

Stakeholders

Sostenibilidad



JANIS REY LOZADA

CEO de VINCI Highways Perú

"Somos la primera concesión vial carbono neutro del país y de VINCI Highways en América Latina"

ESPECIAL

CADE
EJECUTIVOS
2022



★★★★
LA HACIENDA
BAHIA PARACAS



Urb. Santo Domingo Lote 25,
Paracas, Pisco, Perú.



(511) 213-1010

Radisson
RESORT PARACAS

RENUÉVATE A 3 HORAS DE LIMA EN PARACAS



Alojate en Radisson Paracas y
descubre un paraíso frente al mar.

T. 01 641 7710

reservas@paracashotel.com

Radisson Resort Paracas
Km. 18.5 Carretera Plisco - Paracas, Ica



@RadissonResortParacas

www.radissonhotelsamericas.com

EQUIPO

DIRECTOR Javier Arce Novoa
jarce@stakeholders.com.pe

JEFE DE REDACCIÓN David Rodríguez Andara

COORDINADOR DE REDACCIÓN Renzo Rojas

REDACTORES Denisse Torrico
Luis Paucar

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 PUBLICIDAD Verónica Atauyuco Luna

GERENTE DE MARKETING Natalia Arce Nájjar

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

ANALISTA DE COMUNICACIONES Marilía Vargas Carrasco

DISEÑO & DIAGRAMACIÓN Elizabeth Arenas Reyes

SERVICIOS DE MENSAJERÍA Dinsides Courier

Av. Paseo de la República n°. 3565
Piso 7-San Isidro
Publicidad: 999 838 810 / 946 566 060
f Revista Stakeholders m Revista Stakeholders
www.stakeholders.com.pe

🐦 @stakeholdersRS 📷 @stakeholderssostenibilidad

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

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

EDITORIAL

Todo empresario, sin importar su tamaño, debe tener un rol fundamental en la búsqueda de soluciones a los problemas que existen en el contexto de crisis política, social y económica que atraviesa hoy día el Perú.

Ninguna empresa debe dar la espalda a esta situación y debe apoyar la búsqueda de soluciones concretas que impulsen la estabilidad política, el desarrollo económico y el bienestar social del país.

Frente a este panorama que viven actualmente los peruanos, se abren las puertas de la edición número 60 del **CADE Ejecutivos**, evento que resaltamos en esta nueva edición de Stakeholders y que es considerado como el foro empresarial más importante del país.

Bajo el lema “El Perú en emergencia, los peruanos en acción”, el encuentro se realizará de nuevo de manera presencial en Paracas, tras dos años de virtualidad en la pandemia, por lo que se ha convocado a más de 45 importantes líderes empresariales, autoridades, representantes del gobierno, expertos y académicos de la región y del Perú para abordar diferentes temas de la actualidad nacional.

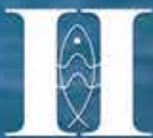
Es así como en el **CADE Ejecutivos – 60 ediciones**, como se le ha querido llamar este año, se tocarán estos problemas y realidades para tratar de buscar las soluciones que se requieren para avanzar como país, tomando como base tres ejes fundamentales: la inversión privada para el progreso, un Estado que funcione e institucionalidad sólida y democracia; y la promoción desde el empresario del sentido de urgencia, unión y acción que se necesita para salir de esta compleja crisis. **DRA.**

9 HOTELES EN LOS PRINCIPALES DESTINOS

LIMA - PARACAS - AREQUIPA - CUSCO - VALLE SAGRADO



✉ info1@hsaperu.com
☎ 01 424 9438 anexo 207
🌐 hotelessanagustin.com.pe

HOTELES
SAN AGUSTÍN 

PRUEBA DE FUEGO



BERNARDO KLIKSBERG*

Asesor de diversos organismos internacionales. Autor de 69 obras traducidas a múltiples idiomas. Apareció su nueva obra "Retos éticos de la postpandemia" (Disponible en Amazon). kliksberg@aol.com

Tendencias amenazantes

Hay una gran expectativa por la nueva Cumbre Mundial de la ONU sobre el cambio climático (Egipto, COP27). La situación ha seguido agravándose desde la anterior (Glasgow, 2021). El año 2022 registró una nueva subida en el calentamiento global. El derretimiento de las grandes superficies de hielo, como Groenlandia, el Ártico, la Antártida, y otras ha continuado pronunciándose. Bajo su impacto los mares se elevan, y se recalientan.

Nuevos estudios indican que los desequilibrios están incidiendo directamente en los cambios que se están dando en los huracanes. Son, según describen, "más fuertes, más lentos, más húmedos, y más salvajes". Una vez que alcanzan tierra permanecen durante más tiempo, y las precipitaciones son mayores.

El huracán Ian que termina de asolar extendidas áreas de La Florida fue uno de los cinco peores de la historia de USA. Tras de dejar sin luz a Cuba, y producir ingentes daños, sus vientos alcanzaron 24 kilómetros por hora en Florida. Dos millones de personas se quedaron sin electricidad. El Estado fue declarado en emergencia, y exhortó a millones de personas a abandonar sus casas. Arrasó viviendas, infraestructura, sembradíos, y Florida pidió ayuda de emergencia a las autoridades federales.

Mientras seguían las inundaciones récord en Pakistán que cubrieron de agua 1/3 de una de las naciones más pobladas del mundo, y se sucedían los tifones en Las Filipinas y otras regiones asiáticas, los costos de la destrucción por el cambio climático en USA en los 5 años recientes fueron

788 billones de dólares, 1/3 de los producidos en los últimos 40 años.

Por otra parte, junto a los huracanes y las inundaciones, en Europa, las olas de calor, y las temperaturas extremas, originaron extensos incendios forestales que duplicaron el promedio de los 15 años anteriores. Los megaincendios aumentan agudamente la polución y reducen severamente la calidad del aire.

Exigiendo soluciones

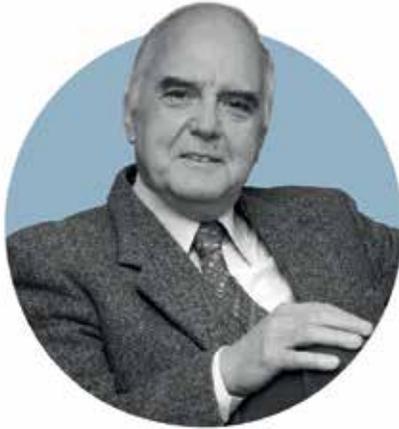
La ONU advierte en nuevos informes que, si no se frena la emisión de energías sucias, en el 2030 habrá 16% más de dióxido de carbono en la atmósfera, entrando en una era de desastres no reversibles. La desigualdad en los perjuicios es extrema. Los más vulnerables son los pobres, especialmente los niños y las mujeres. Greta señala "no hay tal cambio climático, es desestabilización".

Las protestas crecen. Entre muchas otras, el movimiento "Parar los intereses petroleros" paralizó por días el centro de Londres, con resistencia pacífica.

Hay soluciones. Varios países como los nórdicos, Israel, Nueva Zelanda, y otros, están descarbonizando, electrificando el transporte, eficientizando los edificios, economizando los consumos de energía, presionando por responsabilidad ecológica empresarial. The New York Times dedica una amplia nota a un país que ha conseguido reconvertirse a energías limpias, el Uruguay. El 98% de la energía que utiliza es actualmente renovable. Lo considera un modelo ejemplar de país sustentable. Resalta asimismo que parte central de sus logros es que ha llevado la pobreza a menos del 10%, en una América Latina donde es casi el 40%, y la mitad de su población es clase media.

António Guterres, secretario general de la ONU, advierte que la COP27 "será la prueba de fuego" frente a la mayor amenaza del siglo 21, la devastación ambiental. Enfatiza que los países ricos deben efectivizar sus compromisos de ayuda financiera a los países en desarrollo y pobres, para mitigación de los desastres climáticos. No los están cumpliendo. También deben regular la industria de los combustibles fósiles principal fuente del calentamiento global, y alentar su reemplazo por energías limpias. Las promesas y anuncios deben transformarse en hechos ya, subraya la ONU, porque la ventana de oportunidad se está cerrando. ..

EL PROCESO INTEGRAL DE LA SOCIEDAD PERUANA



BALTAZAR CARAVEDO MOLINARI
Profesor de la Pontificia Universidad Católica del Perú

El proceso de la sociedad peruana de los últimos cien años ha estado atravesado por una dinámica de sistemas (tradicional, moderno y tecnológico) en pugna, el mismo que se ha manifestado a través de modificaciones en la lógica de constitución y reconstitución en estos. La variación de la energía social se ha puesto en evidencia a través de lo siguiente: la distribución de la población (ha pasado de ser predominantemente rural y dispersa a concentrarse en aglomeraciones urbanas de más de 100,000 habitantes); la continuidad o emergencia de nuevos discursos manifiestos y subyacentes (ha pasado de ser una estructura social rígida y excluyente a ser una estructura social más participativa y flexible); la conectividad y comunicación a partir de los medios de comunicación tecnológicamente más desarrollados (ha pasado de tener 25,000 aparatos telefónicos en 1940 a más de 30 millones de celulares hoy en día); los contenidos culturales que emiten y moldean la subjetividad de las personas (se ha pasado del predominio de la circulación de información a través de la prensa escrita de acceso sólo para la minoría que sabía leer y escribir, al uso masivo de la radio y la televisión en casi el 90% de los hogares); y la participación legal y legítima de la población en la conformación de los órganos de decisión política a nivel nacional, regional y local, entre otros (se ha pasado de la participación del 8% de la población en el proceso electoral de 1939, a cerca del 70% en el más reciente).

Las pugnas entre los sistemas se han manifestado como conflictos sociales cuyas formas han tendido a ser acciones violentas, cargadas de energía entrópica. En el actual contexto en el que el desarrollo tecnológico es muy acelerado, un desarreglo en la alineación de las dimensiones genera tensión y oportunidades para la emergencia de conflictos.

El sistema Perú ha tenido un incremento de más de 25 veces su energía social. El enfrentamiento entre el sistema tradicional y el moderno ha tenido la más larga duración. El enfrentamiento entre el sistema moderno y el sistema tecnológico se encuentra en proceso. El principal campo de la disputa se ubica en la dimensión cultural.

El Perú actual se encuentra cargado de contradicciones que difícilmente pueden alterarse para cohesionar a la sociedad con medidas sectoriales. Considero necesario incorporar la perspectiva de totalidad y sistema en la educación peruana. El desarrollo de una perspectiva de sistemas complejos tomando los avances del conocimiento en las distintas disciplinas, y la innovación tecnológica, permitiría facilitar las conexiones entre una la diversidad de perspectivas de conocimiento, mayor enriquecimiento de las interpretaciones de los procesos, y un nuevo sentido a la transformación social.



¿Y TÚ, CUÁNTO GANAS?



JORGE MELO VEGA CASTRO
Presidente de Responde

■ No pretendemos entrometernos en sus finanzas personales y menos en un tema tan sensible como el de los sueldos, pero sí destacar una mala práctica que tenemos en nuestro medio que lleva a confundir los temas salariales y también a generar expectativas difíciles de atender. Quizás esta distorsión también sea una más de las razones de la crisis reputacional de nuestro sistema de pensiones, el de la confusión.

En principio para obtener un sueldo se requiere tener una relación de dependencia, existe un empleador y a ese empleador le resulta indispensable proveer, presupuestar, el costo de una posición laboral en el año. La modalidad del desembolso es un tema accesorio, pero lo importante es cuál es el monto presupuestado para esa posición y cuánto debe destinar el empleador a la seguridad social y al trabajador.

Fíjense que no mencionamos al sistema de pensiones, debido a que, en nuestro medio, a diferencia de otros países, el ahorro pensionario sólo lo cubre el trabajador y no el empleador. El empleador le retiene al trabajador su aporte a la AFP o al ONP. Igual situación ocurre con el fisco, se retiene el Impuesto a la Renta que corresponde según el sueldo, pero es un pago del trabajador. La seguridad social sí la paga íntegramente el empleador, así como ahora la obligatoriedad en el seguro vida ley.

El sueldo anual

En nuestro medio el tema salarial tiene varias distorsiones que confunden y no ayudan al proceso de formalización en el empleo: debido a los sobrecostos laborales y a la cantidad real de dinero que registra la boleta de pago a cada trabajador.

Por ello es importante, como ocurre en otras realidades, que se maneje la categoría de sueldo anual. Es la forma en la que el empleador programa los sueldos y también como lo entiende la SUNAT. No es el caso de ESSALUD ni del régimen previsional, debido a un absurdo populista que generaron en el Congreso hace diez años atrás, en detrimento de la seguridad social y del ahorro de los trabajadores.

Nos resulta llamativo por ello, escuchar a un trabajador del exterior mencionar su paga anual y su comprensión sencilla, más clara, sobre lo que realmente recibe. Siente así mejor medición de su empleabilidad, competitividad y la meritocracia en su empresa. Ante la pregunta sobre el tema de los descuentos, la respuesta: “es mi plata”.

El sueldo por 12, por 14, por 15 y 16, es la forma que tenemos en el Perú de entender los haberes en un proceso de negociación. Ya sea por las gratificaciones, vacaciones, escolaridad, CTS u otros conceptos en juego. Para el empleador la brecha entre lo que paga y la percepción que tiene de su sueldo mensual el trabajador es superior al 40%. El resultado es natural y surge allí entonces el incentivo para las partes: “en planilla o fuera de planilla”

Mejorar la reputación empresarial es indispensable para el desarrollo del país. El empleo y la consecuente remuneración es lo que aporta a la dignidad de las personas, para acceder a vivienda, alimentos y servicios básicos. La legislación tanto en su forma como en el fondo afecta al objetivo del empleo digno y vulnera la confianza ciudadana en sus empresas que finalmente repercute en la desconfianza generalizada dentro de la propia sociedad.

Finalmente hay que mencionar que esta reflexión es poco representativa de nuestra realidad laboral, ya que corresponde únicamente al 21% de los empleos formales. ..

LAS HISTORIAS SECRETAS DE LAS MINERAS PERUANAS



HANS ROTHGIESSER
Miembro del Consejo Consultivo *Stakeholders*

En los años 40, Desmond Hawkins era un joven productor para la BBC con un fuerte interés en temas naturales. Empezó en 1946 con el programa *El naturalista*. Luego de su éxito, continuó con *Fuera de las puertas* y *Las aves de Britania*. No paró hasta que la BBC abriera el ahora célebre Estudio de la Unidad de Historia Natural de la BBC, el cual fue luego hogar del ahora famoso David Attenborough, autor de documentales emblemáticos como *Vida en la Tierra* del 1979 o *Planeta Tierra* en 2006. Attenborough ha ganado varios premios por su labor.

No solo eso, sino que además David Attenborough y su larga carrera de difusión de temas ambientalistas y de amor por la naturaleza ha tocado la vida de mucha gente alrededor del mundo. Noah Strycker en Oregón, Estados Unidos, por ejemplo.

Noah Strycker de niño vio una de las series de Attenborough en el colegio y regresó a su casa maravillado por la cantidad de pájaros que existen en la naturaleza. Pensó que en el bosque al que daba la parte trasera de su casa había muchos pájaros también, pero uno que era definitivamente su favorito, una variedad de buitre. Realizó entonces un experimento para atraer uno a su patio, el cual funcionó y le permitió tomar fotos e iniciarse en lo que hoy conocemos como *birdwatching*.

Hoy en día es una autoridad en la materia. En el 2015 rompió un récord registrando la vista de 6,042 de las 10,365 especies de pájaros conocidas en ese momento.

Pasó a la historia como la primera persona en ver la mitad de los pájaros del mundo en un año. Ha escrito varios libros al respecto y ha inspirado a miles a dedicarse a esa noble actividad.

Pues bien, sin los gustos personales de Desmond Hawkins no habría habido Estudio de la Unidad de Historia Natural de la BBC. Y sin este estudio no habría habido la maquinaria para las producciones de David Attenborough. Y sin las series y documentales de Attenborough, no habría habido inspiración para Noah Strycker. Y sin la labor de Noah Strycker, no habría tanto *birdwatcher* hoy en día.

¿Ven lo importante que es abrir la boca? Es importante dejar que el mundo vea que algo es posible. Sin noticias sobre mineras resolviendo sus conflictos con las comunidades aledañas, ¿cómo otras mineras se van a enterar que soluciones pacíficas y mutuamente beneficiosas es posible? Pero no. Muchas mineras mal asesoradas lo ocultan. Les dicen que deben evitar salir en prensa por criterios de relaciones públicas de hace medio siglo.

Sin bloqueos resueltos pacíficamente siendo analizados a fondo en los medios, ¿cómo otros dirigentes agrícolas van a saber que eso es una posibilidad? Pero no. Las mineras se cierran a los reportajes que quieren explicar a profundidad lo que se logró y quién lo negoció. Viven en un mundo pre-digital, en el que se podían contener estas noticias. Y eso ya no es así. Las noticias se saben. Las historias se divulgan. Y si no controlan la narrativa, lo harán los anti-mineros.

Qué es exactamente lo que ha estado sucediendo. Ante la ausencia de las mineras en el debate público, anti-mineros y enemigos del modelo económico han dominado la escena. Que no sorprenda, pues, que a pesar de que el 72% de la población considera que la minería es el sector que más aporta a la economía peruana (Arellano 2022), estamos ante un pico de conflictos sociales en setiembre (Defensoría del Pueblo). Como bien decía Albert Camus, donde no hay esperanza nos toca a nosotros inventarla. De igual manera, si las mineras no nos alimentan de narrativa, los anti-mineros llenarán ese vacío. ..

IMPORTANCIA DE LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS INTERNACIONALES PARA LA DIGITALIZACIÓN Y LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL PERUANA



JAMES LEIGH
 Director de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la UPC



RICARDO MOSCOSO
 Coordinador de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la UPC

Desde la aparición de la cuarta revolución, el ejercicio del comercio internacional, en pleno auge de la globalización, ha generado una competitividad jamás antes vista. Las operaciones logísticas, así como la eficiencia de las cadenas de suministro en los procesos de transporte internacional, seguimiento y localización, y eficiencias en la puntualidad de entregas busca cada día el mayor margen de eficiencia y los menores costos de producción.

Las empresas peruanas, ya sea en los rubros de exportación de bienes o servicios, no han sido ajenas al boom logístico industrial mundial. Las implicaciones tecnológicas de las operaciones logística han esculpido las principales cadenas globales de valor de nuestras mejores exportaciones; modernizando nuestros procesos, pero, también haciendo de ellos cada vez más competitivos, eficientes, productivos y beneficiosos para nuestros socios comerciales en el mundo.

No hay duda de que la digitalización, una mejor infraestructura del transporte y la sostenibilidad de nuestras exportaciones son tres de los principales desafíos del Perú para los próximos 20 años. En tal sentido, es necesario que el Estado y las empresas comprendan la importancia de la aplicación de políticas que maximicen los procesos logísticos; pero, también, guarden armonía con el planeta y el medio ambiente. Todos los tomadores de decisiones, a nivel gerencial en nuestra región, cumplen con un parámetro de búsqueda de eficacia; sin em-

bargo, los consumidores finales cada día se vuelven más exigentes. Sus gobiernos adoptan nuevas políticas y normas para la sostenibilidad y protección medioambiental. Ellos requieren de la mejora continua de los bienes y servicios que consumen; pero, también, buscan mayores exigencias como ciudadanos libres del mundo -conscientes de las dificultades de nuestro planeta- para cautelar el bienestar de las futuras generaciones. Por tanto, una adecuada planificación y distribución logística visionaria de todas nuestras operaciones, acompañada del ahorro, la reducción de los costos y plazos logísticos, hacen necesaria la tecnificación de programas de digitalización y sostenibilidad en nuestras cadenas de valor.

Al respecto, es necesario que existan reformas públicas del Estado peruano y compromiso empresarial para acoger los beneficios y desafíos que exige la digitalización y globalización económica. Es cierto que contamos aún con una incipiente calidad de infraestructura en transporte y un empoderamiento de los servicios logísticos; sin embargo, nuestra industria aún sigue utilizando recursos fósiles, alentando el incremento de las emisiones de carbono que generan impacto en el medio ambiente, tal y como ocurre, también, en aquellos países emergentes y menos adelantados que cuentan con nuestra misma realidad socioeconómica. Por ello, la relevancia del desarrollo de políticas para la promoción de la sostenibilidad y la conservación del medio ambiente.

Finalmente, con el ánimo de formar líderes conscientes de las actuales demandas del mercado y el futuro de la integración comercial del Perú en las próximas dos décadas, la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la UPC viene promoviendo en su oferta académica dos menciones de especialización que cubren estas necesidades. Por un lado, la mención de “Digital Business”, para que nuestros estudiantes conozcan y comprendan la importancia del uso de tecnologías como el internet de las cosas, la colaboración cibernética y los modelos de negocios basados en inteligencia artificial. Por otro, la mención de “Logística Internacional”, que contiene conocimientos teóricos y prácticos sobre la gestión de las cadenas de suministro sostenibles. Mención que, además, está certificada por Ransa S.A., empresa líder del sector de servicios logísticos del Perú y que cuenta con presencia comercial en Colombia, Bolivia, Ecuador, Honduras, Guatemala y El Salvador. ..

COMITÉ DE SOSTENIBILIDAD: BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS PERUANAS DESDE EL GOBIERNO DE SOSTENIBILIDAD



CECILIA BENAVIDES CASTRO
Directora Ejecutiva de Responde
cbenavides@responde.pe

■ Todos quienes trabajamos en sostenibilidad esperamos el día en el que podamos ver este enfoque integrado en la estrategia del negocio. Dada la expectativa por lograr este asunto, a los consultores nos suelen preguntar por recetas que puedan ser aplicadas indistintamente del sector o del tamaño de la organización. Sin embargo, ¿es posible realmente hablar de una fórmula para lograrlo?

Las empresas que son líderes en sostenibilidad podrían tener una respuesta. Ciertamente, en el contexto peruano, hallamos a estos líderes en diferentes premiaciones. No obstante, desde el 2017 el hoy S&P Dow Jones Sustainability Index colocó una nueva valla al concepto de liderazgo en sostenibilidad. Y es que en el llenado de la Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA en inglés), las empresas se enfrentan a un nuevo estándar de desempeño. Frente a ello, desde el 2017 hemos observado la mejora continua de las empresas peruanas que han logrado ser miembros. Por tanto, aun cuando no es posible hablar de una receta, sí podemos mencionar coincidencias en las buenas prácticas de estos líderes.

Para las dos primeras empresas peruanas incluidas en el S&P Sustainability Yearbook¹, Corporación Aceros Arequipa S.A. y Cementos Pacasmayo S.A.A., la estrategia de mejora

continua en sostenibilidad estuvo basada en la conformación de un órgano de gobierno llamado Comité de Sostenibilidad. Es particularmente interesante encontrar que a pesar de sus características distintivas y notorias diferencias de negocio, en el inicio del proceso de mejora continua ambas empresas coincidieron en esta solución. A través de este órgano de gobierno les fue posible impulsar su hoja de ruta, principalmente porque la sostenibilidad fue entendida como transversal al negocio. Es decir, aun en la empresa en donde existía un área con este nombre, la conformación del Comité exigió la distribución de responsabilidades entre áreas para el logro de la meta común.

Junto a la definición de un Comité, ambas empresas coincidieron en la aplicación de un modelo bisagra, en el que la dirección del CEO fue clave y en el que se impulsa la gobernanza apoyada en la cultura de sostenibilidad desde la responsabilidad de los equipos. En adición, dos componentes: la convicción y los incentivos. Ambas compañías se reconocen desde sus orígenes como empresas responsables, y enfatizan en que desde años previos al uso del término “sostenibilidad” ya trabajaban en el asunto bajo la ética y cumplimiento o la responsabilidad social. A la vez, reconocen también el impulso que la sostenibilidad ha tomado desde la aparición de nuevos incentivos externos, básicamente bajo la lógica ASG y la expectativa de los inversionistas a una mayor y mejor divulgación del desempeño en sostenibilidad. La socialización de esta convicción como la apropiación del incentivo externo fueron piezas clave para que el Comité tuviera relevancia.

Componentes de la estrategia que permitieron la mejora continua en sostenibilidad

Es seguro que muchas otras empresas peruanas coinciden en uno o más de estos componentes (ver imagen). Vale la pena contrastar sus estrategias con las experiencias de éxito de las que hoy son líderes, para identificar nuevas oportunidades.



¹ Este artículo resume el estudio “Estrategias para la integración de la sostenibilidad: caso de dos empresas peruanas miembros del S&P DJSI – MILA (2017-2021)” presentado por la autora como parte del Master in Business Management de la Universidad Autónoma de Barcelona. Es un estudio de caso de tipo cualitativo que aborda únicamente a las empresas peruanas incluidas en el S&P Sustainability Yearbook 2021.

“TENEMOS QUE APUNTAR A PROMOVER UN ACCIONAR EMPRESARIAL RESPONSABLE CON VISIÓN SOCIAL”

Stakeholders conversó con Gonzalo Galdos, el nuevo presidente de IPAE Asociación Empresarial, acerca del desarrollo de CADE Ejecutivos 2022 y su importancia en medio de un contexto nacional crítico para el país, donde el diálogo y las propuestas son más que nunca necesarios.

POR RENZO ROJAS
rrojas@stakeholders.com.pe

Desde IPAE, ¿cuál es la posición que tienen como institución frente a lo que viene aconteciendo en el país a raíz de esta inestabilidad?

Es claro que estamos en una profunda crisis social, política y económica, y en línea con algunos de nuestros Principios como Administración pública eficaz y transparente; Democracia representativa; Libertades económicas; entre otros, es que hemos solicitado reformas políticas indispensables para proteger el desarrollo sostenible del país y salvaguardar la democracia.

Precisamente, ¿uno de los espacios en CADE Ejecutivos 2022 se enfoca al respecto?

Sobre este aspecto hablaremos en el bloque “Un Estado que funcione” en el segundo día del foro. En el que comentaremos los mínimos aspectos indispensables para construir y exigir un Estado íntegro que funcione, con una gestión al servicio de los ciudadanos, que garantice condiciones básicas de salud, educación, seguridad y alimentación; con funcionarios idóneos, sin corrupción, íntegros, transparentes y con capacidad de ejecución presupuestal de calidad.

Ya son 60 ediciones de CADE. ¿Cuál es el compromiso de la institución con la organización de este tipo de espacios desde 1961?

Desde la primera edición de CADE Ejecutivos en 1961, IPAE Asociación Empresarial se ha convertido en una plataforma de interacción entre líderes empresariales, protagonistas de espacios políticos y académicos del



Gonzalo Galdos
Presidente de IPAE
Asociación Empresarial

Perú. Desde entonces, parte de nuestro objetivo es inspirar a los líderes peruanos a trabajar juntos por el desarrollo del país y el bienestar de los ciudadanos, a partir del diálogo y la reflexión, así como poner en la agenda pública temas y propuestas que requieren atención.

Es un llamado a la acción como el lema de esta edición...

La edición de este año se realiza bajo el lema “El Perú en emergencia, los peruanos en acción”. Se abordarán los temas indispensables para avanzar hacia el desarrollo. Promoverá el sentido de urgencia y de acción que

se requiere para cada uno de ellos; y hará evidente el papel trascendental que cumplimos los empresarios en el desarrollo del Perú.

La corrupción es uno de los puntos álgidos en nuestra sociedad. ¿Por cuál arista enfocarán en el evento este punto?

No cabe duda de que la corrupción es uno de los principales males a resolver. Por ello, en la edición 60 de CADE Ejecutivos, se abordará el sentido de urgencia, unión y de acción que se requiere al respecto. Abordará la importancia de contar con un Estado funcional que brinde servicios de calidad,

seguridad, genere inclusión y bienestar social, sin corrupción; haremos énfasis en las propuestas y condiciones necesarias para lograr un Estado que funcione en el más corto plazo.

¿Es esencial entender que esa funcionalidad se proyecte en todos los niveles de gobierno?

Con ellos, tendremos una sesión denominada “Gobernabilidad para el desarrollo de las regiones”, el segundo día del evento, en donde se tratará los avances, retos, roles y compromisos para una gestión pública más eficiente y sin corrupción para encaminar el desarrollo de las regiones. La lucha contra la corrupción debe abarcar a todos los niveles. También se analizará las reformas políticas esenciales para evitar que males como la corrupción, debiliten aún más a la democracia y a las instituciones, y así lograr que el sistema político funcione a favor de la ciudadanía.

La pandemia evidenció las falencias estructurales del Perú, a lo que se suma esta crisis económica. ¿Cuál es la actitud con la que se debe afrontar esta situación?

Lamentablemente, la crisis económica se ha acentuado con la inestabilidad política y social del país, además de los factores externos como la pandemia, que además fue enfrentada de una manera ineficiente y trágica. Los estragos adicionales que estamos padeciendo se deben a un manejo macroeconómico irresponsable por parte del poder ejecutivo para afrontar esta crisis. Para paliar el impacto de estos grandes problemas se requiere un Estado enfocado en los ciudadanos y que brinde señales de estabilidad y confianza a los empresarios para que sigan invirtiendo, y así la economía crezca lo suficiente para generar más empleos y nuevamente empecemos a reducir la pobreza.

¿La inversión podría ser la mejor salida para esta crisis que se afronta?

Uno de los pilares de IPAE Asociación Empresarial es el Crecimiento Econó-

Desde la primera edición de CADE Ejecutivos en 1961, IPAE Asociación Empresarial se ha convertido en una plataforma de interacción entre líderes empresariales, protagonistas de espacios políticos y académicos del Perú.

mico Sostenible e inclusivo. Con esto queremos decir que todas las acciones que activemos serán para aportar en la generación de una economía competitiva, formal, sostenible e inclusiva. Por ello es importante identificar qué políticas debe adoptar el Estado y qué medidas tomar en esta coyuntura. Se requieren y debemos exigir mejores políticas públicas para hacer del Perú, un país atractivo para la inversión. Sobre esto vamos a conversar en la edición 60° de CADE Ejecutivos, en el bloque “Inversión privada para el desarrollo”, donde reafirmamos que sin inversión privada será imposible que el país salga de la crisis.

Siempre de la mano también con el compromiso del empresariado...

Expresaremos la importancia de que las empresas tengan además de una misión, un propósito y estrategias de Valor Compartido, e integridad en todas sus acciones. Como empresarios tenemos que apuntar a promover un accionar empresarial responsable con visión social.

Por otro lado, ¿cuál es el impacto de que el sector empresarial esté atento a la coyuntura, más allá de su papel como proveedor de bienes y servicios?

Desde esta edición de CADE Ejecutivos y como IPAE Asociación Empresarial, consideramos que el sector empresarial privado tiene un rol importante y fundamental que va más allá de su propio crecimiento. Es ne-

cesario asumir y actuar desde un rol protagónico para reencaminar al país hacia el desarrollo. A través de la inversión para generar empleo digno y reducir la pobreza, y para ello se requiere plantear los liderazgos necesarios y se presentarán propuestas para reactivar la inversión y afrontar los retos de la actual crisis política, social y económica.

Finalmente, a pesar de las contradicciones, ¿qué visión tienen para los próximos cinco años sobre el futuro del país?

Tenemos una visión serena y constructiva, esperamos que tan pronto como sea posible se ejecuten y consoliden las propuestas formuladas para recuperar la estabilidad de poderes y la reactivación de todos los sectores, tanto a nivel de crecimiento económico, como la mejora de la calidad educativa, entre otros indicadores importantísimos. Es necesario que se mantenga el principio de libertad económica para que las actividades del sector privado continúen en su proceso de recuperación luego de la crisis económica. Esto implica, el respeto a la propiedad privada y el respeto a la libertad de empresa.

Por otro lado, consideramos importante que, en esa misma línea, nuestras autoridades sean mucho más ejecutivas para la gestión de dichas condiciones que permitirían la recuperación de la confianza, el crecimiento económico y con ellos la estabilidad y desarrollo del país..

“CADE EJECUTIVOS 2022 FUE PENSADO PARA APORTAR A LA SITUACIÓN ACTUAL DE EMERGENCIA”

Para Felipe Valencia-Dongo, presidente de CADE Ejecutivos 2022 - 60 ediciones, este evento cumple un rol fundamental en la actualidad del Perú. Señala que, bajo tres aspectos indispensables de discusión, se pretende ser ese punto de encuentro para retomar el camino de desarrollo en beneficio de todos los peruanos.

POR RENZO ROJAS
 rojas@stakeholders.com.pe

¿Cómo contribuye o cuál es el objetivo de un espacio como CADE Ejecutivos para coadyuvar al bienestar del país que se encuentra en una situación complicada?

CADE Ejecutivos 2022 fue pensado para aportar a la situación actual de emergencia que vivimos en el país. Una crisis tripartita: política, social y económica; agravada aún más por el complejo contexto internacional. Como peruanos que compartimos el mismo ideal: salir adelante, planteamos trabajar tres pilares que resultan indispensables para avanzar hacia el desarrollo.

¿Cuáles son esos pilares que comprometen también al sector privado?

1) Inversión privada para el progreso, 2) Un Estado que funcione, y 3) Instituciones sólidas y democracia. Desde el sector privado consideramos que estos espacios de reflexión, debate y acción son claves para el Perú, especialmente ante el panorama retador.

¿Qué criterios consideraron para elegir el enfoque de este CADE durante los tres días?

Las situaciones de crisis generan una pregunta: ¿qué hacer? Hemos construido sobre un aprendizaje de la psicología. La psicología nos enseña que, para enfrentar una crisis, es necesario volver a lo básico, a lo esencial, a lo indispensable. Ocurre para las personas, para las familias, para las empresas y las organizaciones, y ocurre también para un país.



Felipe Valencia-Dongo
 Presidente de
 CADE Ejecutivos 2022 - 60 ediciones

En ese contexto, ¿esos pilares se vuelven imprescindibles para lo que pretende el evento?

Entonces, requerimos obsesionarnos con volver a lo esencial, los indispensables. Si no están presentes estos indispensables, quienes más sufren son los peruanos más vulnerables. Recuperar nuestro sueño de un Perú que avance hacia el desarrollo y con oportunidades para todos requiere estos tres indispensables: Inversión privada, Un Estado que funcione, e Instituciones sólidas y democracia.

Partiendo de esto, hemos construido CADE Ejecutivos -60 ediciones.

Entre la variedad de temas que se abordarán, ¿qué tan enriquecedor será contar con expositores provenientes de diversos sectores?

Contaremos con la participación de más de 45 expositores nacionales e internacionales, entre ellos empresarios, CEOs, cámaras de comercio regionales, lideresas de ollas comunes, académicos, funcionarios públicos, políticos, representantes de la socie-

dad civil, emprendedores, y jóvenes de diversas regiones del país.

Es una gran diversidad de perspectivas que habrá en la conferencia...

En sencillo, CADE Ejecutivos -60 ediciones contempla una gran diversidad de miradas que buscan aportar a los tres indispensables para el desarrollo. Entre los temas considerados para el programa están el liderazgo adaptativo, la creación de empleo y reducción de pobreza, la lucha contra el hambre, el desarrollo de regiones, el deterioro institucional, entre otros.

Justamente, uno de los puntos que busca promover el CADE es la unión. ¿De qué manera el sector privado, el público y la sociedad civil pueden encontrar una agenda en común en favor del país?

Los tres indispensables que proponemos vienen acompañados de buscar un sentido de urgencia, unidad y acción. El mensaje que queremos dar es que los tres pilares se requieren en simultáneo. Inversión privada sin un Estado que funcione no es sostenible. Un Estado que funcione sin inversión privada no será sostenible al no tener recursos para operar. Y ningún país prospera sin instituciones sólidas. Enfocados en los indispensables, y los tres indispensables en simultáneo. El Perú está en emergencia, los peruanos tenemos que estar en acción; es el mensaje que queremos dejar. Además, uno de los aspectos que se va a abordar en CADE es el liderazgo empresarial.

¿Cuál es la importancia de que el sector privado en el país pueda ser un actor relevante?

El rol de liderazgo del empresariado en tiempos de crisis es fundamental, respondiendo a la urgencia de la situación, trabajando junto con otros actores, y efectuando soluciones que hagan posible un cambio real. Todo ello con claridad y compromiso. CADE Ejecutivos-60 ediciones evidenciará el papel trascendental que cumplimos los empresarios contri-

buyendo a reencaminar al país hacia el desarrollo.

Por ello, tendremos presencia de múltiples líderes empresariales de diversas regiones del país. La inversión privada y, por tanto, los empresarios son centrales para el desarrollo del Perú. Genera empleo, oportunidades para pequeños y medianos emprendedores, y reduce la pobreza.

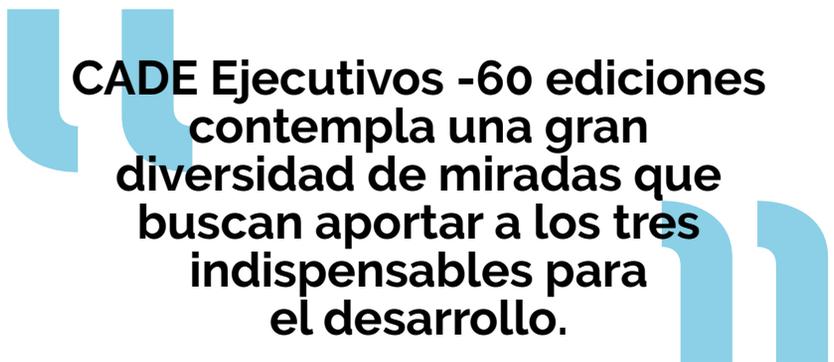
¿Qué tan fundamental será también contar con voces desde el sector público este año?

Se ha invitado al presidente de la República, está pendiente su confirmación de asistencia a la fecha. Asimismo, tendremos la participación del presidente del Banco Central de Reserva, el ministro de Economía y Finanzas, la presidenta del Poder Ju-

dos años de pandemia en la hermosa y emblemática bahía de Paracas que vio nacer este encuentro empresarial en 1961. Será un evento híbrido que combine lo bueno de volver a la presencialidad con las ventajas de una interconexión complementaria.

¿De qué forma integrarán también a todas las regiones en los días del evento?

Este año -en adición a la sede principal en Paracas, Ica- tendremos seis retransmisiones regionales de CADE Ejecutivos (en Arequipa, Cusco, La Libertad, Junín, Piura y Loreto) donde, en alianza con universidades locales, un grupo de empresarios, docentes y jóvenes estarán presencialmente reunidos viendo e interactuando con CADE, así como debatiendo las prioridades de la región.



dicial, la Fiscal de la Nación, la Defensora del Pueblo, y la presidenta de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir), entre otros. Es fundamental escuchar qué están haciendo y qué más pueden hacer desde sus instituciones para avanzar en los indispensables: Inversión privada, un Estado que funcione e Instituciones sólidas y democracia.

Por otro lado, con esta vuelta a la presencialidad, ¿qué novedad espera a los participantes después de dos años en Paracas?

CADE Ejecutivos - 60 ediciones como evento nos permitirá reencontrarnos de manera presencial después de

¿Las Tecnologías de la Información y Comunicación también permitirán involucrar al público en general?

Asimismo, todas las exposiciones, paneles y sesiones de CADE Ejecutivos 2022 estarán disponibles en simultáneo, de forma gratuita y sin necesidad de inscripción en el Youtube de IPAE Asociación Empresarial. Todos los ciudadanos que deseen podrán acceder a ellas.

Este 8, 9 y 10 de noviembre todos pueden ser parte de este proceso de reflexión y acción de CADE Ejecutivos 2022 reunidos bajo el lema “El Perú en emergencia, los peruanos en acción”..

CADE EJECUTIVOS – 60 EDICIONES ANALIZARÁ EL ROL DEL EMPRESARIADO ANTE LA CRISIS POLÍTICA, SOCIAL Y ECONÓMICA QUE ATRAVIESA EL PERÚ

Bajo el lema “El Perú en emergencia, los peruanos en acción”, este foro empresarial promoverá el sentido de urgencia, de unión y de acción que se requiere abordando los temas indispensables para avanzar como país, y a su vez evidenciando el papel trascendental que cumplen los empresarios en el desarrollo del Perú. Este foro empresarial, considerado el más importante del país, contará este año con más de 45 expositores y conductores, nacionales y extranjeros.

Desde 1961, IPAE Asociación Empresarial ha organizado CADE Ejecutivos, reuniendo a líderes empresariales, políticos y académicos nacionales e internacionales, con el objetivo de reflexionar, debatir y poner en agenda temas y propuestas vinculadas al desarrollo empresarial, políticas públicas, servicios públicos y crecimiento económico del Perú.

Este año, CADE Ejecutivos – 60 ediciones busca analizar el rol del empresariado en el contexto de crisis política, social y económica que atraviesa el Perú, con el objetivo de encontrar salidas concretas a este difícil panorama nacional. El evento, que se desarrollará del 8 al 10 de noviembre en Paracas, ha convocado a los más importantes líderes empresariales, autoridades, expertos y académicos de la región para que presenten lecciones y experiencias internacionales que permitan evitar un mayor deterioro del Perú, impulsar el bienestar social y afrontar el contexto actual.

Bajo el lema “El Perú en emergencia, los peruanos en acción”, este foro empresarial promoverá el sentido de urgencia, de unión y de acción que se requiere abordando los temas indispensables para avanzar como país, y a su vez evidenciando el papel trascendental que cumplen los em-



presarios en el desarrollo del Perú. En total, el foro empresarial más importante del país contará con más de 45 expositores y conductores, nacionales y extranjeros, quienes englobarán el contenido en tres pilares: inversión privada para el progreso, un Estado que funcione e instituciones sólidas y democracia; para que, a través del diálogo y reflexión, encuentren propuestas de solución para los problemas que enfrenta el Perú; entre el sector privado, el público, la academia y la sociedad en su conjunto.

Los aportes de estos expertos ayudarán al país a encontrar salidas para la crisis que enfrentamos. Para lograr este objetivo será indispensable contar con el trabajo en conjunto de las autoridades, el sector pri-

vado y la ciudadanía. Por ello, IPAE Asociación Empresarial reafirma su compromiso de generar espacios de diálogo, como el CADE Ejecutivos, que permitan llegar a consensos que permitan tomar las medidas necesarias y urgentes que el país requiere.

Especialistas internacionales

Entre los especialistas de nivel internacional que estarán presentes en el CADE Ejecutivos – 60 ediciones se encuentran Ignacio Briones (Chile), exministro de Hacienda de Chile y presidente del Centro de Estudios Horizontal; Juan Carlos Eichholz (Chile), socio fundador de CLA Consulting; María Eugenia Vidal (Argentina), exgobernadora de la Provincia de Buenos Aires y actual Diputada nacional de la República Argentina; y Moisés Naím (Venezuela), miembro

distinguido de Carnegie Endowment for International Peace.

En ese sentido, Juan Carlos Eichholz liderará la sesión “Liderazgos para el desarrollo desde las empresas”, en la que hablará sobre los liderazgos, cambios y adaptaciones que se requieren en el sector privado para afrontar el actual contexto de crisis.

Por su parte, Ignacio Briones y María Eugenia Vidal, a partir de sus experiencias políticas y de gestión pública en sus países, hablarán sobre las “Lecciones aprendidas y acciones urgentes para un Estado que funcione”. Para ello, harán hincapié sobre las acciones urgentes que se requieren para realmente promover el bienestar social, recomendando qué hacer y no hacer desde todos los actores, incluido el empresariado.

Moisés Naím participará con la ponencia “¿Cómo detener la destrucción de un país?”, en la que a partir del contexto internacional profundizará sobre el contexto social y político que vive el Perú y explicará las medidas y consideraciones más urgentes que se deben tomar para evitar un mayor deterioro institucional y retomar el crecimiento y desarrollo.

Líderes nacionales

Entre los líderes empresariales que estarán presentes en este evento se encuentran Juan Fernando Correa, gerente de país del Grupo Falabella; Carlos Neuhaus, Premio IPAE 2021 y presidente ejecutivo de la Asociación de Centros Comerciales del Perú; Jessica Rodríguez, directora ejecutiva de Art Atlas y Expresidenta de la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa; Óscar Caipo, presidente de la CONFIEP; Lorena Sandoval, expresidenta de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca; Juan Stoessel, director general de Hoteles Casa Andina; Mariana Rodríguez, directora de Empresarios

por la Integridad; y Carlos Añaños, fundador de AJE, presidente en Patronato Pikimachay y fundador de Tiyapuy.

También participarán Patricia Barrios, directora ejecutiva de la Universidad Continental; Alfonso Bustamante, presidente ejecutivo de CFI Holdings y Agrícola Cerro Prieto; Rosario Bazán, fundadora y gerente general de Danper; Luis Caballero Vernal, presidente de la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa; Alfredo Torres, presidente ejecutivo de IPSOS Perú; Adriana Giudice, gerente general de Austral Group; Mariela García de Fabbri, directora y gerente general de Ferreycorp; Juan Antonio Castro, vice presidente Legal Corporativo de Intercorp;

Vasco Masías, presidente del Grupo Alimenta; Elena Conterno, expresidenta de IPAE y CADE Ejecutivos 2015; Drago Kisic, expresidente de IPAE y CADE Ejecutivos 1996 y 2017; y Joswilb Vega, presidente de CADE Universitario 2022; entre otros.

De la academia y sociedad civil estarán David Tuesta, presidente del Consejo Privado de Competitividad; Luis Carranza, director del Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres; Waldo Mendoza, profesor del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú; Nuria Esparch, experta en políticas públicas y Directora de HACER Consultores; Carmen Mc Evoy, presidenta del Consejo Directivo de Proética; Abilia Ramos, presidenta de la Red de Ollas Comunes de San Juan de Lurigancho y vicepresidenta de Ollas Comunes de Lima Metropolitana.

Comité organizador

El Comité organizador del CADE Ejecutivos - 60 ediciones es presidido por Felipe Valencia-Dongo, socio principal del Grupo Estrategia; junto a él están: Gonzalo Galdos, presidente de IPAE; Rosario Bazán, presidenta de CADE Ejecutivos 2021 y fundadora y gerente general de Danper; Elena Conterno, expresidenta de IPAE; Adriana Giudice, gerente general de Austral; Lorena Sandoval, presidenta de SAVI Motors y expresidenta de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca; Felipe Ortiz de Zevallos, fundador y presidente de APOYO; Elohim Monard, cofundador de CiviClass; Oswaldo Sandoval, presidente del Directorio del Grupo Sandoval; Juan Antonio Castro, vicepresidente legal y corporativo del Grupo Intercorp; Caroline Gibu, directora Ejecutiva de Ciudadanos al Día; y Carlos Gallardo, gerente de Desarrollo Nacional de IPAE.

Igualmente participarán Carolina Trivelli, investigadora principal del Instituto de Estudios Peruanos; Luis Miguel Castilla, director ejecutivo de Videnza Instituto; Adriana Urrutia, presidenta de la Asociación Civil Transparencia; Carlos Basombrío, investigador en temas de seguridad; y Lucho Quequezana, músico, compositor y productor musical; y Paola del Carpio Ponce, coordinadora de investigación Red de Estudios para el Desarrollo.

Entre los líderes del sector público se espera la asistencia de José Williams Zapata, presidente del Congreso de la República; Kurt Burneo, ministro de Economía y Finanzas del Perú; Elvia Barrios, presidenta de la Corte Suprema de Justicia de la República y del Poder Judicial; Aníbal Velásquez, oficial nacional senior de Políticas Públicas y Alianzas del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas en Perú; y Amalia Moreno, exdirectora de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios. ..

#CADEEJECUTIVOS: ¿CUÁL ES EL ROL DEL SECTOR PRIVADO ANTE LA CRISIS QUE AFRONTA EL PERÚ?

Este será el eje temático del bloque “Inversión privada para el progreso” del segundo día de #CADEejecutivos - 60 Ediciones y cuyo objetivo es reflexionar acerca de los cambios y propuestas necesarios para reactivar la inversión privada y, por tanto, la economía del país.

La crisis económica, política y social que enfrenta el país solo podrá ser superada con el aporte de toda la sociedad trabajando en conjunto y el sector empresarial tiene un rol importante. Es indudable que existe un vínculo entre crecimiento económico, el desarrollo, la inversión privada y el bienestar de la ciudadanía, gracias a la generación de empleo, la posibilidad de obtener mayores ingresos y, de este modo, reducir la pobreza.

Este será el eje temático del bloque “Inversión privada para el progreso” del segundo día de #CADEejecutivos - 60 Ediciones, el evento empresarial más importante del país, organizado por IPAE Asociación Empresarial. El objetivo es reflexionar acerca de los cambios y propuestas necesarios para reactivar la inversión privada y, por tanto, la economía del país.

La primera sesión, “Inversión privada para crear empleo y reducir la pobreza”, estará a cargo de Waldo Mendoza, exministro de Economía y profesor del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El especialista hablará acerca de la urgencia de retomar el crecimiento económico del país y reactivar la inversión privada, para así impulsar el desarrollo y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

Durante la segunda sesión del día, “Los empleos en riesgo”, Óscar Cai-po, Presidente de la CONFIEP; Paola del Carpio Ponce, Coordinadora de investigación Red de Estudios para



el Desarrollo; Juan Stoessel, Director general de Hoteles Casa Andina; y Luis Villanueva, Presidente de la Asociación para el Trabajo (APT) y Secretario General de la Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú – FTCCP, dialogarán acerca de los problemas y retos que enfrenta la inversión privada en el actual contexto de crisis, sin un entorno favorable para que pueda continuar generando empleo digno y bienestar. Además, propondrán soluciones, desde la ciudadanía, los trabajadores y el empresariado, para revertir esta tendencia negativa y volver a la senda del progreso y desarrollo.

La agenda matutina del segundo día de CADE Ejecutivos - 60 ediciones continúa con la sesión “Liderazgos para el desarrollo desde el sector empresarial”, que tendrá como expositor a Juan Carlos Eichholz (Chile), Socio fundador de CLA Consulting, y a Mariela García

de Fabbri, Directora y Gerente general de Ferreycorp, como conductora. En ella, se discutirán los nuevos liderazgos, cambios y adaptaciones que se requieren en el país para fortalecer la institucionalidad y enrumbarnos al desarrollo, en un contexto de crisis política, social y económica, haciendo un llamado a la acción principalmente a los empresarios, además de al Estado y la sociedad.

Finalmente, para hablar de experiencias empresariales sobre cómo afrontar los retos de la actual crisis política, social y económica, en la sesión “Liderazgo empresarial en tiempos de crisis” participarán Carlos Añaños, Fundador de AJE, Presidente en Patronato Pikimachay y Fundador de Tiyapuy; Patricia Barrios, Directora Ejecutiva de la Universidad Continental; y Alfonso Bustamante, Presidente Ejecutivo de CFI Holdings y Agrícola Cerro Prieto. ..

GESTIÓN DE LA FELICIDAD Y LIDERAZGO EN TIEMPOS DE CRISIS



PETER YAMAKAWA
Decano de ESAN Graduate School of Business

Advertir y describir la compleja situación económica y política por la que atraviesa nuestro país se ha hecho una costumbre en los últimos meses, ya sea analizando las preocupantes cifras macroeconómicas o las proyecciones de nulo crecimiento en inversión privada. Frente a esta situación, los profesionales que se desempeñan en la alta dirección de las empresas han venido implementando planes de optimización de presupuestos; nuevos mecanismos de financiamiento que permitan asegurar la liquidez y sostenibilidad del negocio en el tiempo; así como la generación de alianzas estratégicas para la gestión de recursos disponibles. Sin embargo, hay un factor clave que no ha recibido la atención necesaria: la búsqueda por el bienestar emocional de los trabajadores en medio de una coyuntura muy convulsionada, donde no han faltado los recortes de personal, las fusiones de áreas, entre otros aspectos externos.

Ante lo expuesto, resulta imprescindible que los líderes de las organizaciones sean conscientes del valor de la gestión de la felicidad en la búsqueda de colaboradores más comprometidos, satisfechos y que se sientan identificados con el propósito y la cultura organizacional. Si una empresa aspira a sortear con éxito esta retadora etapa de ciclo económico necesita contar con una fuerza laboral motivada, resiliente y que tengan la productividad necesaria para sacar al negocio adelante, aún con menores recursos o con mayores dificultades para cumplir los objetivos que se tengan. Sin embargo, en este proceso es fundamental que

las organizaciones – y sus líderes – cuiden el equilibrio de trabajo y familia.

Si un trabajador consume todas sus energías por alcanzar sus metas, más temprano que tarde terminará desgastado y con una baja en su productividad, o hastiado del trabajo, razón por la cual podría renunciar. También podrían producirse enfermedades ocupacionales, tanto físicas como mentales, poniendo en riesgo su bienestar.

Para evitar esta situación, el modelo de gestión de la felicidad o *happiness management* se constituye como una alternativa muy beneficiosa por lo siguiente:

- Permite que la organización retenga al mejor talento, se logre un mejor clima laboral y ello se refleje en la satisfacción del cliente interno. Esto repercute positivamente en la reputación de la compañía.
- Se alcanza niveles de competitividad por encima de los modelos centrados en beneficios económicos y buen manejo financiero. Al tener trabajadores más comprometidos es más fácil cumplir con las metas trazadas.
- Se facilita la identificación de los aspectos que motivan a un colaborador y cuáles le restan satisfacción. Con ello resulta más sencillo tener planes de gestión humana.
- Contribuye a que se formen líderes y embajadores de marca.

Ahora, para su éxito se requiere de un sólido liderazgo, políticas institucionales centradas en las personas y en la búsqueda de su felicidad, así como un sistema de indicadores (puede ser un *Employee Value Proposition*) que permita medir cómo se sienta el personal y relacionarlos con las acciones que se llevan a cabo desde la alta dirección y el área encargada.

A manera de reflexión final, quisiera señalar que en el CADE Ejecutivos 2022 se discutirá sobre la importancia de la inversión privada para el progreso, la necesidad de contar con un Estado que funcione, así como lo vital de preservar la institucionalidad y la democracia. Todos estos puntos son muy cruciales para el futuro de nuestro país y demandan una unidad del sector privado, dejando de lado las posiciones políticas. No obstante, las empresas no pueden descuidar lo que ocurre dentro de ellas porque es allí donde tienen un verdadero control. Para generar un verdadero cambio hay que partir por casa y eso parte del trato que se tengan con el corazón y fuerza de una organización: sus trabajadores. Sin ellos, los éxitos no serían posibles.♦♦

“EL PERÚ ACTUALMENTE CORRE EL PELIGRO DE DESCOMPONERSE EN UN ARCHIPIÉLAGO DE TRIBUS”

La institucionalización y el rol del empresariado en el Perú son temas de la edición número 60 de CADE Ejecutivos. Felipe Ortiz de Zevallos, fundador de APOYO y miembro del Comité organizador de este evento, dialoga acerca de la crisis coyuntural y del futuro del país. Sostiene también que, en medio de este panorama, no se debe perder de vista el fomento de la inversión privada para generar crecimiento económico.

POR RENZO ROJAS
rrojas@stakeholders.com.pe

Ante la actual inestabilidad política que afecta al bienestar de todos los peruanos y peruanas, ¿por dónde considera usted que pasa la solución a este escenario?

Bueno, en lo inmediato, le correspondería al Congreso decidir qué curso darle a la denuncia de la Fiscal de la Nación, en un contexto que resulta bastante incierto porque el actual Congreso se encuentra muy atomizado y es uno donde pululan “niños”.

Hay de por medio una clara crisis política...

No contamos en el país con partidos políticos que merezcan dicho nombre y articulen bien el debate nacional. Las últimas elecciones lo demuestran y revelaron una creciente y peligrosa balcanización. La República nació con el lema de Firme y Feliz por la Unión. Ahora nos encontramos en una situación mudable y triste por la desunión.

¿Qué rol puede tener en toda esta situación, para contribuir a la solución, un sector tan importante como es el empresariado?

Un rol relevante sin duda, que debe ser también uno abierto e incluyente. Los empresarios ejercen



Felipe Ortiz de Zevallos
Fundador de APOYO y miembro del Comité organizador

No contamos en el país con partidos políticos que merezcan dicho nombre y articulen bien el debate nacional. Las últimas elecciones lo demuestran y revelaron una creciente y peligrosa balcanización. La República nació con el lema de Firme y Feliz por la Unión. Ahora nos encontramos en una situación mudable y triste por la desunión.

poder económico y destacan por su visión y capacidad de gestión. Pero el Perú actualmente corre el peligro de descomponerse en un archipiélago de tribus.

Esto afecta, indudablemente, la capacidad de gestión...

Vivimos actualmente una crisis política de corto plazo que ha puesto también de manifiesto vicios y defectos de nuestro sistema político, los que no cuentan con soluciones simples ni fáciles. El sector empresarial puede contribuir mucho, si no enclavara su perspectiva en su propia tribu y se acercara más a los demás peruanos con empatía y sencillez.

En los últimos años, ¿qué balance hace del actuar del sector privado en el Perú en relación con su rol como un agente que contribuye a la sociedad más allá de los bienes y servicios?

Es inadecuado generalizar porque hay muchos empresarios que contribuyen socialmente, más allá de los bienes y servicios que sus empresas producen y de los impuestos que pagan. Pero tal vez ha faltado pensar más en cómo organizar y proveer mejor el bien común, en sus diversas facetas.

En países tan diversos como el Perú, un avance tecnológico como el teléfono inteligente puede incluso hacer más difícil el lograr una visión que sea convergente. Y ahora, a escala planetaria, enfrentamos una transformación energética compleja para

atender los efectos nocivos del cambio climático.

La pobreza aumentó con la pandemia en el país, pero no es el único problema. ¿Cuáles considera usted que son los desafíos inmediatos que deben asumir las autoridades?

Las autoridades debieran centrarse en lograr un manejo eficaz de los recursos disponibles y en proveer una visión estimulante y convergente del futuro. La pandemia resultó terrible para el Perú, no sólo por los más de 200,000 fallecidos, sino por las cuantiosas pérdidas de trabajo e ingresos. Hay peruanos jóvenes que dejan el país porque no ven oportunidades de empleo adecuado y porque no confían que ello vaya a mejorar en el futuro. Esta fuga de recursos humanos resulta más grave que la fuga de capitales.

Uno de los temas en el CADE Ejecutivos será la institucionalidad en el ámbito público. ¿Qué diagnóstico hace de las principales instituciones o qué retos cree que enfrentan ellas?

El aparato estatal, para funcionar bien, requeriría de unos 500 funcionarios meritocráticamente escogidos. En el Perú, hay instituciones públicas que funcionan muy bien como, por ejemplo, el Banco Central de Reserva, pero tantas otras que no. Nuestra moneda es hoy estable, pero no lo fue en el pasado. Tuvimos hiperinflación. Tomamos entonces consciencia de la importancia de contar con un directorio del BCR in-

dependiente. En servicios como justicia, la provisión adecuada de agua potable, educación, etc., carecemos de una institucionalidad adecuada comparable que establezca metas adecuadas y realizables.

A pesar de los problemas, se destaca a veces la resiliencia de un país como el Perú. ¿Cómo ve el progreso del país de cara a los próximos años?

El progreso económico, mal, por la falta creciente de inversión privada que permita promover el empleo y los mayores ingresos. Habrá que ver cuánto mejor o peor resultan los nuevos gobernadores y alcaldes en su gestión. Y si somos capaces de enfrentar bien la crisis política que venimos atravesando. Ojalá, por ejemplo, que en las próximas elecciones las listas que se disputan el poder sean cinco o siete y no 18 o 20. Eso, por ejemplo, marcaría un progreso.

Por otra parte, ¿qué expectativas tiene acerca de este CADE Ejecutivos 2022, el cual vuelve a la presencialidad después de dos años?

Una innovación interesante es que a esta CADE 2022 se ha invitado a 22 líderes jóvenes de distintas regiones y sectores para que interactúen con los ejecutivos asistentes. Habría que preguntarles a esos 22 jóvenes como vislumbran al Perú que les ha tocado vivir y cómo consideran que se debe contribuir para superar la crisis en la que hoy se encuentra nuestra sociedad. ..

“HAY UN CRECIMIENTO ECONÓMICO INSUFICIENTE PORQUE LA INVERSIÓN PRIVADA NO CRECE”

Luis Miguel Castilla, director de Videnza Consultores y exministro de Economía, hace a continuación un análisis del impacto que tiene la actual crisis política e institucional en la economía peruana. Menciona la urgencia de fomentar la inversión privada para así poder afrontar posibles escenarios de recesión económica global.

POR RENZO ROJAS
rrojas@stakeholder.com.pe

¿De qué manera viene afectando la coyuntura nacional a la ciudadanía en los últimos meses?

Tener una crisis política constante y problemas de gobernabilidad hace que las autoridades releguen su función de llevar a cabo políticas públicas en favor de la ciudadanía, y estén más enfocadas en su supervivencia política; bien sea el Gobierno o el Congreso, en particular el primero con problemas bien agudos respecto a su idoneidad y actitud. Esa es la primera afectación: un país sin rumbo. Lo segundo es que la imagen del país se ve mellada ante la inversión nacional y extranjera que, ante tanta volatilidad en los cargos, hace que sea muy difícil tomar decisiones y ahuyenta la inversión.

¿Cómo se traduce todo este escenario en términos económicos?

En lugar de estar creciendo a tasas elevadas de 5% a 6%, apenas estamos entre 2% y 3%. Eso significa que es un crecimiento insuficiente porque la inversión privada no crece y se contrae. Además, la inversión pública también está paralizada, afectando así al empleo que se requiere para reducir la pobreza en el país. Todo le está pasando una factura muy importante al Perú, que está desperdiciando una ventana de oportunidades que ya se le cerró a nivel externo.

Algunos organismos internacionales señalan una recesión económica global para el próximo año. ¿En qué circunstancias se encuentra el Perú?



Luis Miguel Castilla
Director de Videnza Consultores y exministro de Economía

El Perú es una economía insertada en la economía internacional y altamente dependiente. Básicamente, el 60% de la variación del PBI responde a cambios en el entorno externo, y un 40% a determinantes internos. Entonces lo que se prevé en la lucha contra la inflación, que es un fenómeno global, es

una política para provocar una recesión a través de una política monetaria contractiva: incrementar las tasas de interés.

¿Qué implica estas medidas económicas a escala global?

Significa que el mundo va a crecer

menos, que la demanda por nuestros productos disminuirá. También de que hay una mayor aversión al riesgo y los capitales externos salen de los países emergentes, y retornan a los refugios de valor el cual usualmente es el dólar, o son los bonos del tesoro de los EE. UU. El resultado es un tipo de cambio más depreciado. Es difícil contrarrestar.

Pese a todo, el Perú mantiene fundamentos macroeconómicos muy sólidos, incluso más que de Chile, en términos de solvencia fiscal y las amplias reservas como son del PBI. Tenemos 50% de nuestro PBI en reservas internacionales, lo que nos da cierto nivel de fortaleza para este panorama.

Sin embargo, no hay forma de inmunizarse totalmente de este mundo adverso y el país se ve afectado, por lo que se genera un nuevo proceso de desaceleración económica como el que está en curso.

¿Cuál debe ser el enfoque de las políticas para evitar un mayor impacto negativo?

Adoptar políticas proempleo, propiciar que la inversión privada se desarrolle. Lamentablemente este entorno tan complejo no facilita esa creación de empleo. Esa agenda de regulaciones en distintas materias como la laboral, lo que hace es perjudicar el entorno de negocios. Es así como en lugar de crecer el Perú en un 6% lo hace en un 2% aproximadamente.

¿Qué consideración tiene acerca del plan de reactivación Impulso Perú desarrollado desde el ámbito público?

El plan tiene varios problemas, pero quizá el pilar donde más se requiere avanzar es el siguiente: la recuperación de confianza. Esta no se va a recuperar con el actual escenario, sin ninguna consistencia mínima en el ejecutivo. Si bien el MEF es bien intencionado al plantear una serie de

políticas, si estas no vienen acompañadas de un alineamiento de todo el gabinete va a ser muy difícil.

En detalle, ¿qué puntos merecen mayor atención de todas estas políticas?

Se apuesta por la inversión pública, pero acá hay dos problemas. El primero es que los cambios normativos de nada sirven si no hay un personal adecuado. Por otro lado, la inversión pública no puede actuar de manera contracíclica porque el 80% de ese gasto lo realizan las entidades regionales y locales, las cuales recién se están incorporando a una nueva gestión que empieza el primero de enero del año entrante.

Afecta lo anterior al despliegue de todo lo planificado...

Normalmente, cuando hay cambios de gestión, decae la eficiencia en la ejecución, hay un desplome en el gasto público en esos niveles de gobierno. Entre otros puntos, el plan adolece de credibilidad en el plano de confianza y tiene muchas dificultades para lograr que la inversión pública mitigue la caída en la inversión privada.

¿Cuál es su apreciación acerca de que el sector privado puede convertirse en un agente activo en todo lo mencionado?

El sector privado sin duda puede ser parte de la solución, pero requiere de un sector público que habilite y genere las condiciones adecuadas. Lo que vemos es que la gestión pública se ha venido deteriorando de manera significativa. El Estado, actualmente, en sus tres niveles de gobierno, no puede cumplir con las responsabilidades que la Constitución le confiere en servicios básicos e infraestructura, problemas de gestión. La descentralización tampoco ha alcanzado las metas esperadas, y tenemos una parálisis de ineficiencia y lamentable corrupción en los tres niveles de gobierno.

Precisamente, ese es uno de los problemas que más retraso genera en el país...

La economía peruana se ha mantenido muy resiliente porque el sector privado, de todo tamaño, ha logrado arreglárselas para poder sortear el periodo difícil de la pandemia. Debido a que la corrupción es el principal problema que afecta a la ciudadanía, según las encuestas, acá el sector privado tiene también que ser un gran propulsor de la lucha contra este flagelo. Los gremios tienen una gran responsabilidad en materia de integridad. En general, tiene que actuar bajo un esquema de valor compartido.

¿Qué proyecciones tiene en relación con el crecimiento del país para el 2023?

El potencial está dado para crecer a tasas más elevadas, pero hay factores que conspiran contra esa posibilidad. En ese sentido, de no atravesar una crisis mayor externa, la cual tampoco se descarta, estaremos creciendo a una tasa de entre 2% y 2,5% que claramente es insuficiente para generar la demanda de trabajo que considere a los 300 mil jóvenes que ingresan anualmente al mercado laboral. Esto genera que la reducción de la pobreza se estanque e, inclusive, se incrementa. Estamos ante un entorno desafiante, y las autoridades parecen no estar a la altura de las circunstancias.

Para finalizar, ¿qué importancia tiene la vuelta a la presencialidad en este CADE Ejecutivos después de más de dos años?

Estamos viviendo una época de mucha polarización, desconfianza. Espacios como el CADE Ejecutivos, donde articula el sector empresarial y el público, y se traen otras experiencias y abordan temas tan importantes como la institucionalidad y la aceleración de la inversión privada, se tornan centrales. Tener un espacio presencial y dedicarle tres días a reflexionar sobre el futuro, plantear políticas, reformas y puntos de encuentro, me parece que es un muy oportuno y necesario. ..

**Janis
Rey Lozada,**

CEO de VINCI
Highways Perú



“SOMOS LA PRIMERA CONCESIÓN VIAL CARBONO NEUTRO DEL PAÍS Y DE VINCI HIGHWAYS EN AMÉRICA LATINA”

En entrevista con Stakeholders, Janis Rey Lozada, CEO de VINCI Highways Perú, nos cuenta sobre el concepto de movilidad positiva que identifica a este gran actor mundial en concesiones viales y señala que en el Perú cuentan con políticas de sostenibilidad, equidad, diversidad e inclusión, y códigos de ética y anticorrupción, que cumplen con rigurosidad.

POR DAVID RODRÍGUEZ ANDARA
drodriguez@stakeholders.com.pe

■ ¿Cuáles son las bases que soportan la visión sostenible de VINCI Highways?

En el Perú, como en los demás países donde tiene presencia el Grupo VINCI, estamos comprometidos con el planeta, con el desarrollo de las personas, con la seguridad y la innovación. Así lo recoge nuestro manifiesto interno y las distintas políticas y proyectos en los que se basa nuestra gestión. Se trata de un eje transversal que impacta en todas nuestras decisiones y actuaciones y que responde a diversos desafíos: Contribuir con la lucha contra el cambio climático, preservar los recursos naturales, contribuir con el progreso social local, generar eficiencias e innovar.

Por esta razón, nos hemos dotado de objetivos muy concretos y medibles que debemos cumplir al 2030. Por citar algunos ejemplos, en el ámbito ambiental tenemos la meta de reducir 50% de nuestras emisiones de CO₂, así como reducir a cero la generación de residuos y su disposición final en Rellenos sanitarios.

De igual manera, en el ámbito social nos hemos propuesto elevar a 40% nuestra tasa de participación de mujeres en puestos directivos, reducir a cero nuestros accidentes de trabajo y promover mayor equidad y diversidad en nuestros lugares de trabajo. En definitiva, tenemos la firme determinación de hacer de la sostenibilidad el pilar transversal de nuestra gestión.

¿Cuál es la estrategia que tienen frente al cambio climático y qué resultados concretos ha alcanzado en este tema?

Somos conscientes del impacto que genera la movilidad en el cambio climático. Por esta razón, hemos lanzado un plan de acción que apunta en primer lugar a reducir y neutralizar nuestras emisiones de CO₂.

Dicho plan contempla la renovación total de la flota vehicular de nuestra operación con vehículos 100% eléctricos. Hemos tomado el compromiso en el marco del Pacto Global de

la ONU, y estamos promoviendo la electromovilidad en el Perú a través de nuestra Asociación MOVEMOS, incluso más allá de los límites de la concesión de LIMA EXPRESA y, en ese sentido, esperamos seguir instalando electrolinerías para uso de nuestros clientes y otros usuarios.

En adición a las medidas tomadas para generar eficiencia energética en nuestro túnel, hemos comenzado a instalar paneles solares en nuestras bases operativas y plazas de peaje, y esperamos avanzar de igual manera con la sustitución de iluminación convencional por luces LED. Incluso, la energización de nuestro túnel se realiza con energía 100% “verde” (renovable).

Con todas estas acciones realizadas, estimamos que este año estaremos logrando reducir nuestras emisiones de CO₂ en más de 50% respecto de 2018.

¿Qué más es posible hacer para seguir reduciendo su huella ambiental?

Nuestra meta va más allá de lo que



VINCI Highways sigue reduciendo su huella de carbono y neutralizando las emisiones residuales de LIMA EXPRESA. (De izquierda a derecha: Laurent Cavois, Director para Latinoamérica de VINCI Highways, Janis Rey, CEO de VINCI Highways Perú, Belen Marcos, Presidente de VINCI Highways y Christian Labeyrie, Director financiero de VINCI)

hemos logrado en ahorro de emisiones de carbono hasta la fecha. Por esta razón, hemos querido compensar el diferencial residual comprando créditos de carbono: neutralizamos las emisiones de 2020 con bonos comprados para el Parque Nacional Cordillera Azul, ubicado en los departamentos amazónicos de Loreto, San Martín, Huánuco y Ucayali, y las emisiones de 2021 con bonos comprados para la Reserva Nacional de Tambopata y el Parque Nacional Bahuaja-Sonene, en

Madre de Dios. Esto nos convierte en la primera concesión vial del Grupo Vinci en ser carbono neutro.

En cuanto a nuestra huella hídrica, desde 2018 hemos reducido en más del 50% nuestro consumo de agua. No podemos olvidar que en Lima hay escasez de agua, por lo que estamos desarrollando un nuevo proyecto que nos permitirá ser autosostenibles y generar un excedente de agua para fines alternativos.

Finalmente, nos estamos apoyando en la innovación y la tecnología para ser más sostenibles. Con PEX, nuestra empresa encargada de los pagos electrónicos vehiculares, logramos que nuestros clientes no tengan que detenerse en los peajes para el uso de las vías, circulen con total fluidez y puedan beneficiarse de la iniciativa denominada Recarga Verde, gracias a la cual incrementan su saldo PEX al reciclar botellas PET en un robot con inteligencia artificial.

Cada una de nuestras operaciones en el mundo busca cumplir los objetivos globales ambientales del Grupo VINCI al 2030, enfocadas en la eficiencia energética, la preservación de los entornos naturales, y la gestión de los residuos bajo un enfoque de economía circular.

¿Cuáles son los grandes desafíos que enfrenta estando al mando de una infraestructura vial en el Perú y en la ciudad de Lima?

Nuestro principal desafío es brindar un servicio de calidad, con los mismos estándares internacionales con que operamos en otros lugares, pero teniendo en cuenta la complejidad local. Esto nos obliga en el Perú a enfocarnos en la fluidez del tráfico, en la seguridad vial y en la sostenibilidad.

Lima concentra más del 50 % de la totalidad de autos del país, con una

Desde el punto de vista ambiental, movilidad positiva significa poder desplazarse reduciendo nuestra huella de carbono. En el Perú, hacemos grandes esfuerzos a tal punto de habernos convertido en la primera concesión vial carbono neutro desde 2021.

muy baja tasa de renovación de la flota vehicular y un transporte público urbano que requiere de una urgente reforma. Estos hechos impactan de manera muy significativa en la transitabilidad y en la siniestralidad, convirtiendo a Lima en la ciudad con el mayor porcentaje de siniestros del país. Es por ello que desde LIMA EXPRESA, hemos priorizado la seguridad vial de nuestros clientes y peatones, logrando reducir el índice de siniestralidad grave en 71% en los últimos cinco años en nuestras vías.

¿Qué hicieron en LIMA EXPRESA para alcanzar tan significativa reducción en el número de siniestros viales?

Hemos trabajado en dos frentes: la mejora de la infraestructura y las acciones de prevención. Esto ha implicado mejorar la señalización en la vía y en los paraderos y mejorar la iluminación. Adicionalmente, hemos instalado mallas en el separador central de la Vía de Evitamiento, con el fin de impedir que los peatones crucen las vías rápidas. En complemento, desarrollamos acciones conjuntas con la Policía Nacional del Perú y la Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao (ATU) para ordenar el tránsito y hacer respetar la normativa, a través de operativos de fiscalización.

Nuestros servicios de auxilio vial y ambulancia son, de igual manera, claves en la reducción de siniestros y en mejorar la fluidez. Un solo vehículo que se quede varado en la vía genera congestión y puede generar siniestros fatales. Por ello, brindamos respuestas rápidas con nuestro equipo de auxilio vial y ambulancia.



Sabia es un grupo de emprendedoras que se han sumado al trabajo en economía circular de LIMA EXPRESA.



Desde el Centro de Control de Operaciones de LIMA EXPRESA, con más de 120 cámaras se monitorean la fluidez y seguridad en la Vía de Evitamiento y vía expresa Línea Amarilla.

En 2021 se registraron más de 1,000 ocurrencias mensuales en la Vía de Evitamiento y en la vía expresa Línea Amarilla.

¿Y cómo VINCI Highways Perú busca fomentar una movilidad positiva en el país?

Lima es una ciudad con grandes re-

tos de movilidad. Nuestra misión es conectar personas y, en ese contexto, promover una movilidad respetuosa con el medio ambiente y una movilidad segura. Por esta razón, hemos creado MOVEMOS, Asociación VINCI Highways por la Movilidad Sostenible, desde donde promovemos las mejores prácticas de movilidad en la

ciudad, respetando el ambiente y las personas.

A través de nuestra Asociación MOVEMOS no solo estamos promoviendo una movilidad más sostenible, sino que estamos tomando acción con relación al problema de siniestralidad que hoy representan los motociclistas en las vías rápidas y vías urbanas. Hace un año aproximadamente lanzamos la Escuela para Motociclistas, una serie web que puede verse en Youtube y que busca contribuir a la disminución de los siniestros viales de los motociclistas.

De igual manera, estamos llevando a cabo la segunda edición del Programa Muévete Perú, en alianza con Lima Airport Partners (LAP), para promover seguridad vial con entornos más seguros y más amigables con los ciudadanos de Lima y Callao.

¿Qué estándares de seguridad y calidad han aplicado en los proyectos

Hemos priorizado la seguridad vial de nuestros clientes y peatones, logrando reducir el índice de siniestralidad grave en 71% en los últimos cinco años en nuestras vías.

que han desarrollado en el Perú?

En el Perú, buscamos brindar altos estándares de calidad como los que existen en los otros 15 países donde opera VINCI Highways. En esta búsqueda, invertimos más de S/ 3200 millones para la mejora de la Vía de Evitamiento y la construcción de la vía expresa Línea Amarilla, con una ingeniería de clase mundial.

En términos de infraestructura, tenemos un plan de inversiones para 2021-2025 de más S/ 220 millones. En ese marco, estamos renovando las pistas

de la Vía de Evitamiento con un asfalto más amigable con el ambiente porque demanda una menor cantidad de insumos y aumenta su vida útil, dado que los mantenimientos se hacen al menos cada 10 años, el doble de tiempo que con asfalto convencional. Además, este pavimento ofrece menor vibración a nuestros clientes, por lo tanto, una mejor experiencia en el manejo.

¿Cuáles han sido hasta ahora los aportes que ha dado la empresa en el desarrollo del concepto de ciudad sostenible en Lima?



A través de la Asociación MOVEMOS, VINCI Highways busca disminuir los siniestros viales de los motociclistas.

Somos conscientes de la necesidad que tiene Lima y el Perú de ordenar la fluidez y la circulación en las ciudades, teniendo en cuenta los distintos modos de transporte, la necesidad de articularlos y de colocar al ciudadano en el centro de las prioridades. Por esta misma razón, consideramos fundamental generar un dialogo transparente con todos nuestros grupos de interés, desde las instituciones como la Municipalidad Metropolitana de Lima, la ATU, nuestros clientes, los vecinos que están al lado de nuestras vías y todos los actores vinculados con la movilidad terrestre.

Como un actor privado que tiene compromiso de largo plazo en el Perú, no solo seguiremos implementando acciones que tienen un impacto positivo en la vida de los ciudadanos de Lima, al facilitarles modos de conectividad más seguros, sino igualmente, más respetuosos con el medio ambiente y con el entorno.

¿Cuáles han sido los mayores logros hasta ahora en cuanto a gestión de residuos y economía circular?

En LIMA EXPRESA hemos comenzado a impulsar la valorización de nuestros residuos, bajo un enfoque de economía circular. En ese sentido, hemos desarrollado diversas alianzas para promover la recuperación de recursos y residuos. Por una parte, con SABIA, un emprendimiento socio ambiental conformado por mujeres que viven en la periferia de Lima, con la que reciclamos lonas plásticas que provienen de nuestros paneles publicitarios y por otra, con MUJERES DE MI BARRIO, otro emprendimiento social que busca el empoderamiento de la mujer y brindarle independencia económica, con las que reciclamos la indumentaria textil de los 600 trabajadores de la empresa. En ambos casos, se están generando nuevos productos a partir del reciclaje, que son adquiridos por LIMA EXPRESA para ser utilizados por su personal.

Asimismo, tenemos el proyecto de valorización de residuos orgánicos que gestionamos en alianza con la Municipalidad del Rímac y los propietarios del Mercado de Flores de Santa Rosa del Rímac. Al respecto, LIMA EXPRESA

cuenta con una Planta de Tratamiento de Residuos Orgánicos en la cual se produce el bioabono (compost) Santa Rosa, el cual también se utiliza en el mantenimiento de las áreas verdes del distrito del Rímac y su venta comer-



Janis también es la Presidenta del Consejo Directivo de MOVEMOS, Asociación VINCI Highways por la Movilidad Sostenible

cial en dicho mercado de flores por parte de sus propietarios.

Por último, contamos con convenios con Aldeas Infantiles para el reciclaje de papel, cartón y botellas PET, y con ENTEL para la gestión de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE).

En definitiva, tenemos un foco de economía circular, que genera impacto social positivo.

¿Han participado de las iniciativas de gestión de residuos que impulsa el Ministerio del Ambiente?

Si. En 2021 firmamos el Acuerdo de Producción Limpia en materia de residuos sólidos con el Ministerio de Ambiente, con el objetivo de implementar ocho acciones estratégicas orientadas a la ecoeficiencia, reducción, valorización de residuos, y promoción de buenas prácticas en tra-

Queremos aumentar a 40% nuestra tasa de feminización en los niveles directivos, reducir a cero nuestros accidentes de trabajo, y promover carreras STEM en las niñas y una mayor equidad y diversidad en nuestros lugares de trabajo.

bajadores y terceros como los vecinos de los distritos del área de influencia de nuestra concesión vial.

¿Qué tipo de alianzas han establecido para lograr un estrecho relacionamiento con sus stakeholders?

El concepto de Movilidad Positiva que promovemos en VINCI Highways nos ha llevado a un relacionamiento

estrecho con instituciones públicas, sociedad civil y sector privado para el beneficio de los clientes y ciudadanos en general.

Para una mayor seguridad de nuestros clientes, firmamos un convenio con la Policía Nacional del Perú que nos permitió ofrecerles todas nuestras cámaras de monitoreo. Asimismo,



VINCI Highways invirtió más de 3200 millones de soles para construir la vía expresa Línea Amarilla y mejorar la Vía de Evitamiento.



La seguridad vial es prioritaria para la concesión de VINCI Highways. El rol del equipo de auxilio vial es fundamental en este objetivo.

mo, hemos logrado implementar puntos tácticos en las vías. Uno de ellos está al ingreso del Gran Túnel LIMA EXPRESA.

Trabajamos de manera coordinada con la ATU, actor clave para el ordenamiento del transporte público en nuestras vías y para mejorar la seguridad vial para los conductores. También ya iniciamos el trabajo de manera coordinada con la SUTRAN, para regular el transporte pesado.

La Asociación MOVEMOS trabaja con el Instituto Francés de Estudios Andinos (IFEA), para la realización del Proyecto Modural con el cual se viene realizando un estudio comparativo sobre patrones de movilidad sostenible en Lima y Bogotá. Con Lima Airport Partners (LAP) tenemos un nuevo aliado para impulsar el Programa Muévete Perú, que busca promover iniciativas para una mejor movilidad y convivencia en las ciudades.

Además, con el observatorio ciudadano Lima Cómo Vamos compartimos la preocupación por mejorar la

calidad de vida urbana y, por ello, trabajamos juntos investigaciones sobre siniestros y accidentes en vías rápidas con la pretensión de generar una incidencia en políticas públicas.

¿Qué oportunidades de inversión ve la empresa en el país?

Perú necesita apostar por mayor infraestructura vial de calidad, que conecte el país y sus centros de producción. Es una prioridad para alcanzar los niveles de crecimiento previos y el crecimiento tan esperado. En ese marco, es necesario garantizar la predictibilidad, la seguridad jurídica y el respaldo institucional a las inversiones realizadas y que se realizarán en el futuro.

En el caso de Lima Expresa y de PEX, tenemos claros los retos y las oportunidades. Queremos aportar mayor fluidez a la ciudad y modernizar la infraestructura y el servicio. Esto implica ampliar nuestras instalaciones, ofrecer más opciones de carriles de pago electrónico, migrar a paraderos inteligentes y ampliar la oferta de soluciones digitales para nuestros

clientes. En un horizonte de tiempo y con una legislación de respaldo, ir al free Flow como en otros lugares del mundo. Por esta razón, esperamos tener una cooperación constructiva con las autoridades y un marco que permita desarrollar estos proyectos, que, en definitiva, benefician a todos los limeños.

¿Cuáles son los planes que tienen para seguirse desarrollando como empresa en el período post pandemia?

Hace poco el Gobierno decidió dar fin al estado de emergencia por Covid-19 en todo el país y levantó todas las restricciones por coronavirus que se tenían desde marzo de 2020. Muchas prácticas y comportamientos han cambiado y, en ese sentido, nuestro reto es seguir haciendo tangible nuestro concepto de Movilidad Positiva. Seguiremos trabajando con todos los actores de la movilidad, para que los limeños tengan opciones de desplazamiento apropiadas a sus necesidades, dando prioridad a las personas, al cuidado del medio ambiente y a la sostenibilidad. ..

ENFOCAR E INNOVAR PARA TRANSFORMAR

La ciencia y necesaria resiliencia detrás del arte de las relaciones comunitarias

● Innovar en la gestión social empresarial nos desafía a diseñar e implementar intervenciones medibles que impacten positivamente en las relaciones con las poblaciones vecinas a las operaciones. Cada vez se hace más clara la necesidad de pasar de la intuición al método. Una estrategia social debe capitalizar las lecciones aprendidas de los últimos 20 años del sector extractivo, activando una potente resiliencia organizacional enfocada en desarrollar un autoconocimiento de los impactos sociales del negocio que permitan generar empatía y creatividad para co-construir mejoras en las relaciones sociales y con autoridades.

Los cambios y las mejoras organizacionales, que se vienen impulsando en muchas empresas, siguen una tendencia actual que considero visionaria, contar con un propósito que inspire y enfoque a todos en la empresa a unir esfuerzos para lograrlo y asegurar el éxito, diseñando KPIs transversales que involucren la evaluación de desempeño y la asignación de bonos. Promover el capitalismo consciente es clave para las empresas y es exponencial cuando se aterriza en acciones claras para cada líder de área de la empresa.

Contribuir en resolver problemas sociales es un gran reto, pero es conveniente para crecer como empresa en nuestro peculiar contexto político social. Si queremos un Perú distinto, en donde podamos aprovechar los recursos que tenemos de manera responsable y conservarlos para las futuras generaciones, podemos empezar por poner en luz el importante impacto positivo que puede generar una empresa formal en toda su cadena de valor y en el entorno de sus operaciones e invertir en ello. La estrategia indispensable es analizar paso a paso el flujo operativo, alertando



los potenciales riesgos para girarlos en oportunidades que logren transformar positivamente la relación con las poblaciones.

Resulta útil seguir las pautas para hacer la debida diligencia en DDHH que promueve la OCDE a través de sus manuales y publicaciones. Siguiendo a Carl Jung, hacer consciente lo inconsciente te da más control sobre tu destino. El destino que toda inversión quieren es lograr la tan ansiada predictibilidad social de la inversión.

LA OCDE nos plantea que las áreas internas de la empresa cuenten con una metodología para correr escenarios, donde se proponen y costean las posibles estrategias de respuesta en cada caso. Una de las técnicas de meditación más antiguas de la India, el Vipassana, te entrena en ver las cosas tal cual son, en no pelear con la realidad, si no por el contrario aceptarla y actuar en ella desde la empatía.

Por ejemplo, uno de los principales riesgos operativos sociales materializados en crisis muy violentas, es la pretensión de renegociación de accesos o adquisición de tierras para las operaciones sobre acuerdos ya cerrados. En estos casos, siguiendo la metodología de análisis de riesgos sociales, podemos identificar tres causas sobre las cuales se recomienda plantear planes de mejora y mecanismos de control. Una primera causa es que, para la normativa vigente, estos acuerdos de acceso a tierras son bilaterales y privados y por tanto no reportables, pero sin embargo, las lecciones aprendidas nos evidencian que cuando se reclama sobre estos acuerdos privados, el escalamiento de la crisis involucra ya una esfera que involucra más actores, cada uno con su propia idea al respecto. En este caso, contar con sustentos de impecable cumplimiento ético y transparencia evidenciada en los ofrecimientos realizados, incluso verificados por terceras partes, durante los procesos de negociación por accesos,

por ejemplo, le dará más blindaje al argumento y por lo tanto sostenibilidad al acuerdo.

Una segunda causa es que, al no existir mecanismos de inclusión financiera adecuados para contrapartes que en su mayoría pasan de sostener culturalmente economías de trueque a tener importantes cantidades de dinero corriente hace evidente que los criterios de inversión de estos fondos corren un alto riesgo de diluirse. Involucrarte en lograr que estas contrapartes tengan claridad sobre lo que implica poner un negocio, información sobre alternativas de inversión sostenible y poner en valor la importancia de construir un claro plan de vida, como el que sugieren las directrices operacionales que propone el Banco Mundial, para que estos fondos tengan una ruta clara de gasto que vaya en línea con una mejora tangible al concretar los sueños de las familias beneficiarias.

Y desde una tercera causa del riesgo tenemos la debilidad de la Banca en general para incluir estos capitales en el sistema, ante este caso surgen algunas iniciativas interesantes pasando por educación financiera en cómo cuidar tu dinero y acercarte alternativas de inversión con un alto componente comunicacional de transparencia y asesoría. Es evidente que ante tanta recurrencia en casos y ante tantas paralizaciones relacionadas, surge una frase famosa de Einstein que nos invita a reflexionar sobre esto: “si sigues haciendo lo mismo no esperes resultados diferentes”. Es remarcable que la Banca está incorporando ya estas evaluaciones obligatorias en los proyectos que financian y otorgando mejores calificaciones crediticias a quienes cuentan con estos estándares incorporados.

Explotar la maravillosa diversidad de recursos en nuestro país en armonía es nuestro gran reto. Hemos llegado a ser rankeados en el 2010 como una de las 10 economías con mayor crecimiento en el planeta, dejando claro nuestro potencial. Sin embargo, no pudimos soste-

nerlo en el tiempo porque no logramos ponernos de acuerdo entre los distintos sectores: público, privado y sociedad civil. Nos ganó la conflictividad social, todos estamos perdiendo mucho al tener un importante número de proyectos de gran inversión parados, develando una terrible recesión financiera desde donde muchos aun sólo sostienen una gran frustración, de la que es imprescindible liberarse para despertar la creatividad.

No debemos considerar como alternativa perder la fe, porque, a pesar de sus muchas carencias, nuestro sistema social es más fuerte y resiliente de los que pensamos y tenemos muchos años más para aprovechar cada vez mejor los recursos de nuestro País. Hay que reconocer que no hemos elegido a los mejores gobernantes. Muchos están presos y otros con problemas con la justicia, y hoy son claras las consecuencias de sus malas gestiones en el gasto público. Resulta inspirador ver iniciativas del sector empresarial que ponen el foco en construir conciencia cívica y cultura política en las personas en general como toda una tendencia. Es evidente que favorece a la industria operar en un contexto social que se desarrolle a la par del proyecto minero energético. Es de vanguardistas promover iniciativas como invertir en procesos comunicacionales locales para la adecuada fiscalización del gasto público, que brinden data y referencias para impulsar la toma de mejores decisiones desde la exigencia que debe tener un ciudadano al pedir rendición de cuentas a sus autoridades y participar en la priorización de obras a través de los planes de desarrollo concertados y presupuestos participativos.

Así mismo, contamos con experiencias empresariales positivas que inspiran y que fueron reconocidas por su Conducta Empresarial Responsable durante el tiempo que tuve a mi cargo la Oficina de Gestión Social del MINEM, programa que implementamos en alianza con la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía- SNMPE. Vimos cuatro aspectos claves y necesarios desde donde las empresas compartieron sus mejores prácti-

cas para contar con una adecuada gestión social. Estuvimos de acuerdo en que contar con una debida diligencia en DDHH, un buen sistema de quejas y reclamos, un sólido sistema de monitoreo ambiental de las operaciones y priorizar los ODS enfocando los aportes de manera estratégica logran construir un enfoque de valor compartido que se siente legítimo.

En todos los escenarios es clave promover la prevención antes que gestionar la crisis. Las experiencias que logramos con los comités minero-energéticos, como espacios regionales de prevención y concertación de políticas públicas, me llevan a pensar firmemente que somos un país dialogante y que es capaz de ponerse de acuerdo para implementar experiencias de valor compartido, consolidando a la empresa como un actor más que promueve el desarrollo local.

Para diseñar soluciones sociales es indispensable tener una buena lectura de los problemas sociales, de las dinámicas rentistas e ilegales con las que coexistimos y que todos alimentamos de una forma u otra y ser también realistas en entender que la debilidad del Estado en asumir su rol de intermediación se va a mantener hasta que logremos fortalecer nuestro gobierno como ciudadanos. Es necesario revertir esta situación ya que esta debilidad sólo ha contribuido en generar impunidad, renunciando el Estado paulatinamente a garantizar el orden público, retrayendo lógicamente el apetito de inversionistas al haberse legitimando la violencia como principal mecanismo para obtener beneficios para las comunidades.

Es momento de reflexionar internamente para consolidar una estrategia ágil e innovadora, para pararnos frente al directorio y proponer una experiencia distinta en la gestión social, debemos innovar con la ciencia que tenemos a disposición. Es recomendable manejar una estrategia paralela, desde donde, por un lado, trabajamos el control de daños sobre lo que nos viene pasando y otro lado, donde construyamos el país que todos queremos. Vamos con fe..

“PARA ALICORP, LA SOSTENIBILIDAD ES UN CAMINO DE APRENDIZAJE E INNOVACIÓN PERMANENTE”

Malena Morales Valentín, vicepresidenta de Asuntos Corporativos en Alicorp, señala que el propósito de la compañía es “alimentar un mañana mejor”. Por ello buscan que sus acciones siempre incorporen las expectativas de sus principales grupos de interés y generen valor para todos ellos.

● ¿Qué significa sostenibilidad para Alicorp?

Alicorp es una empresa que lleva la sostenibilidad en su ADN. Nuestro propósito como compañía es alimentar un mañana mejor y por ello buscamos que nuestras acciones siempre incorporen las expectativas de nuestros principales grupos de interés y generen valor para todos ellos.

Buscamos ser promotores del desarrollo económico y social del país, impactando positivamente en la calidad de vida de miles de personas relacionadas a nuestros negocios: colaboradores, proveedores, clientes y consumidores.

Promovemos prácticas sostenibles en nuestras diferentes líneas de negocio, mientras incorporamos los criterios ASG -ambientales, sociales y de gobierno corporativo- de manera transversal en nuestros procesos. En esta línea, nuestra estrategia de sostenibilidad se soporta en tres pilares que guían nuestro día a día:

- 1. Desarrollo de las comunidades:** articulamos ecosistemas y desarrollamos las capacidades empresariales de nuestros proveedores y clientes, promoviendo su crecimiento y la mejora de estándares a lo largo de toda nuestra cadena de valor.
- 2. Ambiente:** promovemos el cuidado del ambiente para impactar positivamente en el planeta, trabajando junto a diferentes aliados en la gestión responsable de los recursos.
- 3. Bienestar:** impulsamos una vida de bienestar para nuestra gente y consumidores a través de la búsqueda del



Malena Morales Valentín
Vicepresidenta de Asuntos Corporativos en Alicorp

desarrollo integral, la creación de productos y entornos saludables.

En estos pilares hemos establecido planes de corto, mediano y largo plazo. Sin embargo, al tratarse de una ruta de aprendizaje e innovación permanente, nuestros planes son flexibles y se van adaptando a los desafíos y oportunidades que se presentan en cada contexto.

¿Cómo ha sido este recorrido en la compañía?

Las prácticas sostenibles son parte de la trayectoria de Alicorp, ya que la compañía siempre ha considerado a las personas en el centro de sus decisiones y, a su vez, ha priorizado generar un impacto positivo en las comunidades en las que opera.

En esa línea, nuestro propósito tiene una vinculación muy potente con la sostenibilidad, al incorporar un compromiso hacia el futuro y considerar que lo que hacemos hoy, impacta en un mañana con mejores condiciones para todos.

De manera permanente recogemos las necesidades y validamos las expectativas de nuestros grupos de interés, mientras entendemos las oportunidades y desafíos que nos presenta el entorno. Teniendo todo esto en consideración, el diseño de nuestra estrategia de sostenibilidad es un ejercicio continuo de reflexión que se traduce en un camino que recoge tanto los avances alcanzados como la ambición de la compañía hacia el futuro.

Con el apoyo de todo el equipo de liderazgo de Alicorp, año a año priorizamos los temas materiales más relevantes a trabajar en sostenibilidad y los alineamos a los objetivos de negocio, para que las oportunidades e impactos sean mucho mayores.

Un punto clave a destacar es que gran parte de las iniciativas realizadas hasta el momento se han realizado de la mano de otras organizaciones, ya que consideramos que el trabajo articulado y coordinado con aliados es clave para garantizar la sostenibilidad de los proyectos.

¿Cómo se implementa la estrategia de sostenibilidad hoy?

Para implementar nuestra estrategia de sostenibilidad hemos definido algunos factores estructurales que consideramos muy importantes:

Alineamiento. Los objetivos y metas ASG son parte del scorecard de Alicorp, lo que ayuda a que se traslade como una prioridad hacia toda la compañía.

Modelo de gobierno. Se ha desarrollado un modelo de gobierno en sostenibilidad para garantizar que este enfoque sea considerado en la toma de decisiones de la compañía. En este modelo contamos con los siguientes espacios de reflexión:

- El comité de sostenibilidad y buen gobierno corporativo como parte del Directorio.
- El comité de gerencia, donde se aprueba de manera regular la estrategia y prioridades.
- El comité de sostenibilidad multifuncional, donde se incluye a equipos multidisciplinarios con especialistas en diferentes áreas y temáticas.

Finalmente, es el área de Desarrollo Sostenible quien consolida lo revisado en estos espacios y lidera la implementación y el monitoreo de la estrategia de sostenibilidad día a día.

Medición y monitoreo. Hemos adoptado el Dow Jones Sustainability Index



(DJSI) como nuestro marco de referencia para medir nuestra gestión, visibilizar los avances y definir nuevos planes hacia adelante.

¿Qué logros o avances han tenido hasta el momento?

Por la naturaleza de nuestros negocios, desde hace muchos años tenemos un amplio alcance y un impacto positivo en miles de personas: los colaboradores que trabajan en nuestras diferentes empresas, los proveedores que nos brindan insumos o servicios, nuestros clientes que en muchos casos son pequeños o medianos negocios y, finalmente, los consumidores a través de nuestros productos y servicios.

Si nos enfocamos en el pilar de **desarrollo de comunidades**, nuestros diferentes negocios nos permiten impulsar el crecimiento de muchos grupos de la sociedad. En el negocio de consumo masivo, trabajamos con más de 100 mil emprendedores que atienden principalmente en bodegas o puestos de mercado. Desde Alicorp Soluciones, nuestro servicio de atención a negocios, fortalecemos las capacidades de cerca de 30 mil clientes del mundo gastronómico y de panificación a través de propuestas adaptadas a sus necesidades. En nuestro negocio de molienda en Bolivia, potenciamos el desarrollo de más de 1200 agricultores.

En el contexto de la pandemia, decidimos trabajar de la mano de estos grupos

para que su desarrollo no se detenga. Por ejemplo, bajo el programa Crecemos Juntos, asesoramos a más de 24 mil clientes de Alicorp Soluciones para impulsar la continuidad de sus negocios a través de beneficios como acceso a créditos, promociones, entrega de capital semilla, capacitaciones virtuales, entre otros.

Hoy lideramos DiaDia e Insuma, dos programas dirigidos a más de 5 mil pequeños negocios que se están viendo beneficiados con un acceso a mayor variedad de productos, la posibilidad de hacer pedidos en cualquier momento, delivery en 24 horas, capacitaciones sobre diferentes temáticas y acceso a diferentes herramientas tecnológicas que hacen más eficientes sus negocios.

En la misma línea, el programa Palma Sostenible, en alianza con Solidaridad y NES Naturaleza, está ayudando a que los agricultores dedicados a la producción de la palma aceitera mejoren su gestión gracias al manejo de buenas prácticas agrícolas y la protección de la diversidad de la zona.

Es importante destacar que cuando se producen situaciones de emergencia en los países en los que operamos, desde Alicorp priorizamos la atención y el apoyo inmediato a las necesidades de la población. Por ejemplo, en el 2020 lanzamos Ayuda al que ayuda para contribuir a la atención de la primera línea durante la emergencia sanitaria y apo-



yamos a más de 250 mil familias con productos alimenticios y de limpieza a nivel nacional.

En cuanto a nuestros avances relacionados al cuidado del **ambiente**, estamos en constante medición y búsqueda de mejora continua en la gestión de huellas ambientales a lo largo de nuestra cadena de valor. Por ejemplo, la gestión eficiente del uso de energía nos ayudó a reducir, en los últimos 10 años, el consumo de energía en 26% por tonelada producida.

Diseñamos empaques procurando que sean reciclables y que utilicen la menor cantidad posible de material. Entre el 2010 y el 2021 hemos implementado iniciativas de reducción, reúso y reciclaje, que han generado una reducción de material promedio acumulada de 18.5%. Adicionalmente, gestionamos los residuos de nuestras operaciones; por ejemplo, en el 2021, 55% de nuestros residuos en plantas fueron reutilizados o reciclados.

Con relación a nuestro eje de **bienestar** buscamos contribuir con el bienestar de la población desde diferentes perspectivas. En primer lugar, priorizamos el desarrollo de nuestros colaboradores y el cuidado de su salud y seguridad. Mantene- mos una genuina preocupación por promover entornos adecuados donde puedan impulsar su talento y li-

derazgo, en un marco de apertura a la creatividad y la innovación.

De manera externa, promovemos el bienestar con foco en la promoción de una buena alimentación. En esta línea, identificamos una oportunidad de contribuir a la reducción de la anemia en el Perú, por tratarse de una problemática que impacta en la población de una manera muy relevante. Impulsamos la iniciativa Ponle punche, ponle hierro en alianza con el Ministerio de Salud para erradicar la anemia en niños menores de 3 años, visibilizando la problemática y promoviendo un mayor conocimiento sobre el tema. Esto lo realizamos a través de charlas en camiones itinerantes, contenidos en medios de comunicación, un recetario, entre otros.

Considerando los impactos de la pandemia a nivel económico y escuchando las necesidades de los grupos más vulnerables del país, decidimos participar de manera activa con las ollas comunes. El proyecto *Ollas Que Desarrollan* se creó para promover la sostenibilidad de 270 ollas comunes en 9 regiones del país. Este proyecto incluye la donación de más de 2.3 millones de raciones de alimentos como una ayuda de corto plazo. Además, buscando un impacto a mediano plazo, se realizan mejoras en el equipamiento de las ollas comunes para que puedan operar en mejores condiciones y capacitaciones para más

de 400 líderes en temas como gestión, nutrición y emprendimiento, para que poco a poco estas organizaciones puedan ser autosostenibles.

Teniendo en cuenta que el bienestar también tiene un ángulo socioemocional, lideramos proyectos que fomentan valores y otras habilidades en la población. De la mano de la ONG Viva Valores, desarrollamos el proyecto Vive Saludable para fomentar hábitos saludables en estudiantes a nivel nacional. A la fecha, hemos llegado a más de 29 mil estudiantes de primaria y secundaria en 10 regiones del país.

En la misma línea, el proyecto *RevelArte*, cocreado con Asociación Cultural D1 en el 2019, desarrolla habilidades socioemocionales a través de la educación en arte y ha alcanzado a más de 7000 estudiantes y 180 docentes de instituciones públicas. En el marco de esta propuesta se desarrollaron contenidos que se incorporaron a la plataforma Aprendo en casa.

En cuanto a la medición del Dow Jones Sustainability Index que utilizamos como referencia, hemos alcanzado importantes resultados. Entre el 2020 y el 2021 hemos incrementado nuestra calificación en 55%, y en el año 2022 en 17%.

¿Qué retos tienen hacia el futuro en términos de sostenibilidad?

La sostenibilidad es un camino de aprendizaje permanente en que el gran desafío es siempre escuchar a nuestros grupos de interés con apertura, poniendo a las personas al centro para conectar con sus dolores y expectativas y a partir de ello desarrollar soluciones innovadoras que generen valor compartido.

En este recorrido siempre estamos inspirados por nuestro propósito de alimentar un mañana mejor, entendiendo que alimentar es mucho más que dar de comer, para nosotros es seguir contribuyendo a impulsar el crecimiento de miles de peruanos, mientras cocreamos un país más sostenible para todos. ..

RECOLECC LANZÓ LA CAMPAÑA “RECICLAMOS PARA DEJAR HUELLA” PARA LA BUENA GESTIÓN DE RAEE EN EL PAÍS

En el evento de lanzamiento del Sistema Colectivo Recolecc participaron las más grandes empresas del país mostrando las buenas prácticas en la gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos RAEE, y se realizó la primera premiación de gestión de RAEE en el Perú.

El viernes 21 de octubre fue el lanzamiento de la campaña “Reciclamos para dejar huella” como iniciativa del Sistema Colectivo Recolecc, para seguir promoviendo las buenas prácticas y adecuada gestión y manejo de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos.

En la mesa de honor de este evento, estuvieron presentes: Víctor Herrera, director de planeamiento y experiencia al cliente en Samsung Electronics; Pilar Matto, gerente general de Enel X; Rosa Bonilla, jefe de gestión de reputación y desarrollo sostenible de Entel, Wilhelm Ramberg, gerente general de Sodimac y Maestro Perú; Vanessa Macher, gerente de government affairs, comunicaciones y sostenibilidad del Grupo Falabella Perú; Walter Alzamora, director de evaluación ambiental y autorizaciones del Ministerio del Ambiente; Gustavo Díaz Calvo, gerente de negocios sostenibles de Recolecc y Edgar Aguilar, gerente general de Recolecc.

Transitamos juntos con las empresas a la economía circular y sostenibilidad del negocio

Las empresas que forman parte del Sistema Colectivo Recolecc en este evento presentaron las buenas prácticas en sostenibilidad y buen manejo de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos a través de los últimos años.

Asimismo, como parte de esta iniciativa para promover la buena gestión de RAEE con empresas productoras; en el sistema colectivo Recolecc se tiene como objetivo liderar la transición hacia la economía circular siendo una marca leal, humana, moderna y sostenible, trabajando en conjun-



El Trofeo Sostenible de Recolecc fue elaborado con 25 carcasas de módem de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE).

to con todas las empresas privadas, instituciones públicas, municipalidades y gremios empresariales.

La campaña de Recolecc busca ser memorable y con el pasar de los años trascender y promover el mayor reciclaje de RAEE en el Perú. ..

En la mesa de honor del evento Sostenible Recolecc estuvieron presentes: Samsung Electronics, Enel X, Entel, Sodimac y Corporación Falabella, quienes recibieron el primer premio de gestión de RAEE por sus buenas prácticas.

MODELOS DE COMPLIANCE NECESITAN AVANZAR TANTO EN EL SECTOR PRIVADO COMO PÚBLICO

El programa de cumplimiento o también denominado *compliance* busca salvaguardar a las empresas de una serie de riesgos que pueden llegar incluso a hacerla inoperativa. Con un progreso efectuado desde el corporativo, es indispensable también sumar a las instituciones públicas en este contexto para evitar malas prácticas, entre ellas las de corrupción que amenazan el bienestar del país.

POR RENZO ROJAS
rrojas@stakeholder.com.pe



El *compliance* cobra cada vez más importancia en las organizaciones de todo tipo. Y es que su incorporación, la cual no se limita solo a la prevención de la corrupción, lleva a evitar que aspectos de incumplimiento afecten a una empresa o institución pública. En ese sentido, en los últimos años se ha visto un avance en su desarrollo en el país, al menos desde el espacio corporativo, debido a una mayor conciencia por parte de planas directivas.

Ivan Martínez López, vicepresidente de la World Compliance Association,

menciona que quizá por sus orígenes hay una asociación directa siempre entre *compliance* y corrupción. Vale decir que debe entenderse por *compliance* al conjunto de herramientas, acciones y políticas que desarrolla una organización para prevenir incumplimientos, especialmente de aquellas cosas que más le amenazan, por lo que pensar solo en su beneficio para mantenerse al margen de actos corruptibles no es adecuado.

“Depende de las características de cada organización. No todas tienen el mismo tipo de amenazas, pero

podemos estar hablando de cuestiones relacionadas a falta de igualdad de género, ya que cada vez a los grupos de interés les preocupa más. Podemos hablar de prácticas anti-competitivas. Podríamos hablar del *compliance* fiscal o también del socio laboral, sobre todo en un país como el Perú donde los niveles de informalidad siguen siendo altísimos”, detalla.

Reputación como valor

Para Mauricio Olaya, socio principal de Estudio Muñiz, con el paso del tiempo la cultura de *compliance*

está más íntimamente vinculada a la protección de la reputación de la empresa como valor. En este propósito, ha servido de impulso la presencia de un mayor número de empresas profesionalizadas en el país.

“Es decir, aquellas que van integrando dentro del marco de su gobernanza corporativa directores externos, estos que a su vez podrían ser responsables tanto a nivel legal, pero sobre todo a nivel reputacional, de estar acompañando a organizaciones empresariales que no respetan el cumplimiento normativo. Se genera toda una presión desde varios canales para darle a este tema una atención prioritaria”, explica.

Con el *compliance* se busca evitar el incumplimiento de la norma porque la consecuencia de lo contrario puede tener un impacto en el ámbito reputacional, dado también una mayor exigencia desde la legislación que atribuye una mayor responsabilidad a las empresas ahora. En estas circunstancias es donde el máximo órgano de gobernanza, que es el directorio, exige que existan modelos de prevención, mecanismos y herramientas tecnológicas que ayuden a que las empresas permanezcan dentro del marco normativo.

Por otro lado, Olaya añade que el avance del *compliance* en Latinoamérica es casi similar a nivel internacional. Subraya que, independientemente de algunas excepciones, el tema en el mundo también se vuelve un reto permanente.

“Considero que, con las diferencias que podrían existir, es relativamente parejo casi a nivel mundial, salvo algunas sociedades altamente desarrolladas. En los países nórdicos estos temas son absolutamente no negociables. Hay apariencias de evolución menor o mayor, pero después te encuentras con escándalos tremendos de corrupción de grandes



Iván Martínez López
Vicepresidente de la World
Compliance Association



Mauricio Olaya
Socio principal de Estudio Muñiz

compañías internacionales que te hacen cuestionar todo”, manifiesta.

Sector público y *compliance*

La adopción de modelos de prevención en incumplimiento ha calado en el sector privado del Perú. Sin embargo, es preciso reflexionar sobre los pasos que se vienen dando desde el ámbito público. Considerando la coyuntura actual de las instituciones públicas, no es un misterio que es necesario que se trabaje en cuestión. De no suceder así, se corre un riesgo que puede llevar a un retroceso en lo logrado, inclusive, desde el empresariado.

“El riesgo en nuestro país, hoy por hoy, es que vaya estar existiendo un retroceso muy grande en los temas de *compliance*, más que de orden de

cumplimiento legal, normativo, etc., asociados a dos aspectos. De una fiscalización que lo que trate de buscar es un incumplimiento como parte de alguna venganza política. Lo otro es el deterioro que está empezando a existir a nivel de los organismos estatales, donde hay una inestabilidad de funcionarios: no se sabe cuánto tiempo van a estar ahí”, analiza Mauricio Olaya.

Asimismo, sostiene que el gran problema de que no haya *compliance* a nivel de las entidades de gobierno es que cabe la posibilidad de entrar en un escenario negativo de presión hacia las empresas, circunstancias que podrían funcionar como un caldo de cultivo para potenciales procesos relacionados a la corrupción.

“Un juego peligrosísimo de me pagas o no te doy tal permiso. O pagas o te multo. Entonces podemos empezar de nuevo a tener al sector privado puesto contra la pared en esas disyuntivas, en donde quizá haya empresas que puedan aprovecharse de escenarios de este tipo para resolver algunos pendientes. Y es que, claro, el riesgo está al frente”, puntualiza.

El reto en un panorama de esta naturaleza, según prosigue el socio principal de Estudio Muñiz, consiste en que los programas de *compliance* de las compañías tienen que mantener un nivel de alerta muy diligente para evitar circunstancias al respecto.

Para Iván Martínez, urge que el sector público peruano pueda alinearse con el sector privado en materia de *compliance*. La actualidad por la que atraviesa la clase política y las instituciones que ocupan es una prueba del desaliño en el que se está inmiscuido. En su consideración, de muy poca utilidad son los procesos de sanción o legales iniciados en, por ejemplo, corrupción si a lo largo de los años se repite.

Avance notorio

No obstante, pese a las posibilidades que se ciernen para el *compliance* en el país, ambos especialistas destacan que el avance ha sido notorio. Evocan algunos episodios que, de alguna manera y curiosamente, tal vez impulsaron a tomar mejores decisiones desde el corporativo o influenciaron en la concientización de las personas.

“Casos como Lava Jato, más allá del contexto peruano porque tuvo efectos en muchos países, si algo le podemos sacar de positivo, es la llamada de atención que nos generó a toda la sociedad, las empresas, porque la realidad es que venimos de una historia de la cultura del incumplimiento, es decir, donde el listo era el que más sobornaba”, remarca Iván Martínez.

Añade que, en toda su experiencia en los últimos 10 años, ha observado que se está dando un cambio cultural respecto a la percepción sobre el que soborna o quien intenta soslayar el debido proceso: “Es un primer paso que nos demuestra que la sociedad comienza a criminalizar y castigar ese tipo de conductas”.

De igual manera, para Mauricio Olaya las consecuencias derivadas del caso Odebrecht, por ejemplo, evidenció una actitud activa en su momento de distintas entidades del Estado como las propias autoridades judiciales y otras. Sin embargo, no se debe escatimar en mantener la rigurosidad cuando se abordan temas como la corrupción, para lo cual el *compliance* tiene un rol esencial en cualquier tipo de organización.

“Todo eso ayudó. Pero si en esos niveles empiezas a generar de nuevo un relajo o mediante los organismos públicos se vuelve muy fácil que alguien te condicione para otorgar una licencia o un permiso a cambio de un dinero, por ejemplo, es peligrosísimo porque impacta en el desarrollo del país. (...) Lo que estamos viviendo ahora es un retroceso de casi 20 años respecto a lo que hemos avanzado”, concluye..

Apalancamiento en tecnologías

Las tecnologías también ocupan un papel importante en el despliegue de modelos de prevención de incumplimiento. Como se ha visto, el amplio espectro donde puede actuar el *compliance* ha propiciado que entre en juego en campos que son tendencia en la actualidad como la inteligencia artificial.

“Una visión más a futuro es el concepto de cómo en el *compliance* tiene que intervenir la inteligencia artificial y los algoritmos. No tenemos que olvidarnos que detrás de estos últimos, que generan esa inteligencia artificial, siempre hay humanos. De hecho, ya tenemos problemas y sanciones en materia de falta de cumplimiento por la elaboración de algoritmos poco claros o transparentes que vulneran los derechos legales”, afirma Iván Martínez.

Vinculado al ámbito corporativo, Mauricio Olaya cuenta que desde Estudio Muñiz han promovido un emprendimiento que se llama Lexmax, el cual es una herramienta 100 % digital que busca evitar que las compañías incurran en situaciones de incumplimiento normativo. Esta plataforma *cloud* brinda soporte en obligaciones legales, tomando en cuenta los plazos para dichas normativas; así como permite subir sus evidencias y clasificar los riesgos según la estructura de la organización o el sector al que pertenece.

“Se da a través de volcar dentro de una malla de cumplimiento el 100 % de las obligaciones que les corresponden. Aquí uno puede ir estableciendo la evidencia del tema que hay que cumplir, la norma que es aplicable, los plazos en que deben cumplirse, se asignan responsables, alertas tempranas y más para de alguna manera colaborar, de una forma más sencilla, con el fin de que las empresas se mantengan en un ambiente de cumplimiento normativo”, explica Olaya.

NUESTROS REPORTES, NUESTROS AVANCES

En la última década, se ha producido un aumento significativo en las empresas que divulgan su información bajo los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (“ESG”) y comparten sus objetivos sostenibles a través de reportes de sostenibilidad o integrados. Sin embargo, la inequidad en la región ha continuado aumentando al igual que el impacto irreversible en el ambiente. Más reportes no significa que estemos avanzando en términos de sostenibilidad o metas ambientales globales.

La rendición de cuentas debe ir más allá de una comunicación de logros que, en muchos casos, se ha convertido en un fin en sí mismo en vez de una herramienta para mejorar resultados. Sino caeremos dentro del concepto de “greenwashing” (“deseo verde” de Duncan Austin, ex gerente de inversiones ESG) y quedaremos sólo en aspiraciones y buenas intenciones para alcanzar nuestras metas ambientales.

Reportar y realizar una rendición de cuentas significa presentar información relevante, ordenada y ponderada adecuadamente. La información ESG puede ser presentada bajo distintos marcos y estándares, dependiendo de cómo se aborde la materialidad, y es una buena mirada que enfatiza la gestión de riesgos. Sin embargo, según la Universidad de Perugia, de los 51 indicadores GRI revisados en su análisis, sólo 4 aparecen en más del 75% de los reportes de las empresas de la muestra.

El cumplimiento de reportes o la medición de criterios ESG no mejorará nuestra sostenibilidad ambiental. En la revista *Journal of Cleaner Production*, se realizó un análisis de 40,000 informes de sostenibilidad que muestra que menos del 5% de empresas hizo referencia a temas ecológicos como limitantes al crecimiento económico y menos del



María Hinostrza

PhD Candidato en Sostenibilidad Ambiental en la Universidad de Ottawa
Equipo de Laboratorio Social de la Asociación Unacem

1% mencionó la integración de metas científicas ambientales en el desarrollo de sus productos. Entonces, a pesar de que muchas empresas sostenibles se encuentran alineadas al Acuerdo de París se debe verificar la viabilidad científica de sus objetivos y planes de reducción de emisiones para lograr una verdadera contribución.

Cambiando nuestra mentalidad y yendo más allá de nuestra zona de confort, lograremos un buen gobierno corporativo, responsable y en armonía con nuestro entorno. Midamos menos y mejor. Apliquemos objetivos ambientales transparentes y relevantes, basados en ciencia dentro de los límites permitidos. Debemos hacer esfuerzos para lograr un cambio real y una verdadera contribución a la sostenibilidad ambiental.

Los informes de sostenibilidad o integrados deben incluir datos relevantes acorde al sector o producción y ser validados por terceros. Con una validación científica se evitarán enfoques arbitrarios, enfatizando información y compromisos que van de acuerdo con los roles y responsabilidades de las empresas con el entorno. Todo lo

anterior mencionado, se debe lograr con un interés prioritario a las contribuciones de las empresas al sistema de emisiones globales.

El tiempo nos ha demostrado que un mundo de intenciones sostenibles no es suficiente para lograr las metas que necesitamos y así garantizar un entorno saludable a las futuras generaciones. Buscamos transformaciones estructurales. Requerimos empresas que cuenten con una posición ejecutiva centrada en comprender los desafíos de la sostenibilidad y de la aplicación de criterios ESG.

El alineamiento a estos criterios permite, a la larga, alcanzar mejoras integrales que se reflejan en los retornos de las empresas pues complementan los resultados de una buena gestión sostenible. Buscamos de un interés genuino en contribuir a la sostenibilidad ambiental a través de un desempeño sólido. En conjunto, todos estos esfuerzos son el camino prometedor que necesitamos hacia un sistema sostenible que nos cambia la visión de creación de valor hacia uno de bienestar presente y futuro. ..

“EN NESTLÉ NOS PARECE IMPORTANTE CONSTRUIR PUENTES ENTRE GENERACIONES PARA AYUDAR A LA JUVENTUD”

En los últimos siete años, la Alianza del Pacífico, Nestlé y empresas aliadas han venido realizando el Encuentro de Jóvenes de la Alianza del Pacífico, que ha logrado beneficiar a más de un millón 300 mil jóvenes con oportunidades de empleo y capacitación. Laurent Freixe, CEO de Nestlé Zona Latinoamericana y creador de este programa en 2013, conversa sobre la importancia de esta iniciativa para la región.

POR JAVIER ARCE NOVOA
jarce@stakeholders.com.pe

● ¿En qué se inspiró para crear esta iniciativa de apoyo a los jóvenes?

Me inspiró el impacto de la crisis a nivel económico y social, especialmente con el incremento del desempleo, porque un joven sin actividad y sin empleo no se puede integrar a la comunidad y la va a tener difícil para lograr una verdadera integración social. Entonces si hay muchos jóvenes desempleados es posible que aumente la criminalidad.

Por ello, pensé que sí podíamos hacer algo al respecto y así surgió este enfoque de trabajar la empleabilidad de la juventud, que busca que los jóvenes se puedan integrar al mundo laboral y a la comunidad. Somos una empresa que cree en el capital humano, que tiene una perspectiva de largo plazo de todo, incluso en la relación laboral, y contratamos gente joven desarrollándola, apoyándola y acompañándola. Por eso, tomar y contratar a practicantes y aprendices es algo que es natural para nosotros. Por lo tanto, pensé que podíamos hacer más como empresa y enfocarnos para contratar más jóvenes.

Por otro lado, muchos jóvenes no conocen nada de las empresas, ni saben cómo escribir una hoja de vida, ni cómo presentarse o cómo pasar una entrevista laboral. En Nestlé contamos con colaboradores profesionales que saben bien de estos temas y que pueden aproximar al joven a la empresa.





Delegación peruana presente en el VII Encuentro de Jóvenes de la Alianza del Pacífico.

Así, con esta idea y este espíritu, pensamos en un reto enorme con el que podíamos tener un buen impacto. Y por eso apareció esta iniciativa para los jóvenes, primero en Europa, y luego en América Latina, donde la lanzamos en 2013, y donde Perú tuvo un rol clave con el Primer Encuentro de Jóvenes de la Alianza del Pacífico. Cada vez desarrollamos más aliados, más empresas, más integración en la agenda pública de esta alianza, y más trabajo soportando la formación dual, que incluye teoría y práctica a la vez.

Pero todo esto necesita apoyo con un marco regulatorio por parte de los poderes públicos, que ya está avanzando en todos los países. También hay que verlo con nuevas dimensiones, por lo que pensamos rápidamente que primero si teníamos aliados trabajando de la mano podíamos hacer más y así se crearía una especie de “bola de nieve”.

Entonces lo que hicimos con la Alianza por la Juventud es mirar a los emprendedores jóvenes que tienen ideas estupidas y que quieren emprender, pero que no tienen el apoyo para hacerlo, para conectarse con el mundo económico y para llegar a los bancos y conseguir préstamos.

Luego vino la idea de respaldar a los jóvenes agro-emprendedores, pues el mundo agrícola necesita también cambiar su forma de trabajar y de pasar a la agricultura generativa para volver a establecer los círculos de la naturaleza y preservar su capital. Esto necesita cambios en la forma de trabajar y por eso hemos apoyado a los jóvenes para que se entrenen en esta labor y avancen en este camino. Cada vez el impacto es mayor y esto nos da mucha alegría y motivación para seguir con este proyecto.

¿Para Nestlé que significa haber iniciado y liderar hoy este programa que se ha convertido en un movimiento por la juventud?

Para nosotros es una gran responsabilidad. Entendemos que siendo Nestlé la primera empresa a nivel mundial de alimentación y bebidas y una empresa de toda la vida, podemos liderar este movimiento, así como agregar más socios de negocios.

Por ejemplo, en la primera etapa lo que hice fue escribir a todos los proveedores para explicarles lo que estábamos haciendo y diciéndoles que, si cada uno proporcionaba prácticas a los jóvenes, podíamos lograr apoyar a unos 20 mil jóvenes. No conseguimos el apoyo de todos,

pero muchos que sí se unieron y, al final, logramos respaldar a 100 mil jóvenes en toda Europa en tres años, multiplicando por cinco la meta que se aspiraba.

Como empresa tenemos la responsabilidad de cooperar y de crear un círculo virtuoso de trabajo de conjunto con otras compañías que tienen la misma perspectiva y los mismos valores. No estamos en un momento en el que hay que construir paredes sino más bien puentes. Por eso, en Nestlé nos parece importante construir puentes entre generaciones para ayudar a la juventud. Además, establecimos relaciones entre el sector público y el sector privado, también con el mundo académico, porque no se puede mirar las cosas por separado cuando hay una oportunidad enorme como esta con los jóvenes.

Lo que me da más gusto es que hay este entorno dinámico y pragmático al llevar adelante este proyecto juntos. Esta idea de trabajar juntos para el bien de la Alianza del Pacífico, con una visión abierta y moderna, me parece excelente.

A lo largo de estos años, ¿cuáles han sido los principales desafíos al momento de trabajar con jóvenes de diversos países y regiones?

No hemos tenido problemas con los jó-



venes. Al revés, son una fuente de inspiración y creatividad que tienen ganas de integrarse y tienen tanto ímpetu de hacer cosas. Por eso tuvimos que trabajar con el marco regulatorio y romper hábitos especialmente en el mundo educativo, que vienen de muchos años, para así poder implementar esta idea y tener más experiencia práctica dentro del currículo de educación dual que incluye teoría y práctica.

No diría que fueron grandes dificultades. Trabajamos de forma pragmática para encontrar soluciones con mucho optimismo, sobre todo en los países de América Latina donde hay capital humano. Esto le da a la región, en especial a la Alianza del Pacífico, la posibilidad de liderar en algunos temas importantes de futuro, como la sostenibilidad y la tecnología.

¿Cómo las alianzas con gobiernos, empresas privadas y otras organizaciones han potenciado el alcance de este programa?

Las alianzas han potenciado mucho este programa, porque cada uno puede trabajar por su parte y en su terreno. Pero cuando hay trabajo colaborativo no se adiciona, más bien se multiplica el impacto.

Los gobiernos deben crear los incentivos y el marco regulatorio para permitir que estos incentivos lleguen al mundo educativo. Si las empresas se insertan en este proceso, proporcionan los puestos para los aprendices con sus respectivos

mentores, que los ayudarán a integrarse. Entonces se crea un ecosistema positivo y favorable. Esto es un ejemplo que solo se puede hacer a través de la cooperación de poderes públicos, empresa privada y academia. Por esta razón, la colaboración entre todos es esencial y sin eso no se logra nada.

¿Cómo esta iniciativa puede promover condiciones dignas para los trabajadores jóvenes?

En este sentido, apoyamos el trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Para mí, la prioridad número uno para América Latina es combatir la informalidad. Si podemos bajar la tasa de informalidad, reduciremos empleos que no son dignos porque son informales, sin contratos, sin protección, sin posibilidad de enfocarse a largo plazo y con muchos abusos.

La empresa privada es formal y por eso hay que apoyar a los empresarios que quieran contribuir con la educación de los jóvenes, para así crear un ecosistema favorable. Nosotros solo queremos trabajar de manera formal y no queremos integrar a nadie que sea informal. Esto ayuda a que la empresa formal se desarrolle frente a la informalidad y haya más trabajos dignos para los jóvenes.

¿De qué manera el programa ayuda a la reactivación económica luego de estos años de pandemia?

Creo que ayuda mucho porque se capacita al capital humano y se ayuda a los jóvenes a integrarse a la sociedad. Con

esto hemos podido desarrollar emprendedores y agro-emprendedores, integrar jóvenes y contribuir al cambio climático, al tema medioambiental, al tema tecnológico, lo que permite mejorar a las empresas para que sean más competitivas y creativas.

Estos son grandes temas esenciales para el desarrollo económico y social, y la recuperación es evidente, porque si no hay inversión en educación no hay crecimiento. Esta es una inversión absolutamente esencial para potenciar el capital humano, igual que lo es la inversión en infraestructuras que es primordial para la actividad económica.

Considero que es un reto y una oportunidad hacer este esfuerzo y contar con la empresa privada en este sentido para disminuir la informalidad. Y esto permite tener más trabajos dignos que apoyen el desarrollo económico y social.

¿Cuál es el mensaje para los jóvenes desempleados y migrantes, muchos con títulos universitarios, que prestan servicios en otros campos para sobrevivir?

Sé que están en una situación difícil. Si migran es porque no tienen condiciones en su país para desarrollarse y hasta para proteger su vida. Los veo con mucho coraje al dejar su país o comunidad para buscar nuevas oportunidades. Pienso que una cosa puede llegar detrás de otra, y, por lo tanto, pueden unirse a esta Alianza por los Jóvenes, para que busquen nuevas formas de crecer, de desarrollarse y de poder contribuir con la sociedad.

¿Qué espera para el 2023 que Perú va a ser sede del próximo encuentro de la Alianza por los Jóvenes?

Estoy feliz de que sea en Perú. Lo que espero es que se profundice el trabajo que estamos haciendo al potenciar la formación dual y a los emprendedores. Especialmente en el caso de Perú, este tema del emprendimiento es muy importante y hay mucho potencial en el campo. Por último, espero que tengamos más empresas aliadas y una agenda coordinada y potente entre poderes públicos, Alianza del Pacífico y la iniciativa por los jóvenes. ..

EL EFECTO DEL LÍDER COMPROMETIDO



JACOBO PARAGES
Empresario, Conferenciante,
Consultor y Docente

En la empresa, como en la vida, constantemente surgen circunstancias no esperadas, contratiempos, y adversidades que deben servir para sacar a la luz las mejores herramientas, que impulsen a la acción, que provoquen el desarrollo del talento, que provoquen a actuar de manera proactiva, que resulten en un auténtico apoyo entre las personas y sus equipos de trabajo y que inviten a despertar nuevas pasiones. Y en todo esto el buen líder, responsable y comprometido es pieza clave y determinante.

De entre todas las disposiciones de aquellos que forman equipos de trabajo, la actitud es quizá las más fundamental, y ésta, en el líder, supone que asuma la capacidad de afrontar, desde su compromiso, las circunstancias que se presenten sorpresivamente y tenga en cuenta que empleados valiosos a nivel productivo se derrumben ante una situación que no controlen. Este es el momento en el que su liderazgo se pone a prueba.

Cuando un empleado, una empresa, o incluso el ecosistema en el que convive se ve afectado por una crisis o se ve envuelto en circunstancias difíciles, llega la tensión y con ella el mal humor, el conflicto, la desmotivación y, lo que es peor, el desapego que genera un efecto negativo hacia la falta de compromiso. Esto me hace pensar lo importante que es desde un liderazgo útil y eficaz poner el foco en facilitar la gestión del cambio ante las adversidades e impulsar los procesos que faciliten a sus

empleados dar sentido claro a su misión en la organización. Es fundamental ofrecerles herramientas que les ayuden a asumir obstáculos y que les impulsen a afrontarlos como su reto personal, que acaben incidiendo en el crecimiento, eliminando las creencias limitantes y ampliando nuevos horizontes.

Los momentos de crisis generan incertidumbre, dudas, bloqueos, e incluso dolor emocional y esto puede suponer que las personas que llevan tiempo implicados en proyectos de la compañía caigan en la rutina tóxica, en la falta de ilusión y se cierren a la posibilidad de emprender de manera creativa, lo que aumenta el riesgo de caer en la frustración por no conseguir un objetivo concreto después de dedicarle tiempo y energía.

El líder eficaz y comprometido sabe gestionar situaciones de este tipo y nutrir de elementos que ofrezcan motivación, ilusión e impulso para el logro de metas establecidas y compartidas, y tanto su implicación en la organización como su apoyo a las personas es determinante. Cuanto mayor sea esta implicación, mayor será el compromiso de los empleados. Las personas, cada vez más, priorizan buscar empresas y líderes que ofrezcan este apoyo, sepan escuchar y compartir y busquen de manera auténtica el bienestar de sus empleados.

Considerar esta prioridad es fundamental para toda empresa que quiera contar con la fidelidad, compromiso, apego y voluntad de sus trabajadores de afrontar nuevos retos. Por eso es importante mantener viva la motivación, despertar capacidades dormidas, empoderar el talento, transmitir confianza y fomentar la creatividad.

De la misma forma que la labor de un buen líder es mostrar su interés de comunicar de manera eficaz a través de la motivación y el ejemplo, la preocupación de la empresa hacia sus empleados y su bienestar debe pasar por fomentar su desarrollo, su formación, su implicación real y eficaz en los proyectos en los que al fin y al cabo se ve afectado el éxito o el fracaso de la organización en su conjunto.

Equipos que se ven cuidados, escuchados, atendidos y motivados por líderes comprometidos, son equipos más leales, cohesionados, ilusionados y por tanto exitosos. ..

NTT DATA APUESTA POR CREAR CENTROS DE INNOVACIÓN EN SEIS PAÍSES

El objetivo de la compañía es ampliar el número de profesionales que pertenecen a estos centros hasta los 300 expertos para finales del año fiscal 2025.

NTT DATA, líder mundial del sector digital y servicios de tecnologías de la información, ha puesto en marcha centros de innovación en seis sedes de todo el mundo en agosto de 2022. Estos centros se sitúan en países donde los clientes muestran una alta sensibilidad a las últimas tendencias, centrándose en tecnologías vanguardistas con potencial de convertirse en la tendencia dominante en un plazo de cinco a diez años, con el fin de generar nuevos proyectos a través de la I+D conjunta con dichos clientes.

La estructura organizativa inicial estará formada por una sede principal - que define la estrategia tecnológica - y los centros locales en seis países (Japón, Estados Unidos, Italia, Alemania, China e India), formado por 100 expertos, principalmente investigadores, consultores e ingenieros. Tras esta estructura, los temas tecnológicos se definirán individualmente para cada centro en función de la estrategia establecida por la sede. El objetivo de la compañía es ampliar el número de profesionales que pertenecen a estos centros hasta los 300 expertos para finales del año fiscal 2025, con el fin de adquirir capacidades globales de tecnología avanzada.

A través de la I+D conjunta con empresas líderes en cada sector, así como de



la cooperación con universidades y startups, estos centros serán pioneros en la recopilación de información sobre las tecnologías avanzadas de sus regiones. Esta información conformará la base de la estrategia tecnológica futura de todos los centros y la propia compañía.

Actualmente, en Europa, Italia lidera el centro que, en colaboración con Alemania, está llevando a cabo iniciativas de evaluación tecnológica y propuestas de clientes en áreas de vanguardia como son la computación cuántica y el metaverso industrial.

Objetivos tecnológicos diferentes

Estos seis países tienen objetivos tecnológicos diferentes, y así los temas tecnológicos serán los siguientes:

- Japón (tecnologías del laboratorio de investigación de NTT): Genomas, metaverso, computación cuántica.
- Estados Unidos (tecnologías relacionadas con los contratos de los clientes): Humanos digitales, planificación de ciudades inteligentes.
- Italia/Alemania (procesamiento de datos, tecnologías de simulación): Computación cuántica, metaverso industrial.
- China (tecnologías relacionadas con el hardware): Tecnología de teledetección (LiDAR), metaverso
- India (*India desarrollará un marco como centro de desarrollo de prototipos).

“NTT DATA propone que la innovación tecnológica es la llave del futuro, las tecnologías han cambiado totalmente la forma de hacer negocios y la forma de llegar al cliente con tecnologías como el metaverso, bots, Inteligencia Artificial, Internet de las Cosas, entre otras, que llegan para hacer más eficientes los procesos e intercambios de bienes y servicios, por ello la creación de estos Centros de Innovación, donde se puedan desarrollar soluciones a la medida de las organizaciones”, comentó Javier Hoyle, CEO de NTT DATA Perú. ..

NTT DATA propone que la innovación tecnológica es la llave del futuro, las tecnologías han cambiado totalmente la forma de hacer negocios y la forma de llegar al cliente.

NTT DATA

**EVERIS AHORA
SE LLAMA
NTT DATA**

Más globales
que nunca, pero
cerca de ti como
siempre.

**FUTURE
AT HEART**

KIA APUESTA POR LOS VEHÍCULOS ECOAMIGABLES CON EL LANZAMIENTO DE LA NUEVA GENERACIÓN DEL ALL NEW NIRO

La nueva generación de este SUV de Kia llega para dominar el mercado en el segmento de vehículos híbridos eléctricos (HEV) en el Perú. Su autonomía le permite llegar más lejos, optimizando combustible y emitiendo menos gases contaminantes.



En el país cada vez son más los peruanos que apuestan por la compra de un vehículo ecoamigable, pues les permite ahorrar en combustible y al mismo tiempo los ayuda a cuidar el aire por las nulas o muy bajas emisiones de gases contaminantes que generan durante su uso. Un reflejo de ello son las ventas de este tipo de unidades que de enero a agosto del presente año se duplicaron, de acuerdo con el último informe de la Asociación Automotriz del Perú (AAP).

En esa misma línea, y como parte de la estrategia y visión de electrificación de su oferta en el país, Kia Perú presentó la renovada generación de su All New Niro, el vehículo híbrido no enchufable que es fácil de usar, cuidar y comprar, y que llegó al país para consolidarse como el aliado de todas las personas y empresas que ya desean contar con una opción de movilidad sostenible para su transporte diario.

“Nos sentimos muy contentos de presentar la versión renovada del All New Niro en el mercado peruano. Con este ingreso reforzamos nuestra visión de liderar la transformación hacia la movilidad sostenible del país. Por eso, estamos construyendo una oferta comercial para que todos tengan a su disposición vehículos ecoamigables a su medida y juntos transformemos el parque automotor hacia uno cada día más limpio. Para el 2024 nuestros clientes podrán acceder a tres vehículos entre híbridos y eléctricos de la marca”, precisó Felipe Sarria, gerente general de KIA en el Perú.

Sarria también comentó que como parte de su estrategia de desarrollo continuarán impulsando importantes alianzas y propuestas B2B con este modelo a través de, por ejemplo, compañías de renting, de modo que este movimiento sostenible crezca a todo nivel.

Autonomía, full seguridad, conectividad y potencia

El All New Niro destaca por su autonomía pues al ser un vehículo híbrido no enchufable, autorecarga su batería mientras se le conduce. Está pensado en ser una opción moderna, innovadora y a la medida de la actual infraestructura local, ya que no necesita estaciones de carga (electrolineras) para optimizarse y seguir en marcha.

Se le conoce como híbrido porque funciona a dos motores:

uno de gasolina de 1580 cc, con una potencia de 104 HP y otro eléctrico de imán permanente con una potencia de 43 HP; este segundo se carga directamente mientras el vehículo está siendo manejado. Es un SUV inteligente que mientras está en su recorrido identifica cuál es el motor que más conviene usar para cambiar automáticamente entre sus opciones de gasolina y electricidad. Así, y según el tipo de conducción que se emplee, se puede llegar

a tener una autonomía de hasta 85km por galón. Su potencia combinada es de hasta 139 HP (caballos de fuerza) lo que te llevará más lejos, optimizando combustible y emitiendo menos gases contaminantes.

Respecto a su diseño, evolucionó sobre su generación anterior. Cuenta con 4.40 metros de largo, un ancho de 1.82 metros y una altura de 1.54 metros, medidas que le dan capacidad para 5 pasajeros. Además, está equipado con calefacción y ventilación en los asientos delanteros, y tiene una distancia entre ejes de 2.72 metros, lo que significa que hay un mayor espacio dentro del auto para los asientos posteriores. También tiene una maletera con hasta 425 litros de capacidad para llevar más equipaje para viajes o trayectos largos fuera de la ciudad donde el auto resaltarán por sus aros de aleación de 18 pulgadas.

Por otro lado, lo último en tecnología e infoentretenimiento también están presentes. El All New Niro 2023 llega incluso con comandos de reconocimiento de voz y una visión de infoentretenimiento de 10.25" para su panel de instrumentos y su radio touch. No faltará el cargador inalámbrico para smartphones y la transmisión de control electrónico, característica tecnológicamente avanzada que permite utilizar una palanca montada en la consola para cambiar electrónicamente de marchas, sustituyendo así la palanca de cambios tradicional que utiliza una conexión mecánica.

En cuanto a seguridad, llega con 6 sistemas avanzados de asistencia a la conducción facilitando la prevención frente a accidentes. Entre las cualidades más relevantes están los sistemas que ajustan automática y constantemente el volante para mantener el vehículo al centro del carril. Asimismo, los que detectan riesgos en los puntos ciegos del auto e impiden girar el timón o incluso accionan el frenado, en caso se requiera. Otros, proporcionan una advertencia al conductor en de-



Nos sentimos muy contentos de presentar la versión renovada del All New Niro en el mercado peruano. Con este ingreso reforzamos nuestra visión de liderar la transformación hacia la movilidad sostenible del país.

Inesperado: el icónico EV6 está en el país

Durante el evento, realizado en las instalaciones de su renovado concesionario LimAutos de Surquillo, Felipe Sarria también sorprendió develando un ejemplar del Kia EV6.

“Traemos por primera vez y en exclusiva para exhibición a nuestro emblemático EV6, el primer vehículo 100% eléctrico de la marca en el mundo, ganador absoluto como ‘El auto del año 2022 en Europa’ y que es fiel reflejo de nuestro compromiso con tener modelos de diseño único, estética innovadora, alta tecnología. Nos enorgullece tenerlo en el país pues visibiliza nuestras capacidades y visión como compañía en esta era de electrificación”, acotó el gerente general de Kia en el Perú.

terminadas situaciones en las que existe un riesgo de colisión contra un objeto o peatón, donde si el conductor no reacciona a tiempo el sistema frenará por él. Finalmente, también está el sistema que permite al conductor configurar su automóvil a una velocidad específica, previendo la fatiga del pie o su estrés, quizá durante un viaje largo.

El All New Niro 2023 se lanza al mercado bajo una propuesta de valor única a la que el público podrá acceder desde cualquiera de los canales online y offline de la marca. Incluirá hasta 5 años de garantía o 100,000 kms, lo que suceda primero, así como a propuestas financieras, tasas de interés y bonos insuperables frente a la oferta de la banca tradicional. Estará disponible en tres versiones: la Ex Plus, Ex Sport y Ex Sport Dark y su precio iniciará desde US\$ 32,990 o S/ 131,960, incluyendo el bono por compra a través de la financiera Santander Consumer, partner estratégico de Kia Perú y mantenimiento gratis hasta los 20,000 kms. ..

RANKING MERCO 2022

RECONOCE A LAS EMPRESAS Y LÍDERES EMPRESARIALES CON MEJOR REPUTACIÓN EN PERÚ

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa elaborado por Merco es uno de los estudios más reconocidos para medir este indicador en diferentes países de América Latina.

Entre los diferentes conceptos que se manejan sobre la reputación corporativa, muchos se refieren a la imagen que proyecta la empresa y la percepción de esta que tienen sus grupos de interés o *stakeholders* (tanto internos como externos).

Esta percepción se determina a partir de las acciones internas y externas que realiza la organización, y en las que existen aspectos intangibles que percibe los grupos de interés, como pueden ser la honestidad, los servicios que brinda la empresa, la imagen corporativa, la ética empresarial o las relaciones laborales.

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa elaborado por Merco es uno de los estudios más reconocidos para medir este indicador en diferentes países de América Latina. Este reconocimiento mide el nivel reputacional de las empresas y, por esta razón, se ha convertido en uno de los monitores de referencia más empleados y reconocidos a nivel global.

En el caso peruano, la firma presentó recientemente los resultados del llamado Ranking Merco empresas y Líderes 2022, que ya está en su edición número 11. El evento estuvo dirigido por el Dr. José María San Segundo Encinar, CEO de Merco; y el Dr. José Miguel Solano Morales, gerente general de Merco.

A través de un *webinar*, los voceros de Merco anunciaron el top 10 de empresas con mejor reputación del país. Este año, del total de organizaciones que aparecen en los primeros sitios de la medición, tres subieron de puesto, tres descendieron y cuatro se mantuvieron en el mismo lugar.



Es importante señalar que, en esta ocasión, Interbank lideró el ranking de las dos principales categorías: Empresa y líderes con mejor reputación corporativa. El Top 10 2022 en la categoría de empresas lo completan: Banco de Crédito del Perú – BCP, Backus AB InBev, Alicorp, BBVA, Ferreyros, Nestlé, Google, Scotiabank y Natura Cosméticos.

Sobre el ranking

Merco es el monitor de reputación de referencia en Iberoamérica, presente en 15 países y en proceso de incluir nuevas regiones. Cuenta con 23 años de reconocida trayectoria. En el Perú su presencia inició hace más de 10 años.

Este trabajo es realizado por Análisis e Investigación, de acuerdo con la Norma ISO 20252 y al código de conducta ICC/ESOMAR, el mismo que, además, es objeto de revisión independiente por KPMG.

Es importante señalar que esta investigación realizada por Merco, que contó con la auditoría de KPMG, se basó en 24,785 encuestas realizadas a directivos empresariales, expertos, usuarios digitales y ciudadanos.

Además, se maneja un ranking propio para 36 sectores, entre los que están autoservicios, bebidas, centros comerciales, educación, hotelería, *retail* especializado, seguros, entre otros.

Referencia para las empresas

Merco es el monitor corporativo de referencia en Iberoamérica que evalúa la reputación de las empresas desde el año 2000. Para ello emplea una metodología *multistakeholder* compuesta por seis evaluaciones y más de veinte fuentes de información. Asimismo, se trata del primer monitor auditado del mundo por KPMG, según la norma ISAE 3000, cuyos criterios de evaluación son públicos.

De esta manera, el ranking de Merco sirve como referencia para que las empresas sepan qué están haciendo en términos de integridad, innovación, innovación, liderazgo, relacionamiento y calidad de sus productos y precios. ..

LOS LÍDERES EMPRESARIALES CON MEJOR REPUTACIÓN CORPORATIVA EN EL PERÚ (2022)

En su ranking número 11, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) eligió a los líderes empresariales con mejor reputación corporativa en el Perú en este 2022. En total, se eligió a 100 líderes, entre gerentes generales, gerentes corporativos o directores pertenecientes a las mesas ejecutivas de sus compañías.

La base

El ranking tomó como base la opinión de más de 1.000 directivos, que a su vez eligen a quienes consideran los mejores sin contarse a sí mismos. Es así como las puntuaciones obtenidas se trasladan a una escala 3.000 puntos, para el líder que ocupe el puesto 100, y 10.000 puntos para el líder con mejor puntuación.

Nuevos rostros

Es importante destacar que en el listado de este año aparecen nuevos líderes de diversos sectores, que antes no figuraban en esta medición.

El Top 10

Estos son los líderes que figuran en el Top 10 de esta investigación de Merco:



Carlos Rodríguez Pastor
(Interbank)



Roque Benavides Ganoza
(Minas Buenaventura)



Gastón Acurio
(Acurio Restaurantes)



Dionisio Romero Paoletti
(BCP)



Alfredo Pérez Gubbins
(Alicorp)



Julio Velarde Flores
(Banco Central de Reserva, BCR)



Gianfranco Ferrari
(BCP)



Luis Felipe Castellanos
(Interbank)



Eduardo Hochschild
(Hochschild Mining)



Ángel Eduardo Añaños
(Grupo AJE)

Fotos: Peru-Retail.com

TRES PROVERBIOS SOBRE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

“Alcanzarás buena reputación esforzándote en ser lo que quieres parecer”
Sócrates

Esta reflexión de Sócrates, del año 400 antes de Cristo sigue siendo relevante y certera hoy y aplica perfectamente para las empresas. Ser y parecer. Si lo traemos a valor presente neto, se traduce fácilmente a lo que hoy llamamos transparencia empresarial, y que es la columna vertebral de la reputación corporativa.

La forma cómo se comportan las empresas tanto hacia adentro como hacia afuera es lo que va construyendo la reputación de las mismas, las acciones que se toman, la forma como se comunica a la interna el actuar de la compañía y cómo se presenta ante sus stakeholders externos son los ladrillos sobre los que se construye la reputación. El cómo opera la empresa, cómo se conforma la gobernanza, sus prácticas laborales, su comportamiento financiero, sus prácticas comerciales, su gestión del entorno en que opera son elementos de esta construcción. La comunicación interna, los programas de compliance, disclosure, reportes de sostenibilidad y certificaciones son algunas de las formas de mostrar el ser, y por tanto el parecer.

“Reputación es lo que se dice de uno cuando uno no está presente”
Proverbio anónimo

Siempre me ha gustado este proverbio, es como ser la famosa mosca que escucha una conversación ajena. Pero creo que para completar el concepto falta otra parte proverbio – qué es lo que uno hace cuando nadie más está mirando



Julia Sobrevilla
Experta en Reputación Corporativa,
Comunicación Estratégica y Sostenibilidad

Hace un tiempo hice un ejercicio para la construcción de la marca personal; tenía que pensar que me gustaría que se dijera de mi en mi obituario, y luego que creía que se diría de mí. Una diferencia sutil, pero importante y de la misma forma, salvando las distancias aplica para las empresas: ¿Qué se dice de ellas? ¿Cuál es la percepción interna de los colaboradores sobre la empresa? ¿Cuál es la externa? Y lo más importante: ¿coinciden?

Lo crucial en la reputación corporativa es que la empresa tenga claro lo que quiere que se diga de ella, y las acciones que está tomando para que así sea, cómo se está gestionando para que esos mensajes deseados sean los que se transmitan. ¿Qué es lo que dicen los colaboradores?, que son los mejores embajadores de una empresa y de una marca.

Y, sin embargo, si lo que se hace cuando nadie está mirando, las prácticas a la interna no son como lo que queremos que se diga, la reputación no tendrá bases sólidas, y será un edificio débil que podrá ser derribado con un temporal adverso.

“Lleva 20 años construirse una reputación y 5 minutos destruirla. Si piensas en ello harás las cosas de forma diferente”
Warren Buffett

De temporales adversos y de reputaciones destruidas hemos visto mucho en tiempos recientes. Empresas emblemáticas y admiradas como Graña y Montero (full disclosure, yo trabajé ahí), se ha visto inmersas en escándalos que ocasionaron hasta el cambio total de identidad para sobrevivir y recuperar su reputación.

Y también vemos como hay empresas y marcas que deciden cambiar en el camino, actuar diferente para prevenir un quiebre reputacional, que por ejemplo respondiendo a una coyuntura hacen un cambio total para seguir siendo relevantes en un mundo distinto en el que fueron creadas – pienso en Umsha, nuevo nombre de La Negrita por ejemplo, que cambió su nombre e identidad porque la empresa reconoció que debía cambiar con los tiempos.

Pienso en tantos emprendedores sociales con los que he trabajado durante años, quienes hacen pequeñas empresas con la convicción que hacer las cosas bien, de forma transparente es la mejor forma de construir reputación.

Porque al final, como decía mi madre, “para ser la esposa del César, no solo hay que ser, hay que parecer”. ..

OJOS QUE NO VEN, LAS REDES TE LO CUENTAN

Queda claro que la percepción es la realidad. Hace unos años quién iba a pensar en las redes sociales como parte de la construcción de nuestra imagen y marca personal. Sin embargo, hoy en día se han convertido en una herramienta imprescindible para darnos a conocer, posicionarnos y comunicarnos con el mundo. Son el medio para conocer a una persona y si bien es cierto que uno elige lo que quiere publicar y se muestra cómo es o cómo quiere ser, al final, las redes las que generan la primera impresión.

Sabemos también que la reputación es uno de los activos más valiosos que tenemos las personas, las empresas o las instituciones y que es además una opinión vinculada al prestigio y que hoy puede destruirse en un abrir y cerrar de ojos. ¿Sabes lo que las redes dicen de ti? Gracias a las plataformas digitales, nuestra privacidad está en vías de extinción, nunca habíamos tenido tanta visibilidad; nos construimos de acuerdo con nuestras interacciones: en las redes conversamos todos, opinamos de todo, generamos contenidos, comentarios y aparecemos en información de terceros ¡Hasta en las fotos que nos etiquetan que muchas veces no tenemos cómo controlar! Todo comunica.

Aunque no queramos o no lo sepamos, las redes ya están hablando de nosotros y así estas herramientas digitales ponen a disposición información de todo tipo, de nuestra empresa, de nosotros mismos. Nunca había sido tan sencillo tener información de una persona. Los canales por los que circula nuestra reputación se multiplican de forma exponencial. ¿Podemos controlarlo?

¡Te voy a googlear! Es lo primero que hacemos cuando conocemos o vamos



Úrsula Vega
Experta en Imagen
y Relaciones Públicas

a conocer a alguien –ya sea en lo personal o lo profesional-. El mundo moderno pone a disposición información de todos a solo un clic, las veinticuatro horas del día y los siete días de la semana. Nuestro pasado no caduca. Recuerden: “Ojos que no ven, las redes te lo cuentan”.

La reputación de cada uno de nosotros afecta desde nuestro círculo de

influencia sin importar cuán grande o mínima sea ésta. Ya sea una persona que busca trabajo, un empleado o el dueño de una empresa, las redes sociales juegan un rol muy importante en la construcción de nuestra imagen. Si la sabemos administrar bien, de manera proactiva, las puertas de la oportunidad se abren: una buena reputación te da trabajo, prospectos y clientes..

SODIMAC Y MAESTRO SE CONSOLIDAN EN EL RANKING RETAIL DEL MONITOR MERCOS EMPRESAS 2022

Las marcas de mejoramiento del hogar lograron el 2do lugar en el ranking en el sector retail y el top 30 en el ranking general.

La cadena de tiendas de mejoramiento del hogar, Sodimac y Maestro Perú, se ubicó dentro del top 30 empresas con mayor reputación del Perú según el monitor Merco Empresas 2022.

Dicha posición se logró gracias a que la marca logró escalar 21 puestos respecto a la posición lograda en el 2021 alcanzando a posicionarse en el puesto 29 en el ranking general de este año. Asimismo, logró obtener el segundo lugar en el ranking del sector retail, lo cual implica una mejora de un puesto en esta categoría respecto al año anterior.

Los resultados se anunciaron a través de una ceremonia presidida por Miguel Solano, director de Merco Perú y Jose María San Segundo – CEO de Merco. Cabe destacar que la metodología Merco se realiza de la mano de la empresa auditora KPMG.



Estamos muy contentos con los resultados obtenidos este año. Son un reflejo de las iniciativas que sostenemos de manera permanente en nuestra estrategia de negocio.

“Estamos muy contentos con los resultados obtenidos este año. Son un reflejo de las iniciativas que sostenemos de manera permanente en nuestra estrategia de negocio: crecer con innovación y sostenibilidad ofreciendo los mejores productos, servicios y asesoría al mejor precio del mercado para inspirar y construir los sueños y proyectos de nuestros/as clientes/as. Todo ello soportado por nuestro propósito corporativo: simplificar y disfrutar más la vida”, declaró Wilhelm Ramberg, Gerente General de Sodimac y Maestro Perú. ..

ARCA CONTINENTAL RECOLECTÓ MÁS DE 49 TONELADAS DE RESIDUOS EN PERÚ CON SU PROGRAMA DE VOLUNTARIADO



Arca Continental, la embotelladora y distribuidora exclusiva de las marcas de Coca-Cola en Perú, realizó su voluntariado 2022 en el que logró recolectar más de 49 toneladas de residuos de ríos y playas en distintas ciudades del país.

Este voluntariado forma parte de los diversos programas que desarrolla la empresa, en los que busca contribuir positivamente con la sociedad. “Nuestras iniciativas de voluntariado contribuyen con un mundo mejor, tomando acción directa para un desarrollo sostenible, ya que nos ofrece una gran oportunidad de mejorar nuestro entorno en alianza con distintos actores y organizaciones”, señaló Mariella Paredes, directora de Asuntos Públicos, Comunicación y Sostenibilidad de Arca Continental Lindley.

El pasado 28 y 30 de septiembre, junto a la ONG Vida, 491 voluntarios – 170 colaboradores de Arca Continental y 321 aliados - recorrieron distintos espacios con la misión de recolectar residuos y desechos. La iniciativa, tuvo como objetivo principal preservar los espacios naturales a través de la limpieza de las riberas de los ríos y playas.

Esta es la primera vez que la empresa realiza acciones de voluntariado de limpieza de ríos y playas en diversas ciudades en simultáneo. Los lugares que visitaron los voluntarios del programa fueron: playa Marques en el Callao, torrentera San Lázaro y río Chili en Arequipa, ribera del Río Huatanay en Cusco, puerto Masusa del río Itaya en Iquitos y playa Huancho en Trujillo.

“Con el programa de voluntariado nos alineamos con los valores de la empresa en acciones tangibles que contribuyen a las comunidades que requieren esta puesta en acción. Así, buscamos incentivar el cuidado del medio ambiente de la mano de nuestros colaboradores, quienes se convierten en agentes de cambio”, indicó Mariella Paredes. Para finalizar, Arturo Alfaro, presidente de la ONG Vida “Gracias al voluntariado ambiental corporativo de Arca Continental, se logró beneficiar 2 playas y 3 ríos contaminados por residuos sólidos. Asimismo, se sumaron nuevos aliados para la realización de la Campaña Internacional de Limpieza de Costas en el Perú. Esta participación de la empresa nos muestra su compromiso con la sostenibilidad del país, en especial en la conservación del recurso agua que es indispensable para la vida”. ..

PARQUE LA INTEGRACIÓN: UN EJEMPLO DE GESTIÓN EFICIENTE DE LA ASOCIACIÓN UNACEM

Recientemente se iniciaron las obras en el Parque La Integración José Gálvez, que planea estar en el primer trimestre del siguiente año. La obra ha sido posible gracias al trabajo articulado entre las municipalidades de Villa María del Triunfo y Pachacámac, la empresa privada y la sociedad civil organizada.



■ A Eleonora León y León, directora ejecutiva de la Asociación UNACEM, todos los participantes que acudieron al inicio de obra del Parque La Integración le reconocieron un mérito escaso en nuestro país: haber sido capaz de concertar voluntades diversas. Haber logrado empujar una obra en una zona que aún no ha encontrado solución a sus problemas limítrofes. El mismo hecho de ver juntos a los alcaldes de Pachacamac, Elvis Pomez Cano; de Villa María del Triunfo, Eloy Chávez

Hernández; y de San Juan de Miraflores, Daniel Castro Segura, además de dirigentes vecinales y comunidad, demostraba la capacidad conciliadora de León y León.

Se lo reconocieron autoridades y dirigentes vecinales durante el acto de inicio de obra del Parque La Integración de José Gálvez. Durante el evento, que estuvo animado por una solemne banda de músicos, José Luis Padilla Prado, presidente de la Central de Asociación de Villa Poeta José

Gálvez, destacó la buena voluntad de las partes para las coordinaciones del inicio de esta importante obra.

“Quiero reconocer todo el esfuerzo de Eleonora León, al haber convocado a las municipalidades y haber trabajado de la mano con nosotros. Hemos estado gestionando esta plaza mayor con esfuerzo y al fin se hace realidad después de tocar varias puertas. Que este sea el inicio de muchas obras más”, dijo el dirigente vecinal.

No fue el único que destacó el esfuerzo desplegado desde la Asociación UNACEM. A su turno, el vecino Rodolfo Guzmán Balbín, dijo que sin la presencia de la empresa privada no hubiera sido posible la obra. “Toda la comunidad ha hecho posible esta obra junto a la empresa privada. Todos queremos un parque de calidad y para nuestros hijos y nietos”, expresó emocionado.

Una obra emblemática

La obra del Parque La Integración incluye la construcción y remodelación de veredas y la glorieta del anfiteatro, la instalación de bancas y tachos, iluminación, áreas verdes, juegos infantiles, construcción de servicios higiénicos, juegos de mesa y sembrado de gras. Tiene un plazo de ejecución de 90 días, aunque el alcalde Chávez, de Villa María del Triunfo, dijo que “la meta es entregarlo antes de fin de año”.

La directora ejecutiva de Asociación UNACEM, Eleonora León y León, contó frente a los asistentes el enorme reto que significó sacar adelante una obra conjunta entre las municipalidades de Villa María del Triunfo y Pachacamac, además de la junta directiva de José Galvez.

El presupuesto total de la obra es de S/ 1.5 millones, los cuales fueron asumidos por la Municipalidad de Villa María del Triunfo, la comuna de Pachacamac y la Asociación UNACEM. Sin embargo, también es importante destacar el aporte de la Junta Directiva de José Gálvez a través de el ambiente para almacén en un local comunal y la gestión para temas complementarios.

“Estoy orgullosa de haber sido parte de este proyecto. Quiero felicitar a los equipos técnicos de ambas municipalidades, porque trabajaron con celeridad para lograr el objetivo. Este es un hito importante, una inspiración para las demás organizaciones

U Es un día histórico para Lima Sur, porque damos inicio al parque La Integración, un parque que llama a la unidad. Queremos dejar como legado a las siguientes autoridades que hemos venido a trabajar y no a pelear. Porque el pueblo quiere obras, mejores servicios.

sociales: unidos es la mejor manera siempre de conseguir las cosas”, comentó León y León.

Gestión social para los proyectos

Durante su intervención, el alcalde Chávez Hernández destacó la gestión eficiente de autoridades locales, dirigentes sociales y la empresa privada. “Es un día histórico para Lima Sur, porque damos inicio al parque La Integración, un parque que llama a la unidad. Queremos dejar como legado a las siguientes autoridades que hemos venido a trabajar y no a pelear. Porque el pueblo quiere obras, mejores servicios”, señaló.

El burgomaestre resaltó los beneficios de una plaza que servirá para las futuras generaciones. “El único objetivo es el bienestar de la población y el bien común. Eso debe quedar clarísimo”, indicó en medio de aplausos de los dirigentes vecinales y la población que se reunió para celebrar el inicio de los trabajos.

El principal desafío que se presentó durante la planificación de la obra fue ¿cómo lo hacemos más rápido y con menos costo? La respuesta, explicó Chávez, fue ejecutar la obra por administración directa. Todos hemos colaborado y eso ha significado un ahorro y una eficiente ejecución de los proyectos emblemáticos.

Respecto a las lecciones aprendidas en este proyecto, Eleonora León explicó que para concretar iniciativas es vital el diálogo, entender las necesidades de la población. “Fue muy importante trabajar con dirigentes representativos y organizaciones de base para iniciar el proceso y llevar la propuesta a las municipalidades. En ese sentido, la Mancomunidad de Lima Sur fue una bisagra para que se concrete el inicio de la obra”, comentó la directora de la Asociación UNACEM.

Pero la lección también alcanzó a los alcaldes de las municipalidades involucradas. Chávez, de Villa María del Triunfo, señaló que hace un tiempo vienen trabajando en conjunto con las otras municipalidades de la Mancomunidad Lima Sur. “Esa unión nos ha permitido abordar de mejor manera proyectos grandes. Y se vienen más iniciativas similares. Esto es solo el comienzo de un trabajo articulado para nuestros distritos”, dijo.

Mientras tanto, los asistentes fueron testigos del inicio de una obra que es el resultado del trabajo intersectorial, coordinado por la Asociación UNACEM, una institución que impulsa el desarrollo sostenible del Perú y la disminución de brechas sociales. ..

PREMIO ‘CONECTARSE PARA CRECER’ RECONOCIÓ A PROYECTOS QUE PROMUEVEN EL DESARROLLO RURAL A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA

“Conectarse para Crecer” (CPC) es el premio de Movistar que busca identificar, reconocer y promover iniciativas que impulsan el desarrollo de las comunidades rurales a través del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación. Para la edición 2022, se postularon 139 proyectos de 21 regiones del país en las categorías: Mujer Emprendedora, Educación, Económico Productivo y Medio Ambiente.

Por duodécimo año consecutivo, Movistar entregó el Premio ‘Conectarse para Crecer’ (CPC) a iniciativas que promueven el desarrollo de localidades rurales a través del uso de las Tecnologías de la información y Comunicación (TIC). Entre los proyectos premiados figura “Mujeres en STEAM”, programa creado en Arequipa que busca romper los prejuicios y estereotipos que mantienen alejadas a las mujeres y niñas de la ciencia y tecnología. A través de cursos de programación a costo social ha capacitado a más de 100 mujeres que pondrán

en práctica lo aprendido para generar soluciones y proyectos en beneficio de sus comunidades.

En esta edición del Premio ‘Conectarse para Crecer’ se ha reconocido a cinco proyectos en cuatro categorías: Mujer Emprendedora (Impulsada en alianza con la OEA/CITEL), Educación, Medio Ambiente y Económico Productivo (que obtuvo un proyecto ganador y una mención honrosa).

Los cuatro proyectos ganadores recibirán como premio S/10,000 que per-

mitirá a los premiados impulsar sus iniciativas, además de beneficiarse de una asesoría personalizada de Kunan por un año. Además, podrán participar del Seminario “Habilidades Digitales para desarrollo y fortalecimientos de emprendimientos”, organizado por la OEA CITEL, donde aprenderán cómo aplicar el marketing digital utilizando las redes sociales y aprovechar las plataformas de financiación.

“Durante estos 12 años, hemos sido testigos de cómo la tecnología es una vía para la generación de oportuni-





A lo largo de 12 años, 'Conectarse para Crecer' ha convocado a más de 1,000 iniciativas en el Perú, premiado a más de 80 proyectos y capacitado a más de 5,000 personas en localidades rurales del país.

des y del desarrollo en zonas rurales de nuestro país. A través de 'Conectarse para Crecer', hemos conocido grandes iniciativas de emprendedores que, a través de sus conocimientos y con el soporte de la tecnología son un agente de cambio para el país", mencionó Pedro Cortez, presidente ejecutivo de Telefónica del Perú.

Este año, gracias a la alianza con American Tower Corp. (ATC), empresa dedicada al desarrollo de infraestructura pasiva en telecomunicaciones, se otorgó un premio adicional al ganador absoluto de la ceremonia, el cual fue anunciado por Renzo Escobar Gerente General de ATC Perú. El proyecto que fue elegido como el Gran Ganador fue "Mujeres en STEAM", también ganador en la categoría Mujer Emprendedora Rural, quienes están contribuyendo con el cierre de la brecha tecnológica de mujeres en zonas rurales de Arequipa.

El premio 'Conectarse para Crecer' 2022 recibió 139 postulaciones de 21 regiones del país. Los finalistas fueron evaluados por un jurado calificador de gran prestigio, conformado por: Augusto Álvarez-Rodrich, Carolina Trivelli, Caroline Gibu Carmen Masias, Fernando Villarán, Jorge Melo Vega, Oscar León, Pepi Patrón y Sandro Marcone.

A la fecha, 'Conectarse para Crecer' ha identificado más de 1,000 iniciativas con impacto positivo en zonas rurales del Perú, premiado a más de 100 iniciativas y capacitado a más de 5,000 personas en localidades rurales.

Proyectos ganadores

A continuación, los proyectos ganadores de la XII edición del premio "Conectarse para Crecer" por cada categoría:

• Mujer emprendedora

"Mujeres en STEAM" - Arequipa. Pro-

yecto para fortalecer la participación de mujeres y niñas en programación con enfoque STEAM: Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Arte y Matemáticas; en su comunidad. El premio fue recibido por Lucero Condori, CEO y fundadora del proyecto. Conoce más sobre el proyecto

• Educación

"Portamor" - Tacna. Comunidad que empodera al adulto mayor a un envejecimiento activo a través de una plataforma interactiva de aprendizaje integral. El premio fue recibido por Violeta Quevedo, fundadora del proyecto.

• Económico productivo

"Kamay: arte de los pueblos, cultura viva" - Amazonas. Plataforma para generar ingresos en artesanos(as) de culturas indígenas del Perú. El premio fue recibido Steffi Rojas, representante de Kamay.

• Mención Honrosa

Lidera Startup (Puno y otras). Empresa que desarrolla programas formativos que reducen brechas económicas conectando asesores y emprendedores a una comunidad digital inclusiva y descentralizada. El premio fue recibido por Jimmy Curo, CEO de Lidera Startup.

• Medio Ambiente

"Sembrando Cine" - Nacional (varias regiones). Festival de cine que cuenta con contenidos de sensibilización y conservación del medio ambiente. Se exhiben películas y se realizan talleres audiovisuales en diferentes territorios del Perú. El premio fue recibido por Aldo Callegari, representante de Sembrando Cine.

• Gran ganador gracias a American Tower

"Mujeres en STEAM" - Arequipa. Proyecto para fortalecer la participación de mujeres y niñas en programación con enfoque STEAM: Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Arte y Matemáticas; en su comunidad. ..

REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

▶ 2021



Textiles Camones es una empresa familiar con más de 27 años de experiencia en el mercado nacional e internacional, y buscamos integrar todos nuestros procesos con el objetivo de vestir al mundo con propuestas innovadoras y de vanguardia, de alta calidad y a precios competitivos en equilibrio con el respeto al medio ambiente. Siguiendo esa línea, tenemos la visión de ser reconocidos como una empresa sostenible a nivel mundial; iniciando así, nuestro camino a través de una ambiciosa estrategia de sostenibilidad implementada en el 2021. La puesta en marcha de nuestra estrategia supone un hito importante para la empresa, debido a que orienta a todas nuestras acciones hacia la sostenibilidad de manera transversal. Nuestra estrategia se encuentra cimentada en seis pilares estratégicos, siendo estos: Cambio Climático, Gestión Sostenible, Ecodiseño, Economía circular, Valor compartido, y Gestión del talento humano.

Gracias al trabajo conjunto de todos nuestros colaboradores para el desarrollo de los programas y actividades planificadas en nuestra estrategia de sostenibilidad y la generación de alianzas con diversos actores gubernamentales y no gubernamentales, hemos avanzado en las metas propuestas inicialmente; teniendo como resultado un impacto económico, ambiental y social positivo para nuestra sociedad.

Sabemos que es fundamental comunicar de forma transparente nuestros avances en materia de sostenibilidad, por ello hemos decidido elaborar nuestro primer Reporte de Sostenibilidad, en el cual damos a conocer con mucho orgullo nuestro desempeño económico y de gobernanza, social y ambiental alcanzado al cierre del período 2021.

Nos llena de alegría los principales hitos alcanzados en el 2021, al obtener el puesto N° 9 del Top Ten del Great Place To Work en la categoría Producción & Operaciones. De igual manera obtuvimos el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable entregado por Perú Sostenible. Asimismo, a través de nuestros programas de valor compartido "Siembra un árbol, haz el cambio" y "Tejiendo Sueños", hemos sembrado 60 árboles y ayudado a ollas comunes del distrito de Puente Piedra. Otro hito alcanzado en el 2021, ha sido convertirnos en una empresa Carbono Neutral por la reducción de nuestras emisiones de Gases de Efecto Invernadero y su compensación a través de la compra de bonos de carbono certificados.

Los resultados presentados en nuestro primer reporte no serían posibles sin el trabajo colaborativo de toda la empresa y nos impulsa a seguir mejorando e innovando en nuestras operaciones; reafirmando así nuestro compromiso con el desarrollo sostenible de nuestro país.

Nuestros pilares de SOSTENIBILIDAD



SALUD Y SEGURIDAD como prioridad

Cero accidentes fatales
condiciones de trabajo seguras y saludables

1150
consultas médicas asistidas por COVID 19 durante la pandemia

100 %
de participación en el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo

NUESTRO EQUIPO

1861
colaboradores

Great Place To Work.

Obtuvimos el puesto **Puesto 9°** del Top Ten del GPTW en la categoría Producción & Operaciones

47 %
de nuestra fuerza laboral son mujeres

5,75
horas de capacitación por colaborador

0
Casos de discriminación



Generamos VALOR SOCIAL

Compramos **131 millones de soles** a proveedores nacionales.

ESR EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE
Distintivo ESR 2021
entregado por Peru Sostenible

Siembra un árbol haz el cambio.

Voluntariado ambiental que promueve el incremento de áreas verdes en el distrito de Puente Piedra. Al 2021 hemos sembrado 60 árboles en alianza con la Municipalidad de Puente Piedra y SERPAB.

Tejiendo sueños

Voluntariado en cual ayudamos a las Ollas Comunes de Puente Piedra, con alimentos, medicina, ropa, y mejorando las áreas verdes públicas.

Cumplimos con el MEDIO AMBIENTE

Al cierre del 2021 consumimos **609.4** mega litros de agua

100 %
de emisiones compensadas al 2021

El agua que utilizamos para nuestros procesos de producción es tratada al **100 %**

En el 2021, hemos reaprovechado el **83 %** de nuestros residuos

490.1 mega litros de vertimientos bajo VMA

Obtuvimos la segunda estrella del programa Huella de Carbono Peru y somos una empresa **Carbono Neutral**



“EN LINDE PERÚ ABRAZAMOS LA DIVERSIDAD Y LA INCLUSIÓN PARA ATRAER, DESARROLLAR, FIDELIZAR AL MEJOR TALENTO Y CONSTRUIR EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO”

Jenny Samamé, gerente de gestión humana y Comunicaciones de Linde Perú, habla acerca de la filosofía de la empresa en temas de diversidad e inclusión, las metas que se han planteado y los reconocimientos que han obtenido en estos últimos años.

La inclusión es uno de los valores de Linde, ¿cómo se vive esto en la organización?

En Linde, la diversidad y la inclusión son pilares fundamentales en nuestra estrategia de gestión de personas. Estamos firmemente comprometidos con la igualdad de oportunidades, promoviendo el talento interno y garantizando que nuestros empleados tengan las mismas posibilidades de desarrollo profesional dentro de nuestra organización.

De esta manera, nuestra política de impulso a la diversidad ha dado como fruto un equipo de personas innovadoras, responsables y comprometidas, en el que la suma de los talentos individuales nos hace ser mejores cada día. Bajo mi punto de vista, la suma de diversidad y talento son cimientos fundamentales en los que se apoya el crecimiento de una organización, tanto en términos de competitividad como en mejora de ambiente de trabajo: es una apuesta con la que todos salimos ganando.

¿Cómo ha sido trabajar en un sector históricamente liderado por hombres?

Bastante retador. Pero estar en una empresa como Linde que siempre ha tenido una fuerte política de diversidad e inclusión ha permitido que todas las mujeres demos nuestro talento y potencial, gracias al cual nos hemos ganado un espacio de trabajo y de liderazgo en la organización.



Jenny Samamé
Gerente de gestión humana y comunicaciones de Linde Perú

Como ejemplo de las acciones que realizamos en torno a la diversidad e inclusión, una de las metas que tenemos como empresa en todo el mundo es el Objetivo 30-30, el cual tiene como misión llegar a un 30% de participación de mujeres en posiciones ejecutivas y profesionales para el 2030. Sobre esto, nos alegra mencionar que en Linde Perú ya hemos

llegado a esa meta, e incluso esperamos superarla en los próximos años.

El mensaje que queremos dejar a las niñas y jóvenes es que fomentamos oportunidades laborales, permitiendo que más mujeres puedan desarrollar su potencial y ser económicamente independientes.



Nuestra política de impulso a la diversidad ha dado como fruto un equipo de personas innovadoras, responsables y comprometidas.

En Linde Perú, ¿cómo están las cifras de participación de mujeres?

Como ejemplo de nuestra vocación por afirmar una cultura de equidad, igualdad de oportunidades, diversidad e inclusión, en Linde Perú contamos con más del 31% de personal femenino en nuestro comité de primer reporte (alta gerencia), cifra que viene en aumento en los últimos años.

¿Qué reconocimientos en gestión de personas han recibido en los últimos años?

En Linde Perú trabajamos por el bienestar de nuestros colaboradores y el de sus familias. En un contexto tan difícil como el de los años de pandemia, reforzamos la seguridad de nuestras operaciones para nuestros trabajadores y clientes, la integridad y responsabilidad social y ambiental para alcanzar nuestros objetivos de manera ética, la inclusión para construir equipos de trabajo diversos, y el compromiso para mejorar las comuni-

dades en las que desarrollamos nuestras actividades.

Aplicar valores como estos nos han permitido recibir por segundo año consecutivo la certificación internacional de Great Place To Work (GPTW), con un alto puntaje que nos coloca en el Top 10 de los mejores lugares para trabajar en el rubro de Producción y Operaciones en el Perú 2022. Se reconoce así la preocupación constante de la empresa por nuestros trabajadores y sus familias, diseñando acciones sostenidas que priorizan la mejor experiencia de trabajo para todo nuestro personal.

En esa misma línea, el año pasado Linde Perú también recibió la certificación ABE (Asociación de Buenos Empleadores) de parte de la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham Perú), como reconocimiento a una empresa que coloca a las personas en el centro de sus decisiones, comprometida con el respeto hacia

los trabajadores y que ha adoptado la Responsabilidad Social Laboral como herramienta de gestión.

Finalmente, podría dejar un mensaje para inspirar a las demás organizaciones para que apliquen acciones de diversidad e inclusión.

Las organizaciones y las áreas de Gestión Humana jugamos un papel clave en la inclusión laboral de las personas. Contar con una plantilla multicultural y diversa, no solo desde un punto de vista cultural o étnico, sino también en términos generacionales o en lo que se refiere a capacidades diferentes, aportará un gran valor añadido, que impulsará el buen ambiente laboral, la innovación, la productividad y la competitividad y, por tanto, los buenos resultados de negocio de la organización.

Así, la integración de políticas de diversidad e inclusión como parte de la estrategia de Gestión Humana, en conjunto con el fomento de la salud y el bienestar, son factores claves para el fortalecimiento de los valores y la cultura corporativa, así como para generar un impacto positivo en la comunidad. En entornos laborales diversos e inclusivos, recibimos distintas miradas, se siente la empatía y se practica la equidad, mientras que se promueve el desarrollo de las personas, potenciando los resultados de la empresa. ..

COP27, UNA CONFERENCIA EN MEDIO DE POLÉMICAS Y TAREAS PENDIENTES

Entre el 6 y 18 de noviembre, los líderes mundiales de 197 países se reunirán en Egipto para debatir las acciones que contribuyan a la lucha contra el cambio climático y la reducción de emisiones de carbonos. En medio de ello, se presentan grandes polémicas como la elección de patrocinadores y la restricción a protestas ecológicas.

POR DENISSE TORRICO
dtorrico@stakeholders.com.pe

En medio de una crisis mundial que afecta principalmente a las poblaciones vulnerables, la Cumbre del Clima de las Naciones Unidas (COP27) busca renovar y extender los convenios alcanzados en el histórico Acuerdo de París, firmado en el 2015 a favor de la lucha contra el cambio climático.

“La COP27 se va a convocar mientras la comunidad internacional se enfrenta a una crisis financiera y de la deuda, a una crisis de los precios de la energía, a una crisis alimentaria y, además, a la crisis climática”, señaló el ministro egipcio de Asuntos Exteriores, Sameh Shoukry, quien también presidirá la conferencia.

Existen grandes expectativas por las decisiones que tomarán los líderes mundiales de 197 naciones durante la reunión que se desarrollará entre el 6 y 18 de noviembre en Sharm el Sheikh, Egipto.

La COP27 se da en medio de varios eventos climáticos ocurridos a nivel mundial. Más de un millón de personas afectadas por las inundaciones que se registra en Nigeria, sequías en el Cuerno de África, el verano más caluroso de Europa en los últimos 500 años e incendios forestales. Por ello, bajo el lema “Juntos para la implementación”, se espera abordar más de 300 temas relacionados con la ambición y la ampliación de medidas de mitigación de contaminantes.



¿Cuáles son los objetivos de esta COP27?

La principal meta de este año es la implementación, donde se buscarán iniciativas y acciones para afrontar los retos del cambio climático. Además, se analizará la necesidad de mayores recursos financieros y la mejora en el acceso a los fondos, en especial para los países en desarrollo.

Por otro lado, se continuará persiguiendo el objetivo de no superar el aumento de la temperatura global de 1,5 ° a final del siglo. Se espera que los países participantes de la COP27 se comprometan a revisar sus contribuciones y aumenten sus políticas para una mayor reducción de las emisiones de carbono.

Otros temas relevantes durante esta cumbre son la seguridad alimentaria y del agua, la inversión en el futuro de la energía, así como la sostenibilidad de las comunidades vulnerables.

Cabe mencionar que el continente africano no había sido escogido como sede desde la COP22 que se celebró en Marruecos en 2016.

COP26 y las tareas que quedaron pendientes

Durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático del 2021, más de 100 naciones; incluidas Paraguay, Uruguay y Brasil se comprometieron a tres puntos claves: detener y revertir la deforestación y degradación de la tierra para el 2030, desarrollar prácticas de agricultura sustentable y respetar los derechos de indígenas y otras comunidades locales.

Ninguno de estos tres temas se ha cumplido hasta ahora. Según nuevos datos de la Universidad de Maryland, en deforestación los países tropicales perdieron 11,1 millones de hectáreas de bosques, lo cual equivale al tamaño del territorio de Cuba. De esta pérdida, 3,75 millones de hectáreas ocurrieron en

bosques primarios tropicales, los ecosistemas más biodiversos del mundo.

El texto final de la cumbre incluye la “retirada progresiva” de la energía del carbón de cualquier planta que no capture su carbono, así como el final de las subvenciones “ineficientes” a los combustibles fósiles.

Sin embargo, un año después de estos acuerdos y en medio de una guerra entre Ucrania y Rusia, la inflación de los precios de la energía sumado a la crisis energética viene reavivando la demanda de carbón, alejando al mundo cada vez más de la meta: reducir el carbón.

Según un nuevo análisis de la Agencia Internacional de la Energía (AIE), publicado en marzo, las emisiones mundiales de dióxido de carbono relacionadas con la energía aumentaron un 6 % en 2021, hasta alcanzar los 36 300 millones de toneladas, su nivel más alto de la historia.

Polémica rodea la COP27

La cumbre del clima aún no ha iniciado, sin embargo, ya es punto de crítica por sus decisiones. Cientos de activistas y organizaciones medioambientales de todo el mundo cuestionaron que el gobierno de Egipto haya firmado un convenio con la multinacional de bebidas Coca Cola, una de las empresas que más basura plástica produce en el mundo, a fin de que sea uno de los patrocinadores de este evento ambiental.

“Esta decisión va en contra del propósito de la conferencia (COP27)”, señaló Mohammad Ahmadi, integrante de la organización ambientalista Earth Uprising International. Y es que Coca Cola fue clasificada como la empresa que más plástico produce en el mundo por Break Free From Plastic. El año pasado fue la botella tirada con más frecuencia en el mundo, pues se hallaron 13.834 piezas plásticas en playas, ríos, parques y otros vertederos de 37 países.

Por su parte, Nyombi Morris, un activista de Uganda y embajador de la



Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), indicó que “cuando los contaminadores dominan las negociaciones sobre el clima, no obtenemos buenos resultados. Como activista africano, me preocupa que más de nuestros lagos vuelvan a llenarse de plásticos”. Otros patrocina-

dores controversiales son Vodafone o IBM.

En tanto, el ámbito social tampoco muestra un mejor panorama. Mientras Egipto se prepara para celebrar la COP27, el contexto geopolítico es tenso en dicho país. Más de 100 organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales exigen al Gobierno que retire la prohibición de protestas ambientales durante este evento. Así como se eliminen los tratos hostiles y violentos contra cientos de ecologistas.

Un trabajo de hace 30 años

La Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas, conocida por sus siglas en inglés como COP, es un evento que reúne anualmente a casi dos centenares de países que buscan negociar acciones conjuntas contra el cambio climático.

Nació tras la Cumbre de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo que tuvo lugar en Río de Janeiro, Brasil, en 1992. A partir de ahí son más de 30 años en busca de mejorar las condiciones climáticas, las cuales han ido en aumento. En todo este tiempo, este tema ha pasado a ser una prioridad mundial.

“La COP es un evento importante. Cuando su sede es un país como Egipto, donde hay una crisis de derechos humanos, tenemos serias preocupaciones sobre la participación de la sociedad civil”, dijo el investigador de la organización Human Rights Watch, Amr Magdi.

Una petición organizada por la Coalición Egipcia de Derechos Humanos, que consta de 12 grupos, ya fue firmada y entregada al Gobierno, a fin de que se tome cartas en el asunto.

“Nos preocupa que el cierre de los pabellones durante el primer día de la cumbre elimine los espacios críticos para este diálogo, deteniendo eventos y discusiones importantes que son fundamentales para hacer avanzar la agenda de la red cero y la naturaleza positiva”, puntualizó James Lloyd, uno de los organizadores del Pabellón de la Naturaleza Positiva. ..

“LOS EGRESADOS DE POSTGRADO TIENEN UNA VISIÓN MÁS AMPLIA, CON MEJORES HERRAMIENTAS”

El mundo laboral demanda de una capacitación permanente en nuevas áreas de especialización. Al respecto, Sandro Ragonesi, director ejecutivo de la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), profundiza sobre el panorama de la educación ejecutiva y su valor para los líderes empresariales.

● ¿Cuál es el atractivo de la educación ejecutiva?

Los profesionales buscan especializarse en temas muy puntuales. La educación ejecutiva es atractiva porque antes de adentrarse profundamente en un tema, las personas quieren tener una idea global del mismo. Entonces, a la par de leer e investigar por sus propios medios, se inscriben en un curso exploratorio, quizás de seis horas, para entender cuál es el enfoque del tema y qué aplicaciones puede tener en su quehacer profesional.

De acuerdo con esto, y con las conclusiones que hayan sacado del curso introductorio, decidirán si se inscriben en un programa de mayor carga horaria y profundidad de contenidos, o en una diplomatura o certificación. Entonces, la educación ejecutiva tiene ese objetivo de dar especialización en temas muy específicos y en corto tiempo. Cabe resaltar que otorga herramientas muy prácticas, que el ejecutivo implementa de inmediato en su entorno laboral.

El concepto de educación ejecutiva es reciente en nuestro país, ¿cómo ves el panorama en comparación a lo que sucede en el mundo?

El mundo está apostando por la educación ejecutiva, pues se requiere de una alta especialización en un tiempo corto. Incluso en el caso de maestrías, en Estados Unidos la mayoría de las universidades ofrecen programas donde en cuatro años se cursa pregrado y en un año adicional se puede obtener el grado de maestro. Con este modelo, también



Sandro Ragonesi
Director ejecutivo de la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

usual en Europa, los jóvenes ingresan al mercado laboral —*first job*— ya con estudios de postgrado.

Por su parte, las maestrías con perfil ejecutivo se enfocan en egresados con dos o tres años de experiencia, por ende, personas más jóvenes. Y en un siguiente nivel se encuentran aquellos que ocupan una jefatura o una gerencia y buscan programas más rápidos, prácticos y de vanguardia. En términos coloquiales, “a la vena”.

¿Cómo aporta al país tener una masa laboral cada vez más especializada?

Desde luego, tener personas capacitadas y actualizadas contribuye al desarrollo del país y de la sociedad. Asimismo, los ejecutivos que realizan un estudio a conciencia de su propio proyecto profesional a futuro, y encuentran su área de especialización, tendrán mejores oportunidades de desarrollo y empleabilidad.

¿Cómo valora el mercado laboral a los colaboradores que han cursado un postgrado?

En un estudio que realizamos junto a la consultora Activa Research, vemos que quienes lideran grupos de trabajo

tienen claro que una persona que ha cursado, por ejemplo, una maestría, le aporta mucho más valor en sus contribuciones diarias. Los egresados de postgrado tienen una visión más amplia, con mejores herramientas. De hecho, esta experiencia puede ser un factor determinante en términos de empleabilidad.

¿Qué áreas son las más requeridas?

El área de Proyectos tiene mucha demanda, igualmente Operaciones y lo relacionado a Sistemas y TI. De igual manera, tienen buen impacto los programas de Ciencias de Datos, Ciberseguridad, *Data Analytics* e Innovación.

También es comprensible el interés por la Maestría en Gestión Pública. Es fundamental entender mejor cómo se gestiona el sector público.

¿Qué buscan los profesionales en sus experiencias de estudio?

El desarrollo de casuística es muy apreciado. De hecho, es una de las características más importantes de estos programas. En ese sentido, la revisión de casos novedosos, innovadores y actuales debe ser parte de la malla curricular.

La casuística te da esa “práctica” que tú no has tenido o experimentado en la vida real. Al resolver el caso en equipo y luego tener la resolución, te agrega experiencia. La Escuela de Postgrado UPC es la universidad que utiliza y resuelve más casos de Harvard, como parte de su valor diferencial en el mercado.

Lo segundo son herramientas puntuales: por ejemplo, simuladores que uno no conoce en el día a día, pero que sirven para que mañana se utilicen lo más rápido posible y ayuden a entender mejor la situación a resolver.

Además de los conocimientos especializados, ¿qué otras habilidades potencian la formación de los líderes?

En definitiva, las habilidades blandas. En esta misma investigación junto a Activa Research, otro de los resultados

Formamos profesionales, a nivel de maestría y especialidad, que se conviertan en líderes íntegros e innovadores, con visión global, para que agreguen valor en las organizaciones y en la sociedad, y contribuyan así a transformar el Perú.

que tenemos es que el famoso IQ, que mide intelecto, ya no es lo más importante. Desde hace unas décadas, hay una tendencia en crecimiento a tomar en cuenta a la *Emotional Intelligence* (EQ) o inteligencia emocional.

En ese sentido, ¿qué habilidades blandas consideras que son esenciales para el éxito profesional?

El liderazgo es la primera habilidad blanda que hay que trabajar en una organización, de acuerdo con la definición puntual de “liderazgo” que se haga. Además, el trabajo en equipo y la negociación.

En la Escuela de Postgrado UPC desarrollamos una competencia blanda sumamente importante: ética y ciudadanía. Deseamos formar profesionales, a nivel de maestría y especialidad, que se conviertan en líderes íntegros e innovadores, con visión global, para que agreguen valor en las organizaciones y en la sociedad, y contribuyan así a transformar el Perú. Pensamos que es una de las competencias blandas que más se necesita para sacar adelante a nuestro país.

Asimismo, es necesario tomar en cuenta que una adecuada comunicación es transversal en todos los procesos de las habilidades blandas. Hay que relacionarnos con asertividad y hacernos cargo de nuestra comunicación.

¿Dónde se aprenden estas habilidades blandas?

Se empieza en pregrado. En las univer-

sidades se debe tener muy claro qué competencias van a desarrollar los estudiantes en sus carreras. Se puede hacer evaluaciones al inicio, a la mitad y al final de la carrera. Es totalmente medible.

Sin embargo, es en el postgrado en donde se debería de pulir y dar más énfasis a dichas competencias, con el fin de que el estudiante logre un avance adecuado en cada una de ellas y mejore su desarrollo como profesional.

¿Cómo influye la digitalización en la capacitación y el trabajo de los ejecutivos?

La pandemia ha traído consigo una aceleración en el proceso de digitalización. Antes del coronavirus era insólito pensar que sería posible llevar buena parte de la educación de forma remota o a distancia. Incluso era muy criticado. Sin embargo, hoy la sociedad le ha perdido el miedo y muchos prefieren la educación a distancia.

Este cambio ha bajado las barreras y ahora todos usamos gran cantidad de herramientas digitales, como *Blackboard*, *Zoom*, *Teams*, entre otras.

Por último, si hablamos de soluciones tecnológicas, por ejemplo, no tener un *e-commerce* para algunos sectores significa que, prácticamente, están fuera del mercado o no llegan a sus consumidores en esta “nueva realidad” virtual. Entonces, es clave el desarrollo acelerado de la digitalización y de entornos digitales en la empresa (Transformación Digital de Negocios). ..

EVENTOS DE ARPEL E INGEPET BUSCAN CONTRIBUIR A LA REACTIVACIÓN DEL SECTOR HIDROCARBUROS Y A LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA EN LA REGIÓN Y EN EL PERÚ

La Conferencia ARPEL 2022, considerado el principal foro regional de debate para los líderes del sector energético, se celebrará del 14 al 16 de noviembre, en las instalaciones del hotel Westin de Lima. Por su lado, el evento X INGEPET 2022 se efectuará el 17 y 18 de noviembre en el mismo hotel, bajo el eslogan “Reactivando el sector de hidrocarburos para un cambio de la matriz energética”.

ARPEL e INGEPET celebraron una alianza estratégica que permitirá a ambas instituciones celebrar de manera conjunta sus respectivos eventos anuales en Lima, este mes de noviembre, con el fin de contribuir a la reactivación del sector hidrocarburos y a la transición energética en la región y en el Perú. Sin embargo, los eventos de cada institución mantendrán su naturaleza y marca por separado, y desarrollarán sus agendas en forma independiente, regional y local, respectivamente.

De esta manera, la Conferencia ARPEL 2022, considerado el principal foro regional de debate para los líderes del sector energético, se celebrará del 14 al 16 de noviembre, en las instalaciones del hotel Westin de Lima. Por su lado, el evento X INGEPET 2022 se efectuará el 17 y 18 de noviembre en el mismo hotel, bajo el eslogan “Reactivando el sector de hidrocarburos para un cambio de la matriz energética”.

Se espera que la Conferencia ARPEL 2022 reúna a ejecutivos y técnicos de empresas operadoras y proveedoras del sector, a reconocidos expositores, y a destacadas autoridades gubernamentales, quienes brindarán su visión sobre el presente y futuro de una industria pujante y clave para el crecimiento de la región.

Este año el evento contará con un “Foro de Oportunidades en Upstream”, espacio dedicado a la promoción de oportunidades de inversión en E&P en la región, en el



que participan las entidades estatales responsables de la regulación, promoción, licitación y contratos en el sector petróleo y gas.

Además de obtener un panorama completo de la industria en la actualidad y de los posibles escenarios futuros, esta Conferencia brinda la oportunidad de interactuar en un solo lugar con profesionales y ejecutivos vinculados al sector, así como detectar oportunidades de negocio en toda la cadena de valor.

Es por ello por lo que se espera que en la Conferencia ARPEL 2022 también participen ejecutivos y técnicos de empresas operadoras y proveedoras de tecnología, bienes y servicios, así como representantes gubernamentales, de instituciones financieras, de organismos internacionales, de Cámaras e Institutos nacionales, de empresas consultoras y de universidades, entre otros.

Una visión nacional sobre los hidrocarburos

INGEPET lleva más de 30 años divulgando conocimientos, buenas prácticas y nuevas soluciones tecnológicas para el mejoramiento del sector peruano de hidrocarburos. Por esta razón, en el evento X INGE PET 2022 se revisarán y recopilarán las mejores prácticas en aspectos técnicos, sociales, ambientales y regulatorios que se aplican en otros países de América Latina y el Caribe, para unificar criterios y aportar soluciones viables que puedan ser incorporadas en la reactivación del sector hidrocarburos para un cambio en la matriz energética de Perú.

Además, como resultado del X INGE PET 2022, se elaborará un documento oficial que será enviado a la consideración de los altos niveles del gobierno. Así, INGE PET continuará compartiendo, experiencias, conocimientos y tecnología, de la mano con el proceso de transición energética que se vive en la región y en el Perú.

Asimismo, en este evento se analizará el panorama mundial y actual de los hidrocarburos que atraviesa una situación particular, pues las grandes empresas de petróleo ya han iniciado su plan de transición energética, con la utilización de energías renovables. INGE PET como institución señala que en el Perú pocas empresas operan y es prioritario promover la exploración

y extracción de petróleo y gas y que estos recursos sean la palanca para lograr el proceso de transición energética del país, pues se cuenta con suficientes reservas.

A través de los años, los eventos de INGE PET han contado con 1,414 expositores, 9,572 participantes, presencia de 1,362 empresas y representación de 177 países.

Para obtener más información sobre la Conferencia ARPEL 2022, se debe escribir al correo electrónico infoconf@arpel.org.uy. Mientras que los interesados en participar en el X INGE PET 2022 pueden escribir al correo coordinaciongeneral@ingepet.com..

Temas Conferencia ARPEL 2022

- El nuevo escenario de Exploración y Producción en la región, coyuntura internacional, geopolítica y oportunidades de inversión.
- El futuro del sector refinación en la región ante un nuevo escenario de abastecimiento y consumo de combustibles y derivados del petróleo.
- Cambio climático, transiciones energéticas, el rol y los desafíos y oportunidades para el sector.
- Oportunidades para el desarrollo del gas natural en la región.
- Tendencias Internacionales en Gestión Sostenible, ESG, reporting, regulación y la percepción social de la industria.
- Talento Humano y Diversidad, los desafíos en la atracción del talento en el marco de la transición energética.
- Los impactos de la transformación digital en la industria y la sociedad (industria 4.0; inteligencia artificial, etc.).
- Panel de CEOs, la transformación de las empresas ante la nueva dinámica de riesgos.

Temas del evento X INGE PET 2022

- Reinventar la Exploración en el Perú – Pensando fuera de la caja.
- Transición Energética en el Perú.
- Transformación Digital de las Empresas del Sector Hidrocarburos.
- Retos y Desafíos para el Abandono y Remediación de Campos de Hidrocarburos.
- Sostenibilidad en la Industria de Hidrocarburos.
- Masificación del Gas Natural: Oportunidad para la Sostenibilidad Energética del Perú.
- Aspectos técnicos, estratégicos, económicos y regulatorios para estimular la revitalización de campos maduros, menores o marginales.
- Reactivación de la Exploración y Producción del Sector Hidrocarburos en el Perú.

LA AGENDA DEL CMO: CREACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING TRANSFORMACIONAL

■ A medida que los clientes se vuelven más exigentes, digitalmente conectados y orientados a un propósito, con grandes expectativas y esperando experiencias más ricas, responsivas y personalizadas, el rol del Chief Marketing Officer (CMO) se vuelve cada vez más complejo. Nos encontramos frente a un consumidor cada vez más empoderado, que valora su privacidad y todos los días toma decisiones conscientes sobre qué datos cede y a quién a partir de qué recompensa o valor recibe a cambio. Es un cliente que opta por marcas que tienen que ver con sus pasiones, dolores y dificultades, que conectan con su realidad del día a día. Esto requiere un conocimiento profundo del consumidor, para adaptar el mensaje y el producto.

En este contexto, la cabeza de Marketing requiere dominar desde capacidades de data & analytics, hiperpersonalización, colaboración y propósito hasta IA, automation, medición y nuevas tecnologías. Por tanto, establecer una estrategia con una visión centrada en el cliente es, sin duda, uno de los principales puntos de la agenda del CMO. Esta estrategia determinará qué tan lejos y qué tan rápido evolucionará la empresa a través de las fases de madurez digital, que le permitirán decidir dónde invertir, cómo gastar y cómo ejecutar el viaje omnicanal.

Para desarrollar esta comprensión de las necesidades y poder traducirlas, se requiere un uso efectivo de datos y tecnología en todos los ni-



Eliana Barrantes

Directora de las Foundations Strategic Value y Customer Digital Strategy en NTT DATA Perú

veles de la compañía. El marketing *data-based* producirá experiencias hiperpersonalizadas y sin fricciones para anticipar y ofrecer lo que necesitan sus clientes, ello se convierte en un mandato, que demanda que el CMO deba establecer una estrategia (dónde jugar y cómo ganar) y habilitar el *engine* necesario, ello implica la ejecución del performance marketing a través de la habilitación de nuevas plataformas *martech*.

El *martech*, que abarca el conjunto de tecnologías para habilitar los procesos de marketing, debe estar conectado con el proceso de negocio y las experiencias a crear para poder obtener el retorno esperado. Las tecnologías deben funcionar de una forma armónica, integrada y automatizada, que orqueste a las diferentes funciones de las áreas de marketing y ventas.

Esto requiere que el CMO deba trabajar en conjunto con todo su C-Level. Con el CEO, puede trabajar para in-

corporar y fomentar el propósito de una organización mientras consolidan la lealtad en sus clientes. Con el COO, pueden construir los sistemas y procesos que respalden su liderazgo en el mercado. Con los CFO, colaborar para impulsar el marketing como una inversión que permita aumentar los rendimientos. El CMO tiene que establecer una visión compartida de la medición que alinea el marketing con el impacto en el negocio y, así, cambiar la percepción de la organización del marketing de un costo hacia una plataforma de crecimiento. El CMO promoverá los métodos de trabajo ágiles, iterando en función de las respuestas y con toma de decisiones continua.

Hacia adelante, sus desafíos provienen de varios frentes, como los nuevos formatos de contenido de short videos, el crecimiento del *e-commerce* y el valor de los datos propios. El metaverso, que ya está aquí, también ocupa un lugar cada vez mayor en su agenda. Si bien todavía faltan algunos años para llegar a una realidad mixta, ya todos interactuamos de alguna manera en el metaverso. Para el marketing, esto es una oportunidad única de generar interacciones diferentes e innovadoras. Crear experiencias híbridas y mixtas es sin duda uno de los próximos grandes desafíos a superar.

Finalmente, el CMO necesitará establecer una visión estratégica, tecnológica y la capacidad de trabajar en un entorno más ágil y fluido, donde el liderazgo personal cobrará un rol central como gran orquestador de nuevas capacidades..



ORGULLOSOS
DE HABER SIDO
REACREDITADOS

WASC

Senior College and
University Commission

**Somos la única universidad en Perú,
ahora reacreditada por WASC,**
prestigiosa acreditadora de los Estados
Unidos responsable de validar
los estándares de excelencia académica
de las mejores universidades del mundo
como Stanford, UC Berkeley o Caltech.

UPC

exígete, innova



Más que una inmobiliaria:

Impulsamos la ciudad con la
que soñamos creando espacios
que trascienden y unen personas

