar de las personas, la comunidad y el medio ambiente. En este contexto de pandemia, brindamos ayuda humanitaria y contribuimos con la reactivación de nuestra cadena de valor a través de un acompañamiento cercano.

Hasta el momento hemos donado cerca de un millón 500 mil litros de agua donados; más de medio millón de platos de comida entregados; alimentos y artículos de limpieza para familias vulnerables y personal médico; equipamiento UCI para el Hospital de Villa El Salvador, y apoyo al Hospital Regional de Iquitos.

.....

Nos sumamos al movimiento empresarial "Hombro a Hombro" ayudando a más 500 mil personas vulnerables con alimentos, bebidas, medicamentos y artículos de limpieza. Asimismo, gracias a Fundación Lima y a Recíclame pudo llegar con San Luis a hidratar al personal de limpieza y recicladores de 31 municipios de Lima y Callao, además de brindarles canastas de alimentos.

A través de nuestra Inca Kola y en alianza con el Banco de Alimentos se unieron para llevar más de medio millón de platos de comida a 14,000 familias en las zonas más vulnerables de 11 regiones del Perú. También, como Sistema Coca-Cola lanzamos el programa "Mi Bodega Abierta" de Inca Kola, a través del cual se capacitó a 30,000 bodegueros en protocolos de atención y entregamos a miles de dueños de bodegas más de 6,000 protectores faciales y 200 láminas protectoras con material reciclado equivalente a 43,070 botellas recicladas para que abran sus puertas al público de manera segura.

En cuanto al apoyo de la cadena de reciclaje, junto a la ONG Ciudad Saludable, Latitud R y las autoridades locales de 7 regiones del país brindamos apoyo y capacitaciones a 1,300 recicladores y sus familias en la reanudación segura de sus actividades.

También nos unimos a la ONG CARE Perú para lanzar el KitCARE, una innovadora iniciativa que incentivó la digitalización de las bodegas y de las familias beneficiarias. A través del aplicativo Wabi, 800 hogares en situación de vulnerabilidad y 92 familias SOS de Aldeas Infantiles canjearon canastas con productos esenciales en las bodegas aliadas de Lima, Piura, Junín y Arequipa.

Junto con el gremio de Comercio Exterior del Perú (Comex Perú) logramos contribuir con equipamiento de la Unidad de Cuidados Incentivos del Hospital de Villa El Salvador, donamos 10 camas

UCI y 8 monitores para la atención especializada de los pacientes en esta difícil coyuntura. Asimismo, contribuimos con el Hospital Regional de Iquitos, médicos y alimentación.

#### ¿Cómo catalogaría el proceso de transformación digital que ha tenido que acelerar en su organización debido a la pandemia?

La Compañía estuvo

muy pendiente de los nuevos hábitos del consumidor y los cambios que se fueron dando en las ocasiones de compra por formatos, por ello implementamos un sistema de ventas directa a través de nuestros camiones de entrega en cientos de distritos. También, implementamos juntos el *Home Delivery* para atender directamente los pedidos de

Asimismo, impulsamos Wabi, una plataforma virtual gratuita que ayuda a los bodegueros a comercializar sus productos y conectarlos con las personas a través de la tecnología para que puedan abastecerse de alimentos, bebidas y otros productos esenciales de manera segura, práctica y sin necesidad de salir de casa.

los consumidores por e-commerce.

#### ¿Considera que su organización se ha tenido o tendrá que reinventar para

#### poder mantenerse y seguir siendo competitiva en esta inesperada crisis?

El mundo cambió y Coca-Cola fue consecuente con ello. Debido a la inmovilización social obligatoria y al temor de ser contagiado, el consumidor cambió sus hábitos de compra y redujo sus visitas a supermercados, bodegas y otros puntos de venta.

Así, muchas personas interactuaron por primera vez con el *e-commerce* y otros, familiarizados con las ventajas de las compras remotas, sustituyeron la compra física por la virtual.

Como reflexión diría
que uno encuentra la
motivación y resiliencia
para reinventarse o hallar
una solución frente a una
situación inesperada. Así
como el mundo tuvo que
adaptarse a esta nueva
realidad, el Sistema
Coca-Cola supo adecuarse
al cambio constante

Adecuar nuestras formas de trabajo y operación implementando los protocolos y medidas de seguridad fue un proceso complejo, pero sumamente necesario para durante este año para poder seguir refrescando a nuestros consumidores, haciendo una diferencia positiva en nuestra comunidad.

Nos comprometimos a contribuir con la reactivación de nuestra cadena de valor desplegando diversas acciones contempladas en nuestras plataformas regionales. Además, realizamos diversas donaciones a la comunidad y apoyamos con capacitaciones y equipos de seguridad a miles de recicladores, bodegueros y restaurantes de barrio con la finalidad de

que realicen sus actividades de manera segura. Como reflexión diría que uno encuentra la motivación y resiliencia para reinventarse o hallar una solución frente a una situación inesperada. Así como el mundo tuvo que adaptarse a esta nueva realidad, el Sistema Coca-Cola supo adecuarse al cambio constante.

#### ¿De qué manera su empresa piensa reafirmar el compromiso con una agenda sostenible de cara a 2021?

Nuestro propósito es hidratar el mundo haciendo una diferencia positiva, y ello implica en el Perú seguir comprometidos con la construcción

> de un Perú Sostenible, menos informal. Por eso nuestros planes apuntan a seguir contribuyendo a la consolidación de los ODS en nuestra cadena de valor y país.

La coyuntura actual nos obliga a planificar e implementar planes 2021 para potenciar nuestro rol en la reactivación económica de nuestra cadena de valor, para aportar a su crecimiento y bienestar en la población. Asimismo seguimos apostando por la transición hacia la economía circular como una

estrategia indispensable para el país. Así, continuaremos promoviendo la reducción y gestión responsable de residuos en el país, contribuyendo al fortalecimiento de la recolección, formalización de los recicladores de la mano con las municipalidades y la cultura de reciclaje en las personas. Además, continuaremos promoviendo nuestros empaques retornables.

Por último, reafirmamos nuestro compromiso con el cuidado del agua con iniciativas de eficiencia hídrica y programas de conservación, y seguiremos capacitando y empoderando económicamente a las mujeres peruanas: dueñas de pequeños negocios, recicladoras, proveedoras, etc.

INFORME ESPECIAL • INFORME ESPECIAL

### SCOTIABANK DESARROLLÓ DIFERENTES INICIATIVAS EN 2020 PENSANDO EN EL FUTURO DE SUS CLIENTES Y DEL PAÍS

Desde el inicio de la pandemia, Scotiabank desplegó una serie de acciones con el objetivo de contribuir con los distintos *Stakeholders* con los que trabaja. En ese sentido, la institución comparte una muestra de algunas de las principales iniciativas desarrolladas por el futuro de sus clientes y del país.

#### **Mujeres Resilientes**

En alianza con la ONG CARE Perú v en respuesta a los efectos generados por la pandemia, Scotiabank busca promover con esta importante iniciativa el fortalecimiento de la resiliencia financiera de más de mil negocios liderados por mujeres peruanas que se encuentran en situación de vulnerabilidad y que están ubicadas en La Libertad, Arequipa y Lima. Gracias a esta alianza, Scotiabank y CARE Perú promueven el acceso a la educación y servicios financieros formales para este grupo de mujeres. De esta manera, la institución reafirma su compromiso con la diversidad e inclusión v con el objetivo de tener un país que brinde las mismas oportunidades para todos y todas.

Con "Mujeres Resilientes" se busca generar condiciones internas y externas para que más mujeres sigan creciendo y asuman posiciones de liderazgo, en un país en el que las mujeres enfrentan barreras para la inclusión económica, considerando que ésta independencia económica es indispensable para combatir la desigualdad.

#### Donación de más de 35 mil equipos de protección a más de 50 centros de salud a nivel nacional

En medio del panorama crítico en el que los profesionales de salud continúan expuestos en constante riesgo de contagio, Scotiabank realizó una nueva entrega de equipos de protección personal a las Direcciones Regionales de Salud de Loreto y Piura, y a diversos hospitales de Lima, beneficiando así a 32 centros de salud. Dicha donación se realizó a través de PLAN Internacional,



organización que es aliada estratégica de Scotiabank para sus programas de sostenibilidad.

De esta manera, el Grupo Scotiabank ha realizado tres importantes donaciones al sector salud divididos en tres etapas:

- **1era. donación:** Scotiabank y Profuturo, en alianza con Plan International, entregaron más de 17,000 trajes de protección al MINSA, que fueron distribuidos a diferentes hospitales y centro de salud a nivel nacional.
- 2da. donación: La campaña interna de colaboradores del Grupo Scotiabank (Scotiabank, CrediScotia, Profuturo AFP, Scotia Contacto y Caja Cencosud Scotiabank) llamada #YoPongo, recaudó S/241,781 logrando donar más de 9,500 trajes de protección que fueron destinados a ESSALUD.
- 3ra. donación: Se hizo una nueva entrega, a través de Plan International y Juguete Pendiente, de más de 9,000 trajes de protección y protectores faciales a 32 centros de salud de Lima, Loreto y Piura.

#### Canalización de bonos del gobierno

En Scotiabank, se pusieron a disposición del país para servir durante el estado de emergencia. Desde el mes de marzo, todas las agencias de la red Scotiabank se habilitaron para facilitar la entrega del bono social de s/380 dispuesto por el gobierno. Dicha entrega no representó ningún tipo de costo para el gobierno ni para el beneficiario.

Para ello, Scotiabank solicitó a todos los clientes y usuarios que acuden a las agencias en los días de emergencia respetar las normas de circulación y distanciamiento social establecidas. Asimismo, se brindaron recomendaciones para los clientes y puedan estar preparados antes de acudir a cualquier agencia.

#### Horario exclusivo para adultos mayores

Reafirmando su compromiso por la seguridad y tranquilidad de todos sus

clientes y sus familiares, todas las agencias a nivel nacional de Scotiabank empezaron a ofrecer un horario especial y exclusivo para la atención de personas mayores de 60 años, el cual funciona de lunes a viernes desde las 9:00am hasta las 10:00 am. La diferenciación especial para este grupo etario se debe a que son la población de mayor riesgo ante el COVID-19.

En las horas restantes del día, la atención continúa siendo preferente. pero junto con el resto de las personas que acuden a sus distintas sedes. Esta iniciativa forma parte de una serie de medidas que se han adoptado en todas las sedes del banco para cuidar la salud v seguridad de las personas como la reducción del aforo en un 50%, el uso de mascarillas y gel desinfectante por parte de todos los colaboradores de agencias v el fomento del distanciamiento social. De esta manera, buscamos sensibilizar a toda la ciudadanía y ayudar a que se cumplan estos horarios especiales que buscan proteger a las personas de mayor riesgo.

#### Reprogramación a clientes

Ante la coyuntura de emergencia sanitaria y las medidas de prevención y control del COVID-19 declaradas por el gobierno, se anunció el otorgamiento a clientes, pymes y empresas que hayan sido afectados directa y/o indirectamente por la coyuntura todas las facilidades necesarias para las reprogramaciones de deudas. Esto como parte del fortalecimiento por el compromiso de Scotiabank con el futuro de sus clientes.

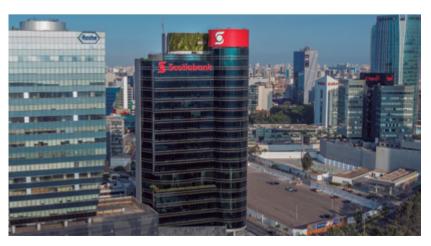


Scotiabank tomó la decisión de ofrecer este beneficio de reprogramación de deudas debido a que considera que las empresas deben actuar con responsabilidad y contribuir a que menos peruanos se vean impactados por la coyuntura actual. Esto como parte de su compromiso con el futuro de sus clientes y del Perú.

#### **Universidad Scotiabank**

La cuarentena y el aislamiento social obligatorio significó un cambio de rutina de trabajo y aprendizaje para muchas personas. Por esta razón, y reforzando el compromiso con el futuro del país, Scotiabank abrió parte de su plataforma corporativa de aprendizaje, Universidad Scotiabank, a través de un formato llamado Universidad Scotiabank "For All" que permite a todas las personas acceder a los eventos y recursos virtuales que semanalmente se ofrece a los colaboradores de manera gratuita.

En Scotiabank "For All" se ofrecen cursos especialmente seleccionados y curados con herramientas para el trabajo desde casa y contenido actualizado sobre liderazgo y gestión de equipos en esta nueva covuntura. Los cursos están divididos en dos partes: #YoAprendoEnCasa, con contenido y herramientas prácticas que recomendamos a quienes estén haciendo teletrabajo, v #LíderesPorNuestroFuturo, con contenido y herramientas que recomendamos a toda persona que tenga un equipo a cargo, para adaptarse a la nueva realidad. El equipo a cargo de la solución dentro de Scotiabank viene realizando un minucioso trabajo de selección del contenido de plataformas educativas y de medios referentes en el mundo, como TED Talk, Harvard Business Review, World Economic Forum, BCG, Hyper Island, McKinsey, Forbes, INC, Fast Company, Singularity U, IDEO, Center for Creative Leadership, y websites de autores como Simon Sinek, Susane David, Frances Frei o Nancy Duarte



Para la sección de trabajo desde casa, cada semana se eligen dos temas complementarios que atiendan alguna necesidad detectada en los colaboradores de Scotiabank o que respondan a las exigencias de la "nueva normalidad". Igualmente, para el segmento de líderes, todas las semanas se buscan las más relevantes tendencias en liderazgo y gestión de equipos, e incluye algún tema en el que es relevante profundizar. Así, la plataforma es actualizada semanalmente en el link www.usforall. universidadscotiabank.pe.

INFORME ESPECIAL • • • INFORME ESPECIAL

#### "DEBEMOS APOSTAR POR EMPRESAS QUE BRINDEN SOLUCIONES INNOVADORAS DONDE ESTÉ INMERSO DARLE VALOR A LOS RESIDUOS"

Pablo Miranda González, Gerente General de Disal, explica que debido a la pandemia tuvieron que desarrollar una estrategia sólida y efectiva, que le permitió a la empresa mantenerse y obtener resultados positivos.

### A diferencia de la mayoría de empresas, ustedes no detuvieron su operación ¿Qué medidas activaron para garantizar la seguridad y el bienestar de sus colaboradores ante el COVID-19?

Al declararse el estado de emergencia se paralizaron las actividades del sector público y privado, manteniéndose operaciones solo de los servicios críticos, donde uno de ellos fue el nuestro. Esto nos trajo un desafío relevante, redefinir nuestras operaciones en pocos días.

Frente a ese escenario, velar por la seguridad de nuestros colaboradores fue nuestra prioridad. Es así que de forma inmediata realizamos más de 100 capacitaciones virtuales sobre el COVID-19 a todos nuestros colaboradores a nivel nacional, implementamos nuevos protocolos de bioseguridad, se incorporaron nuevos equipos de protección personal, instalación de lavamanos, medición de temperatura y desinfección de instalaciones y equipos.

Asimismo, dentro de nuestros protocolos se activó el comité de seguridad donde realizamos seguimiento diario al estado de salud de nuestros colaboradores, cumplimiento de protocolos y abastecimiento crítico de nuestras operaciones. También, enfocados en el bienestar de todos, sumamos dinámicas como pausas activas de manera digital, mitigamos los riesgos psicosociales, enviamos sillas ergonómicas a nuestro personal que labora desde casa y reforzamos nuestra comunicación con encuentros virtuales semanales entregando información relevante sobre el COVID-19, técnicas de cuidado y *mindfulness*.



Pablo Miranda González Gerente General de Disal

Además implementamos el "Toolbox de Seguridad" y el "Feedback Positivo" con todas nuestras operaciones, actividades donde nuestros líderes pueden conocer el estado anímico y emocional de nuestros colaboradores para tomar acción frente a ello

#### Ante la inesperada crisis, ¿cómo lograron asegurar la continuidad del negocio?

El COVID-19 representó un momento crítico para Disal no solo por mantener la continuidad del negocio, sino por preservar una operación sostenible. Si bien algunas de nuestras actividades no se detuvieron, sí registramos una disminución importante en nuestros servicios, por ello acercarnos aún más a nuestros clientes para identificar sus necesidades y desarrollar proyectos innovadores fueron clave para afrontar la inestabilidad durante los primeros meses.

En Disal experimentamos un rápido incremento en la demanda de lavamanos portátiles. Conscientes

de que pronto nos quedaríamos sin stock, emprendimos la fabricación de una alternativa ecoamigable, nuestra primera línea de lavamanos a base de material reciclado.

Por otro lado, encontramos una necesidad por los servicios orientados a reducir el riesgo de contagio, por ello creamos nuestra línea de limpieza y desinfección de COVID-19. Asimismo, la pandemia ocasionó un aumento en la generación de residuos biocontaminados por el uso de mascarillas y guantes, desechos peligrosos que deben ser dispuestos en rellenos de seguridad; sin embargo, innovamos en equipos para su tratamiento, logrando reducir su peligrosidad y ser dispuestos en rellenos sanitarios in-situ. De esta manera. disminuimos la huella de carbono que ocasionaba su traslado y eliminamos el riesgo por transporte.

#### Entonces, lograron reinventarse y desarrollar nuevas líneas de negocio ¿cuáles fueron sus principales logros?

La crisis sanitaria nos llevó a una serie de cambios en toda la organización, tuvimos que desarrollar una estrategia sólida y efectiva, gracias a ello logramos no solo mantenernos, sino obtener resultados positivos. Por ejemplo, conseguimos brindar los servicios de desinfección al 100% de nuestros clientes mineros de la zona sur como Arequipa, Cusco, Ilo y Tacna. Esto nos permitió mantener a todos nuestros colaboradores y además, crear puestos de trabajo para las comunidades de la mina que habían quedado desempleados.

Asimismo, con la implementación de los lavamanos portátiles las ventas de los



servicios sanitarios se incrementaron en un 40% en toda la compañía. Además, a pesar de la coyuntura recertificamos las normas ISO de nuestro sistema de gestión de calidad, medioambiente y seguridad y salud en el trabajo, logro que reafirma nuestro compromiso por continuar impulsando la mejora continua en nuestra organización.

#### En el caso de sus proveedores ¿qué iniciativas de seguridad implementaron?

Reforzamos y mantuvimos una comunicación continua con nuestros proveedores garantizando que se cumplan los protocolos para el COVID-19, desde el uso de mascarillas hasta la desinfección de los productos que suministraban en nuestras operaciones esto nos permitió,

por ejemplo, obtener cero contagios en nuestro almacén central.

#### Como empresa de servicios ambientales ¿hacia dónde considera que deberían orientarse las empresas para tener mayor acción en la gestión de residuos el 2021?

En primer lugar, necesitamos entender la responsabilidad que todos tenemos con el residuo que generamos y asegurarnos de que sea tratado o dispuesto correctamente.

Segundo, debemos priorizar la valorización de los residuos antes que la disposición. No podemos continuar con el 1.9% de residuos valorizados cuando vivimos en una lucha constante por detener el cambio climático. Necesitamos

ser conscientes y cambiar a un modelo de operación donde el residuo sea visto como un recurso. Y, en tercer lugar, debemos apostar por empresas que brinden soluciones innovadoras donde esté inmerso darle valor a los residuos, que propicien alianzas entre el sector público y privado, y que fomenten una educación ambiental donde los ciudadanos y las organizaciones entiendan el deber que tienen con el residuo que generan.

#### ¿De qué manera su empresa piensa reafirmar su compromiso con una agenda sostenible el 2021?

En Disal tenemos el propósito de trabajar para un mundo más limpio y sostenible, por ello el 2021 seguiremos impulsando un negocio responsable. Nuestra operación estará enfocada en afianzar una cultura de ecoeficiencia en nuestros colaboradores, desarrollar soluciones ambientales innovadoras, propiciar la gestión sostenible en nuestra cadena de valor y apostar por el trabajo colaborativo con el Estado. En ese sentido, buscamos ampliar el número de operaciones en las que midamos nuestra huella de carbono, desplegar mayores medidas de ecoeficiencia, fomentar hábitos de consumo responsable en nuestros colaboradores y promover una gestión socialmente responsable en nuestros proveedores.

También, vamos a priorizar el reaprovechamiento de los residuos mediante la construcción de plantas de valorización donde el residuo sea convertido en un insumo para producir nuevos productos. De esta manera, buscamos reducir la enorme cantidad de residuos dispuestos en rellenos o botaderos, combatir la informalidad generando puestos de trabajo justos, seguros y equitativos, y contribuir en la lucha contra el cambio climático.

Finalmente, seguiremos propiciando sinergias con el sector público y privado donde la educación ambiental será la base para promover la conservación de nuestro planeta y contribuir a las metas que el país tiene en materia ambiental.



#### NUESTRA RESPUESTA A LA EMERGENCIA SANITARIA

#### ¿Cuáles fueron las medidas de respuesta que la organización activó este año para hacer frente a la pandemia por el COVID-19?

Desde el inicio del período de emergencia sanitaria por el COVID-19 todas las operaciones de DP World en el Perú continuaron y en ningún momento se detuvieron. Sabemos que nuestro negocio es vital para suministrar al país con alimentos, equipamiento médico, equipos de bioseguridad e insumos de primera necesidad. Por ello, empezamos desde casa, sabíamos que cuidar a nuestra gente era nuestra prioridad y trabajamos arduamente para establecer medidas y controles para cuidarlos.

En todo momento, nos aseguramos de que los colaboradores que realizan trabajo presencial cumplan las disposiciones dadas por el Estado y los protocolos establecidos por la empresa. También garantizamos la atención oportuna, se les brindó equipamiento de bioseguridad y se programaron pruebas serológicas.





Asimismo, realizamos un mapeo de riesgos y peligros asociados al trabajo remoto y presencial, brindándoles las medidas de control a ser implementadas por cada uno. Creemos en el balance emocional y físico de nuestra gente, por lo tanto, nos aseguramos de que cumplan solo la jornada máxima diaria y semanal estableciendo un horario y auditando su cumplimiento.

Todos los esfuerzos por mitigar los contagios entre nuestros colaboradores no hubieran sido posible sin nuestra campaña de comunicación "Portmos". Esta iniciativa tuvo como objetivo mantener informado a nuestro equipo y a sus familiares sobre como unidos podemos combatir el Coronavirus. Desplegamos dos líneas de acción, la primera fue comunicar cómo cuidarnos del virus y la segunda fue cómo combatir el estrés que la coyuntura desencadenó. Logramos posicionar esta campaña no solo internamente, sino que llegó a calar en las familias de nuestro personal y a mantenernos acompañados a la distancia.

Además, creamos el Programa Familia DP World dirigido a esposas, convivientes, madres y hermanas de nuestro personal, a través del cual las capacitamos en liderazgo femenino, inteligencia emocional, autoestima y vida saludable.





Por otro lado, realizamos alianzas para sumar esfuerzos y apoyar a la sociedad y nuestra comunidad. Brindamos apoyo con equipos médicos y de bioseguridad a los que están en primera línea y alimentos a los más necesitados. Nos unimos a la campaña funtos hacemos caras o brindando transporte para trasladar donaciones. A la fecha hemos recorrido más de 2,580 kilómetros transportando más de 400 toneladas de productos de primera necesidad como agua, víveres, implementos de salud e higiene a varias familias de Lima Metropolitana y la provincia del Callao.

#### **ESPECIAL VOLUNTARIADO**

Dada la coyuntura, replanteamos algunos de nuestros programas de Sostenibilidad. Nuestro compromiso con la sociedad continuó intacto, solo buscamos nuevas formas de sumar y adaptarnos. Queremos presentar dos de nuestros programas bandera que desarrollamos este año.

Reconocemos el esfuerzo de los emprendedores/as y creemos que son los motores de la economía de nuestro país. Por ello, con la finalidad de fortalecer las competencias, la creatividad e innovación, reactivar os negocios y dar soporte a nuestros colaboradores. sus familiares y la comunidad del Callao, lanzamos el Programa Emprende. Desarrollamos módulos de aprendizajes que trataban temas de finanzas, marketing, tecnología, habilidades blandas, entre otros, para apoyarlos en su crecimiento. Esto no hubiera sido posible sin el apoyo de nuestros voluntarios digitales DP World, quienes se unieron a las sesiones de clase para brindar a los emprendedores sus conocimientos profesionales y académicos. Por ejemplo, nuestros colaboradores/as del área de comercial participaron en el módulo de marketing, los del área de contabilidad en el módulo de finanzas, etc. Para ellos, esta fue una oportunidad para compartir sus capacidades y talentos, donde tuvieron la posibilidad de interactuar y trabajar en un entorno diferente para aportar.

En el mes de setiembre solíamos celebrar Go GREEN. en una gran campaña de arborización, en la cual no solo sembrábamos árboles, plantas v césped, sino que compartíamos eco-talleres junto con nuestros colaboradores, familiares y comunidad. Este año tuvimos el gran reto de reinventarnos y realizar Go GREEN de una manera diferente, desde casa. Nuestro objetivo fue implementar un biohuerto en la comunidad de Oquendo - Callao, donde hace un par de años habilitamos dos parques. Para lograrlo, nuestros voluntarios sembraron diferentes hortalizas que después fueron llevadas al biohuerto. Actualmente, éste funciona como apovo a la olla común de dicha comunidad, que fue implementada durante la emergencia sanitaria. También tiene la finalidad de autoabastecer y disponer de alimentos para el consumo de las familias de la comunidad. Por otro lado, los responsables de cuidarlo y mantenerlo serán los adultos mayores de Oquendo, a fin que de que esta labor les brinde distracción y bienestar emocional.



En DP World continuaremos trabajando de la mano de nuestra gente y la comunidad. Juntos estamos en una evolución constante, por lo que estamos listos para adaptarnos y afrontar cualquier reto.





### "LA PANDEMIA NOS DEMOSTRÓ LA IMPORTANCIA DE LA TRANSFORMACIÓN E INCLUSIÓN DIGITAL"

Anthuanette Nomberto, gerente de Comunicación Corporativa de Claro Perú, señala que en el proceso de acelerar la digitalización en la empresa, se enfrentaron a una serie de desafíos que se convirtieron en oportunidades en este 2020.

POR EQUIPO DE STAKEHOLDERS

#### ¿Qué balance hace de las principales medidas de respuesta que su empresa activó para enfrentar la pandemia de COVID-19 y seguir operando durante todo este año?

Este ha sido un año diferente. Pasar más tiempo en casa es la nueva normalidad, el trabajo remoto y la teleeducación ahora forman parte de nuestras vidas. Pensando en nuestros usuarios, nuestro portafolio de productos v servicios se reforzó v adaptó a la nueva normalidad. Dentro de estos nuevos productos, están los nuevos Planes Teletrabajo, así como el Kit Tienda Virtual, una solución digital de Claro Negocios. Asimismo, lanzamos Actívalo Tú Mismo, iniciativa con la que sus usuarios Prepago o Postpago pueden auto-activar su chip de forma fácil, rápida y segura para cambiarse a Claro, activar una línea nueva o recuperar su número.

Para nuestros clientes corporativos pusimos a disposición diversas herramientas de colaboración gratuitas como Cisco Webex y Microsoft Teams. Además, suspendimos el corte por falta de pago de nuestros clientes y brindamos la opción del fraccionamiento de deuda sin intereses para aquellos clientes que no pudieron cumplir con el pago de sus recibos durante la emergencia nacional. Nos sumamos a la iniciativa de teleeducación del Gobierno, la plataforma aprendoencasa.pe, habilitando la navegación en esta web sin consumo de datos móviles para nuestros clientes, sumando de esta manera beneficiar a los 8 millones de niños y adolescentes que están estudiando desde sus casas.

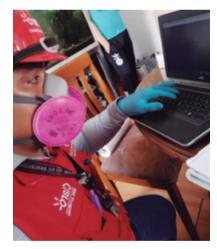
En la Selva, pusimos en marcha la nueva infraestructura para brindar



servicio móvil de telefonía e internet entre Pucallpa e Iquitos con lo cual nuestros usuarios ahora gozan de la GigaRed 4.5G. El proyecto incluyó la instalación de 14 estaciones base (antenas) a lo largo del trayecto del río Ucayali, y 9 de ellas están operando con fuentes de energía alternativa a través de paneles solares, lo que demuestra nuestro compromiso y responsabilidad con el cuidado del medio ambiente y los recursos naturales.

#### ¿Cuáles fueron los resultados de las iniciativas de ayuda social y voluntariado que ha implementado su empresa en beneficio de la comunidad y de sus stakeholders durante la emergencia nacional?

Ante el brote del COVID-19, donamos 55 mil equipos de protección (EPP) al personal de la red asistencial del Seguro Social de Salud (EsSalud), entregamos bonos de datos adicionales para líneas móviles de algunas instituciones, así como celulares y chips con internet tanto al Hospital Cayetano Heredia, como a un proyecto de apoyo espiritual y psicológico a poblaciones vulnerables.



Por otro lado, habilitamos el número 107 de Emergencias EsSalud para consultas específicas sobre COVID-19, y realizamos la entrega de 80 mil mensajes de texto al Banco de la Nación para informar a los peruanos y peruanas sobre el recojo de los bonos otorgados por el Gobierno. Asimismo, en apoyo a la reactivación económica local, desarrollamos la segunda edición de la Feria de Emprendimientos Sostenibles esta vez en formato digital. Esta iniciativa convocó a once negocios con propósito quienes además de dar a conocer sus productos y

servicios a los colaboradores, recibieron un taller de metodologías ágiles por parte del área de Transformación Ágil con el objetivo de optimizar sus procesos y adaptarse a la coyuntura actual.

#### ¿Cómo catalogaría el proceso de transformación digital que ha tenido que acelerar en su organización debido a la pandemia?

Tuvimos que acelerar la digitalización, nos enfrentamos a una serie de desafíos que se convirtieron en oportunidades. La oportunidad más clara que nos deja la pandemia es la adopción de la digitalización de nuestros clientes.

Más de 4.4 millones de usuarios ya descargaron nuestra app Mi Claro, nuestro canal de auto-atención en línea donde el cliente puede realizar consultas y operaciones de todos sus servicios. Ya no necesitan moverse de casa. El número de transacciones en el app Mi Claro se incrementó considerablemente durante la pandemia. Esto demuestra que nuestros clientes están auto-atendiéndose. De igual manera, en el uso de las redes sociales, solo en junio se realizaron más de 170 mil atenciones a través de este canal. También, lanzamos nuevos aplicativos como Activa Tu Chip, de manera fácil, rápida y segura, el cliente puede activar su chip de telefonía móvil Prepago o Postpago para cambiarse a Claro, activar una línea nueva o recuperar su número. O Claro Smart Home, que permite gestionar los servicios fijos de HFC de manera rápida y sencilla en un solo lugar. El cliente puede conocer su cuota mensual, identificar posibles problemas y

soluciones a los mismos desde su celular. Ahora las personas pueden adquirir sus chips en nuestras máquinas expendedoras "Actívalo Tú Mismo". Nuestro primer dispensador está ubicado en el Centro Comercial Jockey Plaza que tuvo gran acogida, por ello hemos seguido implementando este novedoso sistema en puntos estratégicos para estar más cerca de nuestros clientes a través de nuevos canales. Contamos con otros dispensadores en CompuPalace Miraflores y Boulevard de Asia, v de esta forma pueden comprar sus chips con todas las medidas de seguridad y sin necesidad de contactar a un vendedor o acudir a un Centro de Atención de Claro (CAC).

#### ¿Considera que su organización se ha tenido que reinventar para poder mantenerse y seguir siendo competitiva en esta inesperada crisis?

Todas las industrias tuvieron la necesidad de reinventarse para seguir operando, nosotros también. La pandemia nos demostró la importancia de la transformación e inclusión digital.

Uno de los principales retos en Claro fue operar a distancia. El 100% de nuestras ventas pasaron a ser remotas y tuvimos que acelerar procesos, herramientas y plataformas para seguir brindando una buena atención. No podíamos abrir tiendas ni operar físicamente y nuestros clientes demandaban más servicios, así que nos adaptamos rápidamente con un abanico de soluciones digitales que nos permitieron continuar con nuestra labor. Nuestras plataformas digitales

estuvieron permanentemente activas y pudimos resolver a tiempo la mayoría de inquietudes en la medida de lo posible. Todo ello gracias al compromiso de nuestros colaboradores. Durante este periodo los peruanos y peruanas encontraron una solución confiable y práctica en la atención digital y el e-commerce. Confiamos en que esta tendencia se mantendrá al alza.

#### ¿De qué manera su empresa piensa reafirmar el compromiso con una agenda sostenible de cara a 2021?

Alineados a nuestro propósito y al compromiso de proveer servicios de telecomunicaciones, continuaremos descentralizando el despliegue de infraestructura en el territorio nacional. Del mismo modo, seguiremos desarrollando provectos de eficiencia energética que permitan disminuir nuestros impactos en el entorno través del uso de fuentes de energía renovables, así como priorizando el reaprovechamiento de materiales y su posterior reciclaje. Además, capacitaremos a nuestros proveedores, distribuidores y contratistas en las principales políticas a fin de alinearlos a los valores y comportamientos de la organización, y seguiremos haciendo lo propio con los colaboradores.

A ello se suma el establecimiento y ejecución de un plan de equidad de género e inclusión que contribuya a reducir las desigualdades estructurales que se ven reflejadas en los diferentes ámbitos de la vida social, entre los cuales se encuentra el ambiente laboral.





#### "LA INNOVACIÓN ES UNA PALANCA FUNDAMENTAL PARA SALIR DE ESTA CRISIS"

Javier Hoyle, CEO de everis Perú, conversa con *Stakeholders* sobre "Innovadores disruptivos en el Perú", segundo libro que publica la empresa, el cual aborda la transformación tanto tecnológica como del modelo de negocios que han implementado diferentes organizaciones y emprendedores peruanos frente a la pandemia de COVID-19.

#### POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

Es un reto enorme para las organizaciones y los emprendedores la transformación digital que están asumiendo frente a lo que ha implicado la crisis sanitaria. En el Perú, este escenario es aún más relevante por la significativa aceleración que se ha experimentado al respecto. Las historias son muchas. Con obstáculos de por medio, pero también con oportunidades, muchas empresas, instituciones y líderes del sector han sabido sobrellevar estas circunstancias.

En ese sentido, everis Perú, como parte de NTT DATA, ha presentado "Innovadores disruptivos en el Perú", publicación que cuenta la historia de 55 empresas y más de 60 líderes empresariales, startups y organizaciones que apoyan al emprendedurismo del país. La elaboración del mismo se llevó a cabo entre finales de 2019 y los posteriores meses del 2020, teniendo en cuenta la influencia de la pandemia en las diferentes actividades.

Asimismo, en una muestra del potencial que representa lo digital, la conferencia de prensa para la presentación del libro se realizó a través de un espacio de realidad virtual. Es así que tanto periodistas, como invitados en general, pudieron interactuar mediante conversaciones abiertas o privadas, intercambio de tarjetas de presentación y más, en esta novedosa plataforma. La

pandemia por el nuevo coronavirus ha cambiado la vida de muchas personas y organizaciones. Nunca antes la inmovilización significó el centro actividades, estableciendo al hogar como el lugar de trabajo. Sin embargo, también en estas circunstancias lo digital se ha vuelto esencial para la sobrevivencia. Empresas, emprendimientos, escuelas y hasta las relaciones personales se han circunscrito al marco de esta.

En el caso de las organizaciones, su flujo de actividades se ha limitado por medidas dictadas por los gobiernos, con la finalidad de preservar la salud de empleados y empleadores. Todo ha conllevado adaptación, un proceso innegablemente difícil e inevitable, volviendo a la innovación, tecnología y agilidad recursos notables para enfrentar no solamente la crisis económica, sino también social. Así lo plantea Javier Hoyle en su prólogo de "Innovadores disruptivos en el Perú".

La información es poder.

En tiempos de pandemia se ha demostrado lo importante que es comunicar correctamente las medidas de prevención del nuevo coronavirus, por ejemplo.

En el ámbito empresarial, las experiencias generadas sobre transformación digital pueden dar lugar a historias de éxito. Pueden ser ejemplo de aciertos y de toma de decisiones prudentes con el objetivo de adaptarse al entorno. Es por ello que con esta publicación también se contribuye a motivar a los emprendedores y al sector en general.

Esta segunda entrega de everis Perú demuestra su compromiso con el país en lo importante que es reconocer que, más allá de una crisis, hay lugar para pensar en un mejor futuro de la mano de la tecnología e innovación. Los recursos están al alcance y las historias contadas en "Innovadores disruptivos en el Perú" evidencian que es posible progresar.

A continuación, Javier Hoyle, CEO de everis Perú, señala algunas ideas planteadas en la publicación y profundiza en ciertos aspectos. Por ejemplo, la cadena logística frente al reto de estar cada vez más cerca de los clientes o la apuesta de las empresas e instituciones por reinventarse ante los desafíos actuales.

#### ¿Cuál fue el objetivo de presentar este libro en medio de la pandemia de COVID-19 que tanta incertidumbre ha generado al sector empresarial?

Es el momento, justamente en esta época de pandemia, de usar la tecnología y la innovación como una palanca para salir adelante. Las empresas necesitan innovar y crear ENTREVISTA CENTRAL ● • ENTREVISTA CENTRAL



Adicionalmente, la tecnología va evolucionando, sirviendo a diferentes propósitos. El conocer cómo la tecnología nos puede ayudar es un paso muy importante en este camino de innovación

nuevos modelos de negocios para atender mejor a sus clientes con las dificultades que esta crisis ha traído.

#### ¿A qué se debe el título de "Innovadores disruptivos en el Perú" y cómo fue el proceso para la elaboración de esta importante publicación?

El año pasado presentamos el primer libro de transformación digital con encuestas a los principales gerentes generales

y CEOs del mundo empresarial peruano. Este año quisimos profundizar en un poco más de detalle, entrevistando a los líderes de diversas instituciones del ámbito de la academia, universidades y start ups. Asimismo, en información un poco más técnica sobre proyectos concretos que se están realizando. Por ello entrevistamos a los líderes de innovación, tecnología y transformación digital de estas organizaciones

¿De qué manera este libro puede convertirse en una herramienta que impulse o inspire el cambio que requieren las empresas peruanas en este difícil momento?

Definitivamente todos debemos contribuir al ecosistema de transformación digital e innovación.

Justamente, conociendo lo que otras empresas o instituciones están realizando, estamos convencidos de que es una manera de inspirarnos e incentivarnos a innovar. Adicionalmente, la tecnología va evolucionando, sirviendo a diferentes propósitos.

El conocer cómo la tecnología nos puede ayudar es un paso muy importante en este camino de innovación.

De acuerdo con la experiencia de las empresas y proyectos que incluye el libro, ¿cómo catalogaría el "salto cuántico" que se ha producido en menos de

#### un año en el Perú en materia de transformación digital?

Este salto cuántico que hemos visto se ha realizado por necesidad. Las empresas hoy en día, como sabemos, interactúan con sus clientes a través de canales digitales.

También vemos que las cadenas logísticas, la parte operativa de las organizaciones y de muchas empresas, se han visto considerablemente afectadas por la pandemia. Es así que se han visto obligadas a tener que transformarse, innovar y explorar nuevos modelos de negocios y maneras de hacer las cosas.

A su juicio, ¿qué factores motivaron a los líderes de estas empresas a tomar las decisiones correctas para asumir y desarrollar el cambio tecnológico que requerían sus organizaciones frente a la pandemia?

Hemos sido testigos en el libro de que las áreas de innovación y tecnología toman una relevancia muy importante en esta pandemia, para que los líderes o CEOs de las diferentes empresas vean en estas la única manera de salir adelante.

#### ¿Qué posibilidades de crecimiento han abierto este año la innovación y la tecnología en el sector empresarial peruano?

Lo que estamos viendo es que las empresas que no han innovado y utilizado la tecnología como palanca están quedando rezagadas. Por el contrario, las empresas e instituciones que hacen uso de la tecnología son las que empiezan a salir adelante, a crecer y a ganarle mercado a las que no lo hacen.

El mundo de la academia es un gran ejemplo, donde tenemos instituciones que han habilitado plataformas de estudio a distancia



Roberto Dañino
Presidente de everis Peru

y han podido salir adelante exitosamente. Hay otras que no estaban preparadas para este tipo de educación y han quedado más rezagadas.

¿Cómo se han tenido que redefinir los procesos tradicionales de las organizaciones a raíz de esta transformación digital que se aceleró gracias a la pandemia?

Efectivamente, los procesos se han tenido que reformular y, con la utilización de la tecnología, cambiar. Las cadenas logísticas, donde las

Las empresas e instituciones que hacen uso de la tecnología son las que empiezan a salir adelante, a crecer y a ganarle mercado a las que no lo hacen

ENTREVISTA CENTRAL ● • ENTREVISTA CENTRAL

# La tecnología va cambiando todos los días, va mejorando. Vemos que las empresas empiezan a adoptarlas cada vez más y empiezan a reconocer el valor que tiene en sus modelos de trabajo

empresas estaban acostumbradas a que sus clientes se acercaran a centros de atención o abasto y recogieran sus productos, ahora han tenido que ser implementadas en diferentes lugares, en las casas de los clientes, por ejemplo.

Asimismo, vemos que la utilización de robots cobra un papel muy importante porque son los que facilitan este trabajo y de alguna manera sustituyen en aquellas tareas manuales, cotidianas y automáticas, las cuales pueden ser fácilmente reemplazables.

¿De qué manera las empresas estas áreas.

presentes en el libro asumieron
el cambio hacia una cultura
de innovación dentro de sus
organizaciones?

estas áreas.
¿Cuál p
rol que jug
tecnología

Como mencionaba anteriormente, vimos que la innovación es una palanca fundamental para salir de esta crisis.

Un punto muy importante que observamos en el libro es que las áreas de innovación y tecnología cobran una relevancia crucial dentro de las empresas, por todo lo que pueden realizar y, sobre todo, por la manera cómo lo hacen, mucho más ágil y rápida.

El impacto que tienen en el mercado también se evidencia mucho más rápido. De ahí la relevancia de estas áreas.

¿Cuál piensa usted que será el rol que jugará a partir de ahora la tecnología en la transformación

#### hacia un modelo de negocio más sostenible de cara al Bicentenario 2021?

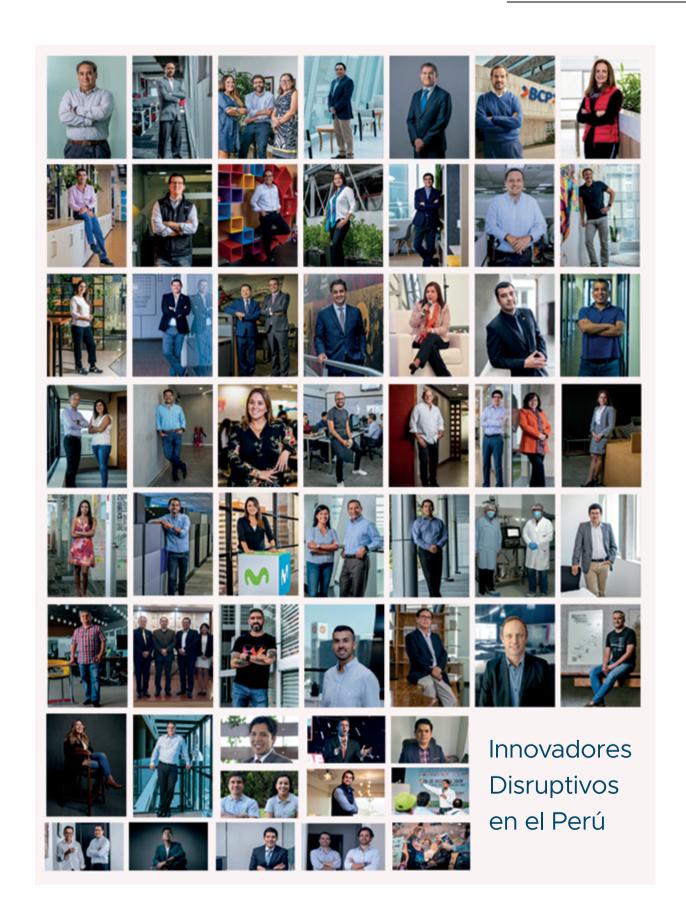
La tecnología va cambiando todos los días, va mejorando. Vemos que las empresas empiezan a adoptarlas cada vez más y empiezan a reconocer el valor que tiene en sus modelos de trabajo.

De igual manera, un paso muy importante es toda la tecnología y capacidades que tenemos en la nube de internet. No solo desde un punto de vista de dotarlos desde lo que es una infraestructura flexible y rápida de implementar, sino también desde diversos servicios que se empiezan a brindar en la nube para que las empresas lo puedan adoptar y utilizar con mayor rapidez.

Es aquí donde las nuevas arquitecturas en la nube empiezan a ser una palanca o mecanismo de implementación de tecnologías e innovación de las diferentes empresas.

Consideramos que esto va a continuar. Las metodologías modernas y ágiles nos permiten ello, sumado al servicio de infraestructura en la nube. Es el camino correcto para salir de esta crisis y seguir fomentando la innovación dentro de las empresas de cara al Bicentenario, para que podamos ver aún mejores y mayores proyectos tecnológicos.





### "LA PANDEMIA NOS HA CONVENCIDO DE QUE EL MUNDO NECESITA EMPRESAS QUE AYUDEN A MEJORARLO"

Carmen Sánchez Falconí, Directora Adjunta de la Fundación Ayuda en Acción, señala que esta organización, en alianza con la Revista Stakeholders, promueve un proyecto que busca facilitar el acceso a financiamiento de micronegocios o emprendimientos familiares de pequeña escala, que fueron afectados por la pandemia.

¿De qué trata el programa que puso en marcha la Fundación Ayuda en Acción para ayudar a los micronegocios o emprendimientos familiares de pequeña escala que han sido afectados por la pandemia?

La crisis generada por el COVID-19 en la economía peruana ha impactado en el sector de los pequeños negocios y emprendimientos, llevando a muchos a cerrar las puertas de sus empresas y locales, y quedarse prácticamente en la calle.

Para salir al frente de esta situación, la Fundación Ayuda en Acción busca crear conciencia sobre la necesidad de apoyar a los pequeños negocios y emprendimientos, cuya reactivación es fundamental para el crecimiento de la economía peruana y, por ende, para la generación de puestos de trabajo, que tanto se necesitan hoy en todo el país.

Al respecto, esta organización promueve un proyecto que busca facilitar el acceso a financiamiento de micronegocios o emprendimientos familiares de pequeña escala, que estén vinculados a cadenas agropecuarias, de pesca artesanal o comercios locales. De esta manera, las y los emprendedores recibirán incentivos y capacitaciones adicionales, que les permitirán reforzar competencias corporativas transversales e incrementar sus ganancias.

Desde la Fundación Ayuda en Acción hemos identificado 576 micronegocios y **POR DAVID RODRÍGUEZ ANDARA** drodriguez@stakeholders.com.pe



Carmen Sánchez Falconí Directora Adjunta de la Fundación Ayuda en Acción

emprendimientos familiares que han perdido su capital de trabajo durante la pandemia, y sus pequeños negocios no han logrado recuperarse. Por ello, dependen de un bono económico para reactivarse y recuperar sus medios de

#### ¿Por qué es necesario que el sector privado se involucre y brinde su apoyo a este tipo de programas e iniciativas?

La forma en que las empresas han contribuido a mitigar las consecuencias sanitarias, sociales y económicas derivadas de la COVID-19 es muy variante. Desde la donación económica, de alimentos, productos o servicios, hasta la transformación de su cadena de producción para la fabricación de respiradores, mascarillas o geles desinfectantes. Todas ellas son ejemplos de empresas comprometidas con su entorno y sus grupos de interés.

La gestión de la incertidumbre en las próximas semanas y meses es ya hoy uno de los grandes retos de la sostenibilidad. Ante un escenario como el actual, la mejor solución no es hacer cualquier negocio de forma responsable, sino hacer negocio responsable creando y ofreciendo soluciones a los problemas de la sociedad, y manteniendo los puestos de trabajo, los clientes y los acuerdos con proveedores.

El reto, en un escenario de creciente vulnerabilidad ambiental, social y económica, es fortalecer la colaboración entre múltiples actores (gobierno, empresas, entidades sociales, etc.). En ese sentido, desde la Fundación Ayuda en Acción impulsamos la cooperación y la corresponsabilidad de las personas ante los intereses comunes, a través de redes y alianzas comprometidas con reducir la desigualdad para erradicar la pobreza; y promoviendo la solidaridad de las personas.

En un contexto como el actual, las empresas tienen la oportunidad de convertir su compromiso social en su mejor valor añadido. La Agenda 2030 y sus 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) reconoce la necesidad de llevar a cabo alianzas multidimensionales que convoquen a diferentes sectores de la sociedad para garantizar el bienestar y la continuidad de nuestro sistema de vida.

Ser socialmente responsable es altamente valorado por inversores,

empleados y clientes. Las alianzas corporativas permiten poner en valor el aporte de todos los grupos de interés y desde Ayuda en Acción resaltamos esa contribución en nuestros canales de comunicación.

Las donaciones están reguladas por instituciones públicas, como la Sunat a quien rendimos cuentas. Esto nos permite emitir Certificados de Donación deducibles de impuestos, que pueden ser presentados por la empresa en la Declaración de la Renta Anual.

### Además de reforzar el compromiso social de las empresas, ¿qué otras ventajas competitivas podrían generar las organizaciones a través de la ayuda a iniciativas de este tipo?

La pandemia nos ha convencido de que el mundo necesita empresas que ayuden a mejorarlo. Y aquí estamos nosotros, para ayudar a las empresas en ese proceso y darles la oportunidad de convertir su compromiso social en su mejor valor añadido.

Para más información del proyecto, pueden entrar a https://ayudaenaccion. org.pe/alianzas-que-ayudan/ Ante un escenario como el actual, la mejor solución no es hacer cualquier negocio de forma responsable, sino hacer negocio responsable creando y ofreciendo soluciones a los problemas de la sociedad



#### Dos tipos de bonos económicos

Para reactivar micronegocios o emprendimientos afectados por la pandemia, La fundación Ayuda en Acción piensa entregar dos tipos de bonos económicos:

- Bonos económicos para impulsar planes de negocio: Hemos identificado 576 micronegocios y/o emprendimientos que necesitan reactivarse. Con asesoría técnica formularán sus planes de negocio y a través de un subsidio accederán a capital de trabajo. Acompañaremos la recuperación y gestión del negocio. Donación: S/500
- Bono económico a micronegocios en marcha: Dirigido a iniciativas con potencial escalable, capaces de acelerar la curva de reactivación e insertarse en nuevos mercados. Estos negocios necesitan acceso a financiamiento y mayor acompañamiento en gestión, comercio y formalización. Donación: S/3,500



#### ASOCIACIÓN DE BUENOS EMPLEADORES LANZÓ RECONOCIMIENTO "LIDERANDO EL CAMBIO EN LA ADVERSIDAD"

A través de esta iniciativa, la ABE reconoce los grandes esfuerzos de 66 empresas peruanas de cara a sus trabajadores y a las comunidades durante la pandemia de COVID-19.

a Asociación de Buenos Empleadores (ABE) es una institución de la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham Perú) encargada de promover la Responsabilidad Social Laboral, a través de la certificación de las buenas prácticas laborales en las empresas peruanas, como el respeto a su personal, el pago puntual de sus remuneraciones y beneficios sociales, capacitaciones, programas de reconocimiento, entre otros aspectos.

Carlos San Román, director de ABE, refiere que desde hace doce años la organización ha venido reconociendo públicamente el esfuerzo extraordinario de las empresas por adaptar y potenciar sus programas a beneficio de sus trabajadores, y compartiendo las mejores prácticas de recursos humanos de las empresas peruanas, para así impulsar un trato respetuoso y generar un efecto cascada a proveedores.

Indica que, en medio de una de las crisis más difíciles que atraviesa el país, este año la ABE decidió lanzar el Reconocimiento "Liderando el cambio en la Adversidad", para así conocer las historias de diversas empresas y su impacto con la llamada "Nueva Normalidad".

"Dada la coyuntura que vivimos en este 2020, la Junta Directiva de ABE decidió no hacer el premio que damos cada año. Pero no queríamos dejar de lado los grandes esfuerzos que han hecho las empresas durante esta situación de cara a sus trabajadores y a las comunidades, y por eso creamos este reconocimiento", afirma.



Carlos San Román Director de ABE

Al respecto, señala que, con la colaboración de EY Perú, se reconoció a 66 empresas de diferentes sectores de la economía nacional, por su esfuerzo extraordinario por adaptar y potenciar sus programas a beneficio de los trabajadores durante toda esta emergencia nacional generada por la pandemia de COVID-19.

"Fueron más de 150 iniciativas que van a ser publicada en una web, para que sirvan de ejemplo de buenas prácticas que se pueden aplicar en otras empresas, incluyendo las pequeñas que siguen operando y que pueden aprovechar y adaptar esta información", acotó.

Destacó que este reconocimiento ha sido multisectorial e incluyó a empresas de diferentes tamaños, incluyendo Pymes, dentro y fuera de Lima.

#### Grandes enseñanzas

A juicio del director de ABE, una de las grandes enseñanzas que ha dejado esta pandemia es la resiliencia de las personas y de los equipos de trabajadores en general, quienes se han aprendido a levantar de un golpe grande como ha sido esta inesperada situación.

"Hemos tropezado y este reconocimiento también es para los que se han caído y para los que han hecho el esfuerzo para mantenerse como organización. Es importante haber podido procesar esa caída y volver a levantarse como empresa", subraya.

Puntualiza que también hay que resaltar los grandes esfuerzos, incluyendo los económicos, que han hecho las empresas para mantener a sus equipos y garantizar el trabajo a distancia. **DRA**.

#### Categorías reconocidas

San Román comenta que, sobre la base de los casos que recibieron, se diseñaron cinco categorías del Reconocimiento:

- Liderazgo en la reinvención del negocio
- Prácticas destacadas en salud y seguridad de los colaboradores
- Estrategias de protección al capital humano
- Experiencia del colab<u>orador</u>
- Cuidado del impacto en la comunidad con responsabilidad social

#### "BUSCAMOS HACER LA DIFERENCIA GENERANDO UN CLIMA DE CONFIANZA ENTRE LA SOCIEDAD, NUESTROS CLIENTES, NUESTROS COLABORADORES Y NUESTROS CONTRATISTAS"

Jaime Mondoñedo Jordan, EHS Manager Siemens Energy Perú, habla sobre el Reconocimiento Liderando el Cambio en la Adversidad otorgado por la ABE, que tomó en cuenta la iniciativa "Keep the lights on" de esta empresa en la categoría "Prácticas destacadas en la seguridad y salud de los colaboradores".



Jaime Mondoñedo Jordan EHS Manager Perú, Bolivia y Ecuador

#### ¿Qué significa este reconocimiento otorgado por la ABE a Siemens Energy Perú?

El premio ABE es uno de los reconocimientos más importantes del país sobre las buenas prácticas en la gestión humana. Este año por la pandemia se realizó una edición especial llamada "Liderando el cambio en la adversidad" en la que se reconoció públicamente el esfuerzo extraordinario de las empresas por adaptar y potenciar iniciativas de gestión humana durante la pandemia.

Como Siemens Energy presentamos la iniciativa "Keep the lights on" en la categoría "Prácticas destacadas en la seguridad y salud de los colaboradores", lo cual promueve la generación de un clima de seguridad y salud que incluya una redefinición de los procesos, competencias y soluciones digitales para salvaguardar la salud integral de nuestros colaboradores y sus familias.

¿Cómo la empresa ha manejado los cambios frente a la adversidad que ha supuesto esta pandemia de COVID-19? En Siemens Energy Perú buscamos hacer la diferencia generando un clima de confianza entre, la sociedad, nuestros clientes, nuestros colaboradores y nuestros contratistas. En este sentido, desde el inicio de la pandemia causada por el COVID-19, buscamos promover iniciativas que permitieran asegurar el bienestar y salud de nuestros clientes, colaboradores y contratistas; y el de su entorno familiar.

#### ¿De qué manera han potenciado los programas destinados a sus trabajadores durante la emergencia nacional?

Para poder potenciar los programas destinados a nuestros colaboradores tuvimos que reconocer los diferentes retos a los que se iban a enfrentar; moviéndonos rápidamente e implementando iniciativas que permitieran aprovechar la tecnología disponible, con el objetivo de evitar en la medida de lo posible la exposición al contagio de nuestros colaboradores, además de generar en ellos hábitos saludables que aseguren su bienestar emocional v físico. Estas iniciativas nos han permitido mantener motivados a nuestros colaboradores y asegurar la continuidad de servicio para el negocio energético en estos tiempos de pandemia.

#### ¿Cuáles piensan que han sido las principales enseñanzas que esta inesperada crisis le ha dejado a Siemens Energy Perú?

Las enseñanzas más importantes fueron que tuvimos que liderar en situaciones de incertidumbre y tomar decisiones con base en la poca información que se encontraba disponible; es por ello que nuestro deber de protección hacia nuestros colaboradores trajo consigo el



Mayerlen Rojas Yangali EHS Professional de Siemens Energy Perú

subir el estándar de seguridad y salud en el trabajo adquiriendo el nivel más exigente en cuanto a los criterios de vulnerabilidad, herramientas de protección y adquisición de recursos que mejoren las condiciones de ergonomía, calidad de vida y manejo de

#### ¿Cuál es el principal reto que tiene hoy día la empresa de cara a 2021 y a la "nueva normalidad"?

El principal reto fue y sigue siendo el asegurar un entorno y metodología de trabajo en el que el colaborador pueda gozar de óptimas condiciones de salud y seguridad para desarrollar sus funciones; tanto para los puestos que realizan trabajo remoto, como para los destacados a provectos en este nuevo contexto del COVID-19. También continuar desarrollando e implementando nuestro plan estratégico de 4 campos de acción para reforzar los hábitos saludables. Estos 4 campos de acción son: Reducir la exposición a ambientes no controlados, promover la actividad física, la alimentación adecuada y brindar herramientas de manejo emocional.



#### "EL ENFOQUE HACIA LA CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE EN EL PAÍS SE HA INTENSIFICADO CON LA PANDEMIA DE COVID-19"

Francesca Mayer, CEO de Peru Green Building Council, habló con *Stakeholders* sobre cómo esta organización viene impulsando el movimiento de construcción sostenible, generando alianzas e impactando en la creación de políticas y proyectos públicos que incentiven el interés en todos los sectores y ciudades del país.

POR DAVID RODRÍGUEZ ANDARA drodriguez@stakeholders.com.pe

urante los últimos 10 años, el Peru Green Building Council viene promoviendo la definición de construcción sostenible como aquella construcción que se diseña, construye y opera buscando el beneficio para las 3 Ps: las personas, el planeta y la prosperidad económica.

••••••

Así lo señala Francesca Mayer, CEO de Peru Green Building Council, quien comenta que diversas estrategias de eficiencia energética, hídrica, y un correcto manejo de materiales y recursos han sido los principales actores de las construcciones sostenibles a nivel global.

"Certificaciones como LEED y EDGE respaldan también estos conceptos, y han sido los principales impulsores del movimiento. Sin embargo, hemos visto un cambio en el enfoque del movimiento desde hace un par de años, que se ha intensificado ahora con la pandemia de COVID-19. El enfoque de este tipo

de edificaciones se ha tornado hacia el beneficio, en términos de salud y bienestar general, para las personas que ocupan dichas construcciones". refiere.

#### ¿Cuáles son los principales beneficios y ventajas que traen los proyectos de construcción sostenible para un país?

Los beneficios de las construcciones sostenibles son muchísimos, desde los ahorros energéticos e hídricos para los usuarios, así como los beneficios en la salud y bienestar, y hasta la mejora de la imagen de las empresas que desarrollan edificios verdes. Sin embargo, los beneficios para el país son los más importantes.

Si hablamos de estrés en los recursos hídricos y energéticos en las ciudades, las edificaciones sostenibles brindan una excelente oportunidad para aliviarlo. Al consumir cada vez menos recursos, las redes públicas pueden asignar dichos recursos a comunidades y poblaciones que los requieran con mayor urgencia. La incorporación de techos verdes, así como materiales con bajas emisiones tóxicas, tienen un gran impacto en la mejora de la calidad del aire de las diferentes ciudades. Asimismo generan decisiones más informadas y educadas sobre la selección y disposición final de elementos de construcción y residuos, que nos ayudan a tener ciudades más limpias y ordenadas.

Como estos ejemplos, se pueden citar muchísimos más. Hay diferentes estrategias en diferentes proyectos que brindan diversos beneficios para los diferentes sectores del país.

#### ¿Qué opinión le merece el desarrollo que ha ido experimentando la construcción sostenible en el Perú?

El desarrollo de la construcción sostenible en el país ha sido lento. Sin embargo, considero que hemos llegado a un punto en el que me atrevo a decir que cualquier profesional del rubro de la construcción cuenta con al menos con los conceptos básicos de lo que es un edificio verde.

Un momento determinante para el crecimiento del movimiento fue el lanzamiento del Bono Mi Vivienda Sostenible, programa de incentivos económicos desarrollado y lanzado por el Fondo Mi Vivienda en el año 2017. Previo a este programa, las iniciativas y soluciones de construcción sostenible estaban más enfocadas en el sector comercial y principalmente ubicadas en la ciudad de Lima. Hoy, se puede encontrar edificaciones sostenibles de todo tipo, desde oficinas y centros comerciales, hasta edificaciones multifamiliares, parques, jy hasta ciudades!

Como Peru GBC, impulsamos el movimiento de la construcción sostenible, generando alianzas e impactando en la creación de políticas y proyectos públicos que han incentiven el crecimiento del movimiento en todos los sectores y ciudades del país.

#### ¿Qué acciones específicas se deben poner en marcha para migrar a un modelo de construcción sostenible en el Perú, que además sea parte de la estrategia de desarrollo del país en la era post pandemia?

Una excelente estrategia, y guía, es la de alinear nuestros esfuerzos a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Naciones Unidas. Considero que el Objetivo #17 es el más importante: Alianzas para Lograr los Objetivos. Hay tanta información, soluciones, e innovación en el movimiento que es difícil estar al día al 100% con el movimiento. Es muy importante identificar en qué somos deficientes y apoyarnos en alianzas con organizaciones y/o empresas que sean líderes para complementarnos y realmente generar un cambio.

Cuando hablamos de construcción, hay ciertos ODS que se alinean más a las diversas estrategias que podemos desarrollar. Sin embargo, es importante reconocerque el sector construcción es uno



Francesca Mayer
CEO de Peru Green Building Council

de los más grandes del país y del mundo. El impacto es transversal a los 17 y si nos dejamos guiar por ellos, definitivamente tendremos proyectos más sostenibles, con un impacto verdaderamente holístico y duradero en el tiempo.

#### ¿Cuál es el principal reto que tienen hoy día los arquitectos y constructores en este importante tema?

Luego de muchos años, existe aún una gran falta de conocimiento sobre el tema. Si bien hay muchísima información; empresas, proyectos, proveedores, entre otros, hayaúntodo un mundo de soluciones por descubrir. Este desconocimiento lleva al gran mito del sector construcción: las edificaciones sostenibles, o verdes, cuestan más

Realmente, una edificación sostenible no necesariamente tiene porque costar más. Este incremento de costo va a depender de en qué momento se toma la decisión de ser o no sostenible, si es que se opta por una certificación internacional o no, finalmente, que tan sostenible se quiere ser. Hay una gran diferencia entre diversos proyectos sostenibles, sin desmerecer ninguno, aquellos que cuentan con más estrategias y soluciones sostenibles incorporadas, generan los mayores ahorros y beneficios para sus usuarios. De igual manera, son estos edificios los que quizás puedan incurrir en costos adicional durante el proceso de diseño y construcción. Sin embargo, los ahorros durante la etapa de operaciones realmente hacen que la inversión valga la pena.

Quizás el mayor enemigo de las edificaciones sostenibles en el país sea nuestra propia mentalidad cortoplacista. Solemos enfocarnos en el cuanto me cuesta, casi nunca pensamos en cuanto me va a costar durante toda su vida útil.

#### ¿Qué certificaciones de construcción sostenible se aplican en el país?

Si bien existen más de 87 sistemas de certificación en el mundo, en el país se utilizan 6: LEED, EDGE, WELL, SITES, Mi Vivienda Sostenible (exBono Mi Vivienda Sostenible), y las ISOs correspondientes a procesos de construcción y/o ahorro energético (ISO 14001 e ISO 50001).

LEED y EDGE son dos de los sistemas de certificación más populares en el país y en el mundo. Ambas certifican los procesos de diseño y construcción de las edificaciones y aseguran dejar las pautas y lineamientos para una correcta operación y mantenimiento de dichas edificaciones. Entre ambas, contamos con más de 130 proyectos certificados y 200 en proceso, de todo tipo, distribuidos por todo el país.

La certificación SITES se enfoca en desarrollos urbanos y proyectos de paisajismo. La certificación WELL se enfoca en los elementos de salud y bienestar de las edificaciones y su impacto en las personas.

La certificación Mi Vivienda Sostenible, del programa Mi Vivienda Verde del Fondo Mi Vivienda, al igual que LEED y EDGE certifican el diseño y la construcción de proyectos, en este caso solo residenciales. Como factor adicional, usuarios que desean comprar una unidad de vivienda en estas certificaciones reciben un bono y una tasa preferencial.

#### ¿Cómo funciona el proceso para certificar como sostenible a un proyecto de construcción?

El proceso de certificar un proyecto es bastante sencillo, en teoría. Los equipos de proyecto trabajan con profesionales conocidos como "consultores" quienes los acompañan durante todo el proceso de diseño y construcción para asegurarse de que se cumpla con los diferentes requerimientos de certificación.

diferentes sistemas de Los certificación cuentan requerimientos, algunos más exigente que otros. Por ejemplo, la certificación LEED tiene toda una categoría llamada "Energía y Atmósfera" en la cual se busca disminuir el consumo energético

del provecto mediante diversas estrategias. Se trabaja un modelado energético para simular el consumo de la futura edificación e identificar oportunidades de mejora, ya sea con estrategias de diseño o implementación de equipamiento, como paneles solares, equipos de aire acondicionado eficientes, entre otros. Los consultores se encargan de esta identificación y evaluación. Ellos guían a los equipos de proyecto a tomar las mejores decisiones para lograr cumplir con los puntajes deseados, así como ahorros v resultados deseados.

Como Peru GBC trabajamos con todas las empresas de consultoría del país. Nos aseguramos de hacerle seguimiento a sus proyectos, ver debilidades en la implementación de los sistemas de certificación en el país, identificar oportunidades de mejora, v seguir capacitándolos y trayendo novedades. Si bien representamos a varios de los diversos sistemas de certificación en el país, no somos los responsables de otorgan los certificados finales. Somos promotores y educadores.

¿Cuántos proyectos encuentran certificados en Perú y en qué zonas y sectores se ubican?

Entre LEED y EDGE contamos

con más de 130 provectos sostenibles certificados. El programa Mi Vivienda Verde, cuenta también con una gran cantidad de proyectos residenciales certificados, distribuidos por todo el país.

Las últimas cifras presentadas por el Fondo Mi Vivienda nos hablan de más de 300 proyectos multifamiliares certificados y 60,000 usuarios (familias) beneficiados con los bonos y tasas preferenciales.

Los beneficios de las construcciones sostenibles son muchísimos, desde los ahorros energéticos e hídricos para los usuarios, así como los beneficios en la salud v bienestar. y hasta la mejora de la imagen de las empresas que desarrollan edificios verdes

#### ¿Cómo ha sido hasta ahora la aplicación del Código Técnico de Construcción Sostenible en el país?

Desde su lanzamiento en el 2015, el Código Técnico de Construcción Sostenible ha sido voluntario, lo que ha dificultado su implementación. El documento original se trabajó mediante un comité multidisciplinario del cual formamos parte, así como el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, liderando, otros ministerios y entidades relevantes del sector construcción.

Al día de hoy, nos encontramos brindándole apoyo al MVCS para la actualización del documento v lanzamiento de la versión 2. Esta versión será un poco más aterrizada a la situación actual de la construcción sostenible en el

país. Buscará también la obligatoriedad en ciertos sectores, lo cual será una pieza clave en el impulso del movimiento en los próximos años.

No obstante, algunas Municipalidades ya están pidiendo que se cumpla con la versión vigente como parte de sus programas de incentivos a edificios verdes. Miraflores fue el caso en el año 2018 v ahora, con la nueva versión a puertas de lanzarse, varias municipalidades con las que estamos trabajando también lo están contemplando.

> ¿Cree usted enseñanzas nos ha dejado esta pandemia acelerará aún más el impulso de la construcción sostenible en el Perú?

> Hay quienes dicen que la pandemia nos ha cambiado la manera de pensar sobre la sostenibilidad, hay quienes creen que no. Lo que definitivamente podemos percibir, es que hay una concientización sobre el impacto que tenemos como ciudadanos en nuestro medio ambiente

y salud. Si pensamos en los primeros días de confinamiento; en los cielos azules, calles y ríos limpios, y aire fresco, creo que todos queremos vivir en ciudades así. La vuelta a la normalidad nos lo impide, sin embargo se puede decir que "hemos visto la luz", sabemos cómo podrían ser las cosas si hacemos las cosas bien, y el impacto que tendría en nuestras vidas.

El tema de la calidad ambiental interior es clave para el movimiento de construcción sostenible desde hace varios años. Hoy, todos buscamos espacios sanos v seguros. Hov pensamos dos veces sobre nuestro espacio de trabajo, de descanso y diversión. Tener esas preocupaciones presentes, de manera constante, nos permitirá tomar mejores decisiones sobre nuestras edificaciones.

#### **TENDENCIAS INTERNACIONALES Y** NACIONALES EN LA CONCEPCIÓN DEL **DISEÑO SOSTENIBLE**



VANESSA MONTEZUMA RAMOS Gerente general de Arquitectura&Ciudad, estudio de arquitectura sostenible

ctualmente la construcción sostenible en el Perú se encuentra en un escenario muy favorable. En gran parte gracias al impulso del Estado que desde distintos espacios ha generado oportunidades para su crecimiento.

Por un lado, las municipalidades tienen el compromiso de impulsar la sostenibilidad a nivel nacional en varias ordenanzas vigentes que otorgan la bonificación de altura en Lima, Arequipa y Cuzco, además de otras regiones que se sumarán el próximo año. Además, el Bono Mi Vivienda Sostenible ha elevado el nivel de exigencia comparándose con certificaciones de nivel internacional. También se debe destacar el rol del desarrollador inmobiliario que ha apostado por la construcción sostenible.

Sin duda esto ha requerido que muchas empresas que antes no pensaban en incluir la sostenibilidad dentro de sus modelos de negocio ahora lo vean una oportunidad. Ha ayudado mucho a que el consultor experto pueda ser incluido con más facilidad en los grupos de trabajo, porque comprenden que las decisiones que se toman en relación con las estrategias de construcción sostenible se deben ver de manera integral con todas las especialidades, y que cualquier decisión puede afectar todo el desarrollo del

Por otro lado, los grandes proyectos como el Aeropuerto Internacional de Chinchero, en el que he tenido la

oportunidad de participar, también apuestan por la certificación LEED, y será una de las pocas infraestructuras en cumplir niveles de exigencia de este tipo en Sudamérica. Pero de cara a los próximos años, quedan muchos retos por delante. No es suficiente ver la construcción sostenible solo desde el punto de vista de la eficiencia energética, que es el énfasis que se le ha dado en casi todas las certificaciones vigentes actualmente.

Desde el punto de vista del arquitecto, existen muchas más posibilidades de encontrar sinergias con la construcción sostenible. Partiendo desde el diseño de la envolvente, y trabajando conceptos como la materialidad, la permeabilidad entre el espacio público y el espacio privado, donde el ser humano es el centro del proceso, buscando el confort y la calidad de vida.

La tendencia internacional es ver un diseño comprometido con la sociedad y el medio ambiente. que respeta las tradiciones y formas de vida locales, no tratando de uniformizar con un solo estilo, sino de buscar particularidades en cada lugar donde se emplaza.

Por otro lado, en los próximos años las ciudades van a seguir creciendo de manera acelerada, lo que va a generar que el diseño urbano tenga que replantearse. En ciudades más desarrolladas ya se trabaja el concepto de ciudad desde una óptica de aplicar la tecnología para leer los patrones de las personas y entender sus movimientos para generar insights para intervenir en el espacio público. De esta forma se busca moldear una ciudad más cercana a sus habitantes. Finalmente, algo que ha cambiado completamente las reglas de juego ha sido el COVID-19, que ha acelerado el proceso de transformación digital que ha exigido una adaptación mayor en nuestro estilo de vida.

Desde nuestro estudio, Arquitectura&Ciudad buscamos contribuir con un diseño con responsabilidad social y ambiental. Hemos tenido un gran impulso gracias a la certificación EDGE desde el 2016 y seguimos trabajando con mucha fuerza para llegar a casi 200 mil m2 certificados en EDGE, LEED y el Bono Mi Vivienda Sostenible.

Nuestro enfoque siempre ha sido que la arquitectura y la ciudad son parte de la misma idea, buscando un diseño comprometido con el lugar y sus habitantes.



#### OFICINAS QUE GENERAN BIENESTAR Y SON SOSTENIBLES MEJORAN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS

Los habitantes y usuarios de una edificación son pieza fundamental a la hora de implementar un proyecto de construcción sostenible, por lo que es importante contar con certificaciones que aseguren el bienestar y sostenibilidad de los espacios laborables.

#### POR RENZO ROJAS rrojas@stakeholders.com.pe

a sostenibilidad en el sector construcción trasciende aspectos como solo abordar la buena administración de recursos o la búsqueda de eficiencia energética en una edificación. Tiene que ver también, además de un menor impacto negativo en el medio ambiente, con un impacto positivo a nivel social y económico. Así lo refiere Ana Lucía Granda, gerente general de LEAF y directora del Perú Green Building Council (Perú GBC).

•••••

Los habitantes y usuarios de una edificación son pieza fundamental a la hora de implementar un proyecto de esta naturaleza. Es así que apostar por una construcción sostenible es hacerlo de gran manera por el desarrollo sostenible del planeta, ya que contribuye al logro de muchos objetivos al respecto.

"Las construcciones sostenibles están alineadas con 16 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. Tiene que ver con equidad social, ahorro de agua, ciudades sostenibles, entre otros. Por ejemplo, en alimentación las certificaciones LEED o WELL promueven el uso de una buena nutrición para sus ocupantes. No estamos hablando solamente de un edificio sostenible, sino también de promover una vida sostenible". señala Granda.

En esa línea, las certificaciones se convierten en valiosos instrumentos que garantizan, de acuerdo al tipo de ellas, criterios que a la vez aseguran el bienestary sostenibilidad de los espacios. Desde una oficina hasta un edificio en su totalidad, las certificaciones son factibles. Los beneficios están a la vista, ya que hay evidencia de los esfuerzos a favor de la lucha contra el cambio climático. Ella sostiene que desde LEAF han coadyuvado a mitigar 11 mil toneladas de CO2 desde que iniciaron sus operaciones, en el año 2017. Pero, además, influyen en otros aspectos directamente relacionados a los negocios de una organización.

"Las certificaciones ayudan muchísimo en la marca de una empresa, marketing. En la actualidad, los *millennials* apuestan por aquellos temas que tienen relación con la sostenibilidad. Ellos están muy a la expectativa. Si el mercado es la venta o alquiler de oficinas, *retail*, etc., tener una certificación de sostenibilidad detrás de tu marca te hace súper potente", sostiene la representante del Perú GBC.

#### Ambientes saludables y reconfortantes

Sin embargo, gestionar sosteniblemente el agua o contar con un sistema de reciclaje no es lo único que debe importar a los empleadores. El interior de un ambiente también es esencial. Milagros Rosselló, Director Project Management de Colliers International Perú, menciona que en el país aún muchos no tienen en claro las ventajas que implica el poseer oficinas sostenibles y certificadas.



Ana Lucía Granda Gerente general de LEAF y directora del Perú Green Building Council (Perú GBC)

"La mitad del día muchas personas la pasan en una silla trabajando. Así como un colchón al dormir debe ser de la mejor calidad, de la misma manera la silla de un empleado debe tener el mayor confort. Hay una serie de repercusiones que quizá sean imperceptibles, pero la verdad son muy importantes", subraya.

Los detalles son cruciales. Milagros Roselló manifiesta que el confort de una oficina influye en el desempeño de una persona. De esta manera, la disminución o aumento de temperatura tiene relación con la productividad de un empleado. "Una oficina sostenible o certificada, tomando en cuenta varios aspectos, tiene muchos beneficios. Si les das a las personas un ambiente adecuado de trabajo, ellos tendrán mejores horas de sueños. Asimismo, mejora la rentabilidad y la calidad a la hora de trabajar".

Por su parte, Ana Lucía Granda da un contexto histórico. Refiere que en los años 80 y 90 eran conocidos los edificios "enfermos", dado que las personas que asistían a estos lugares adquirían algún tipo de malestar por la contaminación visual o sonora presente, sumándose a ello el mal diseño. Las consecuencias eran ostensibles en las migrañas o alergias de los trabajadores.

"En el caso de los edificios 'enfermos', las personas llegan a ser solo el 70% de productivas. Hay que tener mucho cuidado con los habitantes y usuarios. Hay que protegerlos contra cualquier cosa que les pueda pasar. Una persona feliz, saludable y comprometida con la empresa, siempre va a rendir mucho más", expresa. Agrega que la productividad puede aumentar en un 38% con buenos ambientes interiores.

No hay pretexto para no invertir. Volviendo al ejemplo de contar con buenos asientos, Rosselló indica que la concentración es más efectiva en estas condiciones. Si una persona puede añadir 15 minutos a su tiempo total de trabajo efectivo, a lo largo del año resultan ser horas que repercuten positivamente en la compañía.

"Si inviertes en sillas ergonómicas, de una buena marca y certificada, recuperas esa inversión en un año pero tienes los beneficios por los siguientes diez años. Este tipo de sillas tiene una duración de ese tiempo y significa que a la larga va a ser más económica. Si compras sillas sin estas condiciones, probablemente hagas ese gasto tres veces en ese lapso de tiempo", detalla.

#### Pandemia: de vuelta a las oficinas

La crisis sanitaria ha llevado al trabajo remoto a ser la primera modalidad a la hora de ejercer las labores. Aunque el Estado peruano ha dispuesto de esta posibilidad hasta julio del 2021, muchos centros de labores están volviendo a acoger a sus ocupantes después de más de cerca de siete meses. El regreso a las oficinas representa retos, pero también la oportunidad para ofrecer buenos ambientes interiores, por lo que las certificaciones se suman a este propósito. Por consiguiente, medidas preventivas en relación con el nuevo coronavirus como el distanciamiento social o calidad del aire son puntos que se deberán tener en

La representante de Colliers International Perú considera que "lo que ha hecho esta coyuntura es acelerar muchas tendencias que ya se venían dando en el mercado. Muchas de las decisiones que se están tomando en la pandemia tienen relación directa con las certificaciones, queramos o no. La purificación del agua,



Milagros Rosselló Director Project Management de Colliers International Perú

del aire, la ventilación, la posición solar, la manera cómo te sientas, etc. Estas tendencias ya eran adoptadas en otros países, no tanto en Latinoamérica hasta

En ese sentido, Ana Lucía Granda también confirma lo anterior: "La mayoría de los sistemas de certificación han sacado una nueva actualización basándose en lo que es calidad ambiental interior considerando el tema del COVID -19. Van desde aspectos básicos como el protocolo de seguridad para ver cómo se responde en caso de un sismo o incendio, hasta de cercanía de personas, protocolo de lavado de manos y más".

Para Milagros Rosselló, las personas valoran más el espacio en el que conviven, ya que la pandemia las ha situado permanentemente en sus viviendas por mucho tiempo. Estos detalles están influyendo en el sector laboral. Afortunadamente, también cobra cada día más conciencia lo importante que es proveer ambientes adecuados.

"Hay mayor preocupación. En el contexto de la pandemia lanzamos un servicio sobre retorno seguro. Hemos ejecutado como 12 mil metros cuadrados de este servicio en los 6 o 7 meses de pandemia. Tenemos la expectativa de que mucha gente va a querer este tipo de solución por lo mismo que se ha extendido la posibilidad de trabajo remoto hasta julio del siguiente año", finaliza.

## UN CÓDIGO PARA LA CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE - EN EL PERÚ

Concebido como una normativa nacional, de carácter voluntario, que establece ciertos lineamientos básicos para desarrollar proyectos sostenibles en el país, el **Código Técnico de Construcción Sostenible (CTCS)** se lanzó oficialmente en 2015.

El documento se trabajó por casi 3 años en el seno del **Comité Permanente para la Construcción Sostenible**, liderado por el **Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS)** y en el que también formaron parte el Ministerio del Ambiente, el Colegio de Arquitectos, el Colegio de Ingenieros, la Cámara Peruana de la Construcción y el Peru Green Building Council.

Este código tiene como objetivo servir como una herramienta de soporte para la innovación en el desarrollo de productos y soluciones que busquen **optimizar la sostenibilidad de las edificaciones en el Perú.** 

#### **Aplicación**

En esencia, este código funciona como una **guía básica** sobre cómo lograr ser sostenibles con algunas simples medidas que no impacten mucho en el diseño ni presupuesto del proyecto. Por ello puede ser aplicado en varios sectores:





#### Requerimientos básicos

El Código Técnico de Construcción Sostenible incluye una serie de requerimientos básicos que se les pide a los proyectos, entre los que están:



Ahorro energético en las edificaciones mediante la incorporación de luminarias altamente eficientes.



Características de confort térmico de los materiales (referenciados a la norma EM110).



Requerimientos de ahorro hídrico, mediante el uso de equipamiento sanitario y de cocina también altamente eficientes.



Incorporación de termas solares para el calentamiento del agua de baños y plantas de tratamiento de aguas residuales para proyectos de mayor escala.



Por ser la construcción sostenible un tema novedoso en el país, la primera versión del **Código Técnico de Construcción Sostenible** no tuvo ni el despegue ni la acogida del público que se esperaba.

Como los constructores no estaban 100% familiarizados con los beneficios que puede traer este documento a sus proyectos, tocó entonces empezar a reformularlo en 2019.

como eficiencia energética y manejo

de residuos. Muchos de estos códigos

son ya obligatorios para todo el país y han

generado un gran crecimiento en el

número de edificaciones sostenibles, así

como programas de eficiencia energética

financiados por fondos internacionales,

movilización de tasas especiales por

parte de la banca, entre otras medidas

de avance hacia la sostenibilidad en el

desarrollo del país.



De esta manera la nueva versión del Código Técnico de Construcción Sostenible contendrá nuevas y diversas políticas y normativas complementarias que buscan hacer de este un instrumento que genere el cambio hacia la sostenibilidad que se desea alcanzar en el diseño y construcción de las edificaciones en todo el país.

En esta nueva versión se están reformulando los temas relacionados con **termas solares y plantas de tratamiento de aguas residuales**, para así hacerlos más accesibles a los proyectos. También se busca adicionar categorías de aplicación de estrategias como las de paisajismo y materiales aterrizadas a la realidad peruana y a la oferta de productos del mercado local.

#### Normativa en la región



En materia de construcción sostenible, países como Colombia o Chile están más adelantados que Perú en relación con todo el tema normativo.

# CHILE En el caso de Chile, este país cuenta con exigentes políticas de eficiencia energética que han ayudado a elevar el estándar de las edificaciones a nivel nacional. La región y el mundo entero van hacia esa dirección. Colombia cuenta con múltiples Códigos de Construcción Sostenible, inclusive códigos independientes por sectores y de atributos puntuales

#### PERÚ

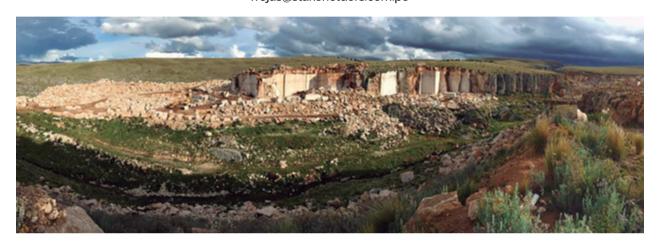
El futuro de las normativas de construcción sostenible en el Perú se proyecta como positivo. Esto se debe al interés por parte de diversos sectores que han venido mostrando su apoyo a este tema y al incremento de equipos de proyectos que cada día buscan mayores eficiencias y ventajas las edificaciones que crecen en el territorio nacional.



### GALLOS MÁRMOL: SOSTENIBILIDAD EN EL PROCESO Y RESPONSABILIDAD CON LAS COMUNIDADES

Gallos Mármol es una empresa peruana dedicada a la producción y comercialización del mármol travertino. Franco Serra Pastor, su gerente general, conversó con *Stakeholders* sobre el valor diferencial de este material en el mercado, así como la sostenibilidad de su elaboración y el buen relacionamiento con las comunidades de influencia.

POR RENZO ROJAS rrojas@stakeholders.com.pe



l mármol travertino básicamente es de producción peruana. Su calidad es probada y tiene una amplia aplicación en la remodelación y decoración de espacios. Es posiblemente de los mejores mármoles a nivel mundial y no tiene nada que envidiar al proveniente de Turquía, México o Italia. Así lo señala Franco Serra Pastor, gerente general de la empresa Gallos Mármol, quien resalta la sostenibilidad en la cadena de fabricación, la cual inicia con la extracción de la roca.

"Toda la extracción del mármol es muy amigable con el medio ambiente, en el sentido de que no se usa sustancias químicas. Es una extracción mecánica. Es decir, a través de unas maquinarias especiales se corta la piedra de los cerros, las cuales se traen después a Lima. No hay contaminación por relaves derivados del uso de químicos", sostiene.

Al respecto, indica que la ventaja en este proceso es que las canteras, lugar de la extracción, están ubicadas a más de 3,500 m.s.n.m. en la sierra del Perú. Además, son zonas aisladas de terrenos eriazos y rocosos, por lo que no hay otras actividades que se realicen alrededor y que se vean afectadas. A lo mucho se podría hablar de un impacto visual, sin que cobre relevancia dadas las características de estos territorios.

"El impacto en realidad es muy bajo. Obviamente hay un plan de remediación una vez acabado los trabajos en ciertas zonas de las canteras. Este consiste en rellenar con material orgánico los frentes de cantera que ya no se van a utilizar y luego se siembra con pasto", explica el gerente general de la compañía.

Sobre este punto, añade que esta acción permite a los comuneros de la zona alimentar a sus animales en los pastizales que antes eran canteras. Asimismo, la presencia de Gallos Mármol en estos lugares hace que tenga una constante relación con los habitantes de las comunidades, oportunidad que ha significado también contar con ellos para el proceso de extracción del mineral.

"La sostenibilidad va en todo el proceso. Al estar en lugares aislados, la gran mayoría del personal de las canteras son pobladores de las zonas. Ellos han sido capacitados por nosotros para realizar su trabajo", complementa.

#### Circularidad en la elaboración

Una vez llegado el mármol a la planta de Lima, continúa un proceso de corte y pulido en el que se utiliza agua. En ese sentido, el polvillo generado a partir de los cortes es ofrecido como fertilizante, insumo farmacéutico, industrial, etc., a otros clientes. La razón radica en que este tipo de mármol está compuesto por en un 98% de carbonato de calcio, un compuesto muy útil en otros sectores.

Sobre la administración del agua, en Gallos Mármol son conscientes de su importancia. Por ello, una vez que esta es utilizada para captar el polvillo, pasa luego por una serie de filtros que hace posible volver a emplearla en otro proceso similar. De igual forma, Serra Pastor indica que los subproductos

resultantes del producto final tienen chance de ser nuevamente usados. Es así que estas mermas, que han servido para fabricar lo que el cliente ha comprado, son adquiridas por cementeras y caleras en la elaboración de otros materiales. De esta manera, la economía circular cobra un rol esencial en la empresa.

"Hay un concepto de sostenibilidad adicional. La minería metálica extrae un mineral y exporta un concentrado de este. En nuestro caso exportamos productos terminados y llegamos hasta el final de la cadena productiva. Damos un producto listo para que lo uses en tu casa, por lo que le damos el mayor valor agregado a este", agrega.

#### Relacionamiento con las comunidades

En comparación con la minería metálica, la no metálica, sector al que corresponde la extracción de rocas, requiere contar con varias canteras para así extraer materia prima que permita ofrecer una variedad de colores en cuanto al mármol, por ejemplo. Serra Pastor menciona que esto es indispensable si quieres ser competitivo y sostenible en el sector, y con ello se suma otro factor fundamental: la comunidad

"Es indispensable relacionarte con más de una comunidad. Eso es un reto. Es una realidad que vivimos y es parte de nuestro negocio lidiar con varias de ellas. Nuestra relación es diaria,

Franco Serra Pastor Gerente general de Gallos Márm

ya que también están las personas de distintas comunidades que trabajan con nosotros", subraya.

En esa línea, sostiene que estas comunidades muchas veces carecen de servicios esenciales para su desarrollo, ante lo que es necesario la presencia del Estado para no confundir hasta qué punto la empresa tiene responsabilidad en la solución de estos problemas. Ante este escenario, Gallos Mármol ha trabajado una estrategia que contribuye a sus grupos de interés.

"Siempre ejecutamos acciones de responsabilidad social. El desempeño de las actividades del sector tiene que ver con llegar a un acuerdo con las comunidades. Los acuerdos tienen muchas índoles, parte es que en coordinación con ellos se determinan ciertas cosas que son importantes para el desarrollo de su comunidad.

Así hemos implementado acciones desde campañas de vacunación para sus animales, mejoramiento de pistas y más", expresa.

Por otro lado, un desafío también ha sido desplegar sus actividades de negocio en el marco de la pandemia por el nuevo coronavirus. Por ello se han adaptado a las circunstancias y adoptado las normativas del Gobierno para la prevención de contagios. Pero no ha sido lo único.

"Nosotros no solo nos hemos alineado a las normativas del Estado, sino también a la de las propias comunidades. Ellas en la mayoría de los casos incorporan estas normas, pero tienen además sus propias reglas acorde a su realidad. La clave es mantener el diálogo y una buena relación. Ayuda que muchos de ellos trabajen con nosotros", afirma.

Punto aparte merece la continuación del negocio en tiempos de pandemia. Considera que han sido golpeados como muchas empresas, pero pudieron sobrevivir gracias al mercado internacional, donde cuentan con varios clientes.

"El 2020 ha sido un año difícil para todos. Hemos tenido la suerte de que gran parte de nuestro mercado está en el exterior. Todos los países no han sido tan drásticos en el cierre de su economía como en Perú. Eso nos ha permitido atender a clientes en México, Curazao, República Dominicana, Chile, entre otros", apunta.

Serra Pastor concluye diciendo que espera que para el 2021 la recuperación económica se acelere. Al respecto, no espera necesariamente estímulos monetarios, sino más bien una serie de facilidades para que los negocios puedan reactivarse. Su visión está en que todos los actores de la economía funcionen adecuadamente en conjunto, para así seguir buscando el desarrollo del Perú.





### SOLUCIONES DE CALIDAD PARA ARQUITECTURA INTERIOR Y EXTERIOR

Con 8 años en el mercado, Covering Perú ofrece una gama de productos de alta calidad que se adaptan a diversos tipos de proyectos arquitectónicos

Covering Perú es una empresa con más de 8 años en el mercado dedicada al revestimiento de fachadas y pisos, especializándose en ofrecer soluciones para arquitectura interior y exterior con productos arquitectónicos.

El servicio personalizado de esta empresa se complementa con su personal altamente calificado que atiende con un servicio de calidad. Además la compañía ofrece una gama de productos que se adaptan a diversos tipos de proyectos arquitectónicos.

#### Entre estos productos destacan:



#### Trespa

Fachadas ventiladas compuestas por placas laminadas de alta presión (HPL) con una superficie decorativa integrada, es una mezcla de fibras basadas en madera y resinas termoendurecibles, sometidas a alta presión compacta y altamente estable. Además, cuenta con la tecnología EBC, la cual ofrece una superficie con excelente resistencia química a rayos UV, polución, y antigraffiti.



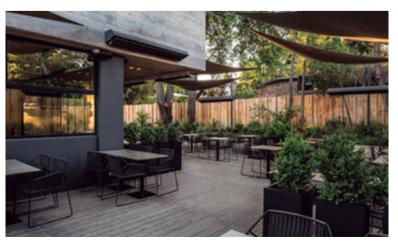
#### Wicanders

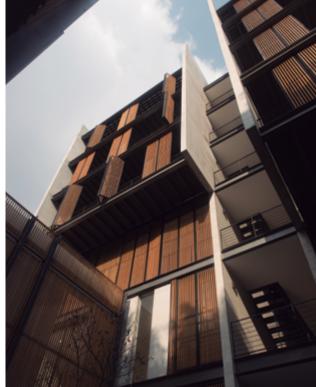
Hydrocork es un suelo flotante de bajo espesor con un tablero base de corcho que puede colocarse en cualquier espacio interior sin limites. También es 100% a prueba de agua, con absorción de ruido y excelente aislante térmico, todo ello debido a las inigualables propiedades del corcho.



#### Moso - Hunter Douglas

Bamboo Xtreme es un producto natural (más de 90% de fibra natural prensada de bambú). Está fabricado a partir de tiras de bambú termo-tratadas por calor y prensado a alta densidad.









#### ARAUCO SE CONVIERTE EN LA PRIMERA COMPAÑÍA FORESTAL DEL MUNDO EN CERTIFICAR SU CARBONO NEUTRALIDAD

Tras un largo recorrido, la compañía se posiciona a nivel global como un actor relevante en su aporte al cambio climático con miras a la COP 26. Además, como parte de su Plan de Acción Climática, durante el 2020, ARAUCO se unió a dos iniciativas mundiales que buscan bajar significativamente las emisiones de gases de efecto invernadero.

"Hoy estamos concretando un compromiso climático con el mundo, un trabajo de largo plazo con objetivos claros y significativos que marcan nuestra mirada del futuro". Con estas palabras, Charles Kimber, gerente corporativo de Personas y Sustentabilidad de ARAUCO, anunció que este año la empresa forestal de origen chileno ha concretado la meta de certificarse como carbono neutral. Esto significa que el dióxido de carbono que la empresa captura supera sus emisiones a nivel global, lo que además de constituir un significativo aporte y paso concreto para enfrentar la crisis climática, posiciona a ARAUCO como la primera empresa forestal a nivel mundial en lograr esta importante meta.

El logro de esta meta se sustenta en dos caminos complementarios:

eficiencias a nivel operacional que han permitido reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y, al mismo tiempo, el aumento de las capturas de CO2 a través del bosque nativo, las plantaciones y el carbono que queda retenido en los productos forestales. Además, la compañía comenzó de forma pionera en los años 90 un camino muy relevante en materia de reducción de emisiones: incorporar energía limpia y renovable en los procesos productivos a partir de biomasa y de esa forma contribuir a la descarbonización de la matriz energética de Chile.

La metodología utilizada por ARAUCO para demostrar su neutralidad de carbono fue realizada de acuerdo con las directrices del Protocolo de Neutralidad elaborado por Deloitte y fue aplicada para

todos los negocios de la compañía tomando como base el año 2018. En ese contexto, ARAUCO alcanzó la neutralidad generando un excedente neto de 2.599.753 ton CO2e.

Cabe destacar que, junto con este importante compromiso, la compañía anunció hace un año -en el marco de la Cumbre de las Naciones Unidas por el Clima realizada en Nueva York- que adheriría a los SCIENCE BASED TARGETS, iniciativa global que busca que las empresas adopten una trayectoria de disminución de sus emisiones con base científica, a objeto de limitar el aumento de la temperatura planetaria en línea con el Acuerdo de Paris.

Charles Kimber, gerente corporativo de Personas y Sustentabilidad de ARAUCO, señaló que "nos llena de orgullo poder anunciar que, luego de un largo trabajo que venimos realizando hace décadas, hov podemos tener resultados concretos v en línea con los requerimientos que el mundo necesita". Además, agregó que "el cambio climático es sin duda uno de los problemas más graves que enfrenta nuestro planeta. Es por ello que a este compromiso de carbono neutralidad se suma la decisión de ARAUCO de adherir a los Science Based Targets. Para ello, nos hemos trazado un ambicioso objetivo: seguir impulsando mejoras para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en nuestras operaciones".

Asimismo, en septiembre de 2020, ARAUCO decidió sumarse a un nuevo compromiso global. Se trata de "Race to Zero", campaña mundial con miras a la COP26 para movilizar el liderazgo y el apoyo de empresas, ciudades, regiones, universidades e inversionistas para una recuperación saludable, resiliente y justa. La carbono neutralidad es un eje central de la iniciativa, que busca crear empleos, potenciar el crecimiento inclusivo y sostenible, además de reducir el riesgo de futuros shocks a causa del cambio climático.

Para seguir avanzando en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, la compañía buscará generar más energía limpia y renovable, reemplazando combustibles fósiles que tienen una alta huella de carbono; incentivar a sus proveedores para que disminuyan su propia huella de carbono; seguir aumentando la reutilización de subproductos de procesos industriales, entre otros.

#### Los árboles como sumideros de carbono

En medio de la emergencia climática que enfrentamos, los



Charles Kimber
Gerente corporativo de Personas y Sustentabilidad de ARAUCO

árboles cumplen un rol fundamental: son la mayor infraestructura biológica del planeta y los mejores captadores de CO2 a través del proceso de fotosíntesis. Esto los transforma en una de las estrategias más potentes que tenemos a la mano para avanzar en la mitigación del Cambio Climático.

En ese sentido, ARAUCO ha desarrollado su estrategia climática con foco en la complementariedad entre la conservación del bosque nativo y la producción sustentable, generando productos a partir de un recurso natural renovable y noble como la madera.

Kimber comenta que "Estamos abocados a dar soluciones sostenibles basadas en la naturaleza. Nuestros productos que provienen de la madera tienen la capacidad de retener el carbono en su composición, que queda fijado por muchos años, a diferencia de sus alternativas que tienen una alta huella de carbono. Esto representa un aporte significativo

para mitigar el calentamiento global y avanzar verdaderamente hacia una bioeconomía. Esto, en un contexto en que existe una creciente demanda por madera en el mundo, que según el Living Forest Report, elaborado por WWF, pronostica que este se triplicará hacia 2050".

#### Protocolo de seguridad

Price Waterhouse Coopers fue la encargada de auditar el cálculo de la captura de CO2 de los bosques y la retención de carbono en productos forestales

Posteriormente, Deloitte desarrolló un protocolo de neutralidad, el que fue aplicado para verificar la operación global de ARAUCO y que puede ser utilizado también por otras empresas e industrias.



#### FONAFE ORGANIZÓ LA TERCERA EDICIÓN DEL CONGRESO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

En este evento, que se celebró vía virtual, se abordaron temas relevantes para el sector como las finanzas sostenibles, crisis sanitaria, relacionamiento con comunidades, entre otros.

a Corporación Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (Fonafe) realizó el Tercer Congreso de Responsabilidad Social y Sostenibilidad, los días 15 y 16 de diciembre, con el objetivo de abordar temas relevantes para el sector como las finanzas sostenibles, crisis sanitaria, relacionamiento con comunidades, entre otros. Asimismo, contó con la participación de representantes de las distintas empresas públicas que la conforman y ponentes provenientes de entidades internacionales.

El primer día destacó entre las exposiciones la "Crisis sanitaria: Balance entre vida laboral y vida familiar en el marco de la pandemia del COVID-19", conducida por Rossana Taquía, directora ejecutiva del Programa Nacional Impulsa Perú del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Entre los aspectos que departió estuvo las condiciones en que las mujeres se han venido desenvolviendo en el ámbito laboral, pero también el familiar en medio de la pandemia. Según indicó, en el año las actividades de cuidado han sido las más demandadas, tanto dentro del hogar como también afuera para las mujeres. Es así que el rol de madre de familia ha tenido mucho protagonismo, así como el trabajo doméstico o el cuidado de adultos mayores. Todo ello implica la formación de estereotipos acerca de las labores que pueden realizar ellas.

"Tienen que ser abordadas decididamente por políticas no solamente que vengan del Estado, sino también por parte de políticas corporativas de las empresas públicas como privadas. Con un enfoque de género que se revele hacia el interior de la organización, como también en

los impactos que se vienen realizando - o podría realizar- en sus zonas de influencia en las comunidades donde están ubicadas", sostuvo Taquía al respecto de este contexto.

#### Trabajo en conjunto

Por otro lado, la directora ejecutiva resaltó que todas las empresas de Fonafe tienen código de Buen Gobierno Corporativo, lo cual demuestra su transparencia y el afán de un buen servicio con calidad para los ciudadanos. Agregó que el 2021 si bien configura un reto para el sector, debido a la crisis sanitaria, también hay una ventaja y es que ya se cuenta con una experiencia previa a partir de lo hecho este año.

"El reto que tenemos las empresas, tanto públicas como privadas, de cara al Bicentenario es justamente buscar ese balance familiar y laboral, pero con una mayor responsabilidad porque ya tenemos un expertise, un conocimiento de cómo la pandemia ha ido todo el 2020 desarrollándose. Hoy que ya estamos en diciembre, estamos con planificación 2021 y ya no podemos tener muchas dudas de cómo va funcionar" explicó.

En ese sentido, una oportunidad enorme son las alianzas y articulaciones. La idea es que las empresas públicas busquen realizar de la mano con otros sectores del Ejecutivo, que son rectores de las políticas públicas a la que todos deben alinearse, proyectos. Si se va a tratar de temas de medio ambiente, articular con el Ministerio del Ambiente. Si la iniciativa consiste sobre la violencia contra la mujer, apoyarse con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, sostuvo.

#### ODS, comunidades y viviendas sostenibles

Un conjunto de ponencias también resaltaron en el segundo día del congreso organizado por la Corporación Fonafe. Lucas Sarmiento, especialista en Proyectos Inmobiliarios sostenibles del Fondo Mivivienda, un programa que impulsa el acceso a viviendas adecuadas para las poblaciones que más lo necesitan, refirió que en el mercado peruano se pueden encontrar edificios sin licencias y sin los requisitos técnicos correctos. En esa línea, valoró la implementación del fondo.

"El programa Mi Vivienda Sostenible da un incentivo al desarrollo de nuevos criterios en cuanto a sostenibilidad y calidad de la edificación para mejorar el entregable de la vivienda (formal, bien ejecutada, certificada y con criterios de ahorro) y beneficios a los compradores (bonos, subsidios del Estado o reducción de las tasas". señaló.

Por otra parte, en la jornada "Alineamiento de los objetivos de

desarrollo sostenible con la estrategia corporativa", Alberto Guajardo, especialista en sostenibilidad y cadenas de valor, recomendó algunos criterios a tomar en cuenta a la hora de implementar la sostenibilidad en la estrategia de una empresa.

"Al hacer un planeamiento estratégico o un análisis de materialidad es muy significativo hacer un análisis de contexto, sobre todo en tiempos en los que vivimos que son complejos y críticos porque los riesgos, no solamente los financieros sino también los sociales, son considerables. En esa línea, es muy importante que cada industria tenga su propio sistema", enfatizó.

Juan Carlos Febres Teves, gerente general de Adinelsa, compañía dedicada a la administración de bienes e infraestructura eléctrica rural construida por el Estado, disertó en relación al ODS 7 (Energía Asequible y no Contaminante) y las actividades ejecutadas en el marco de responsabilidad social que sostiene la empresa con sus comunidades de influencia. Destacó el programa de usos productivos "Juntos Producimos con Energía".

"Otro aspecto esencial dentro de la responsabilidad social es realizar charlas informativas para los niños y jóvenes de las instituciones educativas. Estas básicamente están orientadas a lo que es el uso eficiente de la energía y lo que es la electrificación rural. Este programa no lo hicimos con la finalidad de incrementar nuestras ventas o valor económico dentro de toda la empresa. Lo hicimos con el objetivo de transformar la vida de las personas, de poder incrementar la canasta familiar de ellas, que se encuentran en pobreza extrema", explicó.

Corporación Fonafe reúne a un conjunto de 35 empresas públicas, las cuales se desempeñan en los sectores de Transporte e Infraestructura, Servicio y Producción, Salud, Electricidad, Finanzas, entre otros. Sus funciones van desde dirigir la actividad de estas compañías hasta la administración de la renta generada por ellas. Electroperú, Hidrandina, Perupetro, Corpac y Editora Perú son algunas de las organizaciones que están bajo su dirección.

Este congreso demuestra el compromiso de la corporación para promover e implementar buenas prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad dentro del grupo de entidades que la conforman.

Aunque de una manera distinta debido a la pandemia del nuevo coronavirus, los retos planteados dejan un largo tramo por recorrer y motivan a los actores de este sector a seguir uniendo esfuerzos por mejorar.





3. Congreso de — Responsabilidad Social — y Sostenibilidad

Para participar haz click en los siguientes enlaces





#### "ECO SCORE ES UNA HERRAMIENTA INNOVADORA QUE NOS HA PERMITIDO ROMPER EL PARADIGMA DE CÓMO EXPRESAR NUESTRO DESEMPEÑO AMBIENTAL"

David Vexler, Gerente Corporativo de Medio Ambiente de Hochschild, habla sobre esta herramienta que integra el objetivo ambiental de la empresa a los objetivos de desempeño corporativos, los cuales incluyen objetivos financieros, productivos y de seguridad.

#### **POR DAVID RODRÍGUEZ ANDARA** drodriguez@stakeholders.com.pe

#### ¿En qué consiste el Programa ECO Score que impulsa la empresa?

La pandemia nos ha enseñado que todo está interconectado y que nuestras sociedades y economías no pueden estar bien si nuestro entorno no lo está. En Hochschild entendemos esto, operar de manera ambientalmente responsable es parte central de nuestro negocio.

Es por eso que creamos el ECO Score: una herramienta innovadora que nos ha permitido romper el paradigma de cómo expresar nuestro desempeño ambiental, el cual como saben en muchos casos es un concepto abstracto, en un valor numérico; es decir, en un lenguaje universal.

Esta herramienta se desarrolló internamente a partir del seguimiento realizado durante dos años a una variedad de indicadores ambientales. De estos, se eligieron lo más significativos

y representativos para las actividades desarrolladas en las unidades mineras. Una vez definidos, se estableció un sistema de puntuación basado en mediciones ambientales objetivas, transparentes y en datos históricos obtenidos.

En el año 2017 se lanzó oficialmente el ECO Score, integrando el objetivo ambiental a los objetivos de desempeño corporativos, los cuales incluyen objetivos financieros, productivos y de seguridad., Los cuatro objetivos corporativos tienen un impacto directo en la remuneración variable de los colaboradores que participan del proceso de gestión del desempeño.

Los indicadores ambientales que constituyen el ECO Score son:

• Monitoreo ambiental: mide las desviaciones respecto a los límites

máximos permisibles establecidos por la normativa ambiental. El objetivo es tener CERO desviaciones.

.....

- Incidentes ambientales: mide el número de incidentes ambientales. El objetivo es tener CERO incidentes ambientales
- Fiscalizaciones: registra la cantidad de observaciones recibidas por las autoridades ambiental fiscalizadoras. El objetivo considera, como máximo, 2 observaciones por cada unidad minera por año.
- Gestión ambiental: incorpora indicadores directamente relacionados con la gestión ambiental y proporcionan el vínculo entre los colaboradores y nuestro desempeño ambiental; ya que están directamente asociados con las actividades cotidianas. Entre ellos está el consumo de agua potable (consumir ≤ 250 litros/persona/día), y generación de residuos sólidos (generar ≤ 1.5 kilogramos/

persona/día), porcentaje de residuos comercializables (más del 75%) y el CPI que mide la cultura ambiental desde cada puesto de trabajo en las operaciones (más del 95% de cumplimiento).

El "Reto Verde" es el programa que utilizamos para comunicar los resultados del ECO Score y fomentar una competencia saludable entre las unidades mineras. Los resultados se publican mensualmente a toda la Compañía. Cada año premiamos a la unidad minera que alcanza los mejores estándares establecidos por el ECO Score. Como resultado, el ECO Score incentiva a toda la fuerza laboral a un propósito ambiental común: contribuir a un futuro sostenible actuando siempre con responsabilidad v excelencia ambiental. Además, la meta corporativa es establecida anualmente por el directorio de la Compañía. Desde la implementación del ECO Score, el directorio viene elevando nuestra meta corporativa para impulsarnos a ser cada vez meiores en nuestro desempeño ambiental.

#### ¿Cómo este programa se inserta dentro la sostenibilidad y los estándares ambientales actuales de la industria minera?

El ECO Score es una herramienta que también aborda los desafíos globales ambientales de mayor importancia, tales como la escasez de agua y la degradación ambiental. En ese sentido, está alineado con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas:

- Agua limpia y saneamiento (ODS
  6): el ECO Score promueve su el uso responsable del agua.
- Producción y consumo responsable (ODS 12): el ECO Score promueve la reducción y el reciclaje de residuos.
- Alianzas para lograr objetivos (ODS 17): recientemente nuestro socio estratégico Resiter incorporó el ECO Score en sus operaciones. Y ello permitió alinearnos sobre una misma visión y objetivos que se centran en asegurar un equilibrio adecuado entre nuestras actividades y la protección ambiental.

La aplicación del ECO Score en nuestras operaciones demuestra que la industria extractiva puede ser compatible con la protección ambiental. Muestra de ello son algunos de los resultados que hemos obtenido desde su implementación:

- Hemos reducido el consumo de agua potable por persona en casi 50%. Esto equivale a un ahorro de 275,884 m3 de agua potable o 400 millones de botellas de agua de 625 ml.
- Hemos reducido en 48% la generación de residuos sólidos. domésticos. Esto equivale a más de 1.5 millones de kilogramos de residuos domésticos.
- Hemos aumentamos en 60% los residuos industriales comercializados.
- Hemos disminuido en 52% el ratio de observaciones por inspección realizada por la autoridad ambiental fiscalizadora (OEFA).
- Hemos fortalecido nuestra cultura ambiental y trabajamos juntos por una misión ambiental común.
- Hemos logrado que todos los colaboradores de la Compañía sean responsables por sus acciones.
- Hemos generado ahorros económicos significativos gracias a la reducción de nuestra huella ambiental, uso eficiente de recursos y minimización de riesgos.
- Hemos fortalecido nuestra imagen institucional frente a las autoridades, comunidades y las diferentes partes interesadas.

#### ¿Qué significa para ustedes que este programa haya sido premiado con el primer lugar en la categoría Gestión Ambiental?

Es un gran honor para nosotros recibir tan prestigioso reconocimiento de la Sociedad Nacional de Minería y Petróleo y Energía. Nos llena de energía y orgullo.

En el 2019, el ECO Score también fue reconocido en la categoría Innovación en Sostenibilidad por el prestigioso premio internacional de *Mines and Money London 2019.* Entre otras empresas nominadas para el premio estuvieron Anglo American, Newmont Goldcorp y Rio Tinto/Alcoa Elysis. En este evento participaron más de 150 compañías de la industria minera de diferentes países del mundo. Además, fuimos seleccionados para presentar el ECO Score en el Congreso de la Asociación Internación de Evaluación de Impacto Ambiental en España

Quisiera felicitar a Resiter quien ha adoptado el ECO Score en sus operaciones. Asimismo, tenemos un gran interés por que más compañías, de cualquier rubro o tamaño, se sumen a estar gran iniciativa para así trabajar juntos por un mundo mejor. De este modo, estamos totalmente dispuestos a compartir esta buena práctica, asesorarlos y ayudarlos en su implementación. Es una iniciativa que no tiene costo, solo requiere del compromiso de cada persona que trabaja en la Compañía para que tenga éxito.

#### ¿Qué perspectivas manejan en temas de gestión ambiental para 2021?

Estamos iniciando un proceso de transformación cultural ambiental para poder contribuir a un futuro sostenible actuando siempre con responsabilidad y excelencia ambiental. Para lograr este objetivo hemos formado tres ejes:

- Eje técnico operativo: busca asegurar el compromiso de la Compañía con el medio ambiente.
- Tecnología & innovación: busca reducir nuestra huella ambiental aplicando tecnologías de punta e innovaciones en nuestros procesos.
- Personas: busca transmitir la importancia del respeto y la conservación del medio ambiente involucrando y sensibilizando a los colaboradores y stakeholders como agentes de cambio en nuestra sociedad.

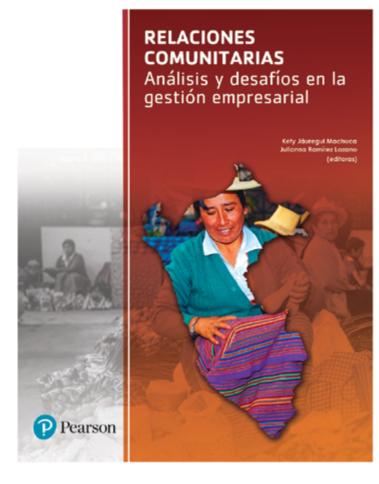
Cada uno de estos frentes es conformado por equipos holísticos de toda la Compañía. De este modo, todos los colaboradores estamos alineados en una misma misión ambiental común.



#### PRESENTAN LIBRO SOBRE LAS RELACIONES COMUNITARIAS DESDE EL SECTOR EMPRESARIAL

Las profesoras Kety Jaúregui y Julianna Ramírez son editoras y autoras del libro "Relaciones Comunitarias en el Perú: análisis y desafíos en la gestión empresarial". Junto con ellas, otros seis profesionales de distintas disciplinas abordan un tema tan importante como son las relaciones comunitarias (RRCC) en el sector de la empresa.

Según Jaúregui, quien es profesora principal y directora de la Maestría de Organización & Dirección Personas de la Universidad ESAN, "el propósito al realizar esta publicación es el poner al alcance del público académico y empresarial, y de la sociedad en general, un documento que aborde el tema de las RRCC desde la realidad peruana, de una manera sistemática y actual, que recoja lecciones aprendidas y genere reflexiones".



Por su parte, Ramírez, docente y directora de Sostenibilidad e Investigadora de CENTRUM PUCP, sostiene que en el Perú hay mucho que reflexionar al respecto, puesto que existen problemas que involucran a las relaciones comunitarias. Asimismo, indica que "no hay libros que desde una revisión bibliográfica aborden el tema. Tenemos que seguir escribiendo y dando testimonio de las buenas prácticas en materia de responsabilidad social y relaciones comunitarias".

De ahí la importancia de seguir apostando por este tipo de publicaciones, que en este caso ha requerido un año de elaboración.

En sus primeros cuatro capítulos, el libro trata los fundamentos de las RRCC como los conceptos y su evolución. En los siguientes, se aborda aspectos vitales como el equipo humano, la comunicación, las alianzas, la estrategia de manejo de conflicto, entre otros. Hay un balance entre teoría y práctica, ya que la idea es también que sirva como un manual con recursos prácticos aplicables a cada contexto, un escrito provechoso para el lector.

"Encontrarán material de reflexión, sustentado en una revisión de literatura y un profundo y riguroso análisis, que presenta y plantea enfoques sobre el tema. También hallarán material de corte práctico, ya que se ha realizado un proceso de aprendizaje basado en la recopilación de prácticas, experiencias y recursos de valor que puedan aplicar los profesionales y ejecutivos que se desarrollen en estos campos", explica Jaúregui.

En ese sentido, en el libro cobra mucha importancia la relación tripartita entre empresa, comunidad y gobierno, aspecto que se analiza profundamente y que permite comprender el real valor de las RRCC en nuestro país. "Es muy valioso comprender que las buenas relaciones comunitarias implican un conocimiento y relacionamiento de estos tres actores. El libro sin duda presenta una reflexión y análisis pertinente para comprender la complejidad del proceso de las relaciones comunitarias en el Perú", subraya Ramírez.

Los últimos conflictos sociales ratifican lo fundamental que es trabajar a favor del buen relacionamiento entre distintos actores. En ello el sector privado tiene un rol trascendental en la sociedad.

Es así que el diálogo es un punto en común que debe trabajarse desde todos los frentes. "Creo que se ha visibilizado la necesidad de diálogo, de incluir a los distintos actores sociales, de comprender sus demandas y expectativas, la urgencia de crear una sociedad que busque el bien común", concluye Jaúregui.



# INNOVADORES DISRUPTIVOS EN EL PERÚ





**everis Perú**, **NTT Data** confirma el compromiso de continuar generando valor en nuestras organizaciones bajo nuevos modelos de negocio que transforman a nuestros clientes, a nuestros mercados y a nuestro país.

#### DESCARGA EL LIBRO AQUÍ



www.innovadoresenperu.com

