

# Stakeholders<sup>1</sup>

stakeholders.com.pe

Nº181 - Noviembre 2025

## INFORME

Circularidad: entre la intención y la acción

## ARTÍCULO

Diseñando un futuro circular

## ENTREVISTA

GIZ: "La economía circular ya no es una alternativa"

## EDICIÓN

ECONOMÍA CIRCULAR

## ESPECIAL

SOSTENIBILIDAD ELECTORAL



# Enrique Pérez Barba

Director Ejecutivo de Bebidas Sudamérica de Arca Continental

**"La clave consiste en incluir la sostenibilidad como eje transversal en todas las áreas del negocio"**

Aliados



## **El futuro está aquí. Está sucediendo ahora.**

Mientras el mundo toma acciones para reducir sus emisiones de carbono, la demanda de recursos esenciales crece.

El desarrollo sustentable no es fácil, pero recursos como el cobre que produce BHP ayudan a que sea posible.

Si quieras saber más sobre el futuro, visita [bhp.com/mundomejor](http://bhp.com/mundomejor)

# **BHP**



# ESAN School of Government

Formación alineada a los 11 sistemas administrativos del Estado



**PEE | Gestión Pública**  
Cursos, Certificados y Diplomas

**3 MAESTRÍAS  
ESPECIALIZADAS**



Gestión Pública



Desarrollo Sostenible



Regulación de Servicios Públicos e Infraestructura

**ESAN Government Consulting**

Consultoría especializada para organismos públicos y de cooperación internacional.



[escuelagobierno.esan.edu.pe](http://escuelagobierno.esan.edu.pe)

# Un Perú circular es posible: depende de todos

**L**a economía circular se ha convertido en un pilar esencial para impulsar una transición sostenible en el Perú. Aunque diversas empresas ya vienen incorporando modelos circulares en sus operaciones, aún persiste un desafío mayor: integrar también a los consumidores y a la ciudadanía en esta transformación. La circularidad no puede ser solo una apuesta empresarial; requiere de una cultura compartida, de hábitos sostenibles y de un entendimiento colectivo sobre sus beneficios.

Para acelerar este proceso, es indispensable contar con incentivos claros y una comunicación efectiva que visibilice las ventajas de la economía circular para el país. Persisten percepciones equivocadas que la presentan como un costo adicional, cuando en realidad es una inversión estratégica. Sus impactos positivos en la competitividad, la eficiencia operativa y la generación de nuevos mercados son evidentes y urgentes. Ese es precisamente el mensaje que queremos transmitir en

esta edición de la revista Stakeholders: la circularidad es una oportunidad económica y social que no podemos desaprovechar.

En esta entrega, además, abrimos un espacio para revisar la integración de la sostenibilidad en un contexto electoral, marco en el cual los planes de gobierno de los candidatos presidenciales pueden marcar la diferencia. En ese sentido, el Perú necesita políticas públicas coherentes, de largo plazo y articuladas entre sectores. Una visión de sostenibilidad transversal será indispensable para asegurar un progreso duradero, especialmente ante desafíos como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la presión sobre los recursos naturales.

Hoy más que nunca, las tareas pendientes nos llaman a actuar. Es momento de dejar de ser espectadores y convertirnos en protagonistas del desarrollo sostenible que el Perú merece.

## Equipo

Director Ejecutivo  
Javier Fernando Arce Novoa

Gerente General  
Grupo Stakeholders  
Natalia Arce Najar

Gerente de Publicidad  
Veronica Atauyuco

Jefe de Redacción  
Renzo Rojas

Editora web  
Denisse Torrico

Redacción  
Bryam Esquen

Marketing  
Rafael Pizarro

Diseño y diagramación  
Elizabeth Arenas

Av. Paseo de la República nº. 3565 Piso 7-San Isidro  
Publicidad: 999 838 810 / 946 566 060

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

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca  
Nacional del Perú nº. 2008-07250

Revista Stakeholders  
 Revista Stakeholders  
 @stakeholdersRS  
 @stakeholderssostenibilidad  
[www.stakeholders.com.pe](http://www.stakeholders.com.pe)



## 8 EXPERTOS SH

### SAMIR ABUGATTAS

Coordinador Nacional del Proyecto Asociación para el Desarrollo Industrial Sostenible Alemania – Alianza del Pacífico (PAGSID)

**La circularidad toma forma en el Perú**

## 9 ECONOMÍA CIRCULAR

### INFORME

**Empaques sostenibles: entre la intención y la acción**

## 24 ENTREVISTA CENTRAL

### ENRIQUE PÉREZ BARBA

Director Ejecutivo de Bebidas Sudamérica de Arca Continental

**“La clave consiste en incluir la sostenibilidad como eje transversal en todas las áreas del negocio”**

## 46 EMPRESA

### BRIGITT BENCICH

Presidente del Directorio de SEAL

**Sostenibilidad institucional y liderazgo estratégico para Arequipa**



**ARMANDO CASIS**

Director de Sostenibilidad de ESAN

## De la teoría a la transformación real

En un artículo anterior para *Stakeholders*, compartimos algunas ideas sobre la economía circular como alternativa al modelo lineal de producir, consumir y desechar. Hoy quiero ir un poco más allá: bajar ese concepto a tierra, vincularlo con los retos empresariales que vivimos día a día y mostrar cómo la circularidad no es solo una buena práctica, sino también una estrategia clave para ganar legitimidad y confianza en tiempos en que los criterios ESG y los ODS marcan la cancha.

El modelo lineal ya no aguanta más. La ONU advierte que generamos más de 2000 millones de toneladas de residuos sólidos cada año y, si seguimos igual, esa cifra crecerá un 70 % para el 2050. Este dato no es solo una alarma ambiental: es también un problema económico y social. Están en juego el ODS 12, sobre producción y consumo responsables, y el ODS 13, de acción por el clima.

La economía circular plantea justo lo contrario: cerrar ciclos, aprovechar materiales, rediseñar procesos y regenerar ecosistemas. Lo interesante es que, al hacerlo, una empresa avanza de forma directa hacia sus metas ESG: proteger el medioambiente (E), abrir empleos dignos en cadenas de reciclaje y reparación (S) y construir modelos de negocio más transparentes y resilientes (G).

### Casos que inspiran

Existen ejemplos claros de esta economía en distintos sectores. La moda circular, por ejemplo, alarga la vida de las prendas con esquemas de reventa, alquiler o reparación, para aportar al ODS 8 y al ODS 12. En la construcción, las firmas europeas desarrollan edificios desmontables para evitar toneladas de residuos. En nuestra región, vemos desde residuos de café convertidos en cosméticos hasta neumáticos transformados en asfaltos más duraderos.

Estos casos muestran que la circularidad no solo responde a la presión social, sino que también conecta con inversionistas que hoy filtran sus apuestas mediante el uso de criterios ESG. Es decir, se ha convertido en un nuevo idioma compartido entre sostenibilidad, mercado y comunidad.

En ese sentido, la circularidad no avanza sola. Las empresas tienen que medir, reportar y transparentar su desempeño: cuánto reducen en residuos, qué tan eficiente es el uso de materiales o qué emisiones logran evitar.

El sector público, por su parte, tiene que crear un marco que empuje este cambio: normas de ecodiseño, compras públicas sostenibles y responsabilidad extendida del productor. No olvidemos a los consumidores: si no exigimos productos circulares o de menor impacto, es difícil que las buenas intenciones empresariales se conviertan en prácticas masivas.

### Una oportunidad que vale la pena

La circularidad no es solo un lujo ético, sino también una fuente de valor. El Foro Económico Mundial calcula que puede generar más de U\$ 84.5 billones al 2030 y millones de empleos ligados a la logística inversa, la reparación o los servicios digitales.

En un país como el Perú, la economía circular también abre la puerta para incluir a comunidades rurales y a microempresas en cadenas de valor sostenibles. Ello no solo aporta al cumplimiento del ODS 10, sobre reducción de desigualdades, sino que también refuerza la confianza de los stakeholders, un factor clave en cualquier estrategia ESG.

El gran reto es pasar de la intención a la práctica. La circularidad significa innovar, invertir y, sobre todo, colaborar. En ese sentido, los beneficios son mayores que los costos: menos riesgo regulatorio, más resiliencia frente a las crisis y una legitimidad social que hoy marca la diferencia.

En resumen, la economía circular no es un apéndice de la sostenibilidad, es su expresión más concreta. Une los ODS con los criterios ESG y brinda a las empresas un camino claro para generar valor compartido. La invitación es simple: dejemos atrás la lógica del descarte y apostemos por la lógica de la regeneración. Las organizaciones que se muevan con decisión no solo sobrevivirán, sino que también liderarán el futuro.

**FRANCISCO DUMLER**

Profesor Centrum PUCP

# La economía circular es un ejercicio de concertación

**T** Sin lugar a dudas, en el Perú, el ejemplo más gráfico y visible de economía circular tiene que ver con la operación de Cerro Verde, en Arequipa, y la PTAR La Enlozada ubicada en el área circundante de dicho yacimiento minero. Aproximadamente Cerro Verde ha invertido 500 millones de dólares en esta operación que trata las aguas servidas de la ciudad de Arequipa y evita la contaminación del río más conocido en dicha región: Chili.

Para los que habitualmente mencionan y utilizan el concepto de economía circular, se asocia el mismo a la gestión de residuos sólidos, reciclaje, ecodiseño, ecoeficiencia o eco-friendly, pero no necesariamente señalan que el punto de partida es cómo una infraestructura económica y social de calidad requiere conocer las condiciones territoriales en las cuales puede crear un mecanismo de licencia social sostenible.

El punto de partida: quién es mi stakeholder más influyente. Para hacer el ordenamiento correcto, debo ubicar en el territorio el impacto de colocar un proyecto de economía circular. Por ejemplo, en el caso de Las Bambas, ubicada en Challhuahuacho, Apurímac, un proyecto basado en economía circular podría incrementar una asimetría de ingresos que abone a generar un nivel alto de conflictividad en el territorio. Caso diferente es el de la ciudad de Arequipa, situada a minutos de la operación de Cerro Verde, donde la colocación de una planta de tratamiento de aguas residuales -PTAR para toda la población es un ganar-ganar para todos.

La empresa de agua en Arequipa (SEDAPAR) no hubiera podido a través del diseño tarifario existente, financiar un proyecto de tal envergadura y, por lo tanto, reutilizar las aguas servidas de la ciudad: una parte para las operaciones de la operación minera y, devolver el efluente no utilizado a favor de la agricultura, permitiendo ga-

rantizar alimentos saludables, asequibles y sostenibles para el mercado local e internacional.

Menciono Cerro Verde en diversas presentaciones porque este es su “compromiso con la sociedad arequipeña”; pero a su vez es también un pacto para garantizar su licencia social, así como incrementar la reputación y prestigio de la empresa que extrae cobre y molibdeno. Siguiendo la analogía con Las Bambas, una cosa es concertar en un distrito donde existe una predominancia de actividades agrícolas-pecuarias, lamentablemente de muy baja productividad, versus un conglomerado urbano como es la ciudad de Arequipa, donde hay múltiples servicios, actividades y una agricultura también cercana al espacio urbano arequipeño.

Esto último refiere a un ejercicio tan complejo como trabajar con comunidades campesinas: el tratamiento de aguas residuales busca como fin último eliminar contaminantes para permitir que el agua se reutilice de forma segura o se devuelva al medio ambiente sin dañarlo. Esto se logra mediante una combinación de procesos físicos, químicos y biológicos que eliminan sólidos, materia orgánica, nutrientes y patógenos, protegiendo la salud humana y los ecosistemas acuáticos.

El concepto anteriormente referido nos vincula a un tema con diversos vectores de análisis: salud, educación, tecnologías, medio ambiente, agricultura. He allí el gran mérito de quienes hace más de una década iniciaron en Cerro Verde el camino hacia la sostenibilidad y generaron una solución basada en economía circular. Hacia el futuro, valdría la pena hacer un estudio del impacto que ha generado en la calidad de vida de los que habitan en la ciudad de Arequipa. Por ejemplo: ¿cuántos miles de niños hoy no sufren de Enfermedades Diarreicas Aguda (EDAs), fruto de esta intervención en economía circular? Es por lo tanto un efecto que no solamente vale la pena valorizar sobre inversiones, sino sobre impactos en la vida de los arequipeños.

# Diseñando un futuro circular

**T**La Economía Circular (EC) emerge como un paradigma esencial para desvincular el crecimiento económico del agotamiento de los recursos naturales y avanzar hacia una economía verde. A diferencia del modelo lineal de “tomar, hacer, desechar”, la EC propone un sistema regenerativo donde los productos se conciben para durar, repararse y reutilizarse.

Aunque a primera vista se podría pensar que la EC es solo ambiental, lo cierto es que este enfoque también aborda dimensiones económicas y sociales a diversos niveles:

- **Ambiental:** promueve el reciclaje, el ecodiseño y el uso de energías renovables, lo que reduce la contaminación y protege los ecosistemas.
- **Económico:** impulsa modelos de negocio innovadores como la remanufactura, el alquiler y la simbiosis industrial, generando ahorro, eficiencia y nuevos mercados.
- **Social:** fomenta empleos verdes, la inclusión de recicladores y el consumo responsable, fortaleciendo comunidades y mejorando la calidad de vida.

En Perú, según datos del Ministerio del Ambiente (MINAM), este modelo podría aportar S/14 000 millones al PBI nacional y generar más de 300 000 empleos sostenibles hacia 2030. Así, la EC se consolida como una estrategia integral para el desarrollo sostenible del país.

El enfoque de “Economía Circular” no es nuevo, ya en 1966 el economista Kenneth E. Boulding lo formulaba en su ensayo *The Economics of the Coming Spaceship Earth*, como una economía que funcione dentro de los límites del planeta, en contraste con el



**Por Susana Tejada**  
Directora de Sostenibilidad & Desarrollo  
EQUITY Risk & Sustainability

modelo lineal de extracción, producción y descarte. Durante las décadas de 1970 surgió el concepto de desmaterialización, vinculado a los estudios del Club de Roma (1972), que advertían sobre los límites del crecimiento económico frente al agotamiento ambiental. En los años 90, el físico y economista Friedrich Schmidt-Bleek, desde el Instituto Wuppertal, propuso el indicador Factor 10, que sugiere que

los países industrializados deben reducir su consumo de materiales en un 90 % para alcanzar niveles sostenibles, es decir, producir lo mismo utilizando solo una décima parte de los recursos actuales.

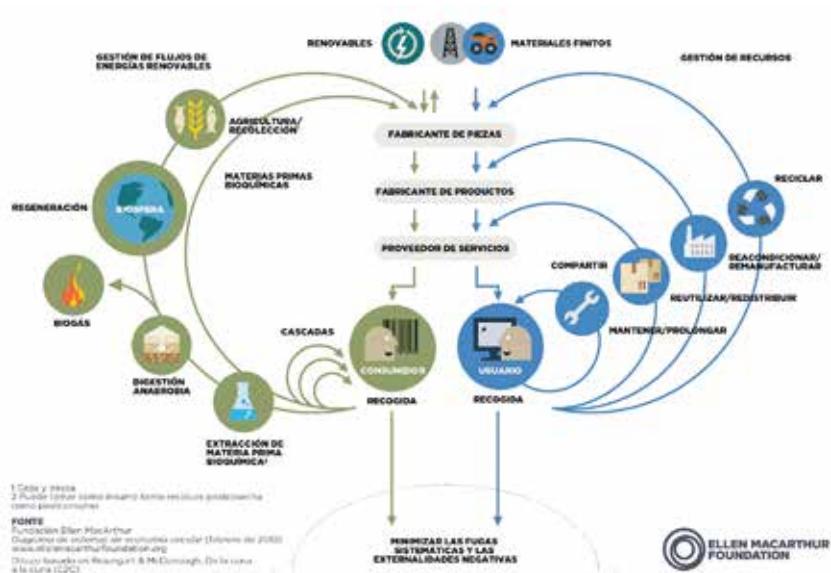
En 1997, Ernst von Weizsäcker, junto con Amory y Hunter Lovins, publicó el libro *Factor Four*, que planteaba que es posible duplicar el bienestar utilizando la mitad de los recursos. El número cuatro surge de la relación 2 veces más valor con 2 veces menos insumo = 4 veces más eficiencia. También en los años 90, el enfoque Cradle to Cradle, desarrollado por Michael Braungart y William McDonough, impulsó el diseño de productos pensados para ser reutilizados y regenerados desde su origen, evitando el concepto de residuo. Más adelante, en 2011, Michael E. Porter y Mark R. Kramer propusieron la teoría del Valor Compartido, que planteaba que las empresas pueden generar valor económico al abordar simultáneamente desafíos sociales y ambientales, mediante la reconcepción de productos y mercados, rediseñando productos para que sean sostenibles desde su concepción. Finalmente, en 2012, la Fundación Ellen MacArthur consolidó el término “Economía Circular” a nivel global con su informe *Towards the Circular Economy*, posicionándolo como un modelo transformador basado en la regeneración de sistemas, la reutilización continua de recursos y la innovación.

**“ES CRUCIAL ADOPTAR MÉTRICAS ESPECÍFICAS QUE VAYAN MÁS ALLÁ DE LOS INDICADORES FINANCIEROS TRADICIONALES”.**

## **Lo que no se mide, no se gestiona; y lo que no se gestiona, no se mejora**

Para evaluar el éxito de las estrategias circulares, es crucial adoptar métricas específicas que vayan más allá de los indicadores financieros tradicionales. Se enumera, a continuación, algunos de los más relevantes:

## Modelo de la Mariposa



- Porcentaje de materiales circulares en los productos:** mide la proporción de contenido reciclado o renovable en los insu- mos totales.
- Tasa de utilización de activos:** evalúa la intensidad con la que se utilizan los productos, especialmente en modelos de alquiler o sharing.
- Vida útil del producto y tasa de retorno:** indica la durabilidad y la efectividad de los sistemas de logística inversa para recuperar los productos al final de su vida útil.
- Índice de Circularidad:** métri- cas integrales como el Circular Transition Indicator (CTI) o el Material Circularity Indicator (MCI) de la Fundación Ellen MacArthur ofrecen una pun- tuación de 0 a 100 % que refleja qué tan circular es un produc- to o empresa, considerando la recuperación de materiales, la durabilidad y la eficiencia en el uso de recursos<sup>1</sup>.

### Enfoque Perú

El MINAM ha promovido la Hoja de Ruta hacia una Economía Circular en el Sector Industria, priorizando sectores como manufactura, textil, confecciones y plásticos. Entre las innovaciones destacan el aprovechamiento de residuos pesqueros, como escamas y pieles para pro- ducir cuero vegano y biofertilizan- tes, así como la transformación del

bagazo de caña de azúcar y café en biomateriales. Por su parte el IN- ACAL aprobó la norma NTP-ISO 59020:2025 que ofrece criterios para medir el desempeño circular en sectores como manufactura y gestión de residuos, facilitando la transición hacia modelos más sostenibles.

Sin embargo, los desafíos son significativos; según el MINAM, nuestro país genera cerca de 21 000 toneladas diarias de residuos sólidos municipales, pero solo el 4.1 % se recicla o valoriza, lo que evidencia una brecha crítica para avanzar en circularidad. Además, gran parte del reciclaje depende de trabajadores informales, cuyo rol es esencial pero aún no está plenamente integrado en cadenas de valor estructuradas.

Para que el enfoque circular sea viable en el Perú, se requiere innovación en el diseño de empaques, infraestructura para la separación y reciclaje, y políticas que incen- tiven modelos de negocio sosteni- bles, capaces de convertir los residuos en oportunidades de empleo formal, competitividad e innovación.

## Ejemplos de Economía Circular

- De la venta de un producto a la provisión de un servicio:** en lugar de vender una lavadora (producto), una empresa puede ofrecer un servicio de "lavado de ropa". Esto incentiva a la empresa a diseñar lavadoras extremadamente duraderas, eficientes y reparables, ya que son un activo de su propiedad. Este modelo de "Producto como Servicio" (PaaS) es un ejemplo clásico de circularidad.
- Atender la necesidad de reducir residuos:** al diseñar envases reutilizables o recargables, las empresas no solo reducen su impacto ambiental (y costos de materiales a largo plazo), sino que también responden a la creciente demanda de los consumidores por soluciones sostenibles, creando así una ventaja competitiva.

<sup>1</sup>Se puede conocer más en el siguiente link: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>



### SAMIR ABUGATTAS

Coordinador Nacional del Proyecto Asociación para el Desarrollo Industrial Sostenible Alemania – Alianza del Pacífico (PAGSID)

## La circularidad toma forma en el Perú

En el Perú, la Economía Circular (EC) ha dejado de ser una mera aspiración para convertirse en una realidad. En febrero de 2025, el Gobierno, a través del MINAM, aprobó la Hoja de Ruta Nacional de Economía Circular al 2030, instrumento estratégico que busca dirigir la transición hacia un modelo de producción y consumo más sostenible. Este marco sienta las bases de coordinación entre ministerios, gobiernos regionales y actores privados, procurando que la circularidad no quede solo como discurso.

Pero, para que este tipo de hoja de ruta tenga impacto real sobre la industria, se requiere aterrizar metas sectoriales con rutas de acción concretas. En ese sentido, el Ministerio de la Producción (PRODUCE) presentó la Hoja de Ruta de Economía Circular para la Industria Manufacturera y Comercio Interno 2025-2030 (HREC-IMCI), alineándola a la guía nacional, con la participación de la Unión Europea y la cooperación alemana (GIZ). Este instrumento promueve acciones en gobernanza, innovación, nuevos mercados circulares y estándares de calidad, con especial énfasis en micro, pequeñas y medianas empresas.

En este sentido, el respaldo internacional juega un papel decisivo: la Unión Europea ha destinado unos € 17 millones para promover la EC en el Perú durante los últimos años. Este apoyo no es solo financiero sino técnico, pues ha colaborado con los gobiernos y con proyectos de cooperación internacional – tanto teóricos como prácticos– para que las empresas adopten modelos circulares. Uno de estos programas es “Negocios Sostenibles”, que articula actores públicos y privados para fortalecer modelos de negocio circulares, y la “Asociación Para el Desarrollo Industrial Sostenible Alemania – Alianza Del Pacífico (PAGSID)”, capitaneado por la Confederación de Industria Alemana (BDI), que acerca benchmarks, casos de éxito y buenas prácticas a los empresarios nacionales.

No obstante, no basta con planes y financiamiento. El éxito reside en casos concretos que inspiren a otras empresas. En el Perú hay ejemplos interesantes. En el sector bebidas, por ejemplo, Industrias San Miguel (ISM) ha sido señalado como un caso de Economía Circular, aplicando procesos más lim-

pios, optimización de recursos y reutilización de subproductos. Asimismo, otro ejemplo notable es Sinba, una empresa que transforma residuos industriales y de servicios con ayuda de inteligencia artificial para convertirlos en nuevos insumos productivos. También, el esquema de reconocimiento “Sello Economía Circular – Empresa” promovido por la UE y entidades locales ha identificado a 26 empresas peruanas que han comenzado a medir huellas hídricas y de carbono e implementar mejoras en eficiencia de recursos.

Aunque alentador, el camino es arduo. La brecha tecnológica y de capital en muchas industrias pequeñas limita su capacidad de adaptarse a esquemas circulares. La infraestructura de gestión de residuos y reciclaje aún está lejos de cubrir regiones extensas del país. Además, se requiere una agenda regulatoria clara: incentivos fiscales, estándares obligatorios de contenido reciclado y reglas de responsabilidad extendida del productor.

En suma, el Perú tiene ahora un marco nacional y sectorial sólido, con apoyo internacional tangible y casos pilotos que alimentan la esperanza. No obstante, el éxito de la economía circular en la industria peruana dependerá de la capacidad de escalar estos ejemplos, cerrar las brechas estructurales e institucionales, y de la voluntad política -y empresarial -para transformar cadenas productivas completas.



# Empaques sostenibles: entre la intención y la acción

El avance hacia empaques sostenibles en el Perú refleja una transformación cultural y empresarial que va más allá de una tendencia ecológica. La adopción de materiales circulares, el ecodiseño y la educación ambiental se perfilan como claves para lograr un consumo responsable y un mercado competitivo con propósito.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

**T**La preferencia por los empaques sostenibles viene ganando protagonismo en el mercado peruano, aunque todavía enfrenta diversas barreras para consolidarse. La falta de información, el costo económico y la escasa culturización ecoamigable son algunos de los factores que impiden que más consumidores opten por productos sostenibles.

En los últimos años, la conciencia ambiental en el Perú ha crecido de manera constante, especialmente entre los consumidores jóvenes —millennials y de la Generación Z—, señala Marcos Alegre, profesor de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico.

“Las campañas de educación ambiental, la normativa que prohíbe el plástico de un solo uso, la presión social por reducir plásticos y el surgimiento de marcas nacionales con enfoque ecológico han fortalecido esta conciencia”, remarcó.

Estudios respaldan este cambio de mentalidad. Datos de la consultora NielsenIQ revelan que el 78 % de los consumidores en América Latina se preocupan por el medio ambiente; mientras que, según Kantar Ibope Media, el 82 % de los peruanos espera que las marcas sean responsables con su impacto ambiental.

“La cultura del consumo en Perú ha evolucionado en los últimos años. An-



**Marcos Alegre**

Profesor de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico

tes, los criterios de compra estaban enfocados principalmente en el precio. Actualmente, aspectos como el origen de los materiales y la posibilidad de reciclaje o reuso empiezan a ser considerados, especialmente entre los consumidores más jóvenes, quienes muestran una mayor preocupación ambiental”, sostiene Gabriela Velarde, gerente de sostenibilidad de Pamolsa.

Esta tendencia, explica, responde también a un movimiento global impulsado por el cambio climático, la contaminación y la sobreexplotación de recursos naturales.

## Conectar emocionalmente

Hablar de empaques sostenibles implica una corresponsabilidad entre todos los actores de la cadena: productores, distribuidores y consumidores. El rol del consumidor es decisivo, pues sin

su participación activa ningún modelo circular logra cerrar el ciclo. Así lo destaca Milagros Quillama, coordinadora de proyectos en Economía circular de DEUMAN, quien reconoce un cambio gradual en la conciencia ambiental del país, especialmente entre los jóvenes.

“Cada vez más personas reconocen el impacto de sus decisiones de compra y muestran disposición a preferir productos con empaques reciclables o retornables, siempre que la experiencia de uso sea equivalente y el precio accesible”, complementa.

Un estudio de ALPLA Norteamérica reafirma esta propensión: el 67 % de jóvenes entre 18 y 34 años está dispuesto a incorporar hábitos diarios que les permitan adquirir productos con envases sostenibles. No obstante, pasar de la intención a la acción sigue siendo un reto, sobre todo en el Perú.

Velarde comenta que esta ecotendencia está condicionada por la capacidad económica de los consumidores y por la percepción del valor que estos productos ofrecen frente a sus costos.

“Si bien un informe de Kantar IBOPE (2023) reveló que el 65 % de los peruanos está dispuesto a pagar más por productos sostenibles, la realidad muestra que el costo sigue primando sobre la sostenibilidad; la mayoría opta por la opción más económica si la diferencia de precio es significativa”, añade.

La disposición a pagar un precio adicional continúa siendo un factor determinante. En ese sentido, Marcos Alegre coincide en que todavía estamos en un proceso de cambio: "Muchas personas quieren elegir opciones sostenibles, pero no siempre están dispuestas a pagar más, sobre todo cuando el presupuesto es ajustado".

Más allá de los costos, existen otras barreras. Según Gabriela Velarde, la falta de información sobre los beneficios ambientales y la desconfianza respecto a si los productos son realmente sostenibles generan incertidumbre en los consumidores.

"Además, muchas opciones sostenibles no están disponibles en todos los segmentos del mercado ni en todas las regiones del país, lo que limita su acceso", puntualiza.

Para Milagros Quillama, cerrar la brecha entre intención y acción requiere que las empresas y las autoridades faciliten la experiencia circular, mediante envases claramente identificables, sistemas de devolución simples y recompensas tangibles —como descuentos o programas de fidelidad—.

"Las campañas de comunicación también son cruciales: no basta con informar, hay que conectar emocionalmente con el sentido de impacto positivo que genera cada gesto del consumidor", afirma.

Asimismo, una mayor apuesta de los consumidores por los empaques sostenibles dependerá no solo de un cambio de mentalidad, sino también de factores externos.

"La sostenibilidad se está convirtiendo en un requisito en cadena, y no solo en una diferenciación voluntaria. Esta tendencia segui-



**Gabriela Velarde**  
Gerente de sostenibilidad de Pamolsa



**Milagros Quillama**  
Coordinadora de proyectos en Economía circular de DEUMAN

rá creciendo con el tiempo, impulsada por una mayor conciencia ambiental global, el acceso a la información y la evolución de la regulación tanto a nivel local como internacional", explica Gabriela Velarde.

### Costos e infraestructura

Empresas como Pamolsa, dedicada al diseño, fabricación y comercialización de empaques y envases para alimentos, la agroindustria y otros sectores, vienen implementando estrategias de economía circular mediante un enfoque integral que abarca todo el ciclo de vida del producto, desde su diseño hasta su disposición final.

"Diseñamos empaques con un enfoque de ecodiseño, fabricando productos monomaterial y con uso de plástico

reciclado en su composición, con hasta 100 % de resina reciclada. Además, evaluamos constantemente atributos sostenibles para incorporar en nuestros productos, todo esto de la mano de nuestros clientes", detalla Gabriela Velarde.

Sin embargo, la compañía enfrenta retos significativos, como la limitada infraestructura de reciclaje en varias regiones del país y la alta informalidad en el sector.

Milagros Quillama señala que, tanto en el Perú como en gran parte de América Latina, las empresas afrontan desafíos similares para avanzar hacia empaques circulares.

"A pesar de los avances normativos, aún existe una brecha importante en la capacidad de recojo, clasificación y trazabilidad de materiales. Muchos empaques que son técnicamente reciclables no llegan a reincorporarse a nuevos ciclos productivos por falta de sistemas eficientes de retorno", sostiene.

Otro obstáculo es el costo y la percepción del riesgo, ya que transitar hacia empaques circulares implica rediseñar procesos, invertir en nuevos materiales y ajustar las cadenas de suministro.

"En un contexto económico desafiante, muchas empresas medianas y pequeñas priorizan la continuidad operativa sobre la innovación ambiental, lo que retrasa la adopción de soluciones más sostenibles", menciona.

Desde Pamolsa reconocen la creciente preocupación de los clientes por contar con empaques sostenibles. No obstante, también identifican una contradicción importante: aunque existe demanda, muchos clientes no están dispuestos a pagar un precio adicional.

“Esto representa un reto significativo, ya que actualmente el desarrollo e implementación de soluciones sostenibles suele implicar una inversión mayor en innovación, materiales y procesos. Además, reconocemos que la sostenibilidad todavía no es un factor decisivo de compra para algunos consumidores”, apunta Velarde.

Finalmente, Milagros Quillama subraya otro desafío clave: la falta de articulación entre regulación, mercado e innovación. Si bien la Ley de Responsabilidad Extendida del Productor representa un avance importante, su implementación aún es incipiente.

“Por otro lado, muchas empresas carecen de guías técnicas claras sobre ecodiseño, materiales compatibles o estándares, lo que dificulta decisiones seguras y escalables”, enfatiza.

El avance hacia un mercado verdaderamente sostenible en el Perú requiere del compromiso conjunto de todos los actores de la cade-

## Nuevos caminos para reemplazar el plástico

Sobre los materiales que pueden sustituir a los plásticos, Milagros Quillama señala que no se trata solo de cambiar el material, sino de repensar el producto y el modelo de negocio desde su concepción. Es decir, definir desde el inicio si realmente es necesario un empaque o embalaje plástico para cumplir la función del producto.

“Este enfoque permite reducir el uso de materiales desde el diseño y priorizar soluciones basadas en prevención, reutilización o modelos de recarga, antes que en la sustitución como tal del material plástico”, remarcó.

Entre las alternativas, los bioplásticos elaborados con almidón de maíz, cascarilla de café, caña de azúcar o yuca pueden descomponerse de forma natural, explica Marcos Alegre. También destaca el uso de papel y cartón certificados de bosques sostenibles, cada vez más resistentes y con mejores acabados para envolver alimentos o productos de cuidado personal.

Quillama destaca los papeles y cartones con recubrimientos naturales o barreras vegetales que logran proteger sin recurrir a laminados plásticos, lo que los hace ideales para envases secundarios o embalajes de corta duración.

“Los plásticos reciclados posconsumo, como el rPET, seguirán siendo parte esencial de la transición, sobre todo si se combinan con ecodiseño, retornabilidad y reducción de peso del empaque”, señaló.

La especialista reitera que la sustitución debe entenderse como un proceso integral, que cierre el ciclo del empaque y reduzca el uso de recursos vírgenes. Por su parte, Marcos Alegre advierte que el reto está en hacer accesibles estas alternativas y fortalecer la infraestructura de reciclaje y compostaje: “Si logramos eso, los empaques sostenibles podrían convertirse pronto en el nuevo estándar del mercado peruano”.



na de valor. Las empresas tienen hoy la oportunidad de liderar esta transición a través de la innovación, el ecodiseño y la implementación de modelos circulares que reduzcan el impacto ambiental sin sacrificar la competitividad.

Por su parte, los consumidores —cada vez más informados y exigentes— están llamados a consolidar esta transformación con decisiones de compra responsables. En ese sentido, apostar por empaques sostenibles no solo representa un compromiso con el medio ambiente, sino también con el futuro de una economía que busca crecer de manera responsable y con propósito.



# RADIOGRAFÍA DE LA CIRCULARIDAD EN EL SECTOR PLÁSTICOS DEL PERÚ

La reciente *Encuesta sobre Economía Circular en Empresas Industriales del Sector Plásticos*, elaborada por el Instituto de Desarrollo Industrial Sostenible, revela el nivel de avance, motivaciones y barreras que enfrentan más de 190 empresas de todo el país en su camino hacia la circularidad.

**57 %**

tiene un alto o muy alto conocimiento del concepto de EC.

**44 %**

considera muy importante la adopción de prácticas de EC en sus procesos productivos.

**31 %**

considera que la innovación y competitividad es el principal factor para transitar hacia la circularidad.

La demanda de clientes representa solo el 7 % de motivación para la transición hacia una EC.

**45 %**

recicla o valoriza más de la mitad de sus residuos.

**56 %**

vincula los impactos de la EC a temas de eficiencia y reducción de costos.

Solo un 9% indica un impacto en la satisfacción de los clientes.

**25 %**

identifica a la falta de conocimiento y capacitación como el principal reto para adoptar la EC.

**GISELLA ROJO**

Presidente de la Comisión de Economía Circular  
de la Sociedad Nacional de Industrias

## El gran reto de la industria peruana

**T**En el mundo actual, la sostenibilidad ambiental ya no es un discurso aspiracional, sino una exigencia estratégica. En este contexto, la economía circular se presenta como un modelo clave para que las industrias dejen atrás el esquema lineal de “extraer, producir y desechar”, y transiten hacia sistemas que regeneren valor, reduzcan residuos y aprovechen mejor los recursos. Sin embargo, llevar este enfoque a gran escala en el Perú supone retos significativos que debemos enfrentar con decisión.

El concepto es sencillo: transformar los residuos en insumos, diseñar productos pensando en su ciclo de vida y apostar por la innovación como motor de competitividad. El desafío es cómo hacer que estas ideas se conviertan en prácticas extendidas y sostenibles en nuestras industrias.

- **Retos institucionales y financieros:** hoy, uno de los mayores obstáculos es la ausencia de marcos normativos claros y de una articulación eficiente entre políticas nacionales, regionales y sectoriales. A ello se suma la falta de incentivos fiscales y financieros que faciliten la inversión empresarial en circularidad. Sin reglas estables ni beneficios tangibles, la transición se vuelve más lenta y costosa, especialmente para las mipymes que enfrentan barreras de acceso a financiamiento y carecen de fondos verdes específicos.
- **Retos tecnológicos e infraestructurales:** otro punto crítico es la infraestructura insuficiente para el reciclaje y la valorización de residuos. La informalidad en las cadenas de acopio y la baja adopción de tecnología en las plantas industriales limitan la eficiencia energética y reducen la capacidad de innovación. Sin estándares técnicos ni trazabilidad confiable, los materiales reciclados no logran reintegrarse plenamente en la cadena productiva.
- **Retos de capacidades y cultura:** las brechas de conocimiento en ecodiseño, gestión de residuos y modelos de negocio circulares siguen siendo amplias. A ello se suma la alta informalidad en sectores como textil y plásticos, que impide avanzar en trazabilidad y seguridad laboral. Por otro lado, aún falta un cambio cultural tanto en las empresas como en los consumidores: mientras los prime-

ros suelen resistirse al cambio por priorizar costos inmediatos, los segundos muestran una baja sensibilidad hacia la trazabilidad y sostenibilidad de los productos.

- **Innovación y gobernanza, la gran oportunidad:** si algo queda claro es que la circularidad no será posible sin una articulación sólida entre empresas, Estado, academia y sociedad civil. Necesitamos ecosistemas de innovación que incentiven la investigación, el desarrollo de nuevos materiales y la transferencia tecnológica. Asimismo, urge construir una gobernanza multisectorial robusta, con indicadores nacionales que permitan medir avances y tomar decisiones basadas en evidencia.
- **Por último, un llamado a la acción:** la economía circular no es una utopía, sino un camino inevitable si queremos que el Perú sea competitivo en los mercados globales y resiliente frente a la crisis climática. Cada reto identificado es, en realidad, una oportunidad para repensar cómo producimos, consumimos y nos relacionamos con nuestro entorno.

Desde la industria, debemos asumir el liderazgo apostando por la innovación, la cooperación y la visión de largo plazo. Porque solo transformando nuestros retos en oportunidades lograremos construir un país que produzca más valor con menos recursos, y que haga de la sostenibilidad el motor de su desarrollo.



# “La economía circular ya no es una alternativa: es una necesidad”

Michael Eichholtz, segundo secretario de la Cooperación al Desarrollo de la Embajada de Alemania (GIZ), destaca que el Perú aún se encuentra en una etapa temprana pero estratégica para acelerar la economía circular. Desde el trabajo con empresas ancla y el impulso al reúso de agua, señala que el país puede lograr “grandes impactos con esfuerzos accesibles” y que este es el momento clave para sentar las bases de un desarrollo sostenible.

**POR RENZO ROJAS**

rrojas@stakeholders.com.pe

**T** ¿Qué programas o iniciativas vienen impulsando desde la cooperación para promover la economía circular en el Perú?

Contamos con algunos proyectos vinculados directamente a la economía circular; por ejemplo, ProCircular, un proyecto que desarrollamos junto a PRODUCE. Es la segunda fase de una iniciativa anterior y apunta a fortalecer el marco regulatorio y operativo necesario para avanzar hacia un modelo circular. Las primeras acciones demostraron que existe un potencial significativo para reducir residuos, optimizar procesos e incentivar modelos de negocio más sostenibles.

**¿Cómo se traducen los esfuerzos con las empresas para la incorporación de la economía circular?**

Trabajamos con empresas ancla y sus cadenas de valor —proveedores, distribuidores y aliados comerciales— para que, a partir de su posición estratégica, puedan multiplicar e impulsar la adopción de prácticas circulares. La lógica es sencilla: si una empresa grande incorpora estándares circulares y los exige a sus proveedores, ese cambio se expande de forma natural a toda la cadena.

**¿En qué otros sectores vienen contribuyendo a la adopción de este enfoque económico?**

También desarrollamos proyectos en el sector vivienda, especialmente enfo-

**Michael Eichholtz**  
Segundo secretario de la Cooperación al Desarrollo de la Embajada de Alemania (GIZ)



cados en evaluar las posibilidades normativas y técnicas para la reutilización de agua. Toda la costa peruana enfrenta, como sabemos, enormes retos de disponibilidad hídrica; por ello, es crucial que el agua existente pueda usarse más de una vez. Esto implica reducir la presión sobre las fuentes naturales, mejorar la resiliencia de las ciudades y garantizar un acceso más seguro para la población.

**¿Por qué es importante la economía circular para un país como el Perú, que tiene un rol en particular al ser proveedor en el mercado internacional?**

La economía circular ya no es una al-

ternativa: es una necesidad. Desde la perspectiva de la sostenibilidad planetaria, seguir creciendo con un modelo lineal es simplemente inviable. El Perú tiene una ventaja: todavía se encuentra en las primeras fases de adopción, aproximadamente entre un 10 % y 20 % de avance. Y eso significa que los primeros pasos —los más fáciles y menos costosos— pueden generar resultados muy visibles.

En países como Alemania, donde estamos quizás en un 80 % de desarrollo circular, los avances restantes requieren inversiones grandes y cambios muy profundos. En cambio, el Perú está en

una etapa donde “poco esfuerzo, gran impacto” es posible.

#### ¿Qué pasaría si el Perú no apuesta por la circularidad ahora?

Perdería la oportunidad de obtener beneficios rápidos y de bajo costo, como reducción de residuos, mejora de la productividad y ahorro de recursos para las ciudades y empresas. Por eso es crucial establecer desde ahora las bases culturales, normativas y empresariales que sostengan la circularidad en el largo plazo.

El país, además, posee cadenas de valor poco extensas y una economía históricamente extractiva: se extrae el recurso, se exporta y poco más. Esto reduce la conciencia sobre el reciclaje, el valor de los subproductos o el potencial de los residuos como insumos para nuevos negocios. Muchos productores siguen pensando: “lo que no vendó es basura”. La economía circular busca cambiar justamente esa mentalidad.

#### Siendo el Perú un país altamente emprendedor, ¿cómo se puede incluir en la circularidad a las micro y pequeñas empresas que tienen menos recursos?

Es una pregunta fundamental porque la economía peruana está efectivamente dominada por las micro, pequeñas y medianas empresas. Las grandes compañías son pocas y, por ello, trabajamos el tema desde dos frentes complementarios.

Por un lado, como mencioné, están las empresas ancla, que tienen un poder considerable sobre sus proveedores pequeños. Si una empresa grande incorpora prácticas circulares y las convierte en requisito para seguir siendo parte de su cadena de valor, los pequeños proveedores harán lo necesario para adaptarse. No por imposición, sino

## “HAY QUE CAPACITAR, ACOMPAÑAR Y MOSTRAR A LAS MYPES QUE LA CIRCULARIDAD NO ES UN LUJO, SINO UNA OPORTUNIDAD”.

porque mantener la relación comercial es vital para ellos.

#### ¿Qué ventajas puede obtener un pequeño negocio?

Hay que capacitar, acompañar y mostrar a las mypes que la circularidad no es un lujo, sino una oportunidad. Reduce costos operativos, aprovecha residuos como insumos, mejora la competitividad e incluso abre puertas para nuevos clientes que buscan proveedores sostenibles. El Perú es un país emprendedor. Esa creatividad y capacidad de reinventarse es exactamente la que se necesita para innovar en modelos circulares.

#### De cara a los próximos años y al horizonte del 2030, ¿qué expec-

tativas tienen sobre el avance del Perú en economía circular, y el cumplimiento de otros objetivos en sostenibilidad?

Es cierto que el camino es largo y que alcanzar todas las metas propuestas será un desafío. Sin embargo, el país ha fijado objetivos ambiciosos y existe una voluntad real en los ministerios e instituciones para cumplirlos.

Ahora bien, hay un obstáculo que no se puede ignorar: la desconfianza de la población hacia la política. Ese es un reto estructural del país. Pese a ello, observamos avances concretos y un compromiso técnico notable dentro de las instituciones. El Perú tiene las condiciones para avanzar.



# Circularidad paso a paso en las pymes del Perú

La transición hacia modelos productivos circulares no solo reduce residuos y emisiones, sino que fortalece la competitividad empresarial. En el Perú, cada vez más sectores adoptan prácticas sostenibles que combinan rentabilidad, innovación y responsabilidad ambiental.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

**T**La Economía Circular (EC) no solo impulsa la sostenibilidad de las organizaciones, sino que también incrementa su competitividad y, a gran escala, contribuye a la generación de empleos y al desarrollo industrial. Muestra de su potencial es el aporte estimado de S/ 14 000 millones al PBI nacional al 2030, según la implementación de la Hoja de Ruta Nacional de Economía Circular.

En una primera etapa, la EC suele percibirse como un modelo que implica más costos que beneficios, especialmente por las inversiones iniciales que demanda. Sin embargo, Maricé Salvador, directora del Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social (CER) del Grupo GEA, señala que la economía circular genera ahorros operativos sostenidos, reduce riesgos asociados al precio y abre nuevas oportunidades de negocio.

“Es cierto que muchas empresas asocian la economía circular con altos costos iniciales, sobre todo cuando se requiere invertir en rediseñar procesos o incorporar tecnologías más eficientes. Sin embargo, más que un gasto, se trata de una inversión estratégica que mejora la competitividad y la rentabilidad de la empresa”, explica.

Sandra Alencastre, especialista en Economía Circular, señala que las inversiones iniciales en tecnología, infraestructura, procesos o capacitación no necesariamente implican altos costos. “Definitivamente ajustar un proceso,



**Maricé Salvador**  
Directora del Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social (CER) del Grupo GEA

proveedores, o incluir un nuevo equipamiento o maquinaria implica incurrir en costos iniciales; estos se justifican al llegar a un nivel de producción más competitivo, mejorar un proceso que genera beneficios positivos tanto económicos como sociales y ambientales para la empresa y para el entorno”, sostiene.

A pesar de la resistencia que puede existir por el supuesto sobrecoste de su implementación, en el Perú ya se observan casos donde la economía circular no solo ha generado beneficios empresariales, sino que también ha impulsado nuevos modelos de negocio.

“En el Perú, la economía circular ya demuestra beneficios tangibles: la industria alimentaria valoriza subproductos y crea nuevos negocios; el sector textil reduce costos y fortalece marcas mediante el ecodiseño”, destaca Salvador.

## Pymes: circularidad progresiva y competitiva

La EC puede aplicarse en empresas de todo tipo y tamaño. No obstante, para los pequeños negocios, su adopción puede parecer menos asequible debido a la limitada disponibilidad de recursos. Afrania Palomino, especialista de Customer Experience en Auna, advierte que, especialmente en las micro y pequeñas empresas que operan en la informalidad o compiten con ella —una situación que alcanza al 86 % de las mype, según Comex—, la adopción inicial de prácticas circulares puede ser onerosa.

“Exige tiempo para mapear procesos, inversión en equipos o cambios logísticos y capacitación, justo cuando muchas operan con personal multitarea y márgenes ajustados. En contextos con alta informalidad e inseguridad, los incentivos para invertir son menores”, plantea.

En este escenario, un proceso gradual resulta fundamental. Como señala Alencastre: “Un mensaje clave para las pymes es que la circularidad necesita de una transición; no todo cambio se puede dar de golpe. En ese sentido, estrategias enfocadas en la reutilización de materiales, reparación, reacondicionamiento o reventa pueden ser puntos clave y accesibles de implementar”, manifiesta.

El cambio implica también una evolución en la mentalidad y la gestión empresarial. Salvador subraya que exis-

ten estrategias accesibles como la eficiencia de recursos —ahorro de agua, energía y materias primas—, el rediseño de procesos para reducir residuos o la cooperación entre empresas mediante simbiosis industrial, donde los subproductos de una pueden ser insumos para otra.

“Además, cada vez más programas públicos y alianzas privadas en el Perú ofrecen asistencia técnica, diagnósticos gratuitos y financiamiento verde para implementar medidas de producción más limpia o circular. En esa línea, adoptar un modelo circular no debe verse como una meta inalcanzable”, argumenta.

En este marco, Alencastre también resalta las oportunidades que ofrecen los financiamientos verdes, con tasas preferenciales y programas dirigidos a las pymes.

“Las capacitaciones o asesorías técnicas de gobiernos, organismos multilaterales o instituciones financieras destinados a facilitar la transición hacia una economía circular también son una herramienta para superar las barreras que pueden tener las pymes en sus costos de transformación hacia una economía circular”, complementa.

### **Financiamiento, alianzas y políticas habilitantes**

Más allá de los incentivos financieros, es necesario fortalecer las regulaciones y posicionar la economía circular en la agenda pública multisectorial. Para Alencastre, los incentivos deben enfocarse en soporte técnico y capacitación, factores esenciales para impulsar una transición sostenida.

Salvador enfatiza en el rol clave del Estado para acelerar la adopción de la economía circular. A su juicio, las empresas no necesitan más



**Sandra Alencastre**  
Especialista en Economía Circular



**Afrania Palomino**  
Especialista de Customer Experience en Auna

obligaciones, sino condiciones habilitantes que hagan viable la inversión.

“Deben fortalecerse los instrumentos de financiamiento verde, como líneas de crédito preferenciales, garantías estatales o fondos de innovación que prioricen proyectos circulares en sectores estratégicos como manufactura, agroindustria o construcción”, remarca.

Es importante, prosigue, los programas de formación y asistencia técnica basados en los estándares ISO 59000, que orienten a las empresas sobre cómo incorporar la circularidad en sus operaciones, identificar oportunidades iniciales y traducirlas en resultados medibles y rentables.

Por otra parte, la articulación público-privada e internacional resulta esencial. Alencastre recuerda que

actores como la Unión Europea, la GIZ y la Coalición Nacional de Economía Circular (CNEC) contribuyen activamente a los avances de la Hoja de Ruta en sectores como agricultura, agua y saneamiento, manufactura, pesca, acuicultura y turismo.

“En setiembre de este año, PRODUCE, a través de ProInnovate, lanzó el Concurso Validación de la Innovación-Economía Circular, para financiar con hasta S/ 500 000 proyectos de pequeñas y medianas empresas, cooperativas y asociaciones productivas que impulsen un modelo sostenible de producción”, detalla.

Los gobiernos locales y regionales también deben promover ecosistemas de simbiosis industrial y espacios de colaboración entre empresas, academia y emprendimientos. Según Salvador, “de esta manera, la circularidad deja de verse como un gasto ambiental y se convierte en una palanca de competitividad, innovación y atracción de inversión”. En esa misma línea, Palomino subraya que el diálogo y la cooperación multisectorial son esenciales para avanzar, pues “la diversidad del Perú —en recursos, climas y composición étnica— se refleja también en sus negocios; por eso es importante conversar con los gremios sectoriales para entender mejor cómo acelerar la transición sin perjudicarlos”, afirma.

La transición hacia una economía circular en el Perú demanda tiempo, inversión y cooperación entre todos los actores. No obstante, sus beneficios ya son evidentes. Con políticas públicas coherentes, financiamiento verde y estrategias empresariales progresivas, la circularidad puede convertirse en una de las mayores palancas de innovación, sostenibilidad y competitividad del país.



## MILAGROS BERNALES

Asesora senior en TechnoServe

# Pymes circulares: protagonistas de un cambio necesario

**T** Incorporar principios de economía circular en los negocios ya no es una opción futura, sino una necesidad del presente. La presión sobre los recursos, los efectos del cambio climático y la demanda de soluciones sostenibles nos recuerdan cada día que debemos actuar distinto y con responsabilidad compartida. En este escenario, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) cumplen un papel decisivo, ya que estas representan la mayor parte del tejido empresarial, generan empleo y, por su cercanía con las comunidades, tienen la capacidad de adaptarse con rapidez e innovar frente a los desafíos de empleabilidad y crecimiento económico que enfrenta hoy el país.

Muchas de estas empresas han empezado a dar un paso más allá, adoptando un modelo de negocio circular. Se trata de Pymes que reducen el consumo de recursos, alargan la vida útil de los productos y reinsertan materiales en nuevos ciclos productivos. Con ello no solo protegen el ambiente, sino que también crean oportunidades económicas y laborales, mostrando que la circularidad puede ser rentable e inclusiva al mismo tiempo.

El potencial de las Pymes circulares es enorme, pero enfrentan obstáculos que limitan su desarrollo. La falta de capital restringe inversiones en infraestructura, equipos, insumos y tecnología; la competencia informal y las barreras regulatorias dificultan su crecimiento; y los mercados todavía no reconocen plenamente el valor agregado que generan. A ello se suman los altos costos logísticos, la inestabilidad en el suministro, la volatilidad de precios y la ausencia de estrategias de marketing y comunicación que les permitan posicionarse con mayor fuerza. Todos estos factores ponen en riesgo la continuidad de los negocios y las fuentes de empleo que generan.

En este contexto, la formalización se vuelve un reto clave. Más que una sanción, debe entenderse como una

oportunidad para acceder a financiamiento, contratos estables y mayor visibilidad en el ecosistema. Para que esto sea posible, es necesario reducir los costos y la burocracia del proceso, además de ofrecer asesoría en gestión, fortalecer los modelos de negocio y generar vínculos con mercados que reconozcan el verdadero valor de su trabajo.

Un ejemplo concreto es Empleos Verdes Arequipa, un proyecto liderado por TechnoServe y financiado por Anglo American Foundation. Este, a través de diagnósticos de madurez empresarial, asistencia técnica y articulación de la cadena de valor, ha mostrado como iniciativa que el acompañamiento adecuado permite a las Pymes circulares formalizarse, fortalecer su gestión e integrarse en cadenas de valor que les abren nuevas oportunidades de crecimiento.

Apostar por estas Pymes es apostar por empleos más estables, por la formalización de actores que hoy siguen en la informalidad y por cadenas de valor que funcionen de manera más justa. Pero también significa impulsar innovación local, dinamizar economías regionales y diversificar la oferta de productos y servicios sostenibles. Para las propias empresas, la circularidad representa un camino hacia una mayor competitividad y rentabilidad, al abrirles nuevas oportunidades de negocio, diferenciarse en el mercado y generar ingresos de manera más sostenible. Además, crea espacios donde jóvenes y mujeres pueden encontrar en la circularidad una opción real de crecimiento y desarrollo.

El futuro de la economía circular también es el resultado del esfuerzo de miles de pequeñas y medianas empresas que, con creatividad y compromiso, están mostrando que otra forma de hacer empresa es posible. Reconocerlas y apoyarlas no es solo una apuesta por la sostenibilidad: es una inversión en un desarrollo más inclusivo, resiliente y justo para todos.

# Del residuo al recurso: el reto pendiente de valorizar

El manejo de los residuos sólidos en el Perú continúa siendo un desafío ambiental y de gestión pública. Aunque en los últimos años se han logrado ciertos avances, los esfuerzos aún son limitados frente al volumen creciente de desechos que se genera en todo el país. Recientes publicaciones revelan un panorama retador:

**8 706 237** toneladas (t)  
es la generación anual de residuos  
sólidos municipales (2023) en el Perú.

Después de Lima, La Libertad y Piura  
son los departamentos con mayor  
generación (515 585 t y 514 149 t,  
respectivamente).

## Composición de residuos municipales



**2.1%**

es el porcentaje de valorización del total de  
residuos sólidos municipales en el país.

Departamentos con mayor porcentaje de valorización:

**21.3%**

Huancavelica

**6.3%**

Apurímac

**6.1%**

Huánuco

**61%**

de residuos sólidos  
municipales generados  
se disponen en una  
infraestructura de disposición  
final adecuada (2023).

**116**

rellenos sanitarios  
o mixtos existen,  
cuando al menos se  
necesitan  
375 a nivel nacional.

**502**

municipalidades implementan  
efectivamente la valorización  
de residuos sólidos orgánicos  
(2022) y 208,  
los inorgánicos (2023).

**2**

plantas de tratamiento para residuos  
sólidos municipales tiene el Perú.

**955**

municipalidades no reportaron sobre su  
recolección y transporte de residuos (2023).



## Reutilizar, donar y reconectar: hacia una nueva conciencia circular en el Perú

Vivimos en tiempos donde el consumo se ha convertido en sinónimo de bienestar. Nos enseñaron que el progreso consiste en tener más, no en aprovechar mejor lo que ya tenemos. Pero ese modelo —el de comprar, usar y desechar— está llegando a su límite.

Cada día, los peruanos generamos toneladas de residuos que terminan contaminando nuestras calles, ríos y suelos, mientras millones de familias aún no pueden acceder a los bienes más básicos para vivir con dignidad.

Esta contradicción revela una gran deuda pendiente: nuestra falta de conciencia ciudadana frente al consumo y al descarte. Hemos normalizado tirar a la basura lo que todavía sirve, sin pensar en el esfuerzo, los recursos y la energía que hay detrás de cada objeto. En un país con enormes desigualdades sociales, ese hábito tiene consecuencias no solo ambientales, sino también humanas.



Por Boris Gamarra  
Gerente General de Recidar

### La reutilización como punto de partida

Reutilizar no es una moda ni una acción marginal: es un acto de responsabilidad con el planeta y con las personas. Cada vez que decidimos re-

parar un electrodoméstico, reacondicionar un mueble o donar una prenda en buen estado, estamos contribuyendo a cerrar el ciclo de la economía circular.

**"CUANDO UNA PERSONA O EMPRESA DONA UN BIEN USADO, NO SOLO EVITA QUE ESE PRODUCTO SE CONVIERTA EN BASURA".**

Reutilizar significa aprovechar los recursos que ya existen, prolongar la vida útil de los objetos y reducir la necesidad de fabricar nuevos. Significa entender que el mejor residuo es el que no se genera. Pero también implica un cambio cultural: pasar de la cultura del descarte a la cultura del cuidado.

En Recidar, vivimos este principio todos los días. Recuperamos, repa-

ramos y reacondicionamos objetos que antes eran considerados residuos, y los reinsermos al mercado en nuestras tiendas. Así, ayudamos a que más familias accedan a muebles, electrodomésticos y ropa de calidad a precios justos, garantizando trazabilidad legal y una experiencia de compra digna. Al mismo tiempo, evitamos que miles de toneladas de materiales terminen en botaderos o rellenos sanitarios.

#### **Donar: cuando la solidaridad se vuelve circular**

Donar es un gesto simple, pero con un impacto enorme. Cuando una persona o empresa dona un bien usado, no solo evita que ese producto se convierta en basura: le da una segunda oportunidad a alguien más.

Una mesa puede convertirse en el comedor de una familia que recién empieza; una refrigeradora usada puede conservar los alimentos de un hogar que antes no tenía cómo hacerlo; una prenda puede abrigar y devolver esperanza.

Hasta hoy, en Recidar hemos logrado que más de 17 000 familias y 200 empresas se sumen a esta red de donación y reutilización. Gracias a ellas, más de un millón de productos encontraron una segunda vida, evitando que 3000 toneladas de residuos lleguen a vertederos y que 3000 toneladas de CO<sub>2</sub> se emitan a la atmósfera.

Detrás de cada cifra hay historias: la del donante que eligió actuar con conciencia, la del técnico que reacondicionó con orgullo y la del cliente que encontró un producto digno y asequible.

#### **Empresas B: un modelo que pone el propósito en el centro**

Recidar es una Empresa B, parte

de un movimiento global que busca redefinir el éxito empresarial. Ser una Empresa B significa que no trabajamos solo para generar ganancias, sino para generar impacto positivo. Nos guía un principio esencial: usar la fuerza del

mercado para resolver problemas sociales y ambientales.

La economía circular es una aliada natural de este propósito. Al reacondicionar objetos, evitamos el desperdicio de recursos; al ofrecer productos accesibles, reducimos la desigualdad; y al crear empleo formal, promovemos inclusión social.

Cada acción está conectada. Cada decisión empresarial tiene consecuencias que pueden —si se toman con responsabilidad— mejorar vidas y regenerar ecosistemas.

#### **Una nueva conciencia ciudadana para un país más justo**

El cambio no vendrá solo de las empresas ni del Estado: vendrá de los ciudadanos.

Reutilizar, donar y consumir con propósito son decisiones cotidianas que, sumadas, pueden transformar un país.

Una economía circular no se construye en los laboratorios ni en los discursos; se construye en los hogares, en las empresas, en los actos simples de quienes deciden ser parte de la solución.

La conciencia ciudadana es el primer paso hacia un futuro sostenible. Porque cuando entendemos que cada objeto tiene más de una vida, descubrimos que también nosotros tenemos el poder de darle más de una oportunidad al planeta, a los demás y a nosotros mismos.

Y ese, al final, es el verdadero sentido de la economía circular: no se trata solo de reciclar materiales, sino de regenerar relaciones humanas, económicas y ambientales.

**3000 TONELADAS DE CO<sub>2</sub> HAN SIDO EVITADAS GRACIAS A LA LABOR DE RECIDAR.**





CYNTHIA GÓMEZ

Miembro de la Junta Directiva del Capítulo de Ingeniería Ambiental del Colegio de Ingenieros

## De la aspiración a la acción: ¿cómo acelerar la transición hacia una economía circular?

Hace diez años, la economía circular era un concepto comprendido por muy pocas personas en el Perú. Hoy, en cambio, es tendencia y se ha posicionado como un tema central en la agenda de sostenibilidad. Nuestro país ha avanzado en el desarrollo de políticas, el impulso de emprendimientos y la adopción de prácticas circulares en sectores estratégicos. Sin embargo, ¿qué tan cerca estamos de lograr que la economía circular realmente sea un pilar de nuestro desarrollo?

Hablar hoy de actividades económicas regenerativas, productos diseñados para una larga vida útil y operaciones 100 % circulares sigue siendo, en gran medida, una aspiración colectiva, más que una práctica dominante. Para lograr una verdadera transformación se requieren superar barreras profundas. A continuación, algunas ideas clave para empezar a escalar el cambio.

En primer lugar, necesitamos marcos políticos y regulatorios integrados. A nivel nacional, esto implica articular de manera más efectiva los esfuerzos sectoriales y de los distintos niveles de gobierno, de modo que existan incentivos claros y condiciones habilitantes para impulsar iniciativas circulares. A nivel internacional, se requieren mecanismos multilaterales de gobernanza que faciliten sinergias, ya que solo con institucionalidad sólida y colaboración activa entre países será posible reconfigurar el sistema de comercio mundial para que las cadenas de suministro favorezcan la circularidad.

En segundo lugar, tenemos que impulsar más inversiones circulares. Los proyectos deben nacer con la circularidad integrada desde su concepción, y esto no debería verse como una buena práctica, sino como un requisito indispensable. Al mismo tiempo, es esencial garantizar un acceso equitativo al financiamiento para todos los actores del ecosistema circular. Para ello, debemos acelerar la movilización de recursos públicos y privados, y desarrollar mecanismos financieros innovadores que aseguren la incorporación de la circularidad en todas las escalas: desde las grandes inversiones hasta los mi-

croemprendimientos que impulsan la transformación desde los territorios.

En tercer lugar, debemos cambiar nuestros paradigmas. Este es, quizás, el reto más complejo y desafiante, porque mientras nuestros hábitos, narrativas, costumbres y valores sigan favoreciendo el consumismo, la economía circular continuará relegada. Para lograr un cambio colectivo no basta con informar y sensibilizar a la población, ni es suficiente educar a las siguientes generaciones. Es necesario plantear alternativas creativas para superar las barreras que dificultan la coherencia entre el discurso de circularidad y nuestras elecciones cotidianas. Solo cuando la circularidad sea percibida como sinónimo de oportunidad, competitividad y esperanza, podremos hablar de una verdadera transformación cultural.

Por último, no debemos olvidar que una transición justa hacia una sociedad circular solo será posible si adoptamos un enfoque inclusivo. Los cambios sostenibles requieren avanzar simultáneamente desde arriba y desde abajo. Las acciones desarrolladas por gobiernos y organizaciones son fundamentales, pero solo tendrán impacto si se complementan con iniciativas impulsadas por comunidades, emprendedores y ciudadanos que buscan transformar la realidad. Ambos niveles deben conectarse y fortalecerse mutuamente, porque la circularidad es, en esencia, un proyecto colectivo. Y tú, ¿cómo contribuyes al cambio?



# Perú impulsa su agenda de economía circular con el VIII Foro Internacional

Con especialistas nacionales e internacionales, el Perú desarrolló el VIII Foro Internacional de Economía Circular el 20 y 21 de noviembre en Lima. El encuentro reunió a representantes del sector público y privado, academia y sociedad civil con el objetivo de acelerar la transición hacia modelos productivos que reduzcan la presión sobre los recursos naturales y promuevan la valorización de residuos como insumos para nuevos negocios.

En los últimos años, la economía circular ha dejado de ser un concepto asociado únicamente al manejo de residuos para convertirse en una política transversal del Estado. Hoy forma parte de instrumentos estratégicos como la Política Nacional del Ambiente al 2030, la Política Nacional de Desarrollo Industrial y el Plan Nacional de Competitividad y Productividad.

Un hito clave en este proceso es la Hoja de Ruta Nacional de Economía Circular al 2030, aprobada en febrero de 2025, que establece metas concretas y un marco operativo común para todos los sectores y territorios del país. Según las proyecciones oficiales, su implementación permitirá:

- S/ 14 000 millones de aporte al PBI.
- Más de 300 000 empleos verdes.
- 75.3 millones de toneladas de materiales cuyo consumo será prevenido.
- S/ 3000 millones en inversión destinada a proyectos circulares.
- Más de 700 organizaciones adoptando principios de circularidad.

La circularidad, además, se ha consolidado como una herramienta crucial para reducir emisiones y enfrentar la crisis climática. El país integra este



enfoque en sus medidas de adaptación y mitigación mediante la Estrategia Nacional de Cambio Climático 2025 y diversas hojas de ruta sectoriales, como las de residuos sólidos y saneamiento.

## Un espacio estratégico para articular sectores

El foro —uno de los más relevantes en América Latina— funcionó como un espacio multisectorial de articulación impulsado por la Presidencia del Consejo de Ministros y seis carteras del Estado, entre ellas Ambiente, Producción, Desarrollo Agrario y Riego, Comercio Exterior y Turismo, y Vivienda. La Unión Europea en el Perú se sumó como aliado estratégico.

A lo largo del evento se presentaron avances y experiencias en sectores como manufactura, comercio interno, agua y saneamiento, agrario, plástico y turismo, todos considerados esenciales para consolidar la agenda de circularidad del país.

## Impulso político y visión de futuro

El ministro del Ambiente, Miguel Espichán Mariñas, encabezó las sesio-

nes principales e hizo hincapié en la necesidad de fortalecer la predictibilidad y las oportunidades productivas derivadas de la circularidad.

“El país ha incorporado la economía circular en instrumentos clave como la Política Nacional del Ambiente y la Hoja de Ruta Nacional de Economía Circular al 2030, que fortalecen la predictibilidad y generan nuevas oportunidades productivas”, sostuvo.

Durante la clausura, resaltó también los beneficios económicos y ambientales de esta transición:

“El Perú se adelanta con políticas que reducen costos, optimizan recursos y elevan los estándares ambientales, consolidando una economía capaz de competir con reglas claras y sostenibles hacia el futuro”, afirmó.

El VIII Foro reafirmó que la economía circular es hoy una prioridad nacional. El reto inmediato es llevar estos compromisos a la acción, fortaleciendo la coordinación entre sectores y acelerando proyectos que generen impacto real para un Perú más sostenible y competitivo.



## Enrique Pérez Barba

Director Ejecutivo de Bebidas Sudamérica de Arca Continental

**“La clave consiste en incluir la sostenibilidad como eje transversal en todas las áreas del negocio”**

Enrique Pérez Barba, Director Ejecutivo de Bebidas Sudamérica de Arca Continental, explica cómo la compañía ha consolidado un modelo de negocio donde la sostenibilidad es el eje de crecimiento, inversión e innovación. Desde la economía circular y la gestión del agua hasta proyectos sociales, Obras por Impuestos y alianzas transformacionales, detalla la visión que guía a una de las empresas más importantes del país hacia un impacto económico, social y ambiental de largo plazo.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

**¿Cómo se integra actualmente la sostenibilidad en el modelo de negocio de Arca Continental y qué factores considera clave para mantener la rentabilidad sin comprometer el impacto social y ambiental?**

En Arca Continental, la sostenibilidad es parte estructural de nuestra forma de operar. Llevamos más de 115 años acompañando el desarrollo del Perú y siempre hemos entendido que la única manera de crecer, de forma sólida y consistente, es haciéndolo junto con todos los que forman parte de nuestra cadena de valor, desde los colaboradores hasta las comunidades a las que servimos.

**¿En dónde radica la clave para poder lograr ese enfoque estructural en sus operaciones de la sostenibilidad?**

Logramos nuestros resultados gracias a un modelo de negocio sostenible que integra aspectos de gobernanza, sociales y ambientales, consolidando

así nuestro liderazgo en el sector. La clave consiste en incluir la sostenibilidad como eje transversal en todas las áreas del negocio, asegurando que las decisiones se tomen con una visión orientada al desarrollo a largo plazo.

En ese marco, seguimos avanzando en proyectos con una mirada responsable y optimista hacia el futuro del país, apostando por la innovación, la eficiencia y el talento local, e integrando prácticas responsables en toda nuestra cadena de valor.

**Arca Continental opera en distintos países con realidades diversas. ¿Cómo aseguran que su estrategia de sostenibilidad se adapte a contextos locales sin perder coherencia global?**

Si bien operamos bajo un enfoque global de la sostenibilidad, las acciones se construyen de manera local entendiendo las necesidades particulares del territorio. En el Perú, eso significa trabajar



## "LA EXPERIENCIA NOS HA ENSEÑADO QUE LA SOSTENIBILIDAD SE ALCANZA CUANDO COLABORAMOS DIRECTAMENTE CON LAS COMUNIDADES".

de la mano con el Estado, con las comunidades y con nuestros socios estratégicos para implementar soluciones que respondan a los objetivos planteados.

La firma de acuerdos con ministerios, como el Acuerdo de Producción Limpia (APL) y la ejecución de proyectos, a través de mecanismos como Obras por Impuestos (Oxi), reflejan justamente esa adaptación territorial, sin perder coherencia con nuestra estrategia de valor compartido.

### **¿Cómo se da la evaluación del desempeño sostenible de la operación en el Perú?**

En Arca Continental, la evaluación del desempeño sostenible se realiza a través de indicadores ambientales, sociales y de eficiencia operativa, que están alineados con las diferentes áreas de la organización y en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS.

### **¿Cuáles son esos principales indicadores que consideran para deter-**

### **minar los impactos?**

Entre las principales métricas utilizadas destacan las horas de capacitación impartidas, que abarcan a trabajadores, población, proveedores y otros grupos de interés. Este enfoque facilita el desarrollo de habilidades y competencias, contribuyendo al crecimiento profesional y personal de los involucrados.

Además, se presta especial atención a la evolución de las operaciones, evaluando continuamente los procesos internos para identificar oportunidades de mejora, donde la innovación es un aspecto clave. En ese sentido, destaca el consumo de agua por litro producido, donde logramos una mejora del 4.4 % en 2024; el porcentaje de energía renovable, que ya alcanza el 96 % en cinco de nuestras seis plantas industriales; el uso de PET reciclado y aligeramiento de envases, que fortalece nuestra estrategia de economía circular. Asimismo, la participación femenina en operaciones, hoy en 18.7 %, reflejo de

nuestra apuesta por igualdad de oportunidades.

### **La empresa acaba de ser reconocida por su participación con los acuerdos de producción limpia liderados por el MINAM. ¿Cuáles son los compromisos más relevantes incluidos en este acuerdo y qué metas espera alcanzar durante su vigencia?**

Efectivamente, hace poco hemos sido reconocidos por haber aprobado el Nivel 1 (Diagnóstico de Producción Limpia en Economía Circular) de los 3 niveles establecidos en la normativa del MINAM, lo que ratifica nuestro compromiso con la iniciativa del Ministerio, a fin de suscribir nuestro segundo Acuerdo de Producción Limpia. Este segundo acuerdo estará enfocado en metas relacionadas con Economía Circular en la gestión de residuos y agua. Es un paso más en nuestro objetivo de fortalecer prácticas operativas que reduzcan impactos y generen eficiencias ambientales.

### **¿Cómo este nuevo APL fortalecerá la estrategia de economía circular de Arca Continental, especialmente en lo relacionado a envases retornables y reciclaje inclusivo?**

El acuerdo nos permitirá profundizar acciones ya iniciadas y articularlas con políticas públicas. Nos da un marco de trabajo más robusto para avanzar en la gestión responsable de residuos y en soluciones asociadas al uso eficiente del agua. Con esto reforzamos nuestra estrategia de economía circular y ampliamos las posibilidades de colaboración en iniciativas vinculadas a envases, recuperación de materiales y sistemas más inclusivos.

Esta es una política que forma parte de nuestra esencia desde hace años, y que en el año 2020 nos llevó a convertirnos en las prime-

ras empresas, junto con Coca-Cola Perú, en recibir el sello Perú Limpio, por alcanzar los compromisos del primer Acuerdo de Producción Limpia firmado, en el país, en el 2018.

**¿Qué otros proyectos están impulsando para incorporar la economía circular en las operaciones de la compañía? ¿Puede mencionar algunos resultados?**

Venimos impulsando una mayor incorporación de PET reciclado en nuestros envases no retornables, además del aligeramiento continuo de nuestras botellas y la optimización en los empaques secundarios. También promovemos el uso activo de los envases retornables con campañas comerciales que benefician la economía familiar y reducen el impacto ambiental. Estos esfuerzos se complementan con inversiones tecnológicas, que nos permite recuperar agua, tratarla y ponerla a disposición para ser reutilizada en procesos secundarios.

**Perú enfrenta retos en infraestructura de reciclaje. ¿Qué acciones concretas está impulsando Arca Continental para cerrar brechas y promover sistemas más eficientes de recolección y valorización?**

La articulación de esfuerzos constituye el camino más efectivo para avanzar. Por ello, se mantiene una colaboración estrecha con diversas organizaciones, como el caso del Ministerio del Ambiente (MINAM) a través de los APL, como hemos mencionado antes.

Desde ahí buscamos contribuir a sistemas más eficientes de recolección y valorización, integrando a distintos actores de la cadena. Un ejemplo es el programa Recicrece, que busca fortalecer la cadena enlazando a recicladores con nuestro proveedor de resina reciclada.

**¿También han diseñado y ejecutado iniciativas que involucran a los**

**consumidores?**

Promovemos diversas iniciativas, tales como la donación de más de 3 millones de tapas y chapas de nuestra campaña ‘Tapisoles de Inca Kola’ para financiar la compra de sillas de ruedas y andadores para personas en situación de vulnerabilidad en Perú. En la misma línea, hemos unido sinergias en la campaña ‘Recicla

Consciente’ de Supermercados Peruanos.

**La educación y la generación de conciencia ambiental es crucial en el mercado...**

Para seguir impulsando el fortalecimiento de la cadena es necesario sumar a los consumidores y generar conciencia sobre la importancia de la correcta segregación en la fuente,



Destapando emprendimiento



**“VENIMOS IMPULSANDO UNA MAYOR INCORPORACIÓN DE PET RECICLADO EN NUESTROS ENVASES NO RETORNABLES”.**

dad. Un ejemplo es el Esquema Pucusana, una obra de S/ 291 millones que permitirá ampliar y mejorar los sistemas de agua potable y alcantarillado para el beneficio de más de 68 mil vecinos al 2030. Este tipo de apuestas refleja nuestra convicción de crear valor compartido: impulsar el desarrollo económico y elevar el bienestar social.

Asimismo, hemos realizado a través del mecanismo Oxi tres proyectos anteriormente, dos en Tiabaya-Arequipa (una de mejoramiento del sistema de agua y desagüe y otra de mejora del ornato de la ciudad) y una tercera, en Pucusana, con la remodelación del nivel inicial de la institución educativa Manuel Scorza.

**¿Cómo garantizan que las inversiones en Obras por Impuestos generen sostenibilidad a largo plazo, más allá de la entrega de infraestructura?**

Creemos en proyectos que permanezcan y generen valor más allá de la entrega de infraestructura. Trabajamos con disciplina, visión de largo plazo y en estrecha coordinación con autoridades y comunidades para asegurar que las obras se integren al desarrollo local y tengan un impacto duradero.

**En términos sociales, ¿qué aprendizajes han obtenido al trabajar directamente con gobiernos locales y comunidades en estos proyectos?**

La experiencia nos ha enseñado que la sostenibilidad se alcanza cuando colaboramos directamente con



para lo cual es necesario educar sobre la importancia del reciclaje. En ese sentido, realizamos una campaña con tiendas Tambo, “Arca Continental Lindley, Tío Tambo y tú, reciclan”, así como el programa Reciclo, con el que venimos trabajando en las universidades, y EcoEscuela, para el caso de colegios.

**Arca Continental ha reforzado su participación en Obras por Impuestos. ¿Qué criterios utilizan para seleccionar los proyectos y qué impacto esperan lograr en las comunidades?**

En detalle, seleccionamos proyectos que generen un impacto directo y relevante en la comuni-

las comunidades. Iniciativas como "Destapando Mi Emprendimiento", que promueven el desarrollo empresarial entre mujeres de Pucusana y Moche, evidencian que ofrecer formación, acompañamiento y recursos produce cambios significativos en las familias. En 2024, más de 200 mujeres tomaron parte, potenciaron sus negocios y se consolidaron como líderes locales. Lo más valioso es que al fomentar habilidades, el efecto positivo se extiende más allá de cualquier acción aislada.

La Escuela de Negocios Coca-Cola ha demostrado ser una plataforma valiosa para emprendedores. ¿Cuáles son los principales resultados alcanzados hasta ahora en el Perú? Este año, la Escuela de Negocios Coca-Cola celebró 21 años siendo una plataforma educativa donde se desarrolla a los socios bodegueros para hacer crecer su negocio por medio de cursos de gestión empresarial. En lo que va del año, la iniciativa ha llegado a más de 42 mil clientes. El proyecto sigue creciendo y auguramos resultados más que positivos, con impacto directo en los emprendedores y emprendimiento de las zonas más vulnerables del país.

**¿Cómo estas alianzas transformacionales —como la Escuela de Negocios— contribuyen a construir cadenas de valor más resilientes e inclusivas?**

Al trabajar con aliados estratégicos y autoridades, fortalecemos capacidades, integramos a más actores en la cadena y generamos espacios que permiten que todos —proveedores, comunidades, distribuidores— puedan crecer con nosotros. Estas alianzas refuerzan la resiliencia e inclusión de todo nuestro ecosistema operativo.

**Finalmente, ¿qué reconocimientos, premios o certificaciones destacaría de todos los esfuerzos**

**realizados en sostenibilidad corporativa por Arca Continental?**

En MERCO Responsabilidad ESG logramos la posición 36 el año pasado y la posición 3 en el sector (de 100 empresas). Asimismo, por décimo segundo año consecutivo recibimos el Distintivo Empresa con Gestión Sostenible, otorgado por Perú Sostenible, reflejando la excelencia operacional bajo la cual operamos; y también hemos sido reconocidos por la organización Empresas Contigo, Hombro a Hombro, por nuestro aporte en la respuesta a desas-

tres naturales y en la promoción de la cultura de prevención.

Estos logros reflejan nuestro compromiso con la igualdad de oportunidades, el reclutamiento sin etiquetas y una cultura que impulsa liderazgo transformador. En Arca Continental, estamos comprometidos con continuar impulsando diversas inversiones e iniciativas que nos permitan una gestión sostenible y una operación exitosa, con resultados óptimos que fortalezcan nuestra posición en el mercado.

**"LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO SOSTENIBLE SE REALIZA A TRAVÉS DE INDICADORES AMBIENTALES, SOCIALES Y DE EFICIENCIA OPERATIVA".**



# La ruta electoral para el 2026: propuestas que exigen ejecución

A pocos meses de las elecciones, los planes de gobierno son herramientas clave para el voto informado. *Agenda 2026: Políticas públicas para retomar el desarrollo* propone lineamientos que permitirían exigir coherencia, continuidad y rendición de cuentas a quienes dirigirán el país entre 2026 y 2031.

**POR RENZO ROJAS**

rrojas@stakeholders.com.pe

**T**El Gobierno que asumirá funciones en 2026 enfrentará múltiples retos: desde la creciente inseguridad ciudadana hasta la reducción de la informalidad laboral. Para encararlos, las políticas públicas deberán ser eficientes, articuladas y orientadas al bienestar. En ese contexto, los planes de gobierno se vuelven piezas clave para evaluar a los candidatos y sus propuestas frente a la actual crisis del país.

“Lamentablemente, para quienes postulan a cualquiera de los niveles –nacional, regional o local–, los planes de gobierno se constituyen en un requisito que hay que cumplir por normativa: se entrega a la autoridad competente y se guarda en un anaquel. Es decir, no cumple su función, que es guiar el accionar de quien ganó el cargo a lo largo de su periodo de gestión”, afirma Joanna Kámiche Zegarra, directora del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).

La investigadora explica que en estos planes deberían detallarse los objetivos del candidato, sus prioridades, estrategias y, en algunos casos, las primeras acciones que emprenderá al inicio de su gestión.

“Si realmente cumplieran su función y la autoridad lo respetaría a lo largo de su gestión, la elección de los buenos candidatos sería muy sencilla: los ciudadanos leerían el plan de gobierno, decidiendo su voto por el cuál se alinea con lo que se espera para el país”, añade.



**Joanna Kámiche Zegarra**  
Directora del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP)

Asimismo, los equipos técnicos de los candidatos deben guiarse por documentos estratégicos, como el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, que permite articular propuestas de corto, mediano y largo plazo.

“Eso permitiría que los ciudadanos pudiéramos exigir una rendición de cuentas respecto a lo planificado y a lo realizado. En ese ejercicio, todos tenemos responsabilidad”, puntualiza.

## Agenda 2026: propuestas para retomar el desarrollo

En un escenario que exige políticas públicas sólidas y pertinentes, surge

**Agenda 2026: Políticas públicas para retomar el desarrollo**, una iniciativa de la Universidad del Pacífico (UP) que presenta 14 propuestas sobre temas decisivos como estabilidad macroeconómica, seguridad ciudadana, empleo, salud, educación e innovación; asuntos que, según Kámiche, deben discutirse en campaña y, más aún, ejecutarse durante el periodo 2026-2031.

“Cada uno de los temas propuestos tiene relevancia y puede ser incluido en los planes de gobierno, quizás con diferentes horizontes temporales, en el sentido de que existen algunos cuya urgencia los hace estar priorizados”, sostiene.

Entre las urgencias menciona la seguridad ciudadana, el control del déficit fiscal y la provisión de servicios de salud y educación de calidad. Para el mediano y largo plazo, resalta la gestión del agua como activo estratégico y la digitalización de las MIPYMES, elementos esenciales para un desarrollo sostenible.

“Agenda 2026 es un conjunto de propuestas priorizadas, que pueden servir como base para que quienes están diseñando sus planes de gobierno puedan incluir medidas de política que han dado resultados positivos y que se pueden implementar en nuestro contexto”, explica.

En seguridad ciudadana, por ejemplo, se plantea revisar marcos normativos como la Ley N.º 31990 (modificación al procedimiento de Colaboración Eficaz) o la Ley N.º 32213 (ampliación de la vigencia del REINFO). Del mismo modo, en capital humano, se propone “que el gasto en salud sea el 8 % del PBI en el 2030 y llegue al 10 % en el 2040”; en tanto que en educación se recomienda capacitar continuamente a los docentes para aprovechar herramientas como la inteligencia artificial en favor de la calidad educativa.

“Quienes hagan el diseño de los planes de gobierno darán distintos énfasis a los temas, pero la idea es que las temáticas propuestas se incluyan en los mismos: de tal manera que quienes nos lideren a partir de julio del 2026 realmente tomen acciones en cada una de esas prioridades”, señala Kámiche.

### **Cambio climático: un eje transversal**

El impacto del cambio climático también debe considerarse de manera ineludible en los próximos planes de gobierno. Sus efectos sobre las condiciones económicas,



sociales y ambientales del país son evidentes, por lo que varias propuestas de Agenda 2026 abordan este factor de forma explícita: desde la gestión del agua hasta la prevención frente a friajes y otros fenómenos extremos.

“El plan de gobierno debe incluir la variable climática como un elemento transversal, haciendo que cada sector identifique en qué aspectos concretos el clima lo afecta (...) y luego de ello, identificar medidas de prevención que mitiguen esos potenciales impactos”, argumenta.

La especialista añade que también pueden surgir oportunidades para determinados sectores, por lo que corresponde a los diseñadores de políticas identificar estrategias para aprovecharlas.

“Por tanto, es labor de quienes están diseñando sus propuestas determinar qué estrategias se pueden implementar para aprovechar esas oportunidades”, remarca.

### **Institucionalidad: la condición habilitante**

Pasar de las propuestas a la ejecución ha sido un desafío histórico para el país. Kámiche subraya que la institucionalidad es un elemento decisivo para hacer realidad las políticas públicas.

“Con una institucionalidad fuerte, que no esté sujeta a los vaivenes políticos, muchísimo más se podría hacer. En el caso particular del agua como activo estratégico, la propuesta es justamente fortalecer la gobernanza bajo un enfoque integral, con una mirada en temas financieros, de infraestructura y de gestión del territorio”, detalla.

Esa articulación también es indispensable en temas como la seguridad alimentaria, que demanda un trabajo multisectorial y coordinado entre los tres niveles de gobierno.

“Esa mirada integral debe partir de quienes son las autoridades y permear en todas las instancias, de tal manera que trabajar de manera coordinada sea la regla y no la excepción”, menciona.

A menos de medio año para las elecciones presidenciales, los aspirantes deberán convertir sus planes de gobierno en auténticas hojas de ruta. La coordinación entre sectores y una institucionalidad sólida serán claves para avanzar hacia el bienestar de todos los peruanos.

“Una institucionalidad que trabaje de esa manera es una condición habilitante para que las propuestas se puedan implementar”, finaliza Joanna Kámiche Zegarra.

# Agenda 2030 en el Perú: la sostenibilidad en la política electoral y la gestión pública

Desde hace una década, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han marcado la pauta en los programas de desarrollo a nivel global, con 17 Objetivos y 169 metas que abarcan las esferas económica, social, ambiental y de gobernanza. Aprobados en 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas en sustitución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, se establecieron teniendo el año 2030 como su horizonte de cumplimiento; de ahí que el marco se denomine “Agenda 2030”.

A seis meses de los comicios de 2026, conviene un repaso breve acerca del significado y relevancia de la principal ruta de sostenibilidad para los principales actores políticos en contextos electorales, políticos y de gobierno.

## ODS como líneas orientadoras para planes de gobierno

Para las elecciones generales de 2021, el Jurado Nacional de Elecciones dispuso por primera vez que los planes de gobierno, presentados en simultáneo con la inscripción de candidaturas presidenciales, debían considerar los ODS, contemplando las dimensiones social, económica, ambiental e institucional, como una estructura que permitiera uniformizar la información presentada por cada agrupación política. Este requisito ha sido reiterado para las elecciones de 2026.

Esto resultó en un aumento de las menciones y referencias directas a los ODS en los planes de gobierno de las elecciones de 2021, frente a lo observado en los comicios de 2016, como



**Por Caleb Rojas Castillo**  
Politólogo, consultor en asuntos corporativos y profesor universitario en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

ratificó un estudio de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico<sup>1</sup>, basado en el análisis de los documentos presentados por 18 candidaturas. Entre sus principales hallazgos destacan un desarrollo medio de la Agenda 2030 en las propuestas partidarias (44.3 %), un mayor énfasis en la dimensión ambiental de la sostenibilidad —posiblemente impulsado por la asociación semántica del término— y que el ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas) fue el objetivo más desarrollado por los partidos.

No obstante, se observa que los ODS suelen incorporarse como “lenguaje aspiracional” en vez de convertirse en compromisos programáticos claros: por ejemplo, los ODS 1 (fin de la pobreza) y 3 (salud y bienestar), prio-

rizados a raíz de la pandemia de COVID-19, presentan un desarrollo limitado o desigual en cuanto a metas específicas. De esta manera, destacan la falta de propuestas concretas y adecuadamente desarrolladas, así como una tendencia hacia abordar temas inmediatos en detrimento de objetivos estructurales, lo que denota un tratamiento superficial de los ODS.

## La Agenda 2030 en narrativas críticas y de desinformación

La Agenda 2030 fue creada como un marco de cooperación global, pero en diversos países han surgido, en paralelo con el auge de la extrema derecha, narrativas conspirativas en el discurso político que la describen como un instrumento de control mundial. Entre estas narrativas se encuentran el “nuevo orden mundial”, que plantea que un grupo reducido de individuos ejerce poder en secreto; el “gran reinicio” (término que originalmente remitía a una propuesta del Foro de Davos), que argumenta que algunos países habrían utilizado la crisis sanitaria para beneficiarse económicamente; y la idea de una “infiltración comunista”, que supone que ciertos valores se han difundido gradualmente en Occidente tras la caída de la Unión Soviética.

En el Perú, estas narrativas han sido apropiadas tanto por líderes de derecha como Rafael López Aliaga o Keiko Fujimori, como por referentes de izquierda como Vladimir Cerrón o colectivos movilizados en espacios públicos como “Ágora Popular” de la Plaza San

<sup>1</sup> Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico (2021). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y los Planes de Gobierno.

Martín. En muchos casos, estos actores replican planteamientos desinformativos que acusan a la Agenda 2030 de atentar contra la soberanía al promover un supuesto control poblacional mediante políticas de salud sexual y reproductiva, la “imposición” del aborto como política pública o, durante la pandemia, la vacunación contra la COVID-19 como parte de un plan de dominación. Estas narrativas, lejos de enriquecer el debate, desvían la atención de cuestionamientos legítimos a los ODS, como el riesgo de *greenwashing*, la falta de mecanismos de rendición de cuentas o, ante la cercanía de 2030, la posibilidad real de no cumplir las metas trazadas.

#### **ODS como instrumento de planificación y gestión pública**

Más allá de su uso político y electoral, la Agenda 2030 se ha consolidado en el Perú como un marco de planificación y monitoreo de políticas públicas, dada su naturaleza transversal que cruza sectores y niveles de gobierno. El CEPLAN, organismo técnico encargado de la planificación y prospectiva del país, ha alineado la Visión del Perú al 2050 y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional con los ODS, convirtiéndolos en referentes obligados para el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y generando indicadores de seguimiento que buscan dar coherencia a la acción estatal en el mediano y largo plazo. En paralelo, los Informes Nacionales Voluntarios, desarrollados por la institución en colaboración con diversos actores, representan un esfuerzo de rendición de cuentas nacional que reflejan los avances y desafíos del Perú en la implementación y seguimiento de los ODS. El INEI, por su parte, posee un sistema de monitoreo estadístico de

los ODS desde 2018, con tableros interactivos que permiten seguir la evolución de indicadores. Al mismo tiempo, en 2024 desarrolló un informe de línea base de los principales indicadores disponibles de los ODS. Sin embargo, pese a los avances en planificación y sistematización de información, la inestabilidad política, la fragmentación partidaria y la debilidad de mecanismos de coordinación interinstitucional, particularmente a nivel de gobernanza subnacional, dificultan la continuidad de estas políticas de largo plazo.

#### **El verdadero reto: gobernanza**

En medio de la crisis y transición

política en la que nos encontramos como país, puede afirmarse que la sostenibilidad en el Perú no se definirá únicamente por la retórica electoral, sino por la capacidad de construir instituciones sólidas y confiables. Los últimos reportes país sobre integridad y transparencia de la OCDE coinciden en que, sin justicia independiente, coordinación y continuidad en las políticas públicas, no habrá desarrollo sostenible posible. El reto es trascender disputas ideológicas para consolidar una gobernanza efectiva que permita cumplir las metas trazadas y responder a las demandas ciudadanas más allá de 2030.

**“LA SOSTENIBILIDAD EN EL PERÚ NO SE DEFINIRÁ ÚNICAMENTE POR LA RETÓRICA ELECTORAL, SINO POR LA CAPACIDAD DE CONSTRUIR INSTITUCIONES SÓLIDAS Y CONFIABLES”.**





### LEONIDAS RAMOS

Jefe de la Carrera de Ciencia Política de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya (UARM)

## Empresas y trabajadores peruanos: entre la erosión estatal y un mundo desafiante

**L**os dos principales actores de la economía —las empresas y los trabajadores— necesitan un entorno propicio para desarrollar sus actividades. Solo bajo esas condiciones pueden desplegar plenamente su potencial productivo, innovador y creativo. En el caso del Perú, al 2024 el INEI registraba poco más de 3.3 millones de empresas formales, a las que se suma un número considerable de emprendimientos informales. Asimismo, más de 17 millones de personas integraban la PEA. En conjunto, este constituye el universo productivo del país, el verdadero ejército económico del Perú.

Entre los múltiples factores que influyen en la economía, las reglas y los actores estatales ocupan un lugar central. Siguiendo al clásico de la ciencia política Peter Evans, estos pueden representar tanto un obstáculo como una solución para la dinámica económica. Las organizaciones estatales, en particular, tienen la capacidad de generar a favor de empresarios y trabajadores un conjunto de normas y una arquitectura de decisión y acción que faciliten el acceso a información confiable, financiamiento, protección de derechos, seguridad ciudadana, justicia eficaz y conocimiento de calidad, además de impulsar nuevas ideas y procesos productivos.

En los últimos años, sin embargo, el Estado peruano ha seguido la ruta contraria. Se ha convertido en un productor incesante de decisiones y dinámicas que erosionan su propia capacidad institucional, afectando el desempeño económico en el corto y largo plazo. El Congreso de la República ha promulgado reformas que no solo tensionan la economía, sino que también comprometen su sostenibilidad. En educación, debilitó a la Sunedu y la reforma universitaria, al tiempo que promovió la creación de 22 universidades públicas sin mayor análisis. En la lucha contra el crimen y la corrupción, redujo los plazos de prescripción para delitos de corrupción y restringió el uso de testigos, limitando la eficacia de la persecución penal. A ello se suman medidas con riesgo de afectar las finanzas públicas en el mediano plazo, algunas de corte neomercantilista.

Todo esto ocurre en un contexto de Ejecutivo débil. Desde 2016, el Perú ha tenido seis presidentes, cuando en condicio-

nes normales debieron ser solo dos. La exmandataria, que tuvo apenas un 4 % de aprobación ciudadana, enfrenta una gestión desbordada por el avance del sicariato, la extorsión y las economías ilegales.

A este escenario interno se suma un entorno internacional adverso. Los Estados Unidos, segundo socio comercial del Perú, han impuesto un arancel del 10 % a los productos peruanos, afectando la competitividad de las exportaciones. Al mismo tiempo, el país debe gestionar sus relaciones con su primer socio comercial, China, que a la vez es el principal competidor y rival estratégico de Estados Unidos.

Este es un panorama complejo para trabajadores y empresarios. Si bien la producción creció 3.3% en el primer semestre de 2025 y la pobreza se redujo en 1.4 puntos porcentuales en 2024, el Estado no viene construyendo un escenario económico sustentable. Más que producir desarrollo, se limita a mantener el statu quo. Frente a ello, resulta crucial la capacidad de agencia de los actores sociales y económicos, y no simplemente un “laissez faire, laissez passer”.

Los representantes de los trabajadores, debilitados por factores internos y externos, se han convertido en un sector con escasa representatividad, alejado de su base formal y aún más de los informales, muchos de los cuales son directamente víctimas del crimen organizado. Por su parte, el empresariado, aunque mantiene órganos representativos (CONFIEP, CCL, SNI), ha mostrado en los últimos años una presencia pública limitada y poco demandante, reduciendo su capacidad de incidir en la agenda nacional.

Hay momentos en la historia —y este es uno de ellos— en que empresarios y trabajadores deben, desde sus posiciones y en conjunto, exigir al Estado condiciones mínimas para producir y desarrollarse, y no simplemente callar mientras el país avanza en piloto automático, mientras el crimen y la baja calidad institucional se expanden.

**MARUSHKA CHOCOBAR**

Consejera en Inclusión y Ética en Inteligencia Artificial para Generativa Latam

## Inteligencia artificial: el reto de su capitalización en el Perú

**T**La inteligencia artificial se proyecta como un motor económico decisivo para el mundo. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo estima que su mercado alcanzará los 4.8 billones de dólares en 2033 (UNCTAD 2025), consolidándose como una de las industrias más estratégicas de la próxima década. Este crecimiento reestructura prioridades para los países que deberán orientar políticas públicas, inversión y marcos regulatorios hacia un aprovechamiento estratégico de esta tecnología. Para Perú, el reto es enorme: pasar de la regulación a la acción a fin de garantizar que esta oportunidad global se traduzca en mejoras concretas en servicios esenciales para las personas.

En este escenario, la inteligencia artificial se ha convertido en un eje de debate global por su capacidad de catalizar procesos de transformación en los servicios públicos y privados. Sin embargo, más allá de su potencial económico, lo esencial es reconocer que su valor está en la reducción de desigualdades y en la ampliación de oportunidades a nivel nacional.

### Servicios públicos esenciales

Según INEI (2025), el 58.9 % de los hogares del país contó con servicio de acceso a Internet, con una marcada diferencia entre Lima (80.3 %) y las zonas rurales (20.5 %). Esta brecha limita la posibilidad de millones de estudiantes de acceder a recursos educativos digitales. En salud, según el Banco Mundial, el 52 % de los centros de atención primaria carece de médicos y el 98 % presenta deficiencias de infraestructura y equipamiento (World Bank 2023). Asimismo, la administración de justicia enfrenta una permanente alta carga procesal que afecta derechos fundamentales. Finalmente, según reportes de INEI (2024), el 85.6 % de la población urbana percibe que en los próximos meses será víctima de un delito.

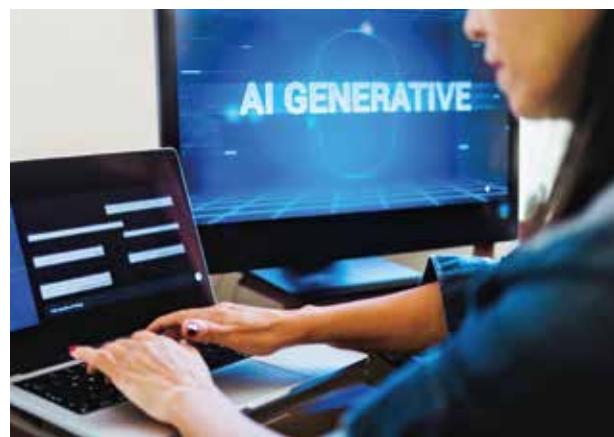
Ante esta problemática, la inteligencia artificial aplicada con visión territorial, puede ayudar a cerrar desigualdades estructurales. En educación, estas tecnologías facilitan plataformas personalizadas incluso donde la conectividad

es limitada. En salud, soluciones con inteligencia artificial han ampliado la cobertura diagnóstica en zonas remotas, mejorando la detección temprana de enfermedades críticas. En justicia, estas tecnologías aceleran la gestión de expedientes y reducen los tiempos procesales. Y en seguridad ciudadana, un estudio de Deloitte revela que tecnologías inteligentes podrían disminuir la criminalidad entre 30 % y 40 %, además de acortar los tiempos de respuesta de los servicios de emergencia entre 20 % y 35 % (Deloitte 2024).

### Capitalizar el crecimiento económico

Perú cuenta con una Ley de Inteligencia Artificial, pero en un escenario electoral como el de 2026, para capitalizar este crecimiento económico y lograr distribuirlo hacia los sectores productivos a nivel regional y local, se requerirá un sólido compromiso político y habilitadores eficientes como el mecanismo de Obras por Impuestos que impulsa inversión privada para atender desafíos públicos y cuyo alcance hoy abarca inversiones en transformación digital.

La inteligencia artificial abre una ventana de oportunidad histórica para el Perú. Por ello, es imperativo que logremos articular políticas públicas, inversiones privadas y ciudadanía comprometida para traducir este potencial global en bienestar tangible para nuestra población.



# “Aunque la coyuntura actual es compleja, estas metas brindan al país un horizonte claro hacia donde avanzar”

En entrevista con *Stakeholders*, Daisy Heidinger, directora nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico, y Amaro Rivadeneira, director nacional de Seguimiento y Evaluación, ambos del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), explican cómo el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 orienta la acción del Estado y articula esfuerzos públicos y privados mediante mecanismos como los comités multidisciplinarios y el seguimiento anual de indicadores estratégicos.

**POR RENZO ROJAS**

rrojas@stakeholders.com.pe

**T** Para ponernos en contexto, ¿por qué es importante un documento como el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 para el Perú?

**Daisy Heidinger (DH):** Es importante porque representa una hoja de ruta que guía el desarrollo del país más allá de los ciclos políticos o de gestión gubernamental. Permite mantener el foco de las políticas en un conjunto de cuatro objetivos nacionales y 16 prioridades del desarrollo para los siguientes 25 años, incluyendo formación de capital humano, vulnerabilidad frente a los desastres y cambio climático, informalidad productiva, ciencia y tecnología, conectividad estratégica y desempeño institucional. Las metas tanto a nivel de impacto como de resultado se encuentran cuantificadas.

Debe orientar las políticas y planes de todos los sectores y territorios, y en los tres niveles de gobierno en el marco del SINAPLAN.

Además, dado que aplica también a ámbitos fuera del sector público, permite alinear políticas, inversiones y esfuerzos de todos los actores del desarrollo, incluyendo privados hacia objetivos comunes en materia social, productiva, ambiental e institucional.



**Daisy Heidinger**  
Directora nacional de  
Coordinación y Planeamiento  
Estratégico del CEPLAN

**Instalaron hace poco un Comité Multidisciplinario frente a la inseguridad ciudadana, y también otros. ¿Qué propósito tienen este tipo de iniciativas?**

**DH:** En el 2025 hemos instalado tres comités multidisciplinarios: el de Gestión de Riesgo de desastres, el de Informalidad productiva y el de Seguridad ciudadana. Todos tienen conformación multiactor: rectores del sector público, empresas, sociedad civil y academia y cooperación internacional.

Los Comités Multidisciplinarios tienen el propósito de coordinar esfuerzos de diferentes sectores y actores, asegurando que las políticas y acciones no se implementen de manera aislada.

Su valor está en integrar información, capacidades y responsabilidades de distintos niveles de gobierno y de actores privados y de la sociedad civil, lo que permite compartir experiencias y soluciones a problemas comunes. Además, la academia otorga evidencia y sistematización de buenas prácticas. Ellos producirán al final del comité un informe acompañado con un plan de acción con hitos en el tiempo: 1 año, 3 años y 5 años, los que se dirigirán a las instituciones relevantes y al Congreso.

**¿Y cómo se concatenan con el Plan Estratégico?**

**DH:** Estos comités se concatenan con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 porque actúan como mecanismos operativos para traducir la visión y objetivos de largo plazo en acciones concretas y coordinadas en el tiempo. Además, genera compromiso de los actores con las metas de desarrollo al 2030, 2040 y 2050.

**Realizaron el Reporte de Seguimiento del PEDN, ¿cuál es la importancia de este documento y cómo se elabora?**

**Amaro Rivadeneira (AR):** Los reportes anuales de seguimiento del PEDN son documentos que buscan alertar de manera periódica sobre los objetivos nacionales, objetivos específicos y acciones estratégicas del plan nacional

que no están avanzando según lo esperado.

Para su elaboración, se solicita cada año la información más reciente de casi 400 indicadores a los ministerios e instituciones responsables. Con estos datos, la Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación contrasta los valores obtenidos de los indicadores con los logros esperados planteados en el plan nacional, y así genera las alertas respectivas. Estas alertas son luego insumo para los informes de evaluación, donde se analizan en mayor profundidad los factores que incidieron en estos resultados y donde se establecen recomendaciones para las instituciones involucradas que buscan corregir los reducidos avances.

#### **¿Cuáles fueron los últimos resultados o recomendaciones obtenidas en el reporte de seguimiento?**

**AR:** El último reporte de seguimiento del PEDN, publicado en diciembre de 2024, denotó que en promedio los cuatro objetivos nacionales requieren algún nivel de atención para retomar el logro de las metas planteadas en el plan nacional. En particular, se identificaron algunos objetivos específicos que podría requerir un análisis más profundo para comprender las razones de su bajo avance, como por ejemplo las temáticas de "Sectores productivos" y "Sistema político y democracia". Al respecto, este año se viene realizando el primer informe de evaluación del PEDN donde se están abordando estas y otras temáticas para establecer recomendaciones más concretas a nivel de institución que permitan mejorar el desempeño de sus indicadores.

**Algunos objetivos específicos del Plan aspiran a reducir la pobreza a cerca de un 5 %. Teniendo en cuenta la coyuntura en la que nos**

## **"LAS METAS DEL PLAN, COMO REDUCIR LA POBREZA A CERCA DEL 5 %, SON AMBICIOSAS PERO ALCANZABLES EN LA MEDIDA QUE REPRESENTAN ASPIRACIONES DE LARGO PLAZO".**



**Amaro Rivadeneira**

Director nacional de Seguimiento y Evaluación del CEPLAN

**encontramos, ¿qué expectativas tiene respecto a que se puedan lograr muchos de los objetivos específicos?**

**AR:** Las metas del Plan, como reducir la pobreza a cerca del 5 %, son ambiciosas pero alcanzables en la medida que representan aspiraciones de largo plazo, hacia el 2030, 2040 y 2050. Aunque la coyuntura actual es compleja, estas metas brindan al país un horizonte claro hacia donde avanzar. Su cumplimiento dependerá del compromiso y la firmeza de las instituciones responsables, así como del grado de articulación y coherencia entre el PEDN al 2050 y los demás instrumentos de planeamiento estratégico y sistemas administrativos, como el presupuesto y la inversión pública.

**Es necesario convertir al PEDN en una hoja de ruta para las autoridades..**

**AR:** Con una implementación consistente, un Sinaplan fortalecido y mecanismos de seguimiento y eva-

luación efectivos, será posible ajustar estrategias frente a los cambios y mantener el rumbo. En ese sentido, la expectativa es positiva, siempre que se consolide la institucionalidad y un compromiso político sostenido que conviertan al PEDN en una verdadera hoja de ruta para el desarrollo del país.

**¿Qué otras acciones vienen ejecutando en favor de la implementación del PEDN y el logro de sus objetivos?**

**DH:** En favor de la implementación del PEDN, estamos trabajando en varias líneas de acción. Por ejemplo, asegurando que todas las políticas y planes en el territorio se diseñen en coherencia con los objetivos y metas establecidas en el PEDN 2050, para que este tenga expresión real en los sectores y territorios.

Además, estamos avanzando en la modernización del SINAPLAN, a través de un proyecto con financiamiento de la cooperación internacional, lo que permitirá un salto importante en términos de calidad y cobertura del planeamiento en el país, con el uso de tecnología de vanguardia y la IA.

**¿Se seguirán también estableciendo comités para la articulación de diferentes actores?**

**DH:** Continuaremos conformando Comités multidisciplinarios sobre temas prioritarios, cuyos resultados y recomendaciones serán presentados a las más altas autoridades del país, y asegurar de esa manera que las decisiones gubernamentales sean coherentes con la visión de largo plazo.

# “El Perú necesita un servicio civil sólido, meritocrático y con rendición de cuentas”

La exministra de Economía y actual gerente de Innovación Social de Credicorp, María Antonieta Alva, reflexiona sobre los principales desafíos del Estado peruano en materia de sostenibilidad, gestión pública y crecimiento económico. En diálogo con Stakeholders, destaca la urgencia de fortalecer el servicio civil, mejorar la transparencia y reducir la desconfianza entre el sector público y el privado para construir instituciones sólidas e inclusivas.

**POR DENISSE TORRICO**

dotorrico@stakeholders.com.pe

**T** Desde su experiencia en la gestión pública, ¿Cuál considera que es el principal reto para lograr políticas sostenibles y duraderas?

Uno de los principales retos que yo vi de carne propia en el Estado fue la necesidad de tener un servicio civil con reglas de juego claras, meritocráticas y con evaluaciones de desempeño. Si observamos cuáles son las instituciones públicas que funcionan mejor —como el Banco Central o las reguladoras—, todas tienen una carrera con evaluaciones, meritocracia y también incentivos, como programas que te financian la maestría.

Eso es algo que no ha sucedido en el sector público peruano. Se ha intentado varias veces con la implementación de la Ley del Servicio Civil, pero no con la contundencia necesaria. Todavía los peruanos no valoran la importancia de tener un servicio público sólido, no solo a nivel de gobierno central, sino también regional y subnacional.

**Hoy se percibe una creciente desconfianza hacia las instituciones. ¿A qué se debe y cómo puede enfrentarse?**

Sí, creo que hay buenos ejemplos de lo que hemos logrado. El Ministerio de Economía, por ejemplo, tiene dos instrumentos de política muy importantes: el Marco Macroeconómico Multianual y la Ley de Presupuesto.

**María Antonieta Alva**  
Exministra de Economía  
y actual gerente de  
Innovación Social de  
Credicorp



No es casualidad que haya también un Consejo Fiscal, una autoridad independiente que rinde cuentas.

Esta combinación de trabajo técnico y rendición de cuentas es fundamental. Si hemos podido lograrlo en el Ministerio de Economía, también podríamos hacerlo en otras instituciones. Pero para eso necesitamos transparencia y rendición de cuentas como pilares.

**James Robinson plantea que los países prosperan cuando tienen instituciones inclusivas. ¿Coincide con esa visión?**

Totalmente. Él sostiene que el talento se distribuye de manera aleatoria entre los ciudadanos, por eso el Estado debe rescatar ese talento a través de buena educación y buena salud. A veces nos importa muchísimo quién es el presidente del Banco Central —y está bien—, pero deberíamos demandar

dar el mismo nivel de exigencia con el ministro de Educación o de Salud.

Necesitamos una conciencia de bien común y propósito de país. El niño de Purús o de Zaraza merece buena educación y salud. Y debemos demandarlo como ciudadanos.

#### **La descentralización es clave para reducir brechas. ¿Cómo lograr que la equidad llegue a las regiones más vulnerables?**

Hay un tema fundamental de cuadros técnicos en regiones. Un tercio de la población vive en Lima y, aun así, los servicios de educación y salud que dependen de los ministerios no son de la mejor calidad. Entonces, no es que estar en Lima garantice mejor gestión.

Tenemos gobiernos regionales como el de Moquegua que han demostrado que sí se puede avanzar con rendición de cuentas y asistencia técnica. Pero necesitamos fortalecer los sueldos de los profesionales, eliminar topes populistas como el límite de 15 mil soles, y fomentar la tecnificación.

También hay que superar la desconfianza entre el sector público y el privado. Por ejemplo, si las empresas privadas tienen redes de distribución eficientes, el Estado debería aprender de ellas. Nos falta comunicarnos mejor y alinear los incentivos.

#### **En cuanto a gestión económica, ¿qué reformas considera prioritarias para mejorar la eficiencia del gasto público?**

En salud y educación, la mitad del presupuesto es planilla, y si no le sacamos el mayor provecho a cada sol, tenemos un problema. En educación hubo avances con la

carrera magisterial, pero se han detenido.

Necesitamos líneas de carrera con incentivos adecuados y evaluaciones de desempeño. Además, mayor transparencia. Algo tan simple como programar citas en hospitales desde casa podría reducir microcorrupción y mejorar la experiencia del ciudadano. También deberíamos fortalecer las delivery units, que promueven la rendición de cuentas y la gestión por resultados.

#### **¿Qué oportunidades tiene el Perú para avanzar hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible?**

Tenemos motores de crecimiento económico importantes. Pero el círculo virtuoso entre crecimiento, presupuesto y servicios públicos está roto. El Perú ha multiplicado su presupuesto, pero no la calidad de los servicios que recibe el ciudadano.

### **"TENEMOS UN ENORME PROBLEMA CON LAS OBRAS PARALIZADAS".**

Seguimos teniendo motores como la agroindustria, la minería responsable, el turismo y la gastronomía. La clave está en cómo lograr que la población se inserte en esos sectores productivos y cómo mejorar los servicios públicos que fortalecen el capital humano.

Como dijo Robinson, "si haces una mala política económica, la inflación se siente al mes siguiente; si haces mala educación, los efectos se ven después de años".

#### **Finalmente, ¿Cómo evalúa la gestión de la inversión pública?**

Tenemos un enorme problema con las obras paralizadas. Invertir en proyectos que no se terminan es dinero estancado que no genera bienestar ni productividad.

Hay que hacer una cruzada para mejorar la calidad de la inversión pública. El Perú tiene buenos ingenieros y arquitectos; solo necesitamos coordinación, meritocracia y rendición de cuentas. Una carretera inconclusa no conecta a nadie ni impulsa el desarrollo.





JENNIFER MILLA

Coautora "Regeneración, Liderazgo y Prácticas Empresariales Sanadoras". Conscious Business Growth Advisor

## Seguridad: mirada sistemática para una mejor realidad

WhastApp, utilizando su IA, identificó y bloqueó las cuentas de personas que enviaban mensajes extorsionadores o amenazantes. Todos los usuarios tienen conocimiento de esta opción y toman a bien la medida tomada. Otras redes sociales se suman a la iniciativa. En un trabajo en conjunto con las entidades bancarias, compañías de telefonía celular y sus respectivos equipos de innovación analizaron sus diversas funcionalidades de geolocalización, desplazamientos, movimientos bancarios, entre otras, pudiendo compartir la información en menos de 24 hrs. con las autoridades y trabajar articuladamente con las direcciones de seguridad.

La policía llega a los incidentes junto al fiscal y un veedor ciudadano voluntario de la carrera de derecho, escuela de oficiales o afines promovido por todas las universidades. No es una obligación, es un regalo conocer de cerca al usuario a quién impactará a lo largo de su vida profesional. Quién está en el campo, en la cancha, empatiza de una mejor manera con los usuarios.

Al ser el hecho *infraganti* el juicio es en breve plazo y es trasladado a las entidades penitenciarias construidas. Equipos multidisciplinarios y multiagencia pública y privada activaron mecanismos de compra y gestión eficiente y confiable, de la mano de una sociedad civil vigilante y proactiva. La seguridad se convierte en un valor para todos. Toda vida cuenta y esta no queda bajo la responsabilidad exclusiva de la Policía o el Estado.

Los sistemas de vigilancia de los municipios se integran con las centrales de emergencia locales. Los hogares y/o empresas comparten voluntariamente las grabaciones de sus sistemas de seguridad privada mientras que las entidades de seguridad o terceros los comparten en el momento activando también alertas de situaciones de riesgo. Todos cuidamos de todos, y no necesitamos una orden para entregar la información.

En paralelo en los centros penitenciarios se desarrollan programas eficientes de reinserción social, capacitación

y/o generación de autoempleo. Políticas de salud mental y desarrollo personal rinden sus frutos de la mano de las políticas de prevención llevadas a cabo en los puntos críticos identificados. Los lazos familiares se convirtieron en prioridad y desde todas las organizaciones e instituciones, se respeta. Se premia el tiempo compartido en familia y amigos, no delante de una pantalla sino al aire libre, en conexión con la naturaleza y/o llevando a cabo actividades en conjunto que beneficien a un tercero.

Las marcas promueven mejores formas de conectarnos. Las personas trabajan cerca de su hogar. El tiempo que dedicaban a largos traslados o actividades mecánicas hoy lo dedican a estar presentes con sus seres queridos y/o nutriendo su evolución personal o familiar. Los municipios trabajan de la mano con organizaciones públicas y privadas, poniendo a disposición de los trabajadores espacios para que los menores se queden mientras los padres trabajan. La educación y alimentación en la primera infancia ha tomado el lugar que le correspondía.

En las comisarías se potencian los sistemas de información e infraestructura de la mano de una atención centrada en las personas. La ciudadanía evalúa el nivel de atención recibido y las promociones/ reconocimientos consideran este factor. Las personas en el sector público vuelven a honrar su razón de ser: estar "al servicio de". Quienes laboran en el sector "privado" reconocen que también están "al servicio de", de algo mayor; reconociendo así entre ellos su interdependencia.

Esta mejor realidad se construye sumando a más líderes y profesionales que deseen impactar y reconocen que las decisiones de transformación están a su alcance. No tenemos que estar más cerca del precipicio para activar nuevas formas de responder. Innovación. Crear prosperidad y bienestar en un ecosistema más humano está a nuestro alcance. Es tiempo de poner nuestros talentos, voluntad, creatividad, presencia y corazón al servicio de los demás, de ese gran *stakeholder* que está más cerca de nuestro negocio de lo que pensamos. Regeneraremos.

# “Nuestro propósito es democratizar la inversión y acelerar el desarrollo del país”

Simón Vacher, fundador de Inversiones IO, explica cómo su plataforma de financiamiento participativo, regulada por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), busca democratizar la inversión en el Perú, canalizando capital hacia proyectos con impacto social —como la vivienda— y promoviendo inclusión financiera a través de un modelo digital, transparente y sostenible.

## ¿Cuál es el modelo de negocio en Inversiones IO?

Inversiones IO es una plataforma de financiamiento participativo regulada por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) que conecta a personas que desean invertir sus ahorros con empresas y proyectos que necesitan capital, especialmente aquellos que no son plenamente atendidos por el sistema financiero tradicional.

Nuestro propósito es democratizar la inversión y acelerar el desarrollo del país, generando impacto económico y social desde una plataforma 100 % digital, accesible desde cualquier dispositivo.

## ¿Cómo es diferente al sistema tradicional?

A diferencia de los fondos de inversión tradicionales, nuestra organización no intermedia el interés ni reduce el rendimiento del inversionista. La empresa que busca financiamiento paga una tasa de interés por el capital recibido, y la totalidad de ese interés se transfiere íntegramente a los inversionistas que participaron en la operación.

Gracias a este modelo más directo y eficiente, podemos ofrecer a los inversionistas rendimientos que superan el 20 % anual, manteniendo al mismo tiempo transparencia y alineación total de intereses entre todas las partes. Nosotros cobramos solamente un fee al promotor para estructurar la operación, apostamos al volumen y a la automatización de nuestros procesos para crecer.



Simón Vacher  
Fundador de Inversiones IO

## ¿Cuál es la necesidad que identificaron a la hora de desarrollar el negocio?

Dos necesidades fundamentales en el mercado peruano. En primer lugar, la falta de opciones de inversión accesibles. Si bien hoy en día existen más opciones gracias a la digitalización y el auge de las fintechs, seguía siendo un mercado poco accesible para la mayoría de los peruanos, especialmente para aquellos con ahorros pequeños o medios. En segundo, detectamos que el sistema financiero peruano es muy conservador y tradicional, lo que limita el acceso a financiamiento para muchas empresas. Por eso, nos enfocamos en identificar y financiar nichos que no están bien atendidos por los bancos tradicionales, brindando a estas empresas una opción de financiamiento ágil y accesible.

## ¿Desde cuánto puedes invertir en la plataforma?

Cualquier persona puede invertir desde 20 soles. Contamos también con clientes que invierten desde pequeñas cantidades hasta grandes sumas, como el caso de un inversionista que tiene 4 millones de soles invertidos. Este enfoque inclusivo nos permite hablarle a todo el mundo, sin importar su ticket de inversión.

## ¿Cómo evalúa el impacto social que busca generar esta plataforma al canalizar inversiones hacia proyectos de vivienda social?

La vivienda social fue una elección natural para nosotros debido al gran déficit habitacional en el país. A pesar de que el Estado está apoyando la construcción de proyectos de vivienda a través de subsidios, la demanda sigue siendo muy alta, mientras que la oferta de nuevos proyectos es limitada. Esto debido a que el sector bancario no entra y muy pocos inversionistas se atrevan a financiar estos proyectos debido a la complejidad y el riesgo percibido. Queremos canalizar inversiones para crear una alternativa de inversión sólida que impacte directamente en la vida de las familias peruanas y genere confianza al estar regulada por las instituciones correspondientes.

## En un país con una brecha habitacional tan marcada, ¿qué rol cree que puede jugar el crowdfunding inmobiliario para acelerar el acceso a viviendas dignas?

La brecha habitacional no solo existe en

Perú, sino en toda Latinoamérica, donde hay más de 19 millones de viviendas faltantes. En Perú, por ejemplo, el déficit es de 2 millones de viviendas, y cada año, la brecha sigue creciendo. Para ponerlo en perspectiva, deberíamos construir unas 200 000 unidades de vivienda anuales, pero actualmente se construyen solo unas 50 000.

El crowdfunding inmobiliario puede masificar el acceso al financiamiento de proyectos de vivienda, permitiendo que más personas inviertan y, con ello, aumentar la cantidad de dinero canalizado hacia este sector. Sin embargo, debemos ser conscientes de que el déficit es tan grande que nunca podremos

**"SI BIEN NO SOMOS LOS ÚNICOS RESPONSABLES DEL IMPACTO SOCIAL, NUESTRO ROL ES FUNDAMENTAL PARA FACILITAR EL FINANCIAMIENTO QUE PERMITE QUE ESTOS PROYECTOS SE CONCRETEN".**

resolverlo por completo solo con crowdfunding.

**¿Cómo se mide el beneficio social que generan con sus proyectos?**

Si bien no somos los únicos responsables del impacto social, nuestro rol es fundamental para facilitar el financiamiento que permite que estos proyectos se concreten, y cada vez tenemos más presencia en este proceso, lo que se traduce en un impacto social creciente. Medimos este impacto a través de la cantidad de viviendas financieras y proyectos completados que, de otra forma, no existirían sin este apoyo financiero.

**¿Quién más está involucrado en este impacto social?**

No podemos resolver por completo el problema del déficit habitacional ni generar el impacto social por nuestra cuenta. Somos parte de un ecosistema de actores que incluye desarrolladores, promotores inmobiliarios, el Estado, y otros. Nosotros contribuimos principalmente en acelerar el desarrollo de proyectos de vivienda social, ayudando a canalizar más dinero al sector inmobiliario para que se puedan construir más unidades habitacionales y, por ende, reducir la brecha de acceso a viviendas dignas.

**¿Cómo evalúan la accesibilidad al capital financiero en Perú?**

La accesibilidad al capital financiero en Perú depende en gran medida del tipo de actor al que nos referimos. Para las grandes corporaciones y sectores clave de la economía peruana, como la gran minería, la industria pesquera y las agroexportadoras, el acceso al capital es bastante amplio y eficiente. Sin em-



bargo, el panorama cambia cuando hablamos de las pequeñas y medianas empresas (pymes), las cuales tienen dificultades para acceder al capital con condiciones favorables, lo que les limita para crecer y competir, incluso cuando tienen ideas de negocio innovadoras y alto potencial.

#### ¿A qué se debe esto?

El desbalance en el acceso al capital está relacionado con la falta de oferta adaptada a las necesidades de estas empresas pequeñas y emprendedores, quienes constituyen, en mi opinión, el motor del desarrollo económico futuro del país. Es necesario que, a nivel nacional, se continúen buscando soluciones que promuevan una distribución más equitativa del capital, para fomentar el crecimiento de todos los sectores económicos.

#### ¿Cree que este tipo de instrumentos pueden convertirse en una vía real de inclusión financiera en el Perú?

Estamos comprometidos con la inclusión financiera, y creemos que nuestros instrumentos de financiamiento participativo pueden ser una vía para que más personas accedan a oportunidades de inversión. Sin embargo, para que esto sucede debemos trabajar de la mano con una entidad reguladora como la SMV para asegurar siempre la transparencia de nuestras operaciones.

#### ¿Qué mecanismos concretos están aplicando para asegurar transparencia en cada proyecto y proteger a los inversionistas?

Desde el principio, decidimos seguir el camino de la regulación, buscando estar regulados lo más pronto posible. Apenas salió la regulación en 2022, incluso contribuimos al desarrollo del reglamento, y estamos felices de ser



supervisados por la SMV. Aunque esto implica costos y desafíos administrativos, es una decisión que refuerza nuestra credibilidad y transparencia. Además, para dar más seguridad a nuestros inversores, todos los fondos de inversión transitan a través de un Fideicomiso administrado por COFIDE, la banca de desarrollo estatal. Esto significa que todo se maneja a través de una entidad externa y regulada, lo que asegura que las inversiones sean canalizadas de manera segura.

#### ¿Cómo se equilibra la innovación tecnológica con la necesidad de

#### mantener un modelo de negocio sostenible en el tiempo?

Como fintech, nuestra misión es aprovechar la tecnología para optimizar procesos y mejorar la eficiencia, pero siempre con el foco puesto en la sostenibilidad a largo plazo. Hoy en día, tecnologías como la inteligencia artificial están revolucionando nuestra capacidad para atender mejor a nuestros clientes, automatizar la producción de documentos, y analizar datos de manera más efectiva, lo que permite tomar decisiones más informadas y ágiles.

El desafío tecnológico para nosotros es constante, pero estamos comprometidos en integrar nuevas herramientas y soluciones que maximicen nuestra eficiencia sin perder de vista la sostenibilidad del modelo de negocio.

#### Finalmente, ¿qué potencial ve en el crowdfunding como herramienta para financiar proyectos de impacto social más allá de la vivienda, por ejemplo, en educación, salud o energías renovables?

El crowdfunding va a abrir la posibilidad de financiar nuevos nichos. Su principal valor está en democratizar la inversión para que cualquier persona, incluso con montos pequeños, puede participar, aprender y generar rentabilidad. Adicionalmente, permite financiar proyectos de impacto como soluciones educativas o energéticas que antes no accedían a capital.

El reto es cambiar la mentalidad que tenemos sobre la educación financiera pues nuestro negocio se orienta a que las personas se sientan más seguras en invertir su dinero que simplemente ahorrarlo. Nosotros buscamos expandir el modelo y ponerlo al servicio de más sectores, impulsando inclusión financiera y desarrollo sostenible en el país.

# “Guardianes de la cultura”: cuando las personas están en el centro de la estrategia

¿Cómo se genera confianza en un entorno cada vez más retador e incierto? La respuesta no está únicamente en cifras o acciones puntuales, sino en la forma en que los líderes se relacionan con sus equipos. El liderazgo genuino, cercano y coherente es la base para que los colaboradores sientan orgullo y pertenencia, y se conviertan en los principales embajadores del verdadero valor de la organización.

Muchas veces se suele pensar que la respuesta está en las herramientas tecnológicas o en grandes programas corporativos, y no siempre es así, existe una variable muchas veces relegada: la cultura. Entendida no como un discurso aspiracional, sino como el corazón de la estrategia de negocio, capaz de conectar propósito, bienestar y resultados.

En el caso de TASA, por ejemplo, se desarrolló el proyecto “Guardianes TASA”, un modelo que sitúa a los colaboradores en el centro de la estrategia y que se articula en tres frentes: Liderazgo, Comunicación y Bienestar. Bajo este enfoque, se buscó alinear cultura y negocio con resultados concretos y sostenibles.

En el plano del liderazgo, se promovió que los directivos se acercaran de manera genuina a la operación, con espacios de diálogo directo como “Café con TASA” o “Líder te escucha”. La comunicación interna, por su parte, se transformó en una herramienta de confianza más que de transmisión de mensajes, dando protagonismo a los propios trabajadores y midiendo el entendimiento del mensaje. Finalmente, el frente de bienestar trascen-



Por Rayssa Chomba  
Gerente de Gestión Humana en TASA

dió el ámbito laboral para impactar en la vida familiar de los colaboradores con programas que abarcaron desde salud mental y educación financiera hasta la mejora de viviendas.

**“EL CLIMA LABORAL SE INCREMENTÓ EN 22 PUNTOS, ALCANZANDO UN NOTABLE 89 %”.**

Las historias hablan por sí solas. Una familia que por primera vez pudo tener un baño propio en su hogar. Un operador que logró construir la casa donde hoy vive con tranquilidad junto a sus hijos. Más allá de anécdotas, estos casos reflejan cómo una estrategia empresarial puede materializarse en cambios concretos en la vida de las personas.

Los números refuerzan la magnitud de este impacto: el clima laboral se incrementó en 22 puntos, alcanzando un notable 89 %; el 94 % de las familias recomendaría a la empresa y el 93 % de los colaboradores la defiende activamente. En paralelo, 952 trabajadores accedieron a programas de salud mental, más del 55 % recibió capacitación en finanzas personales y cerca de 200 emprendimientos familiares fueron fortalecidos.

En un entorno incierto y cambiante el reto no es únicamente generar utilidades, sino también renovar la confianza social. La experiencia demuestra que poner a las personas y sus familias en el centro, escuchar sus necesidades y conectar con su propósito puede ser la estrategia más poderosa para garantizar no solo el futuro de los negocios, sino también el bienestar de miles de familias.

La reflexión final es clara: la cultura no debe verse como un complemento o un intangible blando, sino como la palanca estratégica que permite a las organizaciones trascender. En tiempos de transformación, las compañías que entiendan este mensaje estarán mejor preparadas para construir el mañana.

# Caja Arequipa es doble ganadora en el Premio ABE 2025 por impulsar el crecimiento y la innovación en la gestión de su talento

Los reconocimientos a la entidad fueron en las categorías de Aprendizaje y Desarrollo de Personas, así como en la de Aplicación de Tecnología e Inteligencia Artificial.

En una noche que reunió a líderes empresariales de todo el país, Caja Arequipa se alzó como ganadora en dos categorías del Premio ABE 2025, otorgado por la Asociación de Buenos Empleadores (ABE) de la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham Perú).

La entidad obtuvo el máximo reconocimiento en la categoría Aprendizaje y Desarrollo de Personas con el caso “Comité Formativo Imparable”, iniciativa que responde al cambio generacional en la fuerza comercial de la organización, y permite a los analistas junior recibir acompañamiento y mentoría de parte de un analista senior formador de sus agencias, en su camino de crecimiento y formación.

La segunda distinción fue en la categoría Aplicación de Tecnología e Inteligencia Artificial en Recursos Humanos, con el caso “Mi Bonito: tu herramienta, tu guía, tu esfuerzo, tu logro”. Esta plataforma, desarrollada por el equipo de Desarrollo Humano de Caja Arequipa, permite a los analistas de crédito evaluar su desempeño en tiempo real, y a partir de consejos y data darles la mejor opción para lograr sus objetivos comerciales, lo que redunda en mejorar sus ingresos y lograr los objetivos como organización.

“Este reconocimiento es un orgullo que compartimos con nuestros más de 5400 colaboradores en todo el país. Ser ganadores de los Premios ABE nos



inspira a seguir innovando y reafirma nuestro compromiso con el desarrollo del talento, la transformación digital y el impacto social que generamos en

**“ESTE RECONOCIMIENTO ES UN ORGULLO QUE COMPARTIMOS CON NUESTROS MÁS DE 5400 COLABORADORES EN TODO EL PAÍS”.**

el Perú”, destacó Marco Lúcar Bernin-zon, gerente central de Administra-ción y Operaciones de Caja Arequipa.

Este doble reconocimiento reafirma el liderazgo de Caja Arequipa en buenas prácticas laborales, lo que es reflejo de una cultura organizacional centrada en las personas, donde el propósito compartido, los valores y el compromiso de cada colaborador consolidan a la institución como referente del sis-tema microfinanciero peruano.

# Sostenibilidad institucional y liderazgo estratégico para Arequipa

*Stakeholders* conversa con Brigitte Bencich, presidenta del Directorio de SEAL, quien destaca que la compañía eléctrica no solo garantiza el suministro de energía en Arequipa, sino que impulsa proyectos ambientales, sociales y tecnológicos que la convierten en un actor clave para el desarrollo sostenible y competitivo de la región.



Arequipa enfrenta el desafío de crecer y sostener su competitividad sin deteriorar el ambiente, ni la calidad de vida de su población. En este contexto, la Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A. – SEAL, con más de 120 años de historia, ha evolucionado de ser una distribuidora de energía a un agente clave en el desarrollo regional, con un enfoque que integra lo institucional, lo ambiental y lo social.

“En SEAL buscamos ser una empresa eléctrica que trasciende lo operativo y se convierte en un verdadero motor de desarrollo”, señala Brigitte Bencich, presidenta del Directorio de SEAL.

La empresa cuenta con la calificación crediticia AA-pe de Moody's Local Perú y cinco certificaciones ISO internacionales en calidad, gestión ambiental, seguridad y salud, seguridad de la información y anticorrupción. Estos reconocimientos respaldan la solidez institucional y permiten a la compañía proyectar confianza a sus distintos grupos de interés.

SEAL fue la primera distribuidora del sur en alcanzar el Nivel 3 de la Huella de Carbono Perú, un paso que refleja la capacidad de medir, reducir y compensar sus emisiones. Entre sus iniciativas destaca el bosque urbano de queñuales en Paucarpata, con más de 3500 árboles que funcionan como pulmón verde y espacio de aprendizaje ambiental. Este proyecto, más que un símbolo, es una inversión en biodiversidad y en la relación entre ciudad

y naturaleza.

## Innovación para el bienestar

La modernización tecnológica también forma parte de esta estrategia. SEAL fue pionera en el país en la implementación de transformadores de núcleo amorfó, que reducen pérdidas en la transmisión. Asimismo, instaló más de 1300 luminarias LED inteligentes en el Centro Histórico y avanza con 7500 medidores inteligentes que optimizan la gestión de la red.

“La innovación no es solo un concepto técnico, significa que un vecino pueda caminar más seguro de noche en una calle mejor iluminada, que un empresario reciba un servicio más confiable. Nuestro objetivo es que cada innovación se traduzca en un beneficio tangible para la ciudadanía”, explica.

Desde SEAL entienden que el suministro eléctrico es un habilitador clave para el crecimiento económico de Arequipa. Brigitte Bencich menciona



que cada año destinan más de 100 millones de soles para fortalecer el sistema eléctrico: la mitad en inversiones que les permiten ampliar redes, digitalizar procesos y expandir infraestructura; y la otra mitad en mantenimiento, asegurando la continuidad y calidad de un servicio que crece al ritmo de la demanda de 5.25 % anual.

“Nuestra calificación crediticia AA-pe con perspectiva estable, otorgada por Moody's Local Perú, respalda esta estrategia. Gracias a ella accederemos a financiamiento de largo plazo para ejecutar proyectos de expansión de redes, nuevas subestaciones, electrificación rural, modernización y mantenimiento de activos. Esto garantiza inversiones sostenibles en el tiempo y refuerza nuestra capacidad de acompañar el crecimiento de Arequipa”, explica.

#### Con un enfoque social

Uno de los logros más significativos de SEAL se encuentra en el fortalecimiento del tejido social. La compañía ha llevado electricidad a más de 51 600 familias en los últimos tres años, alcanzando un coeficiente de electrificación de 99.05 %, uno de los más altos del país. La conexión eléctrica no se limita a iluminar hogares: abre oportunidades de educación, impulsa pequeños negocios y facilita el acceso a servicios básicos.

Además, programas como “Educa-SEAL” y “La Ruta de la Electricidad” han formado a más de 30 000 niños y familias en el uso responsable de la energía y en cultura ambiental. Estas iniciativas buscan no solo informar, sino generar ciudadanía activa y consciente.

Como sostiene Brigitte Bencich, SEAL reafirma que la sostenibilidad no se reduce a cifras técnicas ni a certificaciones internacionales.



**“NUESTRO OBJETIVO ES QUE CADA INNOVACIÓN SE TRADUZCA EN UN BENEFICIO TANGIBLE PARA LA CIUDADANÍA”.**



Implica, sobre todo, cuidar el entorno natural, acompañar el crecimiento económico y fortalecer las relaciones sociales que sostienen el desarrollo de Arequipa. La empresa se proyecta como un actor que ilumina hogares, pero también acompaña a la ciudadanía en la construcción de un futuro más inclusivo y sostenible.

# Inacal presenta estándares para acelerar la transición hacia una economía circular en el Perú

Nueve documentos técnicos fortalecen la cultura de circularidad y la eficiencia en el uso de recursos en el VIII Foro Internacional de Economía Circular. Los estándares podrán ser aplicados por empresas, instituciones y gobiernos locales para incorporar criterios de reutilización y sostenibilidad en toda la cadena de valor.

**T**En un contexto donde el Perú solo valoriza el 2.72 % del total de sus desechos, según el reciente “Estudio sobre la Gestión de Residuos Sólidos en el Perú” elaborado por encargo de la Unión Europea, el Instituto Nacional de la Calidad (Inacal), organismo adscrito al Ministerio de la Producción (Produce), presentará nueve documentos técnicos sobre economía circular que fortalecerán la transición hacia un modelo productivo más sostenible en el país.

Se trata de siete Normas Técnicas Peruanas (NTP) y dos Guías Peruanas, elaboradas por el Comité Técnico de Normalización de Economía Circular del Inacal. Estos instrumentos integran buenas prácticas internacionales y metodologías ISO adaptadas a la realidad peruana y serán presentados durante el VIII Foro Internacional de Economía Circular (FIEC), principal espacio de articulación entre el Estado, la empresa y la academia para impulsar la circularidad en el país y la región.

Entre los nuevos estándares destacan herramientas para medir el desempeño circular mediante indicadores de circularidad (NTP-ISO 59020:2025); orientaciones para la transición hacia modelos de negocio y redes de valor circulares (NTP-ISO 59010:2025); y lineamientos para implementar la economía circular en las organizaciones (NTP-ISO 59004:2024).

También se incluyen normas de requisitos de sistema de gestión de proyectos de economía circular (NTP 721.105:2023), la integración de criterios de compra sostenible (NTP-ISO 20400:2022), la evaluación de componentes reutilizados en productos relacionados con la energía (NTP 721.101:2022) y métodos para medir la reciclabilidad y valorización de productos (NTP 721.100:2021).

## EL INACAL VIENE EJECUTANDO EL PROYECTO “FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA CALIDAD PARA LA ECONOMÍA CIRCULAR EN ZONAS URBANAS DEL PERÚ”

Estas normas técnicas proporcionan una base normativa moderna que permitirá evaluar la circularidad de productos, servicios y procesos, promoviendo la reutilización, reciclabilidad y eficiencia de recursos en toda la cadena de valor. Con ello, el Inacal impulsa herramientas concretas para que las empresas, instituciones y gobiernos locales adopten prácticas sostenibles basadas en estándares de calidad.

### La Infraestructura de la Calidad como catalizador de la circularidad

El Inacal viene ejecutando el proyecto “Fortalecimiento de la Infraestructura de la Calidad para la Economía Circular en zonas urbanas del Perú”, desarrollado con el apoyo del Instituto Nacional de Metrología de Alemania (PTB) y el financiamiento del Ministerio Federal de Coopera-



ción Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ).

Esta iniciativa busca potenciar los servicios de normalización, acreditación y metrología a nivel nacional y subnacional, adaptándolos a las nuevas demandas de la economía circular, con el fin de fortalecer la competitividad empresarial y la sostenibilidad de los territorios urbanos.

En ese marco, el Inacal participó en la sesión paralela “*Infraestructura de la Calidad como catalizador de la economía circular: retos y oportunidades*”, que se realizó el jueves 20 de noviembre a las 14:00 horas, en el Centro de Convenciones de Lima (Sala Cajamarquilla, 4º piso).

La actividad, organizada junto al Ministerio del Ambiente (MINAM), abordará cómo la Infraestructura de la Calidad puede acelerar la

## DATO

**EL VIII FORO INTERNACIONAL DE ECONOMÍA CIRCULAR (FIEC) SE DESARROLLÓ LOS DÍAS 20 Y 21 DE NOVIEMBRE EN EL CENTRO DE CONVENCIONES DE LIMA, CON LA PARTICIPACIÓN DE REPRESENTANTES DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO, COOPERACIÓN INTERNACIONAL, ACADEMIA Y SOCIEDAD CIVIL.**

adopción de prácticas circulares, impulsando la eficiencia en el uso de recursos, la producción limpia y la sostenibilidad empresarial.

El conversatorio contó con la participación de representantes del Inacal, MINAM, el Programa Negocios Sostenibles de la Unión Europea, la Sociedad Nacional de Industrias y el Centro de Sostenibilidad de la Universidad de Lima, quienes compartieron experiencias sobre innovación y articulación público-privada para la transición circular.

Con estas acciones, el Inacal reafirma su liderazgo en el fortalecimiento de la calidad como una herramienta estratégica para la competitividad, la sostenibilidad y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en concordancia con la Hoja de Ruta hacia una Economía Circular en el Perú.



# Economía circular en la industria de bebidas: compromiso y liderazgo

En el Perú, la sostenibilidad ha dejado de ser una opción para convertirse en una urgente necesidad, que cada día gana mayor peso en la agenda país, debido a su positivo impacto en los ecosistemas y en las poblaciones. Sin embargo, apenas estamos avanzando en este largo camino, donde los desafíos relacionados con la gestión de residuos, el consumo responsable de agua y la reducción de emisiones requieren respuestas inmediatas y coordinadas de todos los sectores.

Frente a ese panorama, la economía circular surge como un importante modelo, al reducir los impactos ambientales e impulsar nuevas formas de crecimiento económico y desarrollo social, sobre la base de su estrategia primigenia: mantener los recursos en uso el mayor tiempo posible mediante su reúso, el reciclaje y la innovación en los procesos, pero ello no será posible si no tomamos conciencia de la importancia de la segregación de materiales. Es imprescindible y necesario que todos tomemos conciencia de lo importante que es separar correctamente los residuos.

En este campo, hay un sector que viene desarrollando iniciativas de economía circular desde hace mucho, incluso antes que se definieran metas de uso de material reciclado. Y es que la industria de bebidas, debido al alcance de sus marcas, la magnitud de sus operaciones y la cercanía con millones de peruanos, lo que también le dan una responsabilidad especial con la población, la ponen a la vanguardia en lo que a economía circular se refiere.

Pero ¿qué viene haciendo la industria de bebidas para continuar con este objetivo? A través del impulso de acciones concretas enfocadas en la reduc-



**Por Mariella Paredes**  
Directora de Asuntos Públicos,  
Comunicación y Sostenibilidad  
Sudamérica de Arca Continental

ción del impacto de sus actividades en el ecosistema, como son el empleo de envases retornables y reciclables, el uso responsable y eficiente del agua, el desarrollo de sistemas y campañas de recolección y reciclaje, y educando a la población para generar hábitos de consumo responsables. Este último paso es trascendental, ya que, sin la activa participación de la ciudadanía, la economía circular no tendrá el efecto deseado.

En el caso de Arca Continental, desde hace años, la economía circular forma parte de nuestra estrategia, en el marco de nuestro modelo de negocio sostenible.

Para nuestra organización, este es un camino que no se puede ni debe eludir. Nuestras acciones en torno a este modelo se enfocan en la optimización en el uso de materiales de envasado y empaque, promoviendo su reutilización y reciclaje. Por ello, en el 2019 fuimos pioneros en lanzar al mercado la botella de San Luis hecha 100 % de otras botellas y también fuimos pioneros en obtener el primer sello

Perú Limpio, por cumplir el 100 % de las metas del Acuerdo de Producción Limpia, junto con Coca-Cola Perú, en el año 2020.

Así, entre nuestras principales acciones destacan: el uso de PET reciclado en botellas plásticas, el ecodiseño y aligeramiento de nuestros envases y la promoción de la retornabilidad. A ello se suman iniciativas como el programa "Ecoescuela", que busca contribuir a la formación de mayor conciencia ambiental en las comunidades educativas, promoviendo la correcta segregación de residuos sólidos bajo un enfoque de reciclaje.

Estas medidas, y sus positivos resultados, nos confirman que hoy más que nunca necesitamos pasar de la intención a la acción. La sostenibilidad no puede esperar: el momento de transformar la manera en que producimos y consumimos es ahora, porque cuando hablamos de economía circular no solo nos referimos a envases o a procesos industriales, sino a un Perú que merece crecer de manera responsable. Se trata de una apuesta por el futuro del país.

# Inclusión laboral: cuota de discapacidad no despegá por estos factores

Expertos alertan que la inclusión laboral aún es "la excepción y no la regla" en el país

**T**La inclusión laboral de las personas con discapacidad sigue siendo una deuda social en el Perú, pese a que desde 2012 la Ley General de la Persona con Discapacidad impone a las empresas con más de 50 empleados del sector privado contar con al menos un 3 % de trabajadores con discapacidad, un 5 % en el sector público. Más de diez años después, los resultados no reflejan el espíritu de la norma.

Expertos del estudio Garrigues advierten que el cumplimiento de la norma sigue siendo la excepción y no la regla, una frase que evidencia la brecha entre la ley y la realidad cotidiana de miles de peruanos. Según Franco Muschi, socio de Derecho Laboral de Garrigues, "la regulación se concentra en el número de contrataciones, pero no asegura condiciones efectivas de accesibilidad, procesos libres de sesgos o ajustes razonables". Esto significa que, en varios casos, la cuota se cumple solo para evitar sanciones, sin un compromiso con la transformación cultural que exige la inclusión.

Desde una perspectiva social, las deficiencias de la normativa tienen un impacto directo en la autonomía, la dignidad y la movilidad económica de las personas con discapacidad. Las barreras suelen empezar antes del empleo: falta de infraestructura accesible, procesos de selección que no consideran adaptaciones, prejuicios sobre capacidades laborales y ausencia de acompañamiento para la inserción.

## Los modelos que Perú observa

Según los especialistas, otros países muestran opciones que podrían inspirar una transformación en Perú. Chi-



**EL DESAFÍO ES CLARO PARA LOS EXPERTOS:  
NO BASTA ABRIR UNA VACANTE, SE DEBE  
ABRIR UN CAMINO.**

le, por ejemplo, ha reforzado su marco legal con mecanismos de trazabilidad pública y personal de recursos humanos capacitado en inclusión. Colombia ha implementado una cuota progresiva que facilita la adaptación de distintos sectores. Y México, sin establecer porcentajes obligatorios, ha apostado por incentivos tributarios y requisitos de accesibilidad universal.

Para Milagros Villavicencio, asociada senior de Garrigues, "el Perú tiene una oportunidad estratégica: combinar lo mejor de estos sistemas". Esto implicaría mantener la cuota como mandato indispensable, pero complementarla

con incentivos, acompañamiento estatal y fiscalización cualitativa, orientada a verificar no solo cifras, sino la calidad de la integración laboral.

El desafío es claro para los expertos: no basta abrir una vacante, se debe abrir un camino. Como señalan ellos, "cumplir con la cuota abre la puerta; la verdadera inclusión es permitir que las personas con discapacidad se desarrollen profesionalmente en igualdad de condiciones". Indicó, finalmente, que solo así la diversidad dejará de ser un requisito legal para convertirse en un valor social y económico que fortalezca al país.

# Komatsu-Mitsui inaugura su primera sucursal ambientalmente sostenible en Arequipa

La nueva sede marca un hito en la red de atención de la empresa al incorporar criterios de sostenibilidad en su diseño, operación y eficiencia energética. Ubicada estratégicamente en el sur del país, la sucursal reforzará la atención a los segmentos de construcción y minería subterránea, impulsando el crecimiento sostenible del negocio.

**Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú** inauguró su primera sucursal ambientalmente sostenible en la ciudad de Arequipa, consolidando su compromiso con una operación más eficiente y responsable con el medio ambiente. La nueva sede llevó una inversión de aproximadamente dos millones de dólares, cuenta con un área aproximada de

10632 m<sup>2</sup>, y atenderá principalmente a clientes del sector construcción y minería subterránea, ofreciendo servicios de mantenimiento, reparación y soporte.

“Esta sucursal representa la evolución de nuestra red de atención, al integrar innovación tecnológica y sostenibilidad en la operación diaria. Arequipa

es un punto estratégico para el negocio de construcción y minería subterránea, y con esta sede buscamos estar más cerca de nuestros clientes, ofreciendo un servicio ágil, seguro y con el estándar ambiental que guía todas nuestras operaciones”, destacó Diego Salgado, gerente general de Construcción & UGM de Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú.



## Infraestructura moderna y sostenible

La nueva sucursal de Komatsu-Mitsui en Arequipa se enmarca en la Hoja de Ruta Ambiental 2030 de la compañía, que contempla metas como garantizar el cumplimiento del 100 % de las regulaciones ambientales, construir nuevas instalaciones 100 % amigables con el medio ambiente, reducir la huella de carbono nacional en 30 %, lograr la carbono neutralidad en su sede principal ubicada en el Callao.

Siguiendo estos lineamientos, la sede incorpora diversas soluciones orientadas al ahorro de recursos. Cuenta con sistema de terma solar, iluminación LED con sensores de presencia en todos los ambientes y aprovechamiento de la iluminación natural.

Asimismo, dispone de griferías de bajo consumo y duchas ahorradoras, urinarios secos y control de consumo de agua y energía de manera diferenciada. Además, se ha considerado equipamiento que garantiza la accesibilidad de personas con discapacidad visual, movilidad reducida y baja estatura, promoviendo espacios inclusivos y funcionales.

“La sostenibilidad es parte esencial de nuestra estrategia corporativa. Hemos trasladado los aprendizajes de proyectos anteriores para que cada nueva instalación sea más eficiente, segura y respetuosa con el entorno. Esta sucursal es un paso más hacia nuestro objetivo de que todas las sedes operen con energía 100 % renovable y estándares internacionales de gestión ambiental”, añadió Salgado.

## Compromiso con el desarrollo de los sectores de construcción y minería subterránea

El negocio de construcción y mi-



**“ESTA SUCURSAL REPRESENTA LA EVOLUCIÓN DE NUESTRA RED DE ATENCIÓN, AL INTEGRAR INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y SOSTENIBILIDAD EN LA OPERACIÓN DIARIA”.**

nería subterránea representa aproximadamente el 16 % de las ventas de Komatsu-Mitsui, y mantiene un desempeño sólido en los últimos años. La compañía ofrece una amplia gama de soluciones integrales, que incluyen equipos de movimiento de tierra y compactación, renta de maquinaria, mantenimiento especializado y soporte técnico permanente.

Gracias a su alianza con marcas globales como Komatsu, Bomag, Manitou y Powerscreen Komatsu-Mitsui pone a disposición de sus clientes tecnologías de última generación orientadas a la eficiencia operativa, la reducción de costes y la sostenibilidad ambiental. Estas soluciones permiten tanto a contratistas como a empresas de infraestructura optimizar sus plazos, minimizar emisiones y operar con menor impacto ambiental, lo cual resulta clave en contextos de obras viales, urbanas y de infraestructura en el sur del país.

“La construcción y la minería subterránea son segmentos clave para Komatsu-Mitsui porque contribuye directamente al desarrollo regional y a la generación de empleo. Este año el mercado ha mostrado un crecimiento sostenido y esperamos que en 2026 mantenga un crecimiento moderado, acompañado de nuevas obras públicas y privadas. Desde Komatsu-Mitsui seguiremos apostando por la descentralización y por una atención cada vez más cercana, tecnológica y sostenible”, subrayó Diego Salgado, gerente general de Construcción & UGM de Komatsu-Mitsui

Con esta nueva apertura, Komatsu-Mitsui reafirma su liderazgo en la provisión de soluciones integrales para los sectores minero y de construcción, bajo una estrategia que combina innovación tecnológica, sostenibilidad ambiental y desarrollo regional. La compañía proyecta continuar replicando este modelo eco-amigable en futuras sedes a nivel nacional.

# “La anemia no solo es un problema de salud: es una barrera para el desarrollo del país”

**T**PlazaVea refuerza su compromiso con la salud y nutrición de los peruanos a través del “Programa Anemia Cero”. Luciana Canseco, directora de Gestión Humana y Sostenibilidad de Supermercados Peruanos (SPSA), comenta que buscan trascender más allá del negocio, integrando a sus colaboradores y clientes en una cruzada nacional contra la anemia infantil, con acciones sostenibles que combinan prevención, educación y alianzas estratégicas para lograr un impacto real en las comunidades.

## ¿Qué motivó a plazaVea a involucrarse como sponsor del “Programa Anemia Cero”, y cómo encaja esta iniciativa con su propósito empresarial y social?

En plazaVea & Vivanda queremos generar un impacto positivo en las comunidades donde estamos presentes. La anemia infantil es uno de los desafíos más urgentes para el país y sabemos que, si no se aborda a tiempo, puede marcar el futuro de miles de niños. Por eso, sumarnos como sponsor de Anemia Cero es una forma concreta de aportar, aliñeadas a nuestro propósito de “generar bienestar para todos los peruanos entregando calidad todos los días”.

En esa misma línea, desde hace más de 10 años venimos desplegando nuestro programa “Bueno por Dentro”, que rescata y dona alimentos en buen estado a organizaciones sociales. Este esfuerzo impacta a más de 90 000 beneficiarios semanalmente, de los cuales el 60 % son niños, niñas y adolescentes, reafirmando que la seguridad alimentaria es un compromiso permanente para nosotros.

**La anemia infantil tiene un impacto directo en el desarrollo cognitivo y**

**educativo de los niños. ¿Cómo interpreta SPSA esta problemática desde una perspectiva de desarrollo social y económico para el país?**

La anemia no solo es un problema de salud: es una barrera para el desarrollo del país. Diversos estudios muestran que la anemia en la infancia afecta el desarrollo cognitivo y la capacidad de aprendizaje, lo que en el futuro impacta directamente en la productividad y el potencial económico de las personas. Un niño con anemia tiene más dificultades para concentrarse, aprender y rendir en la escuela, y esas brechas se trasladan a su vida adulta y a la fuerza laboral del país.



**Luciana Canseco**  
Directora de Gestión Humana  
y Sostenibilidad de  
Supermercados Peruanos (SPSA)

**¿Cuál ha sido el alcance concreto de la participación de plazaVea hasta ahora? ¿En qué regiones o actividades específicas han intervenido?**

En plazaVea Las Flores, en San Juan de Lurigancho, realizamos 934 tamizajes —la gran mayoría a niños— y sensibilizamos a 678 familias sobre cómo prevenir la anemia. Lo más valioso fue ver el compromiso de las madres, que representaron el 79 % de los acompañantes, y sentir la confianza depositada en nosotros: el 99.5 % afirmó que nos recomendaría.

Además, la campaña digital que acompañó estas acciones superó las 320 000 personas alcanzadas, ampliando el mensaje más allá de la tienda.

**¿Qué rol juega el personal de plazaVea en la difusión de mensajes sobre prevención de la anemia? ¿Hay acciones internas específicas para reforzar este mensaje?**

Nuestros más de 10 000 colaboradores en plazaVea son pieza clave en este esfuerzo: ellos invitan, orientan y refuerzan el mensaje de prevención con los clientes día a día. Pero este compromiso no se queda solo en la tienda, también buscamos que este mensaje cale en ellos mismos: sabemos que cuando lo interiorizan lo llevan a sus hogares y comunidades, multiplicando el impacto. Por eso, implementamos campañas de sensibilización y tamizajes para nuestro propio equipo, convencidos de que este compromiso debe empezar por casa y crecer desde ahí hacia miles de familias peruanas.

**Desde la experiencia de SPSA, ¿cuáles son los desafíos que enfrenta el sector privado para involucrarse en causas de salud pública de manera sostenible y con impacto?**

El mayor reto es asegurar la continuidad en el tiempo y no quedarse en acciones puntuales. También es fundamental coordinar con el sector público y otras organizaciones para que el esfuerzo sea conjunto y más efectivo. Además, los problemas de salud pública como la anemia son multidimensionales: no solo dependen de la nutrición, sino también del acceso a agua segura, a educación y a condiciones de vida adecuadas.

Abordar todas estas variables como sistema es complejo, y por eso las alianzas estratégicas son esenciales para generar cambios sostenibles y con verdadero impacto.

**¿Qué mecanismos han establecido para medir el impacto de esta participación en el “Programa Anemia Cero”, tanto a nivel externo como interno?**

Medimos el impacto en dos niveles complementarios. A nivel externo, evaluamos la experiencia de las familias que participan en las campañas con indicadores como el número de tamizajes realizados, el número de personas alcanzadas y el nivel de sensibilización que logramos a través de nuestra comunicación. Pero no nos quedamos en las cifras: también evaluamos la experiencia de las familias y comunidades que participan, porque detrás de cada número hay una historia de cambio.

A nivel interno, medimos la participación y el nivel de compromiso de nuestros colaboradores en las actividades, porque queremos que este propósito sea parte de nuestra cultura organizacional y se viva en el día a día.

**Más allá del rol de sponsor, ¿está evaluando plazaVea integrar acciones permanentes contra la anemia en su modelo de negocio o en sus políticas de responsabilidad social?**

La lucha contra la anemia no es una acción puntual para nosotros, sino un compromiso de largo plazo. Por eso buscamos que sea un eje permanente dentro de nuestras acciones de sostenibilidad. Esto implica mantener una oferta de alimentos ricos en hierro a precios accesibles y seguir trabajando con aliados que aporten en la preventión y educación nutricional.

También queremos que este compromiso empiece por casa: contamos con más de 10 000 colaboradores en plazaVea y Vivanda, y sabemos que, cuando el mensaje llega a ellos, también llega a sus familias y comunidades, multiplicando el impacto.

**¿Qué aprendizajes destacaría hasta el momento de esta colaboración con Peruanos por Peruanos, y qué oportunidades de mejora identifican en este trabajo conjunto?**

Uno de los aprendizajes más valiosos es que la cercanía con la comunidad marca la diferencia: el tamizaje es un primer paso fundamental, pero el verdadero impacto

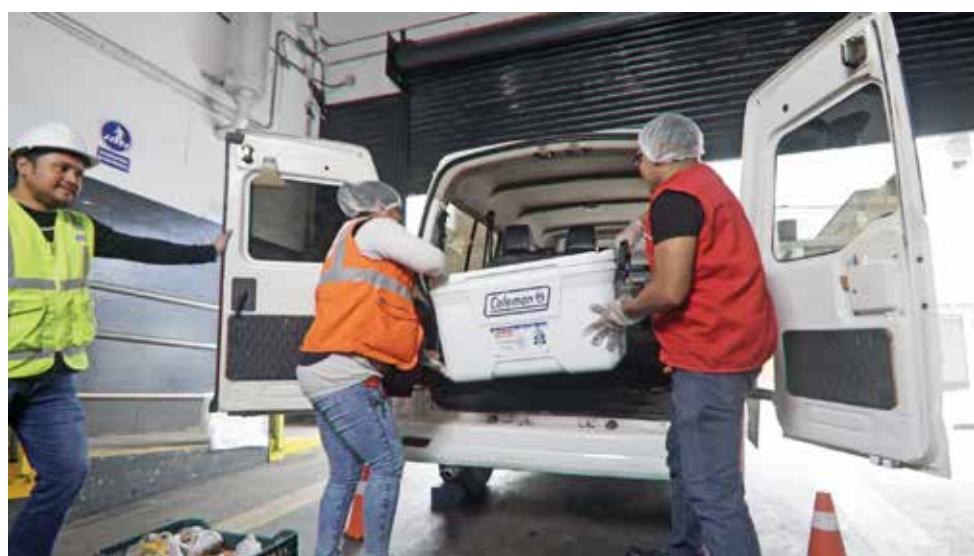
se logra cuando lo acompañamos con educación, acompañamiento y generación de confianza. También hemos aprendido que las alianzas estratégicas nos permiten amplificar nuestro alcance y sumar capacidades que solos no tendríamos.

Como oportunidad, vemos el gran potencial de expandir el programa a más regiones del país y de seguir convocando a nuevos aliados, porque enfrentar un desafío nacional como la anemia infantil requiere de un esfuerzo colectivo y articulado.

**Finalmente, ¿cómo visualiza el rol del sector empresarial en los próximos cinco años frente a desafíos sociales estructurales como la anemia infantil?**

Lo vemos con un rol activo y comprometido, en el que las empresas integran estas causas en su ADN, innovan para abordarlas y trabajan de manera sostenida con el sector público y la sociedad civil. La anemia infantil no se resuelve en un año: requiere un compromiso a largo plazo y una mirada conjunta hacia el futuro del país.

## “UNO DE LOS APRENDIZAJES MÁS VALIOSOS ES QUE LA CERCANÍA CON LA COMUNIDAD MARCA LA DIFERENCIA”.





## “La Amazonía en emergencia”: sectores clave exigen acelerar acciones frente a la crisis climática y los delitos ambientales

Durante un desayuno de trabajo organizado por Stakeholders y Rainforest Foundation US, especialistas, representantes indígenas, autoridades públicas, cooperación internacional y sector privado advirtieron sobre la expansión de la minería ilegal, la aceleración del cambio climático y las brechas persistentes en financiamiento, gobernanza y articulación multisectorial. El evento reunió a más de 50 asistentes en Lima.

**T** La Amazonía peruana atraviesa una de las coyunturas más críticas de los últimos años. A la expansión de la minería ilegal, la deforestación y los cultivos ilícitos se suman sequías extremas, incendios forestales, inundaciones y presiones crecientes sobre los territorios indígenas. Con este diagnóstico urgente, Stakeholders y Rainforest Foundation US realizaron el 26 de noviembre el desayuno de trabajo “La Amazonía en emergencia, los retos pendientes”.

Javier Arce, director de la revista Stakeholders, abrió la jornada reafirmando el compromiso del medio de comunicación en la discusión ambiental. “Buscamos abrir un diálogo multisec-

torial con la profunda vulnerabilidad de nuestra Amazonía frente al cambio climático y el crecimiento de los delitos ambientales”, señaló.

El panel principal “Emergencia Amazonía: retos en primera línea por el cambio climático y el crecimiento de los delitos ambientales” estuvo moderado por Gina Ruiz Caro, directora para la Amazonía Occidental de Rainforest Foundation US. En su intervención destacó la presencia del público, ya que refleja el compromiso de los múltiples sectores convocados. Además, recordó, que “la Amazonía atraviesa una emergencia y es urgente construir puentes entre gobiernos, comunidades, empresas, cooperación

y sociedad civil para encontrar soluciones concretas”.

### **Urgencia y retrocesos normativos**

La apertura del panel estuvo a cargo de Tabea Casique, secretaria de AIDESEP, quien llevó la voz de las comunidades amazónicas frente a la presión simultánea del cambio climático y los delitos ambientales.

“Los recursos, la biodiversidad, los bosques no se cuidan solos (...) por eso defendemos nuestros derechos colectivos y la gobernanza propia de los pueblos indígenas”, afirmó. Casique advirtió además sobre retrocesos normativos: “Las leyes peruanas actualmente para nosotros muestran retrocesos (...) la

ampliación de Reinfo es una amenaza, porque la Amazonía debe estar libre de minería”.

La lideresa enfatizó que, pese al incremento de amenazas, las comunidades nativas siguen siendo un actor clave en la conservación. “No hay nadie que cuide mejor el territorio amazónico que quienes están ahí desde siglos y siglos”, remarcó.

En ese sentido, desde el sector público, Silvia Cristina Rodríguez, directora general de Cambio Climático del MINAM, presentó los avances y compromisos asumidos por el país en el marco de la COP30 a fin de salvaguardar la Amazonía.

“Los retos de la Amazonía no pueden ser enfrentados por un solo actor; necesitamos espacios concretos de trabajo articulado”, sostuvo. Rodríguez explicó que la actualización de la NDC 3.0 incorpora medidas específicas para bosques, señalando que han “reafirmado compromisos al 2035 con una meta de no superar los 176 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente”.

Enfatizó también el avance del Perú en materia regulatoria: “Somos uno de los países más fuertes en la región con un marco normativo e institucional para movilizar financiamiento de alta integridad”.

Sobre el recién anunciado Fondo de Bosques Tropicales para Siempre (TFF), indicó que, aunque aún está en construcción, ofrece una oportunidad para canalizar recursos directos a las comunidades. “Esperamos que al menos el 20% de los recursos vaya directamente a los pueblos indígenas”, señaló.

## Prevención, restauración y conocimiento

Desde COSUDE, Jocelyn Ostolaza, oficial regional del programa, explicó los esfuerzos para fortale-

cer la resiliencia de los territorios amazónicos, con especial atención al manejo integral del fuego, la reducción del riesgo de desastres y la restauración forestal.

“El fuego tiene un componente cultural; para manejar la amenaza debemos entender el rol que juega en la Amazonía”, afirmó. Además, subrayó la necesidad de escalar aprendizajes: “Ya existe muchísimo conocimiento; el desafío es cómo escalamos estas buenas iniciativas”.

Ostolaza también subrayó la importancia de la conexión ecosistémica entre las alturas y la selva: “Los Andes y la Amazonía están conectados y uno depende del otro”.

## “TENEMOS UNA SOLUCIÓN PRÁCTICA EN MANO TERRENO; EL RETO ES CÓMO ESCALARLA A POLÍTICAS PÚBLICAS”

En tanto, Roxana Ramos, directora del proyecto BLF Andes Amazónico de Practical Action presentó experiencias concretas en cadenas como café y cacao, incluyendo sistemas de acreditación de producción libre de deforestación.

“Tenemos una solución práctica en mano terreno; el reto es cómo escalarla a políticas públicas”, aseguró. Sin embargo, advirtió que los marcos normativos continúan desfavoreciendo a los productores formales frente a las economías ilegales. “Ser legal en Perú en términos de binegocios es extremadamente más caro que ser minero ilegal”, señaló.

Ramos alertó que sin infraestructura, energía y reglas claras, las alternativas económicas sostenibles difícilmente competirán con actividades ilícitas que ofrecen jornales de hasta 70 dólares diarios.

## Empresa privada: innovación y trabajo directo con comunidades

El sector privado también expuso avances y desafíos. Carla Sánchez, jefa de Sustentabilidad de Natura Perú, destacó el rol de la empresa al trabajar directamente con comunidades amazónicas bajo un modelo de conservación productiva.

“Enfrentamos la crisis climática con la selva en pie, y no hay selva en pie sin las comunidades”, enfatizó. Explicó que Natura ya ha incorporado insumos amazónicos peruanos en su cadena de valor, como la manteca de copoazú, y que la empresa prioriza procesos que fortalezcan la gobernanza local. “Nuestros productores no nos conocían; trabajamos primero la confianza y el acompañamiento técnico para que puedan convertirse en proveedores”, señaló.

También advirtió los efectos del cambio climático sobre la producción. “Nuestros aguajales peruanos están en zonas inundables; el cambio climático hace más difícil lograr la calidad que necesita la industria cosmética”.

## Un llamado a actuar desde todos los sectores

El panel coincidió en que Perú debe fortalecer su acción interna y elevar la ambición en coordinación intersectorial. “Necesitamos sumar fuerzas para que nuestro desarrollo económico sea más sostenible y resiliente”, señalaron los participantes.

Como cierre, Ruiz Caro invitó a cada asistente a convertirse en un agente activo de transformación. “Estamos aquí para amplificar un mensaje: la Amazonía está en emergencia y cada uno debe ser un embajador de soluciones”.

# Caja Arequipa premia a ganadores de la segunda edición del concurso nacional Orgullo Emprendedor

La entidad reconoció a 18 emprendedores de todo el país en la segunda edición del Premio Orgullo Emprendedor, un certamen que impulsa a las mype y destaca historias de esfuerzo, innovación y resiliencia que contribuyen al desarrollo económico y social del Perú.

En un evento de celebración que reunió a destacados líderes del sector privado y la academia, Caja Arequipa premió a los 18 ganadores de la segunda edición del concurso nacional MYPE Premio Orgullo Emprendedor, una iniciativa que reconoce a los emprendedores que impulsan el progreso del país, generan empleo y crean impacto positivo en sus comunidades.

Durante la ceremonia, Pablo Manrique, vicepresidente del Directorio de Caja Arequipa, destacó que el Premio Orgullo Emprendedor refleja lo mejor del Perú, es decir personas que se levantan y construyen, impulsando sus negocios y proyectos aun cuando las circunstancias no siempre son favorables.

A su turno, Luis Gallegos, gerente central de Negocios de Caja Arequipa, señaló que “este premio nació para visibilizar historias reales de esfuerzo y resiliencia, e inspirar a otros emprendedores en todas las regiones del país a seguir luchando por sus sueños”.

Orgullo Emprendedor es el primer concurso nacional dirigido a personas que conducen una mype. Busca fortalecer sus capacidades, empoderarlas y promover un entorno de oportunidades que transforme sus vidas, las de sus familias y su entorno social.

En esta segunda edición, Caja Arequipa recibió más de 800 postulaciones



de diversas regiones del país, entre ellas Lima, Arequipa, Cusco, Tumbes, Piura, Lambayeque, Cajamarca, Tacna, Madre de Dios, Pasco, Ucayali, Áncash, Moquegua, Puno, Junín, Loreto, Ayacucho, Huánuco y San Martín.

Los ganadores recibieron más de S/ 200 000 en incentivos, que incluyen apoyos económicos de hasta S/ 25 000, becas completas en programas de capacitación y beneficios de protección y asistencia integral.





## **Lista de ganadores por categoría**

**Gran Premio Caja Arequipa:** Bryan Villafuerte Alarcón - Green Cycle

### **Categoría Fuerza Mujer**

**Premio Oro:** Janice Villalobos Paz - La Productora

**Premio Plata:** Yanira Rojas Guevara - Bosques Interandinos

**Premio Bronce:** Betsi Rojas Jorge - Vallesencia

### **Categoría Emprendedor Joven**

**Premio Oro:** Uriel Torres Zevallos - Kawat

**Premio Plata:** Mary Quispe Mamani - Mango Corporation

**Premio Bronce:** Saúl Sivincha Quispe - Space School

### **Categoría Valor Familiar**

**Premio Oro:** Franco Achire Leandro - Talabartería Francos

**Premio Plata:** Yrma Calderón Alva - Constructora MCL

**Premio Bronce:** Karol Cisneros Cueva - Corporación Libed

### **Categoría Emprendimiento Resiliente**

**Premio Oro:** Joseph Chávez Serpa - Family RUT

**Premio Plata:** Kenneth Pérez Huaroc - Hidranix

**Premio Bronce:** Holders Lope Gómez - Mialam

### **Categoría Emprendimiento Innovador**

**Premio Oro:** Bryan Villafuerte Alarcón - Green Cycle

**Premio Plata:** Araceli Anco Aranda - Kids Party Rental

**Premio Bronce:** Bianca Vigil Santillán - Foreslab

### **Categoría MYPE Sostenible**

**Premio Oro:** Julio Sánchez Hernández - Ama Sacred Valley

**Premio Plata:** Francisco Roberts Chaves - Maderas Urbanas

**Premio Bronce:** Nataly Rojas Barnett - Food Flow

## **Conoce la historia del Gran Premio Orgullo Emprendedor: Green Cycle**

Bryan Villafuerte Alarcón es el creador de Green Cycle, una plataforma que genera pasaportes digitales para productos agroecológicos y así fortalece la competitividad de pequeños agricultores mediante trazabilidad digital y monitoreo satelital. Su innovación permite a los agricultores mejorar productividad y facilitar el acceso a nuevos mercados.

Este logro es el resultado del valor diferencial de su propuesta a través de un emprendimiento que busca impactar a agricultores que buscan exportar sus productos con las debidas certificaciones que el mercado internacional exige.



# Kawát: La biotecnología amazónica que nació entre residuos y resiliencia y hoy ganó el Gran Premio Kunan 2025

La historia de Uriel Torres comenzó como la de un joven biólogo que llegó a la Amazonía con ganas de “salvar el planeta”, sin imaginar que los residuos orgánicos —aquejlos que todos daban por perdido— se convertirían en una solución capaz de transformar economías locales. Hoy, su proyecto no solo es un referente nacional, sino también uno de los ganadores del Desafío Kunan, el reconocimiento más importante para los emprendimientos de impacto en el Perú.

**POR DENISSE TORRICO**

dotorrico@stakeholders.com.pe

**T**Quien llega a la Amazonía no solo se encuentra con su enorme riqueza natural, sino también con los retos que miles de peruanos enfrentan a diario para salir adelante. Para Uriel Torres, fundador de Kawát, esa realidad se volvió imposible de ignorar a los 22 años, cuando dejó Lima para trabajar con comunidades Awajún. Era un viaje que imaginaba temporal, quizás académico, pero que terminó convirtiéndose en una bisagra vital. “Yo venía con la mirada de un joven biólogo que soñaba con ‘salvar el planeta y conservar especies’, pero en la selva la realidad te hace madurar rápido”, recuerda.

Mientras en las ciudades la sostenibilidad era un concepto de debate, para las comunidades la falta de alimento para aves y peces era un problema inmediato. Lo que para muchos podía quedar reducido a cifras o indicadores ambientales, para él tomó la forma de rostros, de familias, de mesas en las que la proteína simplemente no existía.

“Las familias comían yuca y plátano porque la proteína animal era casi inaccesible. Y al mismo tiempo, toneladas de residuos orgánicos se acumulaban todos los días en chacras, mercados y viviendas”, comenta Uriel. Ese contraste —la escasez y el desperdicio conviviendo en un mismo territorio— se



Uriel Torres  
Fundador de Kawát

convirtió en su punto de quiebre que daría inicio a la idea de Kawát.

## Cambiar la mirada sobre la “basura”

Construir una empresa biotecnológica en una región sin infraestructura,

especialistas ni inversión parecía un contrasentido. Y, en cierto modo, lo era. “Kawát nació literalmente con lo mínimo: un espacio prestado, bandejas improvisadas y el acompañamiento de mi soporte familiar”, narra. Pero la precariedad material no fue el mayor

desafío; el verdadero obstáculo estuvo en las barreras institucionales y burocráticas. “Convencer a instituciones y municipios de que estos residuos podrían convertirse en proteína”, agrega.

Ese acto de convicción de mostrar que lo que se consideraba basura era en realidad materia prima se convirtió en un trabajo pedagógico, comunitario y político. No se trataba solo de proponer una alternativa tecnológica, sino de transformar una cultura arraigada sobre la gestión de residuos.

Hoy, Kawát opera bajo un modelo de economía circular que aprovecha la capacidad de la Mosca Soldado Negra para convertir residuos orgánicos en proteína de alto valor y fertilidad para los suelos. Sin embargo, detrás de una operación que podría parecer estrictamente técnica hay un principio profundamente humano: la colaboración. “Algo que aprendí en la selva es que ninguna solución se sostiene sola; todo se construye colectivamente”, afirma Uriel.

Las alianzas con municipalidades, mercados, áreas ambientales y empresas agroindustriales han sido fundamentales. Son ellas quienes segregan y acopian residuos desde el origen, mientras Kawát se encarga de la transformación, asegurando estándares técnicos en la bioconversión. “Si la segregación falla, la bioconversión falla”, explica con claridad.

Municipios como los de Rioja y Moyobamba se convirtieron en los primeros aliados. Allí, donde el relleno sanitario ya había colapsado y el compostaje tradicional no lograba procesar el volumen de residuos, Kawát encontró un terreno fértil para demostrar que otra forma de gestionar los desechos era posible.



### La proteína que cambia realidades

A nivel global, la Mosca Soldado Negra gana protagonismo como una alternativa sostenible para la nutrición animal. Para Uriel, sus ventajas son evidentes. “Es probablemente el ingrediente más eficiente y sostenible que existe hoy, a nivel mundial, para la alimentación animal”, sostiene.

Entre sus beneficios destacan su alta digestibilidad, la mejor conversión alimenticia, un perfil de aminoácidos superior y propiedades antimicrobianas gracias al ácido láurico. Todo esto, además, producido a partir de residuos que antes contaminaban.

Pero más allá de los datos técnicos, la validación más contundente proviene de los productores amazónicos. “Los testimonios más potentes vienen de productores que probaron nuestra proteína casi por mera curiosidad”, cuenta Uriel. Los resultados fueron inmediatos: gallos más fuertes y con mejor plumaje, aves con menor mortalidad, peces con crecimiento homogéneo y mejor respuesta al estrés.

Quizá la imagen más poderosa es la de esas familias que compraron dos kilos “solo para ver qué tal” y que hoy adquieren el producto cada semana.

Uno de los efectos más profundos —pero menos visibles desde fuera— es el cambio en la vida de los jóvenes que hoy integran el equipo de Kawát. Muchos crecieron viendo los residuos como un problema inevitable; ahora operan plantas, registran datos, manejan maquinaria y aplican protocolos de bioseguridad. Para ellos, la bioconversión no es solo una tecnología, sino también una oportunidad que transformó su relación con su entorno y su futuro laboral.

### El Gran Premio Kunan 2025: un antes y un después

El Gran Premio Kunan 2025 llegó como una validación nacional para una empresa nacida en plena Amazonía. Kawát no solo destacó entre los emprendimientos de mayor impacto, sino que se consolidó como un símbolo de innovación regional. “Validó que una empresa amazónica podía competir y ganar a nivel nacional”, afirma Uriel.

El reconocimiento abrió puertas con municipalidades de Lima, con grandes empresas y con aliados internacionales. Pero también redefinió el rol de su fundador. “Hoy siento que debo demostrar que desde las regiones se puede innovar con ciencia, con tecnología y con propósito”. La responsabilidad ahora es doble, porque Uriel debe seguir impulsando el crecimiento de Kawát mientras acompaña a otros emprendedores amazónicos que intentan abrirse camino en un país donde la centralización todavía limita las oportunidades.

Kawát es, hoy, un ejemplo de cómo la innovación puede surgir donde pocos la imaginan. Pero, sobre todo, es la prueba de que la Amazonía no solo conserva biodiversidad: también es un territorio capaz de inventar futuro.

# “Nuestra propuesta para el sector minero parte de un entendimiento profundo de sus retos”

Ibrahim Chahuan, director de Soluciones Constructivas de Cementos Pacasmayo, señala que desde concretos especializados y prefabricados industriales hasta iniciativas de valorización de relaves, la compañía busca no solo aportar al desarrollo del sector minero, sino también generar valor compartido con comunidades y contribuir a la meta de alcanzar la neutralidad climática al 2050.

**¿Cuál es la visión de su compañía acerca de la minería como un sector clave en la economía nacional?**

En Pacasmayo, creemos firmemente que el presente y futuro del Perú están estrechamente ligados al desarrollo sostenible y formal del sector minero. Apostamos por su expansión responsable, por la viabilización de nuevos proyectos, y por consolidar nuestra posición como proveedores clave de las materias primas que el mundo necesita. Nuestra visión es clara: acompañar al sector minero con soluciones constructivas que impulsen la productividad, la sostenibilidad y la generación de valor compartido.

**Desde su experiencia como socio estratégico de la minería, ¿qué soluciones constructivas e innovaciones está desarrollando Cementos Pacasmayo para contribuir a que los proyectos mineros sean más sostenibles, seguros y competitivos?**

Nuestra propuesta para el sector minero parte de un entendimiento profundo de sus retos técnicos, operativos y logísticos. En Pacasmayo acompañamos al sector minero con soluciones constructivas especializadas que no solo cumplen con los más altos estándares técnicos, sino que también buscan aportar al rendimiento, la sostenibilidad y la seguridad de los proyectos. No solo se trata de ofrecer cemento o concreto, sino de desarrollar soluciones adaptadas a las condiciones más



**Ibrahim Chahuan**  
Director de Soluciones Constructivas  
de Cementos Pacasmayo

complejas de la minería —ya sea superficial o subterránea— con una mirada integral y de largo plazo.

**¿Cuáles son, justamente, algunas de esas soluciones?**

Uno de nuestros principales enfoques es el desarrollo de concretos especializados, como el shotcrete o concreto lanzado, que ha demostrado ser clave en procesos de sostenimiento y avance en minería subterránea. Nuestro trabajo está orientado a seguir profesionalizando este tipo de soluciones, con mezclas que mejoren el rendimiento en obra, reduzcan desperdicios, aumenten la adherencia y favorezcan la seguridad del entorno operativo.

**¿Podría contarnos sobre algún proyecto reciente en el que hayan aplicado estas innovaciones?**

Hace algunos meses asumimos un nuevo reto junto a Bechtel y Newmont Corporation, participando en uno de sus proyectos más relevantes: la nueva Planta de Tratamiento de Aguas en la operación Yanacocha, donde se requerían soluciones de concreto especializadas, con altos estándares de desempeño, resistencia y coordinación logística en obra.

**En cuanto a la infraestructura minera, ¿qué innovaciones están desarrollando para caminos o campamentos?**

Venimos desarrollando soluciones para caminos mineros basados en estabilización de suelos con cemento y material local. Esta alternativa representa una evolución frente al uso tradicional de trochas o el riego constante de agua para el control del polvo. Permite reducir significativamente el uso de agua, disminuir la emisión de partículas, aumentar la durabilidad de los caminos (hasta cuatro veces más que una trocha convencional) y optimizar el consumo de combustible y el desgaste de neumáticos de la flota minera.

Otro eje clave de innovación está en los prefabricados industriales, que permiten trasladar gran parte de la ejecución de obra a nuestras plantas, reduciendo tiempos, riesgos y costos en campo. Ya hemos fabricado e ins-

talado cimentaciones prefabricadas para campamentos mineros, y podemos adaptar cualquier elemento constructivo que tradicionalmente se haría en obra. Esto mejora la seguridad (especialmente en trabajos en altura), asegura una mejor calidad de acabado y acelera los cronogramas de forma significativa.

#### **Además del cemento y el concreto, ¿qué otros insumos estratégicos proveen al sector minero?**

Continuamos abasteciendo al sector con insumos clave como la cal viva, utilizada en procesos de tratamiento de aguas y lixiviación, con más de 35 años de experiencia suministrando de forma confiable a las principales operaciones del país.

#### **¿Qué avances están realizando en innovación vinculados a sostenibilidad y economía circular?**

Estamos avanzando en proyectos de innovación orientados a la valorización de relaves mineros encapsulados dentro del concreto premezclado. Esta línea de investigación tiene como objetivo contribuir a procesos más sostenibles de cierre de mina y aprovechar subproductos del proceso minero de forma responsable, segura y económicamente viable.

#### **¿De qué manera involucran a las comunidades locales en la toma de decisiones relacionadas con proyectos y planes de la compañía?**

Creemos que el desarrollo de proyectos mineros sostenibles debe ir acompañado de un enfoque inclusivo con las comunidades del entorno. En Pacasmayo, priorizamos la contratación local en las zonas donde operamos, y complementamos esta estrategia con capacitaciones técnicas que fortalecen las habilidades de los trabajadores, incrementando sus oportunidades a largo plazo.

#### **¿Qué rol cumplen las Obras por Impuestos en este proceso de articulación con las comunidades?**

A través del mecanismo de Obras por Impuestos, contribuimos activamente al cierre de brechas sociales. Actualmente, somos el quinto mayor ejecutor a nivel nacional bajo este modelo, trabajando de la mano con nuestros socios mineros para identificar y ejecutar proyectos de impacto —educación, salud, infraestructura vial— en comunidades cercanas a operaciones mineras.

#### **Por otro lado, ¿qué importancia, considera, tiene un evento como PERUMIN para la industria minera en el país?**

PERUMIN es mucho más que una convención minera: es un espacio de encuentro, diálogo y articulación entre los diferentes actores del ecosistema minero—empresas, Estado, proveedores, academia y sociedad civil. Nos permite analizar el rumbo del sector, discutir soluciones para sus principales retos y visibilizar las innovaciones que marcarán el futuro de la minería peruana.

### **"LA MINERÍA HA SIDO Y SEGUIRÁ SIENDO UNO DE LOS SECTORES QUE MEJOR REFLEJA ESA OPORTUNIDAD DE TRANSFORMACIÓN".**

#### **Desde el ámbito ambiental, ¿qué tecnologías o innovaciones están adoptando para reducir la huella de carbono, mejorar la eficiencia energética u otros procesos?**

Nuestra estrategia de sostenibilidad está alineada con una hoja de ruta climática que contempla dos hitos clave: reducir sustancialmente nuestra huella de carbono al 2030 y alcanzar la neutralidad climática al 2050.

Gracias a este compromiso, actualmente tenemos uno de los factores clinker/cemento más bajos de la región, lo que nos permite ofrecer productos más sostenibles al sector minero, sin comprometer calidad ni desempeño técnico.

#### **¿Qué significa para Pacasmayo participar en PERUMIN?**

Para nosotros, participar en PERUMIN es una oportunidad invaluable para escuchar a nuestros clientes, compartir nuestras soluciones y seguir construyendo alianzas de largo plazo. Además, reafirma nuestro compromiso de ver en la minería no solo una industria estratégica, sino una plataforma para generar progreso en las regiones del país que más lo necesitan.

#### **Finalmente, ¿qué mensaje tiene para todos sus grupos de interés acerca de su compromiso con el desarrollo económico del Perú con un enfoque de sostenibilidad?**

Desde Pacasmayo, creemos firmemente en esa visión de progreso. Tenemos plena confianza en la capacidad de nuestra gente y en el potencial del país para seguir creciendo de manera sostenible. Nuestro compromiso es claro: seguir invirtiendo, colaborando y acompañando al sector minero con soluciones constructivas de alto valor técnico, que impulsen un crecimiento económico inclusivo, seguro y sostenible para todos los peruanos.

### **Ejes prioritarios**

- Transición energética, incorporando fuentes alternativas como el coprocesamiento de neumáticos, residuos industriales y agrícolas como combustibles en nuestros hornos cementeros.
- Reducción del factor clinker-cemento y clinker-m<sup>3</sup> de concreto, a través de desarrollo e innovación en nuevas formulaciones con menor intensidad de carbono.



## Kallpa Generación refuerza su compromiso con la salud en Arequipa

Más de 200 vecinos del centro poblado San Camilo, en el distrito de La Joya, Arequipa recibieron atención médica gratuita gracias a la campaña de salud.

Bajo el lema “Juntos por la salud de la población de San Camilo”, Kallpa Generación, en colaboración con Grupo Enhol, llevó a cabo una campaña de salud integral en beneficio de más de 200 personas, entre niñas, niños, jóvenes y adultos mayores, del distrito de San Camilo, La Joya en la provincia de Arequipa.

Esta iniciativa forma parte del compromiso de las compañías por mejorar la calidad de vida de las comunidades próximas a sus proyectos de energía fotovoltaica, promoviendo el acceso a servicios médicos esenciales. La jornada se realizó en coordinación con el Centro de Salud San Camilo 06, que cuenta con atención básica, por lo que esta actividad representó una oportunidad valiosa para ampliar las atenciones médicas y fortalecer la prevención de enfermedades en la zona.

Durante la campaña se ofrecieron consultas en diferentes especialidades médicas: dermatología, ginecología,

oftalmología, pediatría, reumatología, cardiología y ecografía. Esta acción colaborativa benefició a más de 200 personas entre niños, adultos mayores y vecinos en situación de vulnerabilidad.

Luis Albuquerque, gerente de Gestión Social de Kallpa Generación, destacó:



“La salud es un eje fundamental de nuestra gestión social y estamos comprometidos a contribuir con el bienestar y mejora de la calidad de vida de la población de San Camilo”.

Además, la compañía realizó la entrega de un lote completo de equipos e instrumentos médicos con el propósito de mejorar la atención a los pacientes y fortalecer el trabajo del personal médico. El donativo incluyó otoscopios, tensiómetros digitales, estetoscopios pediátricos, nebulizadores, oxímetros, lámparas clínicas, detectores fetales y otros implementos que optimizarán los servicios del establecimiento y beneficiarán a cientos de familias de la zona.

De manera complementaria, Kallpa Generación consolida una alianza efectiva con el sector público y la sociedad civil, fortaleciendo su compromiso con el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades cercanas a sus operaciones.

# “JUNTAS LLEGAMOS MÁS LEJOS”

Una iniciativa de inDrive para la movilidad y autonomía económica de las mujeres en el Perú.

La iniciativa ofreció capacitación y mentoría 100% gratuita para ayudar a las mujeres a obtener su licencia de conducir, y desafiar las barreras económicas y sociales que les permiten desenvolverse en el mundo de la movilidad urbana.



DONDE COMENZÓ EL VIAJE / EN 2024 SE LANZÓ EL PLAN PILOTO:



**150**

mujeres beneficiadas con cursos gratuitos de conducción y licencias



**+910**

mujeres interesadas en participar en futuras ediciones

AVANZANDO JUNTAS EN 2025 / SE LANZÓ LA SEGUNDA EDICIÓN:

**1,200**

mujeres capacitadas en Lima, Arequipa y Trujillo



Financiamiento de autos con Kuzoba.



Alianza con escuelas: Ladys Car y Luz Ámbar



Convocatoria apoyada por el Ministerio de la Producción, Ministerio de la Mujer y la ONG MISUR.



## MÚLTIPLES OPCIONES TECNOLÓGICAS PARA LA MOVILIDAD SOSTENIBLE



GAS NATURAL  
VEHICULAR  
GNV

CELDAS DE  
HIDRÓGENO  
FCEV

HÍBRIDOS  
ELÉCTRICOS  
HEV

100%  
ELÉCTRICOS  
BEV

HÍBRIDOS  
ENCHUFABLES  
PHEV

### Más de un camino hacia la carbono neutralidad

En Toyota avanzamos hacia la carbono neutralidad ofreciendo múltiples opciones tecnológicas, porque no existe un único camino para lograr este objetivo. Cada país avanza según su propia realidad -matriz energética, infraestructura y otras condiciones-.

En el Perú, ofrecemos **soluciones sostenibles, prácticas y accesibles**. Contamos con más de 15 años liderando el mercado de tecnologías electrificadas, principalmente mediante híbridos eléctricos y vehículos a gas natural. Esto nos ha permitido reducir de forma continua el promedio de emisiones de CO<sub>2</sub> por vehículo, reportado al Ministerio del Ambiente a través de la plataforma Huella de Carbono Perú.

Ratificamos nuestro compromiso con la neutralidad de carbono.  
Conoce más sobre nuestra estrategia escaneando el QR.

Escanea aquí:

