

# Stakeholders<sup>7</sup>

stakeholders.com.pe

N°187 - Abril 2026

## INFORME

Renovables: ruta pendiente

## ENTREVISTA

Sin reservas, no hay seguridad energética

## ARTÍCULO

El despegue de las renovables



**EDICIÓN**

ENERGÍAS  
RENOVABLES

**ESPECIAL**

EDUCACIÓN  
UNIVERSITARIA

# Julio Molina

CEO de Komatsu-Mitsui

Komatsu-Mitsui celebra 30 años  
impulsando el desarrollo del país

# 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)



**El mismo espacio.  
Nuevas posibilidades.**

Creamos propuestas audiovisuales para eventos en Latinoamérica que desafían lo establecido.



info@rla-latam.com | +51 961 760 848

in f o

# Renovar la energía, renovar el país

Las energías renovables se han consolidado como uno de los grandes bastiones en el camino hacia la sostenibilidad planetaria. En un contexto donde la demanda energética continúa en ascenso, avanzar hacia fuentes limpias y eficientes deja de ser una alternativa para convertirse en una necesidad estratégica. Apostar por una matriz energética más diversificada no solo contribuye a enfrentar los desafíos climáticos, sino también a fortalecer la competitividad y resiliencia de nuestras economías.

En esta edición de Stakeholders, reflexionamos sobre el papel que desempeñan las energías renovables frente a los retos ambientales del Perú y las oportunidades que representan para el sector empresarial. Hoy, incorporar sostenibilidad en la gestión genera ventajas concretas: reducción de costos, mayor eficiencia operativa, impulso a la innovación y acceso a nuevas tecnologías.

Las organizaciones que lideren esta transición estarán mejor preparadas para responder a las exigencias de un mercado cada vez más consciente y dinámico.

Asimismo, brindamos un espacio especial a la educación universitaria y su compromiso con el desarrollo sostenible. Más allá de su rol como instituciones formadoras, las universidades tienen la misión de integrar en los futuros profesionales una visión transversal orientada al bienestar social, la responsabilidad ambiental y la ética en la toma de decisiones.

Expresamos nuestro agradecimiento permanente a todos nuestros colaboradores, lectores y aliados estratégicos, quienes hacen posible que, por más de dos décadas, sigamos comunicando sostenibilidad. Continuamos trabajando por un mejor futuro y por el bienestar de todos.

## Equipo

Director Ejecutivo  
Javier Fernando Arce Novoa

Gerente General  
Grupo Stakeholders  
Natalia Arce Najjar

Gerente de Publicidad  
Veronica Atayuco

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 n°. 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 n°. 2008–07250

f Revista Stakeholders  
in Revista Stakeholders  
@stakeholdersRS  
@stakeholderssostenibilidad  
www.stakeholders.com.pe



## EXPERTOS SH

**JORGE MELO VEGA**  
Presidente de Responde

### Cuando nadie confía en nadie

---



---



## MATRIZ ENERGÉTICA

INFORME

### La ruta pendiente: reglas clave para impulsar las renovables

---



---



## ENTREVISTA CENTRAL

**JULIO MOLINA SALGADO**  
Presidente ejecutivo de Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú

### “Komatsu-Mitsui mantiene una estrategia clara de diversificación para fortalecer su presencia en otros sectores”

---



---



## EMPRESA

**ISABELLA D'ANGELO**  
Gerenta Corporativa de Sostenibilidad en Intercorp Retail

### Intercorp Retail consolida la sostenibilidad como eje estratégico: “Los reconocimientos son una consecuencia, no un objetivo en sí mismo”

---



---



## BERNARDO KLIKSBERG

Asesor de diversos organismos internacionales.  
Autor de 69 obras traducidas a múltiples idiomas

# Propuestas para la acción

Los principales organismos internacionales consideran que fue insuficiente el crecimiento de los países en desarrollo el año anterior. Se necesita más “ideas fuera de la caja” y rumbos innovadores. Pueden ser útiles los que se reseñan.

### Un informe clave

La OIT publicó su documento central anual. Se denomina Tendencias Sociales y del Empleo 2026. Entre sus énfasis están:

- El director general de la OIT, Gilbert F. Houngbo, señala que “el crecimiento resiliente y las cifras estables de desempleo no deben distraernos de una realidad más profunda: cientos de millones de trabajadores siguen atrapados en la pobreza, la informalidad y la exclusión”.
- 300 millones de trabajadores ganan menos de 3 dólares diarios, eso significa que están por debajo de la línea de pobreza extrema. 2100 millones de trabajadores, más del 50 % de la fuerza de trabajo, estarán en la economía informal en el 2026. Ello implica en la práctica que tendrán acceso limitado a la protección social, los derechos laborales y sus puestos serán inseguros.
- El retroceso económico que se advierte en los países de bajo desarrollo está agravando la situación de los trabajadores con las peores condiciones de empleo.
- El avance muy lento en la industrialización y la creación de valor añadido en los países de menor desarrollo relativo obstaculiza la generación de empleos de mejor calidad.
- Los jóvenes tienen tasas de desocupación que casi triplican las tasas promedio. Su desempleo fue del 12.4 % en 2025.
- Los jóvenes excluidos totalmente que no tienen trabajo y que no han sido integrados en el sistema educativo ni en capacitación laboral, son 246 millones. En los países de ingresos bajos estos representan el 27.9 % de los jóvenes.
- Los jóvenes graduados en las universidades encuentran muy difícil conseguir empleo en el mundo de la inteligencia artificial y de la automatización.
- Los estereotipos y la discriminación de género están impidiendo el avance de las mujeres. Representan solo 2/5 partes de la fuerza laboral mundial. Tienen 24 % menos de probabilidades que los hombres de participar en dicha fuerza.

Entre otras recomendaciones el informe propone:

- Invertir en formación de competencias, educación e infraestructura. Son fundamentales para aumentar la productividad,

- Acortar las actuales brechas de género y de participación de los jóvenes.
- Usar la tecnología de modo responsable.

En general el informe propone tener como meta la idea de avanzar por todas las vías posibles hacia la meta de “trabajo decente”.

### Empresarios socialmente responsables

Termina de publicarse un nuevo reportaje a Bill Gates. Es el modelo de referencia de cómo los empresarios pueden aportar al bien común. Resaltó tres temas:

- i) Su alarma porque el año pasado ha sido la primera vez en los últimos 25 años que se ha retrocedido en la cifra de muertes prevenibles de niños menores de 5. Ascendió a 4.8 millones. En el 2024 fue de 4.6 millones, venía bajando. Indicó que una causa central eran los recortes abruptos en la ayuda para el desarrollo.
- ii) Mostró que hoy tenemos la inteligencia artificial (IA) y podemos aplicarla, y reducir drásticamente decesos infantiles.
- iii) Elevará aún más el aporte de su fundación a la salud pública. Entregará 200 000 millones de dólares, toda su riqueza en los próximos 20 años. Afirma que se podrá polemizar sobre él, “pero no se podrá decir nunca que me he muerto rico”.

### Mega filantropía

MacKenzie Scott anunció que tras donar 2.1 billones de dólares en el 2023 a varias ONG, y 2.6 billones en el 2024, reparó 7.2 billones en el 2025. Han sido seleccionadas 225 por su impacto social.

### Medioambiente

Entró en vigencia luego de 40 años de negociaciones, el Tratado de Alta Mar, al ser ratificado por 82 países. Estas aguas son el 50 % de la superficie del planeta. Crea reservas naturales para protegerlas.

Trabajo decente, responsabilidad empresarial, filantropía, cooperación para preservar los océanos, son algunos de los temas que se deberán profundizar para avanzar hacia un desarrollo inclusivo y sostenible.



**JORGE MELO VEGA**  
Presidente de Responde

## Cuando nadie confía en nadie

La crisis institucional que vive el Perú suele explicarse como un problema político: gobiernos débiles, un Congreso desacreditado, corrupción recurrente y un sistema de justicia cuestionado. Pero esa explicación es incompleta. Detrás de esta fragilidad institucional existe un fenómeno más profundo: una crisis estructural de confianza. En el Perú no solo se desconfía del Estado; también se desconfía de las empresas, de los partidos políticos, de los medios y, muchas veces, de los propios ciudadanos. Cuando la desconfianza se vuelve la regla, las instituciones inevitablemente se debilitan.

Las instituciones funcionan sobre la base de expectativas compartidas. Para que una sociedad opere adecuadamente, las personas deben creer que las reglas se aplican de manera relativamente justa y que los demás también estarán dispuestos a cumplirlas. Cuando esa expectativa desaparece, se rompe el incentivo para cooperar. Si se asume que nadie respeta las normas, la reacción racional de muchos será hacer lo mismo.

En el Perú, este fenómeno ha terminado generando un círculo vicioso difícil de romper. La desconfianza alimenta el incumplimiento de reglas; el incumplimiento refuerza la percepción de que el sistema no funciona; y esa percepción profundiza aún más la desconfianza. El resultado es un equilibrio social negativo en el que las instituciones pierden capacidad de ordenar la vida colectiva.

En este contexto, la relación entre sociedad y empresa refleja también ese déficit de confianza. Una parte importante de la opinión pública observa a la empresa con sospecha. Con frecuencia se instala la idea de que la empresa obtiene sus utilidades a costa de las personas, como si el beneficio empresarial fuese, en sí mismo, una forma de abuso. Bajo esa lógica, el lucro aparece como algo moralmente cuestionable, más cercano a la explotación que a la generación de valor.

Esta percepción revela una incomprensión más profunda sobre el papel económico y social de la empresa. En una economía moderna, las empresas no solo producen bienes y servicios; también generan empleo, inversión e innovación, y articulan cadenas de valor que multiplican esos efectos y contribuyen a la recaudación tributaria. La utilidad empresarial

no es simplemente un beneficio privado: es la señal de que una actividad económica está generando valor de manera sostenible, siempre que esa utilidad no se construya externalizando costos sobre la sociedad o el entorno.

Paradójicamente, esa misma sociedad que mira con desconfianza a la empresa privada suele mostrar mayor tolerancia frente a empresas públicas ineficientes o deficitarias, como lo demuestra el caso de Petroperú. Las pérdidas de una empresa estatal rara vez generan la misma reacción crítica que las utilidades de una empresa privada. Sin embargo, esas pérdidas finalmente también son financiadas por los ciudadanos a través de recursos públicos.

Nada de esto significa desconocer que las empresas también deben actuar con responsabilidad. En sociedades con altos niveles de desigualdad y conflictividad social, el comportamiento empresarial es observado con mayor escrutinio. La integridad corporativa, la transparencia y el respeto por las personas y el entorno son condiciones indispensables para construir legitimidad. Pero esa legitimidad no puede surgir en un entorno donde la desconfianza es la norma.

Cuando nadie confía en nadie, las reglas dejan de ordenar la vida colectiva y las instituciones se vuelven frágiles. Reconstruir la confianza no es solo una tarea del Estado ni de las empresas. Es, sobre todo, un desafío cultural que involucra a toda la sociedad. Cuando nadie confía en nadie, el costo no lo paga solo el Estado o la empresa: lo paga la sociedad entera, en silencio y durante mucho tiempo.



**ARMANDO CASIS**

Director de Sostenibilidad de ESAN

## Sostenibilidad universitaria: del discurso a la gestión

En los últimos años, la sostenibilidad se ha vuelto parte habitual del lenguaje de las organizaciones. Empresas, gobiernos y universidades hablan con frecuencia de desarrollo sostenible, transición energética o responsabilidad social. Sin embargo, desde la gestión universitaria uno advierte que todavía existe una brecha importante entre lo que se declara y lo que realmente se gestiona.

En el caso de las universidades, esta reflexión resulta especialmente relevante. Las instituciones de educación superior no solo administran campus, programas académicos o presupuestos institucionales. También forman a los profesionales que en pocos años estarán tomando decisiones en empresas, instituciones públicas y organizaciones sociales. Por ello, la manera en que una universidad comprende y practica la sostenibilidad tiene efectos que van mucho más allá de su propio campus.

En las universidades privadas aparece además un elemento adicional. La sostenibilidad financiera es naturalmente una condición indispensable para su continuidad. Pero justamente por eso surge una tensión interesante: cómo evitar que la sostenibilidad se convierta simplemente en un concepto atractivo para la comunicación institucional y lograr que forme parte de la manera en que se toman decisiones.

La experiencia muestra que la diferencia está en la gestión. Cuando la sostenibilidad se integra en la planificación estratégica, en los indicadores institucionales y en la cultura organizacional, deja de ser un discurso para convertirse en una práctica. Pasa de ser una declaración de principios a una forma concreta de orientar decisiones.

Indicadores reputacionales como Merco ayudan a observar este cambio. Cada vez es más evidente que la reputación de las organizaciones ya no depende únicamente de resultados económicos o posicionamiento de marca. También pesan cada vez más variables relacionadas con ética, sostenibilidad, impacto social y calidad de la gobernanza.

Esta evolución también alcanza a las universidades. Hoy no basta con tener buenos programas académicos o una trayectoria institucional sólida. Las instituciones de educación superior son evaluadas cada vez más por la manera en que contribuyen al desarrollo de la sociedad.

En ESAN, por ejemplo, hemos ido comprendiendo que la sostenibilidad universitaria no puede reducirse a iniciativas aisladas ni a programas exclusivamente ambientales. Su verdadero valor aparece cuando se conecta con la misión académica de la institución.

Esto implica reflexionar sobre la formación de los estudiantes. Hoy resulta difícil imaginar profesionales que puedan desenvolverse en el mundo contemporáneo sin comprender los desafíos sociales, ambientales y éticos que atraviesan la economía y las organizaciones.

Integrar la sostenibilidad en la formación universitaria no significa simplemente añadir nuevos cursos al currículo, sino fomentar una mirada más amplia sobre el impacto de las decisiones profesionales. Pero quizás el aspecto más importante sea la relación de la universidad con su entorno.

Cuando la investigación, la innovación y la formación profesional logran conectarse con los desafíos reales del país, las universidades pueden convertirse en actores relevantes para el desarrollo sostenible. En ese proceso, la universidad deja de ser un espacio académico relativamente cerrado y se transforma en una plataforma de conocimiento que contribuye activamente al desarrollo de la sociedad.

La sostenibilidad universitaria, en definitiva, no se construye únicamente con declaraciones institucionales. Requiere coherencia, decisiones de largo plazo y una cultura organizacional que la respalde. Al final, la sostenibilidad universitaria no se define por lo que las instituciones dicen sobre sí mismas, sino por el tipo de profesionales que forman y por el impacto que esos egresados generan en la sociedad. Allí es donde realmente se juega el valor de una universidad.

**MARÍA HINOSTROZA**

PhD Candidato en Sostenibilidad Ambiental e Investigador de la Universidad de Ottawa

## Energías renovables ante la incertidumbre climática

Las tecnologías renovables como la solar, eólica, hidroeléctrica, geotérmica y biomasa sin duda presentan una huella de carbono mucho menor que los combustibles fósiles. Sin embargo, aunque sus impactos son más bajos, aún generan efectos asociados a la combustión, uso intensivo del suelo, alteración de ecosistemas o generación de residuos peligrosos en sus operaciones. Por eso, resulta crucial mirar más allá de sus beneficios inmediatos y analizar de manera integral sus desafíos ambientales y sociales.

Casi un 60 % del consumo de electricidad del Perú proviene de fuentes de energía bajas en carbono al 2024. En este contexto, la energía hidroeléctrica constituye la columna vertebral del sistema eléctrico del país, representando más del 50 % de la capacidad instalada y suministrando más de la mitad de la electricidad nacional en los últimos años. Su importancia radica en que proporciona una fuente de energía renovable y continua, que contribuye a la estabilidad del sistema eléctrico y presenta bajas emisiones de carbono, que ayuda a mitigar el cambio climático. Todo esto la convierte en un pilar fundamental para el desarrollo de sectores estratégicos de la economía peruana, como la minería, la industria y el consumo doméstico.

Sin embargo, los grandes proyectos hidroeléctricos pueden generar impactos sociales y ambientales significativos, afectando ecosistemas naturales y biodiversidad en un país ya vulnerable como el nuestro. Por eso, es clave trabajar por una mayor diversificación de la matriz energética en nuestro país y la región, sumando alternativas renovables a la hidroeléctrica. Actualmente, América del Sur aún tiene una capacidad limitada en otras fuentes renovables en comparación con el contexto mundial, donde la energía hidroeléctrica sigue siendo la principal fuente baja en carbono, aunque solo aporta alrededor del 15 % de la generación total global.

Además, la diversificación de la matriz energética es fundamental pues los riesgos climáticos, cada vez más frecuentes, ponen en peligro su desarrollo normal. Cada vez son más comunes las lluvias impredecibles, el aumento de las temperaturas y la pérdida de glaciares que alteran la disponibilidad de agua, afectando la capacidad de generación como la seguridad energética.

En Perú, las energías renovables no convencionales han crecido de forma constante en los últimos años, impulsadas tanto por la necesidad de adaptación al cambio climático como por la reducción de los costos tecnológicos. Este avance abre nuevas oportunidades. Aunque aún en escala baja, la energía eólica y solar lideran el crecimiento proyectado. Actualmente, la energía solar representa alrededor del 2 % de la matriz energética del país, con un incremento de 32 % en 2024 y se proyecta que su capacidad instalada podría cuadruplicarse en los próximos años. Por su parte, la energía eólica, que representa aproximadamente el 6.5 % de la matriz energética, continúa consolidando su expansión, con un crecimiento significativo de 66 % en 2024. Ambas fuentes combinadas son claves para cerrar brechas de acceso a la energía, especialmente en zonas rurales. Además, la biomasa y el biogás, a partir del bagazo de caña y residuos orgánicos, toman mayor interés para su integración progresiva en el sistema energético.

Por ello, lograr la transición hacia una matriz energética más diversa y sostenible constituye un desafío actual. No solo responde a la necesidad de reducir emisiones y avanzar hacia una economía baja en carbono, sino también a la urgencia de adaptarse a los desafíos del cambio climático, asegurar un suministro energético sostenible y promover un desarrollo económico más resiliente. Contar con una matriz baja en carbono no es suficiente sino es indispensable avanzar hacia una diversificación equilibrada de nuestras fuentes energéticas para la sostenibilidad y progreso del país.

# El despegue de las renovables en Perú

Los recientes problemas de abastecimiento de gas natural en Lima han puesto en evidencia la necesidad urgente de diversificar la matriz energética del país, sin embargo, el Perú cuenta con un amplio potencial de recursos naturales que, en este contexto, se convierten en una oportunidad estratégica clave para iniciar un cambio profundo en su historia energética.

Tradicionalmente la matriz eléctrica nacional ha estado dominada por la generación hidroeléctrica y térmica, sin embargo, hoy se está avanzando con rapidez hacia fuentes más limpias y sostenibles. Este proceso responde no solo a las condiciones privilegiadas del país, como los elevados niveles de radiación solar en el sur, sino también a nuestro compromiso con los acuerdos internacionales para enfrentar el cambio climático. Este año 2026 se perfila como un punto de inflexión con cifras récord de inversión, la participación activa del sector privado y la implementación de mecanismos de financiamiento verde, que están impulsando la materialización de megaproyectos de energías renovables no convencionales, consolidando así una transición energética más diversificada, que aseguren un crecimiento más limpio y resiliente del país.

El desarrollo de las energías renovables en Perú está siendo liderada por empresas que apuestan por grandes inversiones, contratos de largo plazo y tecnologías de punta. Un ejemplo es el Complejo Solar La Joya, ubicado en Arequipa, que se está convirtiendo en el epicentro de la generación solar del país. La empresa global Zelestra, con 16 años de presencia en Perú, ha sido clave en este desarrollo. En febrero de 2026, la compañía inició la construcción de la planta solar Babilonia, de 242 MWdc, que requirió una inversión de US\$ 176 millones.



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

Babilonia forma parte de un ambicioso plan maestro que se suma a la ya operativa planta San Martín de 300 MW, la más grande del país hasta la fecha y al proyecto San Joaquin de 125 MW, consolidando un complejo que rondará los 700 MW de capacidad total. Este tipo de proyectos son viables gracias a acuerdos con actores locales, como el PPA (Power Purchase Agreement) firmado con la empresa peruana Celepsa, lo que demuestra una sinergia entre el capital internacional y empresa privada nacional.

Además de la global Zelestra, también importantes fondos de inversión internacionales están confiando y apostando por el futuro energético de Perú. Un ejemplo muy claro ocurrió en febrero de este año (2026) dos grandes inversionistas globales, el fondo canadiense CPP Investments y la firma estadounidense I Squared Capital compraron el 50 % de la empresa peruana Inkia

Energy. Esta operación valora a toda la compañía en US\$ 3400 millones, lo que muestra el tamaño e importancia del acuerdo. Inkia Energy es una de las principales generadoras de electricidad en el país. A través de sus empresas Kallpa y Orazul, ya opera plantas que producen 2.6 gigavatios (GW) de energía total, suficiente para abastecer a 7.2 millones de hogares peruanos al año.

Pero lo más interesante es el futuro, Inkia tiene en desarrollo más de 4 GW adicionales en proyectos nuevos, que incluyen energía solar, energía eólica, sistemas de almacenamiento con baterías (para guardar energía y usarla cuando no hay sol o viento). Esta gran inversión de capital extranjero es una señal muy clara e indica que los inversionistas internacionales confían en el mercado peruano, ven que hay mucho potencial de crecimiento y están dispuestos a colocar millones de dólares para ayudar a desarrollar más energía limpia y confiable en el país.

A esto se suma la cartera promovida por el estado peruano, el Ministerio de Energía y Minas (MINEM) ha anunciado un paquete de nueve proyectos solares que se ejecutarán entre 2026 y 2028, representando una inversión superior a los US\$ 1268 millones y que añadirán 1420 MW de energía limpia al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN). El proyecto más representativo de este plan es la Central Solar Illa, también en Arequipa, con una potencia de 396 MW y una inversión de US\$ 341.9 millones. Todos estos proyectos serán desarrollados y operados por inversores privados, confirmando que el modelo de concesión y participación privada es el pilar fundamental del crecimiento del sector.

No obstante, el gran desafío que enfrenta Perú es la infraestructura de transmisión. La energía renovable no

convencional (solar y eólica) es intermitente y, a menudo, se genera en zonas alejadas de los grandes centros de consumo. Para integrar de manera eficiente los miles de megavatios en desarrollo, es necesario expandir y reforzar la red nacional. PROINVERSION estima que la cartera total de transmisión supera los US\$ 900 millones, una inversión necesaria para garantizar que la energía generada llegue a los hogares y la industria. Para financiar estos ambiciosos proyectos, el financiamiento verde se ha convertido en la herramienta clave. El caso de Zelestra es ilustrativo, el paquete de US\$ 176 millones para Babilonia fue posible gracias a un acuerdo de project green financing con entidades como Natixis CIB (segundo grupo bancario más grande de Francia) y BBVA Perú. Estos mecanismos financieros, a menudo vinculados a criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), son cada vez más comunes y permiten atraer capital en condiciones preferentes para proyectos sostenibles.

Además, el país está construyendo la estructura legal y técnica para atraer más inversiones. El Ministerio del Ambiente (MINAM) ha consolidado el Registro Nacional de Medidas de Mitigación (RENAMI), que durante 2025 reconoció estándares de certificación y metodologías para brindar seguridad jurídica, transparencia y trazabilidad a los proyectos de mitigación. Este registro es fundamental para el despegue del mercado de carbono en el país, ofreciendo a los inversores la certeza que necesitan.

Estos esfuerzos privados y públicos responden a una hoja de ruta climática clara por parte del Estado peruano, que ha reforzado sus compromisos internacionales. En el marco del Acuerdo de París, Perú ha actualizado sus metas

climáticas en la denominada NDC 3.0, asumiendo un compromiso de no superar los 179 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente al 2035. La actualización de la NDC incluye un portafolio oficial de 150 medidas climáticas (84 de adaptación y 66 de mitigación), que abarcan sectores clave como energía, transporte y bosques, bajo criterios comunes de trazabilidad. En el sector energético, la promoción de las renovables es la principal medida de mitigación. Proyectos como Babilonia o Illa contribuyen directamente a que Perú pueda cumplir con la trayectoria de emisiones trazada en su NDC.

Asimismo, iniciativas como el registro RENAMI permite que las reducciones de emisiones logradas por proyectos privados puedan ser validadas internacionalmente, evitando la doble contabilidad y atrayendo financiamiento por resultados. Esto crea un círculo virtuoso en el cual las empresas invierten en renovables, reducen emisiones, y pueden generar créditos de carbono que se transan en el mercado

internacional, financiando parcialmente los proyectos y contribuyendo a las metas país.

El Perú vive un momento de ebullición en el sector de las energías renovables, la combinación de una política de estado clara alineada con el Acuerdo de París, un portafolio robusto de proyectos de generación y transmisión, y la llegada de financiamiento verde internacional, están sentando las bases para una transformación energética. Las empresas privadas, desde gigantes globales como Zelestra hasta fondos de inversión como CPP y conglomerados locales, son los verdaderos actores de este cambio, demostrando que la lucha contra el cambio climático es también una oportunidad para el desarrollo económico y la creación de un futuro energético más sostenible y seguro para el país. Los desafíos de infraestructura son significativos, pero las inversiones en marcha y el marco legal en consolidación sugieren que Perú está en el camino correcto para superarlos.

## “ESTOS ESFUERZOS PRIVADOS Y PÚBLICOS RESPONDEN A UNA HOJA DE RUTA CLIMÁTICA CLARA POR PARTE DEL ESTADO PERUANO”.



# La ruta pendiente: reglas clave para impulsar las renovables

Perú cuenta con la posibilidad de convertir sus recursos naturales energéticos en crecimiento sostenible, siempre que se acelere normas pendientes e infraestructura clave.

POR RENZO ROJAS

rojas@stakeholders.com.pe

El avance hacia una matriz energética sostenible y diversificada representa una oportunidad estratégica para el Perú. No solo puede reducir la dependencia de combustibles fósiles como el petróleo y el gas, sino también fortalecer la seguridad energética del país. La transición implica incorporar de forma progresiva fuentes renovables como la solar, eólica, geotérmica, el hidrógeno y los biocombustibles.

Hoy, la generación eléctrica peruana mantiene un peso importante de la energía hidráulica. En cambio, tecnologías como la solar y la eólica todavía tienen una participación reducida dentro de la matriz. Para especialistas del sector, acelerar el crecimiento de estas fuentes renovables no convencionales será decisivo en los próximos años.

Carlos Casas, director del Centro de Estudios sobre Minería y Sostenibilidad de la Universidad del Pacífico (CEMS), sostiene que uno de los principales pasos para impulsar nuevas inversiones es fortalecer la institucionalidad pública vinculada al sector energético.

“Algunas propuestas sugieren la creación de una entidad especializada en la promoción de inversiones en energía que articule una visión integral del sector, incorporando tanto fuentes renovables como no renovables. Asimismo, se debe apuntar a contar con profesionales altamente calificados y con capacidades técnicas que permitan diseñar políticas acordes con los nuevos desafíos”, explica.



**Carlos Casas**

Director del Centro de Estudios sobre Minería y Sostenibilidad de la Universidad del Pacífico (CEMS)

Casas añade que el Estado también enfrenta el reto de convertir los ingresos provenientes de actividades mineras y energéticas en mejoras tangibles para la ciudadanía. La transición energética, indica, debe ir acompañada de beneficios concretos para la población. “Transformar esos recursos en infraestructura, servicios públicos y oportunidades de desarrollo será clave para que el aprovechamiento de los recursos naturales contribuya al bienestar del país”, detalla.

## Reglamentos pendientes

Uno de los temas más urgentes para el sector es la aprobación de reglamentos clave derivados de la Ley 32249, norma que modificó la Ley 28832, orientada al desarrollo eficiente de la generación eléctrica. El objetivo de estos cambios es asegurar un abastecimiento seguro, confiable y eficiente, además de promover una mayor di-

versificación de la matriz energética. Brendan Oviedo, past president de la SPR, señala que estas normas tienen efectos directos sobre la formación de precios, la certidumbre regulatoria y la viabilidad financiera de nuevos proyectos renovables.

“Dichos proyectos son el reglamento de licitaciones de suministro de electricidad a cargo de las empresas distribuidoras, el nuevo reglamento del mercado de servicios complementarios, el reglamento de coordinación de la operación en sistemas aislados. En el corto plazo y mediano plazo su aprobación mejorará la certidumbre regulatoria, fomentará mayor competencia en las licitaciones, incrementará opciones de financiamiento de proyectos renovables, mejorará la seguridad del suministro en el sistema eléctrico interconectado y en los sistemas aislados”, explica.

Según Oviedo, la demora responde principalmente a la falta de continuidad en los equipos técnicos del Ministerio de Energía y Minas (MINEM), sumada a la ausencia de un plan energético de mediano y largo plazo. Esa inestabilidad, afirma, retrasa decisiones regulatorias que ya deberían estar en marcha.

Otro punto relevante es la reglamentación de la generación distribuida, planteada originalmente en tres etapas según la potencia de las unidades de generación. Este esquema permitiría acercar la producción eléctrica al lugar de consumo y aprovechar mejor la infraestructura existente.

La aprobación de la reglamentación de generación distribuida, concebida originalmente en tres etapas según la potencia de las unidades de generación, es estratégica porque acerca la generación al punto de consumo reduce costos de transporte, mejora la eficiencia operativa, optimiza la gestión de la demanda y permite consolidar consumos y/o vender excedentes. “Todo ello se traduce en menores costos de generación y transporte, mayor seguridad energética y una operación más flexible y resiliente, elementos esenciales para un sistema eléctrico moderno y competitivo”, puntualiza.

En el panorama de acelerar las renovables, se suma la necesidad de impulsar contratos de largo plazo o PPAs (Power Purchase Agreements), mecanismo ampliamente utilizado para financiar proyectos eléctricos. Estos contratos aseguran ingresos estables para las centrales y facilitan el acceso al crédito.

Brendan Oviedo indica que sin contratos de largo plazo, los proyectos simplemente no acceden a financiamiento y no se construyen. Por ello, incorporar PPAs de largo plazo dentro del esquema de contratación de las distribuidoras abre una nueva opción de bancabilidad, complementando los PPAs que puedan ser suscritos entre generadores y clientes libres.

“Este mecanismo permitirá fortalecer la estructuración financiera de proyectos solares y eólicos, al ofrecer mayor estabilidad de ingresos y plazos más largos. Además, abrir el mercado de contratación de distribuidoras a todos los desarrolladores y tecnologías elevará la competencia. El resultado de dicha competencia será mejores precios y mayor eficiencia para el



**Brendan Oviedo**  
Past president de la SPR

usuario regulado, junto con mayor dinamismo y predictibilidad para el pipeline de inversión renovable”, remarca.

El especialista reitera en que es urgente la aprobación del reglamento para la operación y administración de servicios complementarios, que debía aplicarse desde el 1 de enero de 2026 conforme a la Ley 32249. Sin ese marco, advierte, el sistema eléctrico no podrá aprovechar plenamente las señales económicas del mercado ni la flexibilidad requerida por una matriz con mayor presencia renovable.

En ese escenario, también las baterías o BESS (Battery Energy Storage Systems) podrían participar en el mercado de servicios complementarios, ya sea integradas a una central o como proyectos independientes. Sin embargo, su desarrollo enfrenta todavía limitaciones regulatorias.

“Su potencial no será realmente apreciado hasta que se realicen modificaciones normativas que permitan que sistemas BESS puedan participar en la compra venta de potencia y/o energía, percibiendo ingresos por las transacciones que se realicen por dichos conceptos”, menciona.

## Renovables y minerales críticos

La expansión de las energías renovables también abre oportunidades para otros sectores productivos. Entre ellos destaca la minería, actividad clave en el contexto de la transición energética global.

Carlos Casas señala que el crecimiento de tecnologías limpias demandará mayores volúmenes de minerales estratégicos como cobre y tierras raras, esenciales para fabricar baterías, sistemas eléctricos, turbinas eólicas y diversos equipos tecnológicos.

“En este campo, el Perú posee una posición privilegiada. El país es uno de los principales productores de cobre del mundo y cuenta además con potencial en otros minerales críticos. Diversas estimaciones internacionales sugieren que la demanda de cobre podría duplicarse en las próximas décadas debido al crecimiento de las tecnologías energéticas limpias”, argumenta.

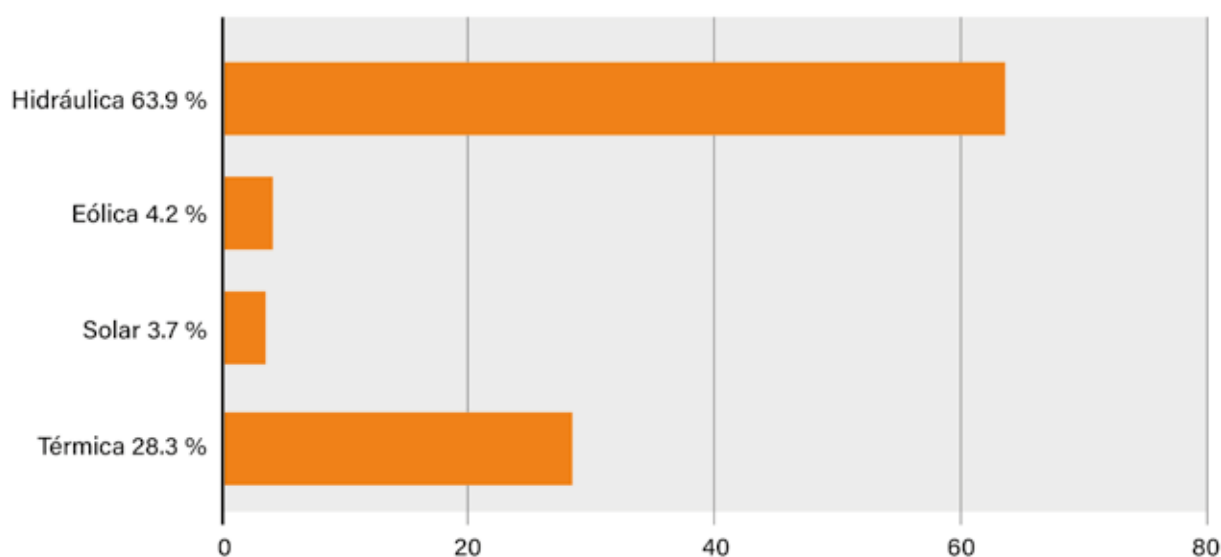
No obstante, aprovechar esta oportunidad exigirá mejoras estructurales. Casas advierte que será necesario cerrar brechas de infraestructura, fortalecer la formación de capital humano especializado y ampliar la capacidad de generación eléctrica. Estos factores, señala, serán determinantes para elevar la competitividad del país y atraer nuevas inversiones.

La transición energética peruana, en ese sentido, no dependerá solo de instalar paneles solares o parques eólicos. También requerirá reglas claras, instituciones sólidas y una visión de largo plazo. Si el país logra alinear esos elementos, podría convertir sus recursos naturales y su potencial renovable en una nueva etapa de crecimiento sostenible.

# Hidráulica encabeza la matriz eléctrica del Perú

Durante febrero, la generación eléctrica en el Perú creció 3 % respecto al mismo mes del año anterior. A escala global, se proyecta un aumento sostenido de la demanda de electricidad hacia 2030, escenario en el que las energías renovables se perfilan como una alternativa clave para atender ese mayor consumo.

## Producción por fuentes de generación (febrero, 2026)



Cerca del

**8 %**

de la producción del SEIN proviene de las energías eólica y solar.



El gas natural, dentro de la térmica, cuenta con una cuota del

**26.5 %**

de la producción total.

## En el mundo...

**32 %**

de electricidad suministraron las renovables a nivel mundial en el 2024.

En más del

**100 %**

se proyecta el crecimiento de la capacidad de energía solar fotovoltaica para el próximo quinquenio.

**3.6 %**

anual crecerá la demanda de electricidad en promedio entre 2026 y 2030.

**PAUL SÚMAR**

Socio de Santivañez Abogados

## ¿Está entrando el mundo en la “era de la electricidad”?

En los últimos informes de la Agencia Internacional de la Energía (IEA), aparece con frecuencia una expresión que está captando la atención de analistas y empresas del sector: el mundo estaría ingresando a la “era de la electricidad”. La frase puede sonar ambiciosa, pero refleja una tendencia estructural real en el sistema energético global.

Históricamente, los sistemas energéticos han estado dominados por distintas fuentes. El siglo XIX fue la era del carbón; el siglo XX estuvo marcado por el petróleo y el gas natural. En el siglo XXI, sin embargo, el elemento que parece convertirse en el eje del sistema energético es la electricidad.

Conviene aclarar que la electricidad no es una fuente de energía en sí misma, sino un “vector energético”, es decir, una forma de transportar y utilizar energía producida a partir de diversas fuentes. Lo que está cambiando es que cada vez más actividades económicas utilizan electricidad como forma final de consumo energético.

Actualmente, la electricidad representa aproximadamente el 20 % del consumo final de energía a nivel mundial. Hace cincuenta años, esa cifra estaba cerca del 10 %. Diversos escenarios analizados por la IEA y otras instituciones internacionales proyectan que esta participación podría acercarse al 40 % o incluso al 50 % hacia mediados de siglo. De concretarse, se trataría de uno de los cambios estructurales más importantes en la historia del sistema energético moderno.

Tres factores principales explican esta tendencia.

El primero es la electrificación del transporte. Los vehículos eléctricos están comenzando a reemplazar a los motores de combustión interna en automóviles, buses y otros segmentos del transporte. Cada vehículo que se electrifica sustituye la demanda de gasolina o diésel por la demanda de electricidad.

El segundo factor es la electrificación de edificios y siste-

mas de calefacción o climatización. Tecnologías como las bombas de calor permiten generar calor o frío con gran eficiencia utilizando electricidad. En muchos casos, un kilovatio-hora eléctrico puede producir tres o más kilovatios-hora de energía térmica.

El tercer factor es la electrificación de procesos industriales y el crecimiento de la economía digital. Procesos industriales que antes dependían de combustibles fósiles están comenzando a migrar hacia soluciones eléctricas. Al mismo tiempo, la expansión de centros de datos, inteligencia artificial, telecomunicaciones y servicios digitales está impulsando una demanda eléctrica adicional significativa.

Esta tendencia tiene implicancias profundas para la planificación energética. Si la electricidad pasa a ocupar un rol central en el consumo energético mundial, la infraestructura eléctrica —generación, transmisión, almacenamiento y redes de distribución— se vuelve aún más estratégica.

Sin embargo, hablar de una “era de la electricidad” no significa que los combustibles fósiles desaparecerán rápidamente. El petróleo, el gas natural y el carbón seguirán formando parte del sistema energético durante varias décadas. Lo que probablemente cambiará es su peso relativo dentro de la matriz energética global.

Para países como el Perú, esta tendencia global plantea tanto desafíos como oportunidades. Por un lado, el crecimiento de la electrificación exige fortalecer las redes eléctricas y garantizar suficiente capacidad de generación confiable. Por otro lado, el país cuenta con recursos renovables relevantes —hidroelectricidad, solar y eólico— que podrían permitir una expansión competitiva de la generación eléctrica.

En ese contexto, comprender el avance de la electrificación global no es solo un ejercicio académico. Es un elemento clave para anticipar cómo evolucionará el sistema energético y cuáles serán las decisiones de inversión y política pública que marcarán las próximas décadas.



**ANGELA DUQUE**  
CEO y Fundadora de BioCarbon

## Renovables y mercados de carbono: una alianza clave para la descarbonización

En el contexto de la transición energética, los proyectos de energías renovables se han consolidado como uno de los pilares fundamentales para reducir emisiones de gases de efecto invernadero. Su impacto puede fortalecerse aún más cuando se articulan con estándares que aseguren la integridad de dichos resultados, como el BioCarbon Standard.

Lejos de ser un complemento externo, el estándar constituye un marco de certificación que permite demostrar rigurosidad en la cuantificación y asegurar trazabilidad de las reducciones de emisiones generadas por proyectos de energías renovables. Bajo criterios como adicionalidad, medición, reporte y verificación (MRV), se garantiza que los resultados climáticos sean consistentes, transparentes y creíbles.

En esa línea, el mercado de carbono puede desempeñar un rol clave en el financiamiento de nuevas iniciativas energéticas. En países como Perú, donde aún existen brechas de inversión, la posibilidad de generar ingresos adicionales a partir de reducciones verificadas de emisiones mejora la viabilidad financiera de proyectos renovables. No obstante, este mecanismo solo es legítimo cuando las reducciones cumplen estrictamente con el principio de adicionalidad, es decir, cuando no habrían ocurrido sin las actividades del proyecto, ni el incentivo del mercado de carbono.

El crecimiento de este mercado también ha traído consigo desafíos importantes. Uno de los principales es evitar que la compra de créditos de carbono sustituya los esfuerzos reales de reducción de emisiones por parte de las empresas. Frente a ello, la integridad ambiental resulta fundamental: los créditos deben representar reducciones reales, verificables y adicionales, y no servir como justificación para la inacción climática.

Así, la relación entre reducción y compensación debe entenderse como complementaria, pero no intercambiable.

Las organizaciones tienen la responsabilidad de priorizar la disminución directa de sus emisiones, utilizando los créditos únicamente como instrumentos adicionales dentro de una estrategia más amplia de cumplimiento y descarbonización.

Para garantizar la credibilidad tanto de los proyectos de energías renovables como de los créditos de carbono, es indispensable contar con mecanismos sólidos. Ello implica aplicar metodologías robustas y conservadoras, establecer sistemas rigurosos de medición, reporte y verificación, prevenir la doble contabilidad y asegurar una trazabilidad completa a lo largo de todo el proceso.

En el caso del BioCarbon Standard, estos elementos se articulan en un marco normativo, metodológico y operativo que permite respaldar cada crédito emitido con evidencia técnica verificable. De este modo, se fortalece la confianza en el mercado y se contribuye a una transición energética más transparente y eficaz.

En un escenario global marcado por la urgencia climática, la integración de las energías renovables y estándares de carbono de alta integridad se vuelve indispensable para avanzar de manera creíble hacia una economía baja en emisiones.





**CARLOS FRANCO**  
CEO Andean Crown

## La nueva columna vertebral del crecimiento económico

**D**urante años, las energías renovables fueron vistas como una respuesta ambiental frente al cambio climático. Hoy esa mirada resulta insuficiente. Más que una alternativa “verde”, las renovables se han convertido en un factor central de competitividad, estabilidad y estrategia empresarial de largo plazo.

La demanda eléctrica global está creciendo con fuerza. La digitalización, los centros de datos, la inteligencia artificial, la electromovilidad y la electrificación industrial están elevando el consumo energético a niveles históricos. En este contexto, depender exclusivamente de combustibles fósiles no solo implica riesgos ambientales, sino también vulnerabilidad económica y geopolítica.

### **Un cambio estructural, no coyuntural**

La transición energética no es una moda regulatoria. Es un cambio estructural. La International Energy Agency (IEA) reporta que alrededor del 80 % de la nueva capacidad eléctrica instalada en el mundo en 2023 provino de fuentes renovables, lideradas por la energía solar.

Este crecimiento se explica por razones económicas. Según la International Renewable Energy Agency (IRENA), el costo de generación solar ha caído cerca de 85 % desde 2010, y el de la eólica terrestre más de 55 %. En términos simples: en muchos mercados, hoy es más barato construir una nueva planta solar que una térmica a carbón o gas.

### **Empresas: energía como gestión de riesgo**

Para las empresas, el tema no es solo ambiental, sino financiero. Las recientes tensiones geopolíticas entre Estados Unidos e Irán han demostrado cómo el riesgo de conflicto en Medio Oriente puede disparar la volatilidad del precio del petróleo. Cuando el mercado anticipa interrupciones de suministro, el crudo sube y con él los costos de transporte, logística y producción.

Esto evidencia una realidad: las compañías que dependen fuertemente de combustibles fósiles están expuestas a eventos que no controlan. En cambio, las energías renovables ofrecen previsibilidad. El sol y el viento no cotizan en mer-

cados internacionales ni reaccionan ante tensiones diplomáticas. Adoptar renovables —mediante generación propia o contratos de largo plazo— permite estabilizar costos, reducir exposición a shocks externos y mejorar el acceso a financiamiento, cada vez más alineado con criterios de sostenibilidad. En un mundo incierto, diversificar la matriz energética es una decisión racional de gestión empresarial.

### **América Latina y el Perú: oportunidad estratégica**

América Latina parte de una posición favorable. Más del 60 % de su generación eléctrica ya proviene de fuentes renovables, porcentaje superior al promedio mundial. La región combina alto potencial solar, eólico e hídrico, junto con reservas de minerales críticos para la transición energética.

En este escenario, el Perú tiene una oportunidad particularmente relevante. El país posee abundante potencial solar en el sur, corredores eólicos en la costa y una base hidroeléctrica importante. Pero su ventaja estratégica va más allá de la generación eléctrica: es uno de los principales productores mundiales de cobre, insumo esencial para la electrificación global. Cada vehículo eléctrico, red de transmisión o parque solar requiere grandes volúmenes de cobre.

La transición energética aumentará estructuralmente la demanda de este mineral. El Perú puede ser no solo generador de energía limpia, sino proveedor clave de los insumos que permiten al mundo descarbonizarse.

Sin embargo, la oportunidad no es automática. Requiere estabilidad regulatoria, infraestructura de transmisión y una estrategia nacional de largo plazo que integre minería, energía y desarrollo industrial. Si el país logra articular estos elementos, podría posicionarse como actor relevante en la nueva economía energética global.

La transición energética no es simplemente una agenda ambiental; es una reconfiguración del sistema productivo mundial. La competitividad futura estará vinculada a energía limpia, costos previsibles y cadenas de valor bajas en carbono. La pregunta no es si el cambio ocurrirá. La pregunta es quién sabrá liderarlo.

# “Contar con reglamentos claros y oportunos es fundamental para el desarrollo de la industria”

Juan Pedro Aramburú, presidente de la Asociación Peruana de Energías Renovables (SPR), menciona que el Perú cuenta con un alto potencial para una transición energética sostenible; sin embargo, señala que la falta de claridad regulatoria está frenando el desarrollo de proyectos renovables.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

## ¿Cuál es la visión de la asociación sobre el avance de los proyectos de energías renovables en el país?

El Perú cuenta con una ventaja competitiva muy importante gracias a sus recursos naturales. Tenemos una de las energías solares más competitivas del mercado, y algo similar ocurre con la energía eólica y la hidroeléctrica renovable.

El país comenzó a mostrar avances con las licitaciones de Recursos Energéticos Renovables (RER) realizadas entre 2010 y 2015. Si bien fueron proyectos de menor escala, marcaron el inicio de la industria. Desarrollar un sector desde cero es complejo, ya que requiere contratistas especializados, conocimiento técnico, fabricantes y empresas que respalden la tecnología.

## ¿Existe un gran potencial de proyectos por desarrollar en el país?

En los últimos diez años, el sistema eléctrico ha requerido una mayor expansión de la oferta. Actualmente, más del 90 % de los proyectos en trámite —con solicitudes de conexión— corresponden a energías renovables.

Sin embargo, muchos de estos proyectos no han avanzado debido a la falta de claridad normativa y regulatoria, lo que ha frenado su desarrollo pese a ser las opciones más competitivas del mercado. **¿Qué aspectos de la normativa han li-**



**Juan Pedro Aramburú**  
Presidente de la Asociación Peruana de Energías Renovables (SPR)

## mitado el despegue de las energías renovables?

El marco regulatorio peruano fue diseñado principalmente para un sistema hidrotérmico. Hoy contamos con nuevas tecnologías que presentan características distintas.

Por ejemplo, la energía solar es más consistente a nivel anual, pero más variable en el corto plazo. Estas diferencias requieren reglas específicas que el marco actual no contemplaba plena-

mente, por lo que resulta necesaria su actualización.

En otros países de la región, estos cambios se implementaron hace varios años. En el Perú, si bien se aprobó una modificación legal en diciembre de 2024, aún se está a la espera de sus reglamentos.

## ¿Cuál es la importancia de contar con estos reglamentos?

Como en toda normativa, la ley establece principios generales, pero los reglamentos definen cómo se aplican en la práctica.

Contar con reglamentos claros y oportunos es fundamental para el desarrollo de la industria. Su retraso genera incertidumbre en el mercado e impide que los proyectos se ejecuten a tiempo para atender la demanda. Es responsabilidad del sector, liderado por el ministerio, brindar señales claras que permitan a los agentes invertir con confianza.

## ¿Qué reglamentos están pendientes y por qué son relevantes?

Uno de los más importantes es el reglamento de licitaciones, que definirá cómo las empresas distribuidoras convocan procesos, qué tipo de energía pueden contratar, los plazos y las condiciones de participación.

Su diseño será clave para determinar el nivel de competencia en el mercado, lo

que influirá directamente en los precios de la energía y, en consecuencia, en el costo para los usuarios finales.

**Frente a los retos de tecnologías como la eólica y la solar, ¿cuál es la importancia del reglamento de servicios complementarios?**

Las energías renovables dependen de recursos naturales, lo que las hace limpias, pero también variables. Por ello, en muchos países se complementan con sistemas de almacenamiento, como baterías, que permiten garantizar potencia firme cuando la demanda lo requiere.

En el Perú aún no existe un reglamento específico para baterías. Esto genera preocupación ante una mayor penetración de renovables, ya que se necesita asegurar la flexibilidad, confiabilidad y resiliencia del sistema eléctrico.

**¿Qué rol cumple la normativa para operadores en sistemas aislados?**

La regulación de los sistemas aislados es otra pieza clave. Aunque afecta a una menor proporción de la población, es fundamental porque involucra a comunidades rurales con acceso limitado a energía.

Estos sistemas suelen ser costosos, contaminantes y poco confiables. Una normativa moderna permitiría incorporar energías renovables en estas zonas, mejorar la calidad del servicio y reducir los costos de suministro.

**¿Cuál es el rol de las energías renovables frente al cambio climático y las metas NDC del Perú?**

Es absolutamente fundamental. El Perú tiene condiciones privilegiadas para avanzar en una transición energética hacia fuentes de menor impacto ambiental.

A diferencia de otros países, en el Perú las energías renovables no solo reducen emisiones, sino que tam-

bién son las más competitivas en costo. Esto permite avanzar en la diversificación de la matriz energética, mejorar la confiabilidad del sistema y contribuir a una mejor calidad del aire.

**¿Qué expectativas tienen sobre otras fuentes como la geotermia y la biomasa?**

Cada país debe evaluar qué tecnologías aportan mayor valor a su sistema eléctrico. Además de la solar y la eólica, existen otras alternativas como la biomasa y la geotermia.

Las principales diferencias entre estas tecnologías radican en el tipo de energía que aportan —si es firme o variable— y en sus costos de implementación.

**¿Cuáles son las diferencias de costos entre estas tecnologías?**

Diversos estudios muestran que la energía solar y la eólica suelen ser las más competitivas, con costos aproximados de entre 30 y 35 dólares por MWh.

En comparación, la hidroeléctrica y la biomasa se sitúan entre 50 y 60 dólares, mientras que la geotermia puede alcanzar alrededor de 80 dólares por MWh, similar a otras tecnologías como la nuclear.

En ese sentido, no existe una tecnología “preferida”, sino opciones con características y costos distintos que deben evaluarse según las necesidades del sistema.

**“EL PERÚ TIENE CONDICIONES PRIVILEGIADAS PARA AVANZAR EN UNA TRANSICIÓN ENERGÉTICA HACIA FUENTES DE MENOR IMPACTO AMBIENTAL”.**



# Más allá del ahorro: energía para competir

La migración hacia fuentes limpias gana terreno en el sector corporativo, donde se pueden percibir beneficios en costos, financiamiento y reputación.

**POR RENZO ROJAS**

rrojas@stakeholders.com.pe

Las energías renovables se han convertido en una pieza clave de las estrategias de sostenibilidad corporativa. Entre 2025 y 2030, la Agencia Internacional de Energía (IEA) proyecta que la capacidad instalada global de fuentes renovables crecerá cerca de 4600 GW, casi el doble de lo registrado en el quinquenio anterior. En este escenario, el sector empresarial cumple un rol decisivo para acelerar la transición energética.

Adrián Neyra, docente de la carrera de Ingeniería Ambiental de la UPC, sostiene que el avance de las energías renovables en el Perú es progresivo, aunque todavía limitado dentro de las estrategias corporativas.

“Aunque el país cuenta con una matriz energética relativamente limpia debido al peso histórico de la generación hidroeléctrica, la incorporación de energías renovables no convencionales (solar, eólica y biomasa) dentro de las estrategias empresariales aún se encuentra en proceso de consolidación”, señala.

El Perú posee condiciones favorables para el desarrollo solar y eólico, recursos que las compañías pueden aprovechar no solo para atender sus propios desafíos climáticos, sino también para contribuir con las metas nacionales de sostenibilidad.

José Luis Velásquez, socio líder de Sostenibilidad y Cambio Climático en PwC Perú, recuerda que la IEA proyecta que, en escenarios compatibles con la meta climática de 1.5 °C, la demanda global de combustibles fósiles caería más de 25 % durante esta década.



**José Luis Velásquez**  
Socio líder de Sostenibilidad y Cambio Climático en PwC Perú

“Este descenso estructural implica un riesgo financiero significativo para las empresas expuestas a estos mercados, debido a la probable reducción de ingresos ante una caída en la demanda, en caso de no diversificar sus productos hacia energías menos intensivas en carbono o energías limpias”, detalla.

## Las ventajas competitivas

Las energías renovables están dejando de percibirse como un costo adicional para convertirse en una ventaja competitiva estratégica, especialmente entre empresas que participan en mercados internacionales o forman parte de cadenas globales de valor.

“Esto ocurre porque los inversionistas y consumidores globales exigen cada vez más productos con menor huella de carbono, lo que impulsa a las empresas a transformar su matriz energética”, explica Adrián Neyra.

Los beneficios no se limitan al impacto ambiental. También se traducen en eficiencia operativa, reducción de costos y

mayor resiliencia frente a la volatilidad de los precios energéticos.

“La eficiencia energética genera ahorros directos y significativos. Según el análisis de la IEA de 2025, las empresas industriales pueden reducir entre 11 % y más de 30 % su consumo de energía durante los primeros años de implementación de sistemas de gestión energética, incluso mediante medidas de bajo o nulo costo”, señala Velásquez.

La transición energética también abre puertas en el comercio exterior. Las empresas con menores emisiones estarán mejor posicionadas para cumplir nuevas exigencias regulatorias en mercados desarrollados.

Velásquez menciona el Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono (CBAM) de la Unión Europea, que establece costos asociados a las emisiones generadas durante la producción de bienes importados.

“Por ello, cualquier empresa que quiera exportar a la UE deberá medir y reportar sus emisiones de carbono, entregar esa información a su importador europeo y, desde 2026, cumplir con la verificación obligatoria y con el costo asociado a los certificados de carbono”, enfatiza.

## Sectores más expuestos

Para el especialista de PwC Perú, entre los sectores más expuestos destacan la minería intensiva en combustibles fósiles, la industria cementera, el transporte de carga pesada y la generación eléctrica térmica basada en derivados del petróleo o gas.

“En los próximos años, estos sectores enfrentarán una presión creciente no solo por regulación climática y posibles mecanismos de precio al carbono, sino también por exigencias del mercado, el acceso a financiamiento y la competencia tecnológica internacional que avanza hacia soluciones más limpias y eficientes”, agrega.

En el caso del cemento, el alto uso de combustibles y las emisiones derivadas de la producción de clinker incrementan la presión para modernizar procesos. En transporte, la fuerte dependencia del diésel expone a las empresas a mayores costos operativos y futuros cambios regulatorios.

Por el contrario, existen sectores con importantes oportunidades estratégicas. Velásquez identifica a las industrias vinculadas a minerales críticos para la transición energética, como cobre y litio, cuya demanda crecerá de forma sostenida en un escenario global de descarbonización. Asimismo, la generación eólica y solar presenta ventajas competitivas por el potencial natural del Perú, especialmente en zonas con altos niveles de radiación solar y corredores de viento favorables.

“Finalmente, el fortalecimiento de los servicios financieros asociados a la divulgación climática, relacionados con la adopción de las NIIF S1 y S2, impulsará la demanda de financiamiento verde y de soluciones técnicas para integrar el riesgo climático en la toma de decisiones”, subraya.

Uno de los ejemplos más representativos en el país es Quellaveco, operación minera desarrollada por Anglo American en Moquegua. Para Adrián Neyra, se trata de un caso relevante de estrategia energética orientada a reducir la huella de carbono mediante contratos de suministro eléctrico renovable.



**Adrián Neyra**

Docente de la carrera de Ingeniería Ambiental de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

“Incorpora criterios de eficiencia energética y suministro eléctrico de fuentes más limpias dentro de su estrategia de sostenibilidad. La lógica empresarial detrás de este tipo de decisiones incluye reducción de emisiones de carbono, cumplimiento de estándares internacionales ESG y acceso a financiamiento verde y mejores condiciones crediticias”, explica.

Este tipo de decisiones muestra cómo la sostenibilidad ha dejado de ser solo un componente reputacional para convertirse en un factor financiero y operativo dentro de industrias altamente competitivas.

### **Acceso a financiamiento**

Neyra considera que el desarrollo de energías renovables depende en gran medida de instrumentos financieros capaces de movilizar capital privado hacia proyectos sostenibles. En Perú, identifica tres mecanismos con mayor viabilidad: bonos verdes, créditos sostenibles y asociaciones público-privadas.

“El banco peruano BBVA Perú ha desarrollado instrumentos financieros orientados a proyectos sostenibles, incluyendo financiamiento para infraestructura energética limpia y eficiencia energética”, resalta.

Estos instrumentos facilitan la canalización de recursos hacia proyectos renovables, mejoran el acceso a capital para empresas sostenibles y atraen inversionistas institucionales interesados en activos con criterios ESG.

José Luis Velásquez añade que las finanzas sostenibles cumplen una función crítica para acelerar la transición energética nacional.

“Además, alinean los incentivos financieros con metas verificables de transición; y promueven un lenguaje común, tomando como base las taxonomías, para reducir el *greenwashing*, lo cual facilita la canalización de capital hacia actividades determinadas como elegibles”, manifiesta.

A nivel local, recuerda que el Estado peruano ya cuenta con una Hoja de Ruta de Finanzas Verdes y una comisión multisectorial para el desarrollo de la taxonomía verde.

Sin embargo, los especialistas coinciden en que el financiamiento por sí solo no será suficiente. También será necesario fortalecer políticas públicas, marcos regulatorios y planificación territorial para acelerar inversiones sostenibles.

Adrián Neyra sostiene que el reto de los próximos años será articular estos elementos, de modo que la transición energética “no solo aumente la generación renovable, sino que contribuya a un modelo de desarrollo más resiliente y sostenible”.

En un contexto global marcado por mayores exigencias ambientales y competencia por capitales verdes, las empresas peruanas que actúen con anticipación no solo reducirán riesgos, sino que podrán ganar eficiencia, acceder a nuevos mercados y posicionarse mejor en la economía del futuro.

# “Sin reservas, no hay seguridad energética”

Sonia La Torre, vicepresidenta de la Sociedad Peruana de Gas Licuado (SPGL), advierte que el GLP es fundamental para una transición energética inclusiva en el Perú, pero subraya la urgencia de fortalecer el almacenamiento y ampliar programas sociales como el FISE para garantizar la seguridad energética y mitigar futuras crisis de abastecimiento.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

**¿Cuál es el papel estratégico del Gas Licuado de Petróleo (GLP) en una transición energética hacia una matriz renovable y segura en el Perú?**

El GLP es clave para una transición energética inclusiva y sostenible. Para entender su importancia en el Perú, es necesario ponerlo en contexto. Actualmente, es utilizado por cerca de 7 millones de hogares en el país. Además, abastece a más de 70 000 programas sociales, como Qali Warma, ollas comunes y comedores populares. También lo emplean más de 200 000 pequeños negocios —hoteles, restaurantes, cafeterías y lavanderías—, así como alrededor de 650 000 vehículos, en su mayoría taxis.

Por ello, cuando hablamos de GLP, nos referimos a una fuente de energía fundamental y ampliamente utilizada por las familias peruanas.

**¿Puede tener también un rol importante en una política energética sostenible a largo plazo?**

En el Perú existe una política energética vigente desde 2010 con proyección al 2040, en la cual el GLP cumple un rol complementario en la transición energética. Esto se debe a que es una energía con menores niveles de contaminación en comparación con otras alternativas.

A pesar de ello, en pleno siglo XXI, millones de hogares aún utilizan com-



**Sonia La Torre**

Vicepresidenta de la Sociedad Peruana de Gas Licuado (SPGL)

bustibles altamente contaminantes, como leña, carbón o residuos. Esto responde a la necesidad básica de cocinar, muchas veces en ausencia de opciones más limpias.

**¿En qué medida ha contribuido al bienestar de las personas?**

El uso de combustibles contaminantes tiene un impacto severo tanto en la salud como en el medio ambiente, afectando especialmente a las poblaciones más vulnerables. En ese contexto, el GLP ha contribuido significativamente a mejorar estos indicadores.

En 2005, solo el 50 % de los hogares peruanos cocinaba con gas. Para 2023,

esta cifra aumentó al 70 %. Una de sus principales ventajas es su accesibilidad: al ser envasado, puede distribuirse a todo el país sin necesidad de infraestructura compleja o costosa.

**¿Ven un impacto positivo del GLP más allá de lo ambiental dentro del sector energético?**

Sin duda. El GLP es una de las energías más importantes en la actualidad. Desde la SPGL promovemos su uso porque permite avanzar hacia una matriz energética más limpia, accesible y equitativa.

La transición energética no solo implica cambiar de combustibles, sino también mejorar la calidad de vida de las personas, especialmente de aquellas en situación de vulnerabilidad.

**¿Qué acciones consideran necesarias para potenciar este impacto en beneficio de la población?**

Es fundamental ampliar el Fondo de Inclusión Social Energética (FISE), una herramienta clave para combatir la pobreza energética. Este fondo, financiado por todos los usuarios a través del recibo de electricidad, busca llevar energía limpia a las poblaciones más vulnerables.

Dentro de este mecanismo destaca el programa Vale FISE, que otorga un subsidio mensual de 20 soles para la compra de balones de gas. Desde la SPGL proponemos no solo incremen-

tar los recursos destinados a este programa, sino también mejorar su alcance y eficiencia.

**Hace poco hubo una crisis energética debido a la escasez de gas. ¿Qué medidas deberían tomarse para evitar situaciones similares?**

La principal área de mejora es el almacenamiento. Sin reservas, no hay seguridad energética. En el caso del Perú, es fundamental apostar por un sistema de almacenamiento descentralizado. No basta con ser un país productor; es necesario fortalecer la capacidad de almacenamiento para garantizar el abastecimiento ante contingencias como fenómenos naturales, bloqueos de carreteras o fallas en los ductos, como la ocurrida recientemente.

Este episodio ha evidenciado una debilidad estructural: el país opera con inventarios equivalentes a pocos días de consumo.

**¿En qué medida el Perú debería mejorar su capacidad de almacenamiento?**

El Perú necesita incrementar urgentemente su capacidad de almacenamiento. Mientras países como España o Japón cuentan con reservas de entre 40 y 60 días, en el Perú los inventarios son considerablemente menores.

La reciente falla en el ducto de Megantoni puso en evidencia esta limitación. Aunque la operación se restablezca, la reposición de inventarios no es inmediata, ya que implica procesos logísticos complejos.

**¿Qué otros factores influyen en el mercado del GLP?**

El mercado del GLP está influenciado tanto por factores internos como externos. Actualmente, los precios responden en gran medida al contexto geopolítico internacio-

## **“ES FUNDAMENTAL AMPLIAR EL FONDO DE INCLUSIÓN SOCIAL ENERGÉTICA (FISE), UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA COMBATIR LA POBREZA ENERGÉTICA”.**

nal, especialmente a las tensiones en el Medio Oriente, que impactan directamente en el precio del petróleo.

Esto no solo encarece el GLP, sino también toda la cadena logística, incluyendo el transporte. Por ello,

aun cuando el suministro se normaliza, los precios no necesariamente regresan a sus niveles previos, debido a un entorno global más costoso.

**¿Qué acciones podrían tomar las autoridades para mitigar la subida de precios?**

Es fundamental que el Estado genere incentivos claros y condiciones adecuadas para promover la inversión privada en infraestructura energética. Este no es solo un tema operativo, sino una prioridad para garantizar la seguridad energética del país.



# La transición energética en el Perú: el papel estratégico de la energía solar

La transición energética representa el cambio hacia sistemas de producción y consumo de energía más limpios y sostenibles, orientados a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y enfrentar el cambio climático. En el Perú, este proceso resulta fundamental para garantizar un suministro eléctrico confiable, responder al crecimiento de la demanda y avanzar hacia una matriz energética más diversificada y ambientalmente responsable.

Históricamente, la matriz eléctrica peruana ha estado dominada por la generación hidroeléctrica, lo que ha contribuido a mantener niveles de emisiones relativamente bajos en comparación con otros países. Aproximadamente, 63 % de la generación eléctrica del país proviene de fuentes renovables (principalmente, centrales hidroeléctricas), mientras que



Por Romina Loaiza  
Asociada, Perú Renovable

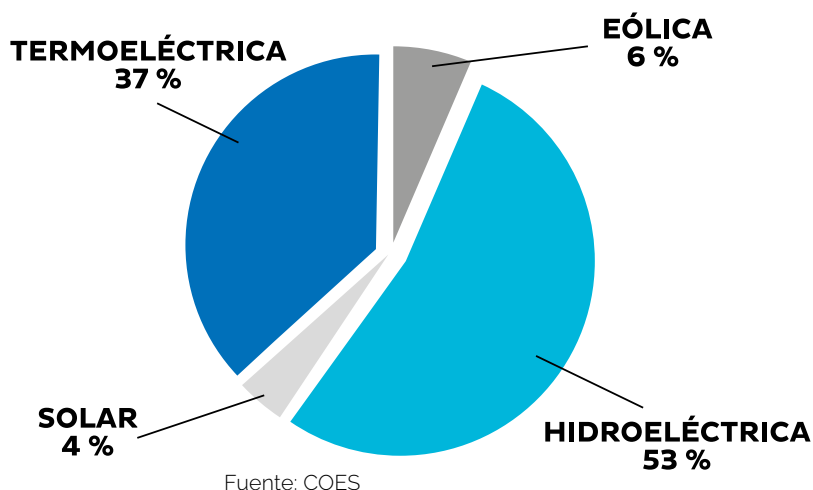
cerca del 37 % corresponde a fuentes no renovables, donde el gas natural continúa siendo el principal combustible uti-

lizado en las centrales termoeléctricas. En este contexto, la energía hidroeléctrica representa alrededor de 53 % de la generación eléctrica nacional, seguida por la eólica con, aproximadamente, 6 % y la energía solar con cerca del 4 % de la matriz de generación del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN)<sup>1</sup>.

No obstante, a pesar de contar con una matriz relativamente limpia en comparación con otros países de América Latina, el sistema energético peruano aún enfrenta importantes desafíos, entre los que destacan: i) la dependencia del gas natural para garantizar un suministro estable, ii) las brechas de acceso a electricidad en zonas rurales y iii) el crecimiento sostenido de la demanda eléctrica. Al cierre de 2025, la generación eléctrica alcanzó, aproximadamente, 7.9 GW, superando el registro del período anterior (alrededor de 7.7 GW), evidenciando el crecimiento de la demanda energética<sup>2</sup>. Por ello, resulta fundamental diversificar la matriz mediante el desarrollo de nuevas fuentes renovables.

En este escenario, la energía solar se presenta como una de las alternativas más prometedoras para impulsar la transición energética en el Perú. Gracias a su ubicación geográfica dentro de la zona tropical, nuestro país posee condiciones altamente favorables para el aprovechamiento de la radiación solar, especialmente en regiones del sur como Arequipa, Moquegua y Tacna, donde se registran niveles de radiación que oscilan entre 5.5 y 6.5 kWh/m<sup>2</sup>/día, considerados entre los más altos a nivel

**Gráfico N°1:**  
**Consumo de electricidad en Perú (2025)**



<sup>1</sup> Comité de Operación Económica del Sistema (COES, 2025)

<sup>2</sup> COES

<sup>3</sup> Las centrales solares del sur de Perú presentan factores de planta promedio cercanos al 30.29%, entre las que destacan, en la región Moquegua: Moquegua (34.67%), Rubi (33.77%), Panamericana (33.61%), e Intipampa (25.34%) y; en Tacna: Tacna (32.97%); y, en Arequipa: Majes (26.04%) y Repartición (25.64%). Estos valores superan ampliamente el factor de planta promedio mundial de, aproximadamente, 17% para centrales solares fotovoltaicas, reportado por la Agencia Internacional de Energía (IEA, por sus siglas en inglés), lo que evidencia la alta competitividad del recurso solar disponible en dichas regiones del Perú.

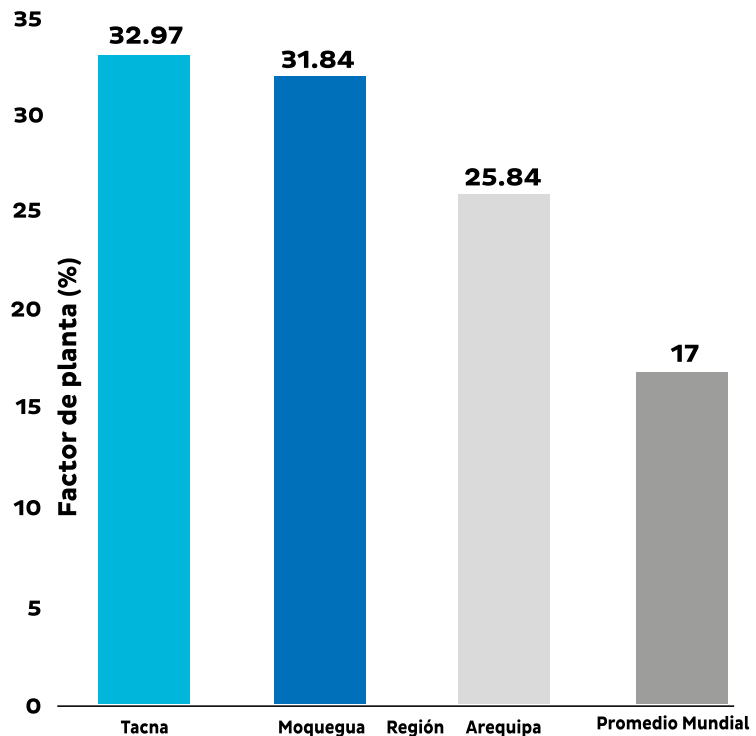
<sup>4</sup> La energía solar crecerá significativamente al 2026 en la matriz eléctrica de Perú (SPR, 2025)

mundial (estas condiciones se reflejan en el desempeño de las centrales fotovoltaicas que operan en dichas regiones<sup>3</sup>). Además, el potencial solar estimado del país supera los 399 GW, lo que evidencia amplias oportunidades para el desarrollo de proyectos fotovoltaicos a gran escala<sup>4</sup>.

En los últimos años, la generación eléctrica proveniente de centrales solares ha mostrado un crecimiento progresivo. Para 2025, la producción solar ha continuado incrementándose, ya que, de acuerdo con reportes recientes del sector eléctrico, la energía solar alcanzó alrededor del 3.6 % de la generación eléctrica del SEIN<sup>5</sup>, evidenciando un crecimiento sostenido, a comparación del 2.1 % del 2024. No obstante, se espera que esta participación aumente en los próximos años debido al desarrollo de nuevos proyectos de generación renovable.

De hecho, el Ministerio de Energía y Minas (MINEM) impulsa actualmente nueve proyectos solares que se ejecutarán entre 2026 y 2028, los cuales sumarán, aproximadamente, 1.4 GW de capacidad instalada y una inversión superior a USD 1.3 millones. Estas iniciativas no solo permitirán incrementar la generación eléctrica, sino que también contri-

**Gráfico N°2:**  
**Comparación del factor de planta solar**



buirán a dinamizar las economías regionales y promover el desarrollo tecnológico del sector energético.

Así, es indiscutible que la energía solar se está posicionando como un recurso estratégico para el futuro energético del Perú debido a su alto potencial de radiación y al creciente

desarrollo de proyectos fotovoltaicos. Su expansión permitirá diversificar la matriz energética, reducir la dependencia de combustibles fósiles y disminuir las emisiones contaminantes, contribuyendo a la construcción de un sistema energético más sostenible, resiliente y competitivo.



<sup>5</sup> Perú registra una participación solar del 3.6% en la generación eléctrica de agosto (Astronergy, 2025)



## Julio Molina Salgado

Presidente ejecutivo de Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú

# “Komatsu-Mitsui mantiene una estrategia clara de diversificación para fortalecer su presencia en otros sectores”

Julio Molina Salgado, presidente ejecutivo de Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú, repasa los hitos que consolidaron a la compañía como socio estratégico de la minería nacional. Destaca la apuesta por tecnología de clase mundial, el desarrollo de talento local y una cartera de proyectos que respalda un crecimiento sostenido, en un contexto marcado por la transición energética y mayores exigencias de eficiencia y sostenibilidad.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

**T**reinta años después de su llegada al país, ¿cuál considera que ha sido el punto de inflexión más determinante en la consolidación de Komatsu-Mitsui dentro de la minería peruana?

Tres décadas después, considero que el punto de inflexión más determinante fue la decisión de posicionarnos no solo como proveedores de equipos, sino como socios estratégicos de la minería peruana y sector construcción, ofreciendo tecnología de clase mundial, soluciones integrales que optimizan productividad y eficiencia, y desarrollando capacidades locales que generan valor sostenible para nuestros clientes y para el país.

**La compañía proyecta un crecimiento de entre 10 % y 12 % en los próximos años. ¿Qué variables —económicas, operativas o tecnológicas— sostienen esta proyección en un contexto global incierto?**

El crecimiento de Komatsu-Mitsui está respaldado por una sólida cartera de entregas compro-

metidas hasta 2027, que incluye camiones y palas eléctricas de cable Komatsu P&H 4800XPC para clientes como Antamina y Southern Perú en 2026, así como otras operaciones del sur del país y las primeras fases de suministro del proyecto Tía María, previstas para mediados de 2027.

Paralelamente, seguimos fortaleciendo nuestra oferta en minería subterránea con una visión de largo plazo, y exploramos oportunidades en energía, incluyendo soluciones de respaldo, almacenamiento con baterías y sistemas vinculados a la transición energética de las operaciones de la mano con nuestra subsidiaria Distribuidora Cummins Perú.

Gracias a esta combinación de estos factores, Komatsu-Mitsui está preparada para un crecimiento sostenido, generando valor para sus clientes y contribuyendo al desarrollo del sector minero peruano.

**Hoy, entre el 70 % y 75 % del negocio proviene del sector minero. ¿Existe una estrategia para diversificar ingresos o el foco seguirá concentrado en la gran minería?**

Si bien nuestro negocio proviene del sector minero, Komatsu-Mitsui mantiene una estrategia clara de diversificación para fortalecer su presencia en otros sectores, especialmente en el sector construcción. A través de nuestra operación KMMP Amazonía y el desarrollo de soluciones adaptadas a obra civil y construcción de gran escala, buscamos acompañar proyectos de infraestructura pública y privada, aportando tecnología, eficiencia y soporte técnico de clase mundial.

Esta diversificación nos permite equilibrar el negocio, reducir la dependencia de un solo sector y aprovechar oportunidades de crecimiento en mercados complementarios, manteniendo siempre nuestro enfoque en ofrecer soluciones integrales y sostenibles a todos nuestros clientes.

**Komatsu-Mitsui ha introducido equipos de alto impacto como la pala eléctrica P&H 4800XPC. ¿Cómo ha cambiado esta tecnología la productividad y eficiencia en las operaciones mineras del país?**

La introducción de equipos de alto impacto, como la pala eléctrica P&H 4800XPC, ha transformado profundamente la productividad y eficiencia en las operaciones mineras del país. Estos equipos permiten mover mayores volúmenes de material con menor consumo energético y menor tiempo de operación, optimizando las flotas y reduciendo costos operativos.

Además, elevan los estándares de seguridad, al incorporar tecnología avanzada de control y monitoreo que protege al personal y mejora la

gestión de riesgos. También impulsan el desarrollo del talento local, al requerir capacitación especializada y fomentar la adopción de nuevas competencias técnicas. En conjunto, estas innovaciones consolidan a las operaciones mineras peruanas como referentes de clase mundial, capaces de integrar eficiencia, sostenibilidad y seguridad en sus procesos productivos.

**La empresa lidera el mercado de camiones mineros con una participación cercana al 68 %. ¿Qué factores explican este liderazgo sostenido frente a competidores globales?**

El liderazgo de Komatsu-Mitsui en el mercado de camiones mineros, con una participación cercana al 68 %, se sustenta en varios facto-

**“BUSCAMOS ACOMPAÑAR PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA Y PRIVADA, APORTANDO TECNOLOGÍA, EFICIENCIA Y SOPORTE TÉCNICO DE CLASE MUNDIAL”.**



res clave. Primero, nuestra oferta tecnológica de clase mundial, con equipos confiables, de gran capacidad y diseñados para optimizar productividad y eficiencia en distintas condiciones operativas.

Segundo, nuestro soporte de posventa, que combina mantenimiento preventivo, monitoreo remoto, capacitación técnica y soluciones personalizadas según las necesidades de cada operación.

Tercero, la adaptación a las condiciones locales y compromiso con el desarrollo de talento, que nos permite ofrecer un servicio ágil y alineado a los estándares de seguridad, sostenibilidad y desempeño de la minería peruana.

Esta combinación de tecnología, servicio y conocimiento local ha permitido a Komatsu-Mitsui mantener un liderazgo sostenido frente a competidores globales, generando valor tangible para nuestros clientes y contribuyendo al desarrollo del sector minero. Además, no podemos dejar de mencionar que Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú está respaldada por dos compañías globales de primer nivel: Mitsui & Co. y Komatsu Ltd.



**Han pasado de 200 colaboradores a más de 3000 en tres décadas. ¿Cómo se gestiona el talento humano en una industria cada vez más automatizada y tecnológica?**

El crecimiento de Komatsu-Mitsui, de 200 a más de 3000 colaboradores en tres décadas, refleja nuestro compromiso con la gestión estratégica del talento humano en un entorno cada vez más automatizado y tecnológico. Para ello, invertimos constantemente en capacitación especializada,

programas de desarrollo técnico y formación en nuevas tecnologías, asegurando que nuestro equipo pueda operar y mantener equipos avanzados con los más altos estándares de productividad y seguridad.

Además, fomentamos una cultura de innovación y aprendizaje continuo, promoviendo la adopción de herramientas digitales, monitoreo remoto y soluciones de inteligencia artificial, sin perder de vista el desarrollo integral del personal. Esta combinación de talento, tecnología y compromiso nos permite no solo adaptarnos a los cambios de la industria, sino también impulsar la eficiencia, la seguridad y la sostenibilidad en todas nuestras operaciones.

**La integración con Komatsu Mining Corp. marca un nuevo capítulo. ¿Qué sinergias concretas ya se están viendo y cuáles se proyectan a mediano plazo?**

La integración con Komatsu Mining Corp. marca un nuevo capítulo para Komatsu-Mitsui, generando sinergias concretas que fortalecen nuestra capacidad para ofrecer soluciones mineras más integrales y especializadas.



A nivel operativo, ya se evidencian avances importantes, como la optimización de la logística, el soporte técnico y la gestión de flotas, gracias a la incorporación de la planta de La Joya, en Arequipa, como parte de la fusión con KMC. Este centro de servicios no solo destaca por su capacidad operativa, sino también por su ubicación estratégica dentro del Corredor Minero del Sur.

Asimismo, hemos ampliado nuestro portafolio con equipos de minería subterránea y palas P&H, incorporando nuevas tecnologías, automatización y soluciones de electrificación. En paralelo, venimos fortaleciendo la capacitación de nuestro personal y el desarrollo de talento local.

De cara al mediano plazo, estas sinergias nos permitirán ofrecer

un portafolio aún más completo, mejorar la eficiencia operativa de nuestros clientes y consolidarnos como un socio estratégico clave para la minería peruana en todos sus frentes.

**Participan en operaciones clave como Antamina o Las Bambas. ¿Cómo se adapta la compañía a las distintas exigencias operativas y sociales de cada proyecto minero?**

Komatsu-Mitsui se adapta a cada proyecto minero mediante soluciones operativas personalizadas, optimizando flotas y garantizando seguridad y eficiencia según las características de cada mina. Paralelamente, promovemos el desarrollo de talento local y programas

sociales, como educación técnica, generando valor sostenible tanto para nuestros clientes como para las comunidades donde operamos.

Un ejemplo de este impacto de nuestro programa Educación Técnica para las Comunidades (TEC, por sus siglas en inglés), desarrollado junto a SENATI Arequipa desde 2016. A la fecha, más de 2400 jóvenes han recibido formación técnica de alta calidad, lo que no solo mejora su bienestar y el de sus familias, sino que también genera oportunidades laborales reales y contribuye a que el talento joven se convierta en un motor de desarrollo para el sector y el país.

**“INVERTIMOS CONSTANTEMENTE EN CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA, PROGRAMAS DE DESARROLLO TÉCNICO Y FORMACIÓN EN NUEVAS TECNOLOGÍAS”.**





**La minería enfrenta crecientes demandas en sostenibilidad. ¿Qué rol está jugando Komatsu-Mitsui en la transición hacia operaciones más limpias y eficientes energéticamente?**

Komatsu-Mitsui viene impulsando un conjunto de innovaciones tecnológicas orientadas a responder a los principales desafíos de la minería actual como mayor eficiencia, seguridad y menor impacto ambiental.

En primer lugar, destaca el desarrollo de equipos cada vez más automatizados y autónomos, incorporando inteligencia artificial y software avanzado que permiten optimizar operaciones, reducir errores y mejorar la productividad en tiempo real.

Además, a través de nuestra empresa subsidiaria Cummins Perú,

## **“HEMOS FORTALECIDO NUESTRAS CAPACIDADES LOGÍSTICAS Y DE SERVICIO A NIVEL LOCAL”.**

estamos implementando soluciones más eficientes y escalables para acelerar la transición hacia una minería más sostenible, como First Mode, que convierte camiones de gran tonelaje en equipos híbridos, y Battery Energy Storage System (BESS), un sistema de baterías de litio que reduce el consumo de diésel y las emisiones de CO<sub>2</sub>. Estas tecnologías permiten optimizar la energía, disminuir el impacto ambiental y avanzar hacia operaciones mineras más sostenibles.

**Finalmente, con una cartera de entregas comprometidas hasta 2027, ¿cuáles son los principales desafíos logísticos y de cadena de suministro que anticipan, y cómo se están preparando para afrontarlos?**

Con una cartera de entregas comprometidas hasta 2027 y la reciente adjudicación de equipos para el proyecto Tía María, estamos reforzando la planificación anticipada, coordinando estrechamente con nuestras fábricas y socios estratégicos, y optimizando la gestión de inventarios y repuestos críticos.

Además, hemos fortalecido nuestras capacidades logísticas y de servicio a nivel local, lo que nos permite responder con agilidad a los requerimientos de nuestros clientes. Este enfoque integral nos ayuda a mitigar riesgos, cumplir con los plazos comprometidos y mantener altos estándares de confiabilidad y calidad en el servicio.

**Komatsu-Mitsui** en el Perú,

# 30 años generando valor para el país



**DICSA PERÚ S.A.**  
inicia sus operaciones y Mitsui & Co., Ltd tiene el 18% de sus acciones.

**MMP**  
incursiona en el negocio de la minería con la venta de la flota de equipos para Barrick Gold – Proyecto Lagunas Norte.



**MMP compra terreno** en el Callao en un área de 38,032 m<sup>2</sup>



En setiembre 2010 nos mudamos a los locales de San Isidro y el actual local de Callao. Se inaugura el Komatsu Rebuild Center Perú (KRCP) en la sede Callao.

1996 2000 2004 2005 2008 2009 2010 2011



Mitsui & Co., Ltd adquiere el 59% de acciones de DICSA y se convierte en **MITSUI MAQUINARIAS PERÚ S.A. (MMP)**

**KOMATSU MITSUI**

Komatsu Ltd adquiere el 40% de MMP y cambia de nombre a **KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERÚ**. Se introduce en la minería peruana el primer camión eléctrico: el 930 con capacidad de carga de 320 toneladas

Mitsui & Co., Ltd obtiene el 100% de acciones de **MITSUI MAQUINARIAS PERÚ S.A.**



En julio, se forma **DISTRIBUIDORA CUMMINS PERÚ** como una subsidiaria de KMMP, debido a que los equipos mineros llevaban motores Cummins.

Actualmente, Komatsu-Mitsui es líder en el sector de equipos mineros, con el 68% de

**KOMATSU****mitsui**

Se amplió el portafolio de soluciones a comercializar como son: Soluciones **D' AVINO** y **PowerScreen** para construcción



Se introduce en el Perú los primeros camiones eléctricos con capacidad de carga de 400 toneladas: **980E**.



KMMP inaugura su primera sede eco amigable en Arequipa



Se compra un terreno en Pucusana con un área de 52,405 m<sup>2</sup>  
Se compra un terreno en Arequipa con un área de 10,000 m<sup>2</sup>.



**Komatsu-Mitsui y Antamina** pone en operación la pala más grande del país y marca un hito histórico para la minería del Perú

**2014****2015****2016****2018****2019****2023****2025****2026**

Se habilita terreno en Arequipa  
El 26 de octubre se concentran todas las operaciones en la Sede Callao, dejando la sede San Isidro.



Se inauguró el **Centro de excelencia SENATI** - Komatsu-Mitsui - Cummins en Arequipa  
Inicio de operaciones en la sede Pucusana.

Venta histórica  
Venta de **100 camiones 980E-5SE** equipados con motores Cummins Inc. a minera Antamina.

**KMMP**  
**AMAZONÍA****KMA**

Inauguración de nuestra nueva sede en la Amazonía.



Nos fusionamos con **Komatsu Mining Corp.**

**30**  
AÑOS

El liderazgo de Komatsu-Mitsui va más allá de la venta de equipos y servicios; se distingue por su rol como socio estratégico para la industria, destacando su compromiso con la innovación, la eficiencia operativa y el desarrollo sostenible de la minería.

participación de mercado. 7 de cada 10 equipos mineros en operación son Komatsu.

# Universidades en transición: la sostenibilidad está redefiniendo la gestión académica y el desarrollo del país

Las universidades peruanas comienzan a integrar la sostenibilidad en su gestión institucional, su formación académica y su relación con la sociedad. Más allá de iniciativas ambientales aisladas, el desafío actual consiste en incorporar criterios sociales, ambientales y de gobernanza en la estrategia universitaria, formar profesionales capaces de enfrentar los retos del siglo XXI y convertir a los campus en espacios de innovación para el desarrollo sostenible.

**POR DENISSE TORRICO**

dtorrico@stakeholders.com.pe

**D**urante décadas, la sostenibilidad ocupó un lugar secundario en la agenda de muchas universidades. Su presencia se ha manifestado principalmente en campañas ambientales, actividades de voluntariado o iniciativas puntuales dentro del campus. Sin embargo, ese enfoque ha comenzado a quedar atrás frente a la magnitud de los desafíos como; la crisis climática, la desigualdad social, la presión sobre los recursos naturales y una acelerada transformación de los modelos productivos.

En este nuevo escenario, la sostenibilidad empieza a consolidarse como un eje estructural de la gestión universitaria. Ya no se trata únicamente de reducir la huella ambiental de los campus, sino de replantear el papel de la educación superior en la sociedad: ¿Qué profesionales se forman y qué tipo de conocimiento se produce?

En el Perú, esta transformación comienza a reflejarse en cambios institucionales concretos. El Reporte de Sostenibilidad Ambiental en Universidades Peruanas 2025, elaborado por la Red Ambiental Interuniversitaria y el Ministerio del Ambiente, evaluó a 54 universidades de 15 regiones del país, analizando aspectos como gobernanza ambiental, formación aca-



**Marizoila Fontana**  
Directora de Sostenibilidad y Responsabilidad Social de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

démica, investigación y proyección social.

El informe evidencia que la sostenibilidad universitaria ya no se limita a la dimensión ambiental. Cada vez se evalúa más la capacidad de las instituciones para integrar criterios sociales, ambientales y de gobernanza en su gestión, en sus procesos educativos y en su relación con la sociedad.

## Entre el discurso y la gestión

La sostenibilidad universitaria se sitúa en una zona de tensión entre transformación institucional y cons-

trucción reputacional. El debate es visible en las universidades privadas, donde la sostenibilidad convive con las exigencias económicas del sistema.

Para Marizoila Fontana, directora de Sostenibilidad y Responsabilidad Social de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), la diferencia entre discurso y transformación institucional radica en el grado de integración de la sostenibilidad dentro de la estrategia organizacional.

“La sostenibilidad no debe abordarse como un área aislada ni como una acción puntual vinculada únicamente a la reputación. Debe integrarse al propósito y a la misión de la organización. Cuando esto ocurre, se incorpora de manera transversal en la cultura corporativa y en la toma de decisiones de todas las áreas”, explica.

En la práctica, esta integración implica que la sostenibilidad atraviese todas las áreas de la institución.

“Desde el área de operaciones se abordan aspectos como el uso eficiente de la energía y del agua, la gestión de residuos o la adopción de infraestructura sostenible. Desde recursos humanos se incluyen temas como derechos humanos, diversidad,

inclusión y bienestar. En gobernanza, se vincula con políticas institucionales, ética y mecanismos de cumplimiento”, añade.

Armando Casis, director de sostenibilidad de ESAN, coincide con esta lectura. A su juicio, el verdadero cambio ocurre cuando los criterios de sostenibilidad se integran en los procesos de toma de decisiones.

“En una universidad privada la sostenibilidad solo cobra sentido cuando se integra en la gestión institucional. La diferencia aparece cuando los criterios ambientales, sociales y de gobernanza se incorporan en la planificación estratégica, en los indicadores institucionales y en la evaluación de proyectos”, afirma.

### **Sostenibilidad transversal: del aula al campus**

Históricamente, las universidades han funcionado a partir de



**Armando Casis**  
Director de Sostenibilidad de ESAN

estructuras relativamente compartimentadas: áreas académicas, administrativas, financieras y de infraestructura que operaban con escasa articulación entre sí. El enfoque de sostenibilidad, en cambio, obliga a pensar la gestión institucional de forma transversal.

“La sostenibilidad se trabaja con distintas áreas de la universidad.

Esto implica coordinación con equipos de compras, operaciones, infraestructura, comunicaciones, legal y recursos humanos, de modo que las iniciativas formen parte de la gestión institucional en su conjunto”, explica Fontana.

Este enfoque se refuerza mediante políticas institucionales y espacios de gobernanza donde participan autoridades y directivos de diversas áreas.

Para Alexandra Ames, directora de Responsabilidad Social Universitaria de la Universidad Científica del Sur, la sostenibilidad sólo puede consolidarse cuando se integra simultáneamente en tres dimensiones: formación, investigación y gestión institucional.

“La cultura organizacional sostenible se construye a partir de nuestro modelo educativo y de la gestión institucional, que inte-



gran la sostenibilidad como parte de la formación y de la vida universitaria”, señala.

Más que simples instalaciones educativas, los campus empiezan a concebirse como espacios de experimentación y aprendizaje en sostenibilidad. Sistemas de reutilización de agua, consumo energético más eficiente o infraestructura con menor impacto ambiental dejan de ser solo mejoras operativas y empiezan a funcionar como parte del aprendizaje.

“En el ámbito académico implica formar profesionales capaces de comprender los desafíos sociales y ambientales actuales. En la gestión administrativa y financiera supone promover un uso responsable de los recursos. En infraestructura y operaciones se traduce en campus más eficientes en energía, agua y gestión de residuos. En



**Alexandra Ames**

Directora de Responsabilidad Social  
Universitaria de la Universidad  
Científica del Sur

la práctica, la sostenibilidad universitaria funciona mejor cuando se convierte en un enfoque transversal que orienta la gestión de toda la institución”, agrega Armes.

### **Universidades que dialogan con su territorio**

Otro componente clave de la sos-

## **“LAS UNIVERSIDADES TIENEN SENTIDO CUANDO LOGRAN DIALOGAR CON LA REALIDAD DE SU ENTORNO”**

tenibilidad universitaria es la relación entre las universidades y su entorno social. Durante décadas, muchas instituciones funcionaron como espacios relativamente aislados de las realidades económicas y sociales de sus territorios.

Hoy, ese paradigma comienza a cambiar. Las universidades están siendo llamadas a desempeñar un papel más activo en el desarrollo local, conectando investigación, formación y acción social.



“Las universidades tienen sentido cuando logran dialogar con la realidad de su entorno”, afirma Casis. Ese diálogo - señala - permite orientar la investigación hacia problemas concretos y desarrollar proyectos de innovación aplicada o extensión universitaria con impacto real.

### **Campus con metas climáticas**

Otro indicador relevante del compromiso institucional con la sostenibilidad es la reducción del impacto ambiental de los propios campus universitarios.

La UPC, por ejemplo, se ha sumado a la iniciativa internacional Race to Zero for Universities and Colleges, con el objetivo de alcanzar la carbono neutralidad hacia 2050.

Desde 2022 la universidad mide su huella de carbono y estableció 2023 como año base para el seguimiento de emisiones.

Entre las medidas adoptadas se encuentra la modernización progresiva de sistemas energéticos y la promoción de alternativas de movilidad sostenible. Actualmente, más del 70 % de su flota de buses de acercamiento opera con gas natural vehicular.

La Universidad Científica del Sur también ha incorporado innovaciones en infraestructura sostenible. Uno de sus campus utiliza pintura fotocatalítica, una tecnología capaz de contribuir a la reducción de contaminantes del aire al reaccionar con la luz solar.

Asimismo, en ESAN se preocupan por medir su huella de carbono, con el objetivo de avanzar en su plan hacia la neutralidad.

Aunque estas medidas todavía enfrentan desafíos en términos de escala y velocidad de implemen-

tación, reflejan la tendencia de que las universidades comienzan a asumir compromisos climáticos alineados con los objetivos globales de reducción de emisiones.

### **La cultura universitaria como punto de partida**

Sin embargo, ningún plan estratégico es suficiente si no existe una cultura institucional que lo respalde. La sostenibilidad universitaria depende también de la participación activa de estudiantes, docentes y colaboradores.

“La sostenibilidad debe trabajarse de manera transversal en toda la universidad y no solo desde un área específica”, sostiene Fontana. Esto implica que estudiantes, docentes y colaboradores incorporen estos criterios en su día a día, más allá de programas o campañas.

Sin embargo, la cultura no se decreta. Se construye con el tiempo, a partir de prácticas coherentes.

## **“LA SOSTENIBILIDAD DEBE TRABAJARSE DE MANERA TRANSVERSAL EN TODA LA UNIVERSIDAD Y NO SOLO DESDE UN ÁREA ESPECÍFICA”**

Armando Casis lo plantea en términos más directos. Desde su perspectiva, la cultura no es un complemento, sino una condición. Es lo que permite que las decisiones institucionales mantengan coherencia más allá de los cambios de gestión o de las prioridades de corto plazo.

“Las organizaciones pueden tener políticas muy bien diseñadas, pero si no hay una cultura que las respalde, su impacto es limitado”, finaliza.

## **Estas son las universidades peruanas más sostenibles del mundo**

La nueva edición de THE Impact Ranking, realizado por Times Higher Education (THE) y que mide el compromiso de las universidades con los ODS, ha registrado en total a nueve universidades peruanas entre las más sostenibles.

1. Universidad Científica del Sur
2. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
3. Pontificia Universidad Católica del Perú
4. Universidad Cayetano Heredia
5. Universidad San Martín de Porres
6. Universidad San Ignacio de Loyola
7. Universidad del Pacífico
8. Universidad César Vallejo
9. Universidad Continental

En este escenario, la Científica ha demostrado un compromiso sólido en áreas clave como salud y bienestar (ODS 3), agua limpia (ODS 6), acción por el clima (ODS 13) y vida submarina (ODS 14). A su vez, la UPC ha destacado en educación de calidad (ODS 4), igualdad de género (ODS 5) y energía asequible y no contaminante (ODS 7).

**DANIEL SALAS**

Profesor de Centrum PUCP

## Especialización e incertidumbre

La educación universitaria ya no puede entenderse como una adquisición definitiva, obtenida en la juventud y suficiente para sostener una vida profesional entera. En los tiempos que corren, tomar decisiones se ha vuelto mucho más retador no solo por la rapidez de los cambios, que incrementan la incertidumbre, sino también porque se debe tener en cuenta más que antes la amplitud de sus consecuencias. Este punto es válido para cualquier profesional, pero en mayor medida para quienes ocupan cargos de dirección. Gerentes, directores y emprendedores no administran únicamente procesos: toman decisiones que impactan a personas, instituciones, comunidades y entornos ambientales. Por eso, la formación continua de quienes ejercen el liderazgo empresarial es una urgencia intelectual, práctica y moral.

Dentro de ese marco, que exige una mayor responsabilidad y capacidad de respuesta, debe comprenderse el crecimiento de los programas universitarios de especialización dirigidos a ejecutivos. No se trata de una mera ampliación de la oferta académica ni ante una concesión a las modas. El crecimiento de la formación continua es la respuesta a la aceleración tecnológica y social que el Perú y el mundo experimentan, y en la que no es posible tomar decisiones bien sin comprender la complejidad.

Sabemos que todo negocio debe ser sostenible y hacer lo posible por persistir, pero ello resulta más desafiante cuando la incertidumbre aumenta ante la mayor rapidez de los cambios científicos, tecnológicos y sociales. En su sentido más serio, la sostenibilidad es la capacidad de actuar, producir, crecer e innovar sin destruir las condiciones sociales, humanas y ambientales que hacen posible dicha acción a largo plazo. Al mismo tiempo y como consecuencia de lo anterior, significa mantener la viabilidad económica del negocio. Una decisión sostenible, en consecuencia, mide sus efectos, reconoce sus límites y se pregunta qué mundo deja tras de sí.

Por ello, actualmente, la sostenibilidad significa también asegurar la supervivencia del emprendimiento, su capacidad de mantenerse en pie, de resistir las contingencias y de adaptarse tanto a los factores previsibles como a los imprevisibles, sin perder su orientación ni caer en la frustración. Sostener una empresa es aprender a atravesar la incertidumbre.

Ningún emprendimiento serio se desarrolla en un mundo perfectamente controlable. Siempre intervienen riesgos, cambios de contexto, cambios en el mercado, crisis inesperadas y variables que desmienten nuestros planes. Por eso, la sostenibilidad también implica una disposición de ánimo e inteligencia: la capacidad de perseverar con flexibilidad, de corregir sin derrumbarse y de continuar sin confundir el tropiezo con el fracaso definitivo.

Por ello mismo, la formación continua no puede consistir en el aprendizaje de fórmulas seguras de éxito. Aprender a decidir no significa aprender a acertar siempre. Esa fantasía de infalibilidad es, en verdad, una de las grandes debilidades del liderazgo. Tomar decisiones significa actuar en medio de información incompleta, asumir riesgos razonables, revisar los propios juicios a la luz de nueva evidencia, corregir errores y enmendar el rumbo cuando la realidad lo exige. Decide mejor quien sabe aprender. Decide mejor quien no idolatra sus propias certezas. En un sentido profundo, formar para la toma de decisiones implica formar personas capaces de ajustar sus creencias, integrar información y modificar su juicio con humildad y lucidez. La gran falla no es equivocarse; la gran falla es creer que uno nunca se equivoca.

Los programas de especialización han crecido porque los ejecutivos tienen una mayor conciencia de la urgencia de actualizar sus conocimientos. A fin de cuentas, quienes aseguran la continuidad y el crecimiento de un negocio son, en primer lugar, las personas.



# La apuesta de ESAN por una sostenibilidad con impacto empresarial y social

La sostenibilidad ya no es una tendencia, es una responsabilidad estratégica. Con la obtención de la Primera Estrella del MINAM, ESAN reafirma su compromiso con una gestión ambiental rigurosa, la formación de líderes responsables y la generación de impacto real en el país. ¿Cómo se traduce este compromiso en acciones concretas y qué implica para sus *stakeholders*? En la siguiente entrevista, Armando Casis, director de Sostenibilidad, se refiere al respecto.

En un entorno donde la sostenibilidad se ha convertido en un factor decisivo para la competitividad, la reputación y la generación de valor a largo plazo, las organizaciones están llamadas a ir más allá del discurso y demostrar resultados concretos. En esa línea, la obtención de la Primera Estrella del Ministerio del Ambiente (MINAM) por la medición de la huella de carbono marca un hito relevante para ESAN, al evidenciar una gestión estructurada, transparente y alineada con estándares nacionales. Pero este logro no es un punto de llegada, sino el inicio de una hoja de ruta más ambiciosa que involucra a toda su comunidad.

**La obtención de la Primera Estrella del Ministerio del Ambiente (MINAM) por la medición de la Huella de Carbono es un hito destacado. ¿Qué significado tiene este reconocimiento para ESAN como institución académica y qué mensaje quiere transmitir a la comunidad educativa y empresarial?**

La obtención de la Primera Estrella otorgada por el Ministerio del Ambiente (MINAM), a través del Programa Huella de Carbono Perú, representa mucho más que un reconocimiento técnico: es la confirmación de nuestro compromiso institucional con la sostenibilidad y la gestión responsable de nuestro impacto ambiental.

Como universidad líder en la formación de profesionales, entendemos que la



Armando Casis  
Director de  
Sostenibilidad ESAN

sostenibilidad ya no es un tema accesorio, sino un eje estratégico transversal en la toma de decisiones, con impacto en la gestión administrativa y la formación académica. Medir nuestra huella de carbono en 2024 ha sido el primer paso formal y estructurado para gestionar nuestras emisiones de gases de efecto invernadero con criterios técnicos y transparencia, alineados con estándares nacionales.

En ESAN reafirmamos nuestro compromiso de seguir avanzando a favor de la acción climática, no solo en el cumplimiento de estándares, sino también en la generación de conocimiento, investigación aplicada y formación de líderes capaces de transformar el país.

**¿Podría contarnos cuáles fueron los principales desafíos técnicos y organizacionales que enfrentó ESAN para medir con rigor su huella de carbono bajo estándares internacionales, y cómo se logró la coordinación con las distintas áreas de la universidad?**

Uno de los principales retos fue asegurar la calidad, consistencia y trazabilidad de la información necesaria para el cálculo de emisiones, lo cual se reflejó en la recopilación de datos de diferentes fuentes internas.

Por otro lado, la coordinación interáreas y la comunicación interna fueron desafíos superados, debido a la dinámica operativa de las áreas administrativas y académicas, lo que impli-

có establecer responsables, entender los flujos de información y su impacto en el entorno.

Un componente clave para esta medición fue el proceso de capacitación y sensibilización dirigido a las distintas áreas de la universidad, permitiéndoles explicar qué es la huella de carbono, cuál es la metodología de medición utilizada, qué tipo de información debía reportar cada área y cómo se evalúan los resultados según sus actividades específicas. Esto no solo facilitó la recolección de datos, sino que también fortaleció la comprensión institucional sobre el impacto ambiental como casa de estudios.

**La medición de la huella de carbono se convierte en una base para decisiones estratégicas. ¿Qué acciones concretas ha permitido identificar este proceso y cómo se están integrando en el Plan de Descarbonización institucional?**

El Plan de Descarbonización institucional en el que estamos trabajando tiene una meta al 2050, alineada con las recomendaciones del Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático (IPCC), con el objetivo de alcanzar la neutralidad de carbono o net-zero hasta esa fecha. Sin embargo, se plantean monitoreos cada cinco años para evaluar los avances.

Entre las principales acciones que se están integrando en este plan destacan:

- Implementación de luminarias LED con sensores de movimiento en todas las aulas y oficinas para optimizar el consumo energético.
- Desarrollo del Programa de Apagado Automático y Optimización Energética para los equipos informáticos institucionales, mediante configuraciones que aseguren su desconexión fuera del horario institucional.
- Promoción del transporte compartido, contribuyendo a redu-

cir la congestión vehicular y la huella de carbono asociada a los desplazamientos hacia y desde el campus.

- Acondicionamiento de más espacios para la movilidad sostenible, incentivando el uso de alternativas de transporte de menor impacto ambiental.
- Reducción del consumo de agua, mediante la instalación de reguladores, procesos de reutilización y la promoción de prácticas responsables en toda la comunidad educativa.
- Incorporación progresiva de fuentes de energía renovable, como la instalación de paneles solares en los principales edificios del campus.

**¿Cómo visualiza ESAN la evolución de sus compromisos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y qué papel juega la sostenibilidad en los programas de formación que ofrecen?**

Existe un proceso progresivo de integración transversal de la sostenibilidad en la gestión socioambiental, la formación académica y la cultura organizacional. Cada proceso está enmarcado en concordancia con los ODS y con los principios de Principles for Responsible Management Education

(PRME), iniciativa impulsada por Naciones Unidas.

En este contexto, ESAN impulsa espacios académicos orientados a la sostenibilidad en todas sus carreras, promoviendo una visión integral que combine el desarrollo económico con la responsabilidad social y ambiental. A través de las actualizaciones curriculares, se han incorporado temas como responsabilidad social, ética, gestión ambiental, economía circular, sostenibilidad empresarial y realidad nacional, entre otros, con el objetivo de que los estudiantes comprendan los desafíos actuales y puedan integrar estos enfoques en la toma de decisiones dentro de sus futuras organizaciones.

De esta manera, la sostenibilidad se convierte en un motor formativo que impulsa el perfil profesional de los estudiantes como líderes capaces de generar impacto en distintos sectores.

**Desde su perspectiva como director de Sostenibilidad, ¿cómo se ha logrado fomentar una cultura organizacional que involucre a toda la comunidad (colaboradores, docentes, estudiantes) en iniciativas ambientales y prácticas responsables?**

La construcción de una cultura or-



ganizacional sostenible no ocurre de manera inmediata; es un proceso progresivo que demanda paciencia, constancia y aprendizaje colectivo.

En ese sentido, la sostenibilidad en la universidad ha sido un camino que ha ido de menos a más. Durante los últimos años, hemos trabajado en la construcción de una hoja de ruta institucional que nos ha permitido analizar las debilidades y oportunidades en las distintas áreas de la organización. Este diagnóstico ha sido clave para impulsar un trabajo transversal que involucre e impacte a toda la comunidad universitaria.

De esta manera, la cultura organizacional se fortalece no solo a través del conocimiento, sino también mediante la práctica y la participación. Cuando las personas se sienten parte de las soluciones y comprenden el impacto de sus acciones, la sostenibilidad deja de ser un concepto abstracto y se convierte en una forma de actuar dentro de la comunidad universitaria.

**Además de la medición de la huella de carbono, ¿qué otros indicadores o proyectos de sostenibilidad está desarrollando ESAN y qué resultados esperan alcanzar en los próximos años?**

Desde la Dirección de Sostenibilidad gestionamos la sostenibilidad bajo criterios ESG, involucrando a todos nuestros stakeholders en espacios formativos que promueven el conocimiento y la participación en proyectos de generación de valor.

En el eje social, estamos trabajando en el diseño y ejecución de proyectos con albergues públicos, escuelas y comunidades vulnerables. El objetivo es impulsar soluciones concretas que contribuyan a reducir brechas de desigualdad y pobreza, promoviendo educación, valores y capacidades.

En el eje ambiental, además de la medición de la huella de carbono, estamos avanzando en la medición de nuestra huella hídrica y en el desarrollo de proyectos de compensación ambiental orientados a minimizar el impacto de nuestras emisiones de gases de efecto invernadero y del consumo de agua. Asimismo, estamos impulsando iniciativas de educación ambiental con niñas y niños de escuelas públicas y consolidando alianzas para un proyecto de arborización que busca generar conciencia y contribuir a la recuperación de espacios verdes.

Finalmente, en el ámbito de la gobernanza institucional, estamos fortaleciendo nuestros procesos de reporte y transparencia, comunicando de manera clara nuestros avances y resultados, posicionando a ESAN como universidad referente en sostenibilidad en diversos rankings y reportes.

**El reconocimiento del MINAM puede influir también en la reputación institucional. ¿Cómo considera que este logro fortalece la posición de ESAN ante el entorno empresarial y el sector educativo tanto a nivel nacional como internacional?**

Los reconocimientos que ESAN recibe en materia de sostenibilidad son producto de un compromiso institucional que implica medición, gestión y mejora continua en nuestras actividades y procesos.

Este reconocimiento otorgado por el MINAM fortalece la posición de ESAN frente al entorno empresarial y el sector educativo, porque demuestra coherencia entre lo que promovemos desde la academia y lo que aplicamos en nuestra gestión institucional. Hoy, las organizaciones valoran cada vez más a las instituciones que integran la sostenibilidad en su estrategia

y que pueden demostrarlo con resultados concretos.

Asimismo, este esfuerzo nos motiva a seguir avanzando hacia las siguientes estrellas del programa, que implican no solo medir, sino también auditar y compensar nuestras emisiones. En ese sentido, asumimos este logro como un punto de partida para seguir generando resultados que consoliden a ESAN como una universidad referente y comprometida con la gestión ambiental, tanto a nivel nacional como internacional.

**Mirando hacia el futuro, ¿cuáles son los principales planes o metas en sostenibilidad que ESAN se ha fijado a corto y mediano plazo para seguir consolidándose como una universidad comprometida con una gestión responsable y un impacto positivo en el clima?**

Uno de nuestros principales enfoques es fortalecer el eje de investigación, promoviendo que docentes y estudiantes presenten y desarrollen proyectos vinculados a sostenibilidad y cambio climático, con el objetivo de acercar la investigación a la realidad nacional, contribuir con soluciones concretas a los desafíos del país y obtener reconocimiento y prestigio por ello.

Además, estamos apostando por un campus sostenible e innovador, que gestione de manera eficiente sus recursos, promueva la segregación adecuada de residuos y fomente prácticas de economía circular que generen valor institucional.

Como país, enfrentamos cada vez mayores desafíos en materia climática y de desarrollo sostenible. En ese contexto, ESAN asume el compromiso de aportar, desde el sector educativo, profesionales comprometidos que participen activamente en la generación de conocimiento con impacto social y ambiental.

# NIIF S1 y S2 en el Perú: el inicio de una nueva arquitectura empresarial

La aprobación de estos estándares en marzo de este año marca un cambio importante: la sostenibilidad deja de ser un aspecto periférico y se integra al núcleo de la información financiera, la gobernanza y la estrategia corporativa.

La sostenibilidad en el Perú ha entrado en una nueva etapa. La aprobación de la NIIF S1 y la NIIF S2 por parte del Consejo Normativo de Contabilidad no constituye solo un avance normativo; marca el inicio de una transformación estructural en la forma en que las empresas gestionan su desempeño, comprenden sus riesgos y comunican su generación de valor.

Durante años, la sostenibilidad en el país se desarrolló principalmente bajo un enfoque de voluntariedad mediante memorias de sostenibilidad, análisis de materialidad y reportes dirigidos a grupos de interés. Hoy, en cambio, se incorpora a la información financiera, redefiniendo su rol dentro de la gestión empresarial y la creación de valor.



**Por Astrid Mayen Cornejo**  
MBA | Directora | Experta en ASG, Sostenibilidad y Reporting | AC Sostenibilidad

## Un alcance que amplía el debate empresarial

Uno de los aspectos más relevantes de la resolución es su ámbito de aplicación. La norma establece que las disposiciones emitidas por el Consejo Normativo de Contabilidad serán aplicables a las entidades no sujetas a la supervisión y regulación de la SMV y la SBS, cuyos ingresos anuales por actividades ordinarias sean iguales

o superiores a 2300 UIT al cierre del ejercicio anterior.

Este alcance resulta particularmente significativo, ya que amplía la conversación más allá del sistema financiero y del mercado de valores. En la práctica, incorpora a un amplio grupo de empresas medianas y grandes no supervisadas, que deberán prepararse para adoptar un estándar de información más robusto, consistente y comparable.

A ello, se suma un elemento clave: la entrada en vigencia ha sido fijada para el 1 de enero de 2029, lo que proporciona una ventana razonable para el desarrollo de capacidades, la gestión y estructuración de datos, y el fortalecimiento de la gobernanza interna.

## La gran transformación: gobernanza, finanzas y sostenibilidad en una misma mesa

El verdadero cambio no radica únicamente en lo que se reporta, sino en las capacidades internas que las empresas deberán desarrollar para hacerlo adecuadamente. La experiencia



internacional demuestra que la implementación de estos estándares exige revisar estructuras de decisión, definir responsabilidades y elevar la discusión al nivel del Directorio.

En este contexto, una de las decisiones más acertadas que pueden adoptar hoy las empresas es establecer una instancia que articule sostenibilidad, finanzas, riesgos y estrategia. Ya sea a través de un comité especializado o de un espacio integrado de trabajo, lo relevante es contar con una gobernanza capaz de traducir las variables ASG en implicancias financieras y de negocio.

Sin esta articulación, la NIIF S1 y la NIIF S2 corren el riesgo de reducirse a un ejercicio de cumplimiento. Bien implementadas, en cambio, constituyen una herramienta para

fortalecer la toma de decisiones y la creación de valor a largo plazo.

### Los efectos positivos que ya anticipa el mercado

Las principales firmas globales coinciden en un punto: estos estándares no solo elevan el nivel de exigencia, sino que también generan valor. La estandarización mejora la comparabilidad entre empresas, fortalece la confianza del mercado y facilita una conversación más madura con inversionistas, acreedores y otros grupos de interés. Además, favorece una integración más sólida entre la información financiera y la información de sostenibilidad, reduciendo el riesgo de mensajes inconsistentes.

A ello se suma un beneficio menos visible, pero igualmente relevante: impulsa a las organizaciones a fortalecer sus sistemas de informa-

ción, garantizar la trazabilidad de sus datos y optimizar sus controles internos. En otras palabras, la NIIF S1 y la NIIF S2 no solo mejoran el reporte; elevan la calidad de la gestión corporativa.

### Prepararse hoy para competir mañana

Aunque la entrada en vigencia para el grupo inicialmente alcanzado está prevista para 2029, la preparación no comienza ese año: empieza ahora, mediante diagnósticos de brechas, revisión de la estructura de gobernanza, identificación de la información disponible y construcción de una hoja de ruta realista.

Las empresas que se adelanten no solo estarán mejor preparadas para cumplir; también estarán en una posición más sólida para acceder a financiamiento, responder a inversionistas, fortalecer su reputación y gestionar de mejor manera sus riesgos. En ese sentido, la resolución publicada en marzo no debe interpretarse únicamente como una obligación futura, sino como una señal clara de hacia dónde se está moviendo el mercado peruano.

Por el contrario, aquellas empresas que posterguen este proceso enfrentarán una transición más compleja, costosa y reactiva.

### Reflexión final

La llegada de la NIIF S1 y la NIIF S2 al Perú inaugura una nueva etapa: una etapa en la que la sostenibilidad deja de ser un anexo y se convierte en una variable crítica en la creación de valor.

Este, probablemente, es el cambio más relevante de todos porque, a partir de ahora, la pregunta ya no será si una empresa es sostenible; la verdadera pregunta será: ¿Cómo impacta la sostenibilidad en sus resultados financieros y en su capacidad de competir?

## “HOY LAS EMPRESAS DEBEN ESTABLECER UNA INSTANCIA QUE ARTICULE SOSTENIBILIDAD, FINANZAS, RIESGOS Y ESTRATEGIA”.

PILARES DE LAS NIIF S1 & S2				
	Gobernanza	Estrategia	Gestión de riesgo	Métricas y metas
<b>Alcance</b>	Define cómo la organización supervisa los riesgos y las oportunidades ASG.	Explica cómo los riesgos y las oportunidades ASG afectan el modelo de negocio y la estrategia.	Describe los procesos para identificar, evaluar y gestionar los riesgos y las oportunidades de sostenibilidad.	Define los indicadores y los objetivos utilizados para monitorear el desempeño en sostenibilidad.
<b>Inclusión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rol del Directorio en la supervisión.</li> <li>Responsabilidades de la Alta Gerencia.</li> <li>Procesos de toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto en ingresos, costos, inversiones y financiamiento.</li> <li>Evaluación en corto, mediano y largo plazo.</li> <li>Análisis de escenarios (clave en cambio climático – NIIF S2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de riesgos ASG.</li> <li>Evaluación y priorización.</li> <li>Integración con el Sistema de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>KPIs.</li> <li>Metas y objetivos.</li> <li>Seguimiento del desempeño.</li> <li>En NIIF S2:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Emissiones GEI (alcance 1, 2 y 3).</li> <li>Métricas climáticas.</li> </ul> </li> </ul>
<b>En términos técnicos</b>	Asegura que la sostenibilidad esté integrada en la gobernanza corporativa.	Evalúa la resiliencia del negocio frente a los riesgos y las oportunidades ASG.	Integra los riesgos ASG dentro del Sistema de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM).	Permite cuantificar el impacto financiero de los riesgos y las oportunidades ASG.

En línea con los requerimientos establecidos por la NIIF S1 y la NIIF S2 del ISSB.

## RIMAC SEGUROS: “Ingresar al Sustainability Yearbook es la prueba de que el negocio ya se gestiona bajo criterios ESG”

Tras el ingreso de RIMAC SEGUROS al Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global, Patricia Cortez, Gerenta de Sostenibilidad y Asuntos Corporativos de RIMAC SEGUROS, detalla cómo la compañía ha consolidado un modelo de gestión basado en criterios ESG, articulando el desempeño financiero con el impacto social y ambiental.

**Formar parte del Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global implica superar exigentes estándares globales en sostenibilidad. Desde la perspectiva de la compañía, ¿qué valor estratégico tiene este reconocimiento y qué decisiones estructurales fueron determinantes para alcanzarlo?**

Para RIMAC, integrar el *Sustainability Yearbook 2026* representa un hito histórico que trasciende el reconocimiento reputacional; es la confirmación de la integración efectiva de la sostenibilidad en nuestro modelo de negocio y celebramos ser una empresa referente global en desempeño ESG. Para alcanzar este estándar internacional, tomamos algunas decisiones estratégicas:

- **Gobernanza transversal:** Integramos los criterios ESG en el máximo nivel de toma de decisiones, bajo la supervisión directa de la Alta Gerencia.
- **Arquitectura de datos:** Reforzamos la trazabilidad y consistencia de nuestra información, alineándola a marcos internacionales como CSA, GRI, SASB y TCFD, con foco en calidad y comparabilidad para el mercado.
- **Cultura de sostenibilidad:** Integramos la sostenibilidad en la cultura organizacional, promoviendo la participación de líderes y colaboradores en iniciativas con impacto social y ambiental.

**Considerando que la Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA) analiza múltiples dimensiones ESG, ¿en qué frentes se evidencian los avances**



Patricia Cortez

Gerenta de Sostenibilidad y Asuntos Corporativos de RIMAC SEGUROS.

**más significativos y cuáles fueron los principales desafíos que enfrentaron durante este proceso?**

Nuestros mayores avances se concentraron en el fortalecimiento de nuestro gobierno corporativo:

- **Gobernanza y finanzas sostenibles:** Este fue nuestro avance más notable. En coordinación con la división de Riesgos, refinamos la gobernanza de riesgos emergentes, acción clave

para proteger el valor de largo plazo y la sostenibilidad del negocio. Así es como logramos subir +27 puntos respecto al 2024.

Por otro lado, fortalecimos nuestra política de inversiones sostenibles, para RIMAC alinear la rentabilidad financiera con una gestión responsable es contar con un capital sostenible; también continuamos con la medición de la huella de carbono del portafolio; todo ello nos llevó a un incremento de +21 puntos.

- **Dimensión Ambiental:**

El desafío fue robustecer nuestra estrategia climática. Lo logramos incorporando las recomendaciones del TCFD y elaborando nuestra hoja de ruta hacia la descarbonización. Asimismo, con los Seminarios de Cambio Climático, de la mano con el Centro de Monitoreo RIMAC, logramos educar a nuestros clientes sobre cómo hacer frente a los riesgos del cambio climático.

- **Dimensión Social:** Mejoramos sustancialmente la gestión de bienestar de nuestros colaboradores, reduciendo tasas de ausentismo y accidentabilidad para impulsar el bienestar real de las personas a través de programas, esto mejoró en +3puntos la evaluación respecto al año anterior.

**¿Cómo describiría la evolución de su estrategia ESG y qué elementos impulsaron ese cambio?**

Nuestra estrategia ha vivido una transformación profunda, evolucionando desde un enfoque de cumplimiento y responsabilidad social hacia una gestión estratégica integral. Esta evolución fue impulsada por tres factores:

- **De reporte a estrategia:** Pasamos a involucrar en nuestra gestión indicadores y metas de valor, alineadas a estándares internacionales exigentes como el CSA de S&P Global, GRI, SASB y TCFD.
- **Reporte integrado:** Unificamos el desempeño financiero con el desempeño ASG (no financiero), permitiendo que inversionistas y evaluadores tengan una visión holística de nuestra resiliencia y valor real.
- **Estrategia y propósito:** Logramos traducir nuestro propósito en una estrategia clara y accionable. Cuando la esencia de una empresa —en nuestro caso, el bienestar— se alinea con la estrategia, la sostenibilidad deja de ser un concepto aspiracional y comienza a influir en decisiones reales, en todas las áreas del negocio donde se gestionan los criterios ASG. Nuestra estrategia de sostenibilidad tiene como objetivo “promover el mayor bienestar posible sin dejar a nadie atrás”, y cuenta con tres pilares —Bienestar para el Planeta (E), Bienestar para las Personas (S) y Bienestar para el Negocio (G)— desde los cuales acompañamos de manera transversal a las áreas en su desempeño en sostenibilidad.

#### ¿Cómo se traduce el enfoque de valor compartido en la toma de decisiones dentro de la organización?

En RIMAC, la toma de decisiones se basa en datos rigurosos y en las necesidades identificadas de nuestro entorno para generar impacto positivo. Entendemos que el valor compartido se construye con



la participación activa de nuestros colaboradores, clientes y aliados. Al conectar nuestro propósito de bienestar con la ética, la transparencia y la inclusión, aseguramos que cada decisión estratégica fortalezca no solo la rentabilidad de la compañía, sino también la calidad de vida de la sociedad peruana y la preservación de nuestro entorno.

#### Uno de los mayores retos empresariales es pasar del compromiso a la ejecución. ¿Qué mecanismos o herramientas han sido clave para convertir sus objetivos de sostenibilidad en resultados concretos y medibles?

Para RIMAC, el paso a la acción se basa en convertir el bienestar en decisiones cotidianas mediante herramientas que generan impacto tangible. Un pilar fundamental ha sido la creación de “comunidades de bienestar” para colaboradores y clientes. Con esta consolidación y sistema en mente que uno puede lograr más objetivos en compañía de un entorno que te impulse a mejorar. Logramos que en la plataforma “Estar Bien” conecte a más de 18,000 personas en comunidades de apoyo físico y mental. Y nuestro Centro de Monitoreo RIMAC, a través de los canales de Whastapp alerten en

tiempo real sobre diferentes riesgos climáticos y sociales para más de 7,600 usuarios, protegiendo tanto nuestras operaciones como a la sociedad en general.

#### En el contexto peruano, ¿qué rol considera que deben asumir las empresas para posicionar al país en la agenda global de sostenibilidad corporativa?

Nuestra gestión demuestra que las empresas peruanas pueden competir y destacar en los escenarios internacionales más exigentes. Ser la primera aseguradora peruana en la historia (y una de las dos únicas en Latinoamérica) en ingresar al Sustainability Yearbook este año nos otorga una responsabilidad enorme.

El rol de la empresa peruana debe ser el de un articulador de soluciones. Dado nuestro contexto complejo, tenemos la oportunidad de ser un ejemplo global de resiliencia y creación de valor replicable. Nuestra misión es mantenernos atentos a diferentes riesgos locales, impulsando alianzas que protejan nuestros ecosistemas y garanticen una sociedad más justa y sana a largo plazo. Ese es nuestro objetivo, impulsar la resiliencia y contribuir a la construcción de un mejor país.

# Grupo UNACEM logra 78/100 en evaluación de S&P y consolida su desempeño en sostenibilidad

En conversación con *Stakeholders*, María Luisa Ángeles, gerente de sostenibilidad del Grupo UNACEM, explica cómo el ingreso al Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global valida una estrategia basada en gobernanza, métricas y ejecución consistente, en un contexto donde la sostenibilidad se consolida como un factor clave de competitividad y creación de valor a largo plazo.

**¿Qué representa para Grupo UNACEM su ingreso al Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global y qué lo hizo posible?**

Integrar por primera vez el *Sustainability Yearbook 2026* de S&P Global y ubicarnos en el Top 10% global de la industria de materiales de construcción tiene un significado muy relevante para Grupo UNACEM, porque valida, con estándares internacionales, una forma de gestionar el negocio en la que la sostenibilidad es parte de la estrategia.

Este reconocimiento es el resultado de decisiones que hemos venido consolidando en el tiempo: integrar la sostenibilidad en la toma de decisiones, fortalecer la gobernanza y la gestión de riesgos, avanzar en transparencia y mantener una visión de largo plazo alineada a los principales desafíos globales. Más que un hito aislado, refleja una gestión consistente en todas nuestras operaciones.

**¿En qué dimensiones ESG han logrado mayores avances y cuáles han sido los principales desafíos?**

En 2025 alcanzamos un resultado de 78/100 en la Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA), con avances en las tres dimensiones evaluadas. El mayor progreso se dio en la dimensión ambiental, con un incremento de 18 puntos respecto al año anterior, seguido por mejoras en gobernanza y dimensión económica (+11) y en lo social (+5).



Este desempeño refleja una gestión cada vez más estructurada, con avances en la forma en que medimos, gestionamos y reportamos nuestros impactos. Por ejemplo, hemos fortalecido nuestros sistemas de medición bajo estándares internacionales y acompañado esto con una inversión ambiental que superó los S/260 millones en 2025, entre todas las unidades de negocio, orientada a capital, eficiencia y gestión de recursos.

Asimismo, hemos avanzado en la integración de factores ESG en la gestión de riesgos y en nuestros procesos de toma de decisiones de manera transversal, lo que nos permite abordar estos temas de manera más anticipada y consistente.

En cuanto a desafíos, uno de los principales ha sido asegurar una ejecución homogénea en todos los países donde

operamos y avanzar en la transición hacia una operación más sostenible en una industria intensiva en emisiones.

**¿Cómo ha evolucionado la estrategia ESG de la compañía en los últimos años?**

Nuestra estrategia ESG ha evolucionado en los últimos años hacia una integración más clara en el negocio, donde la sostenibilidad es un eje para gestionar riesgos, fortalecer la competitividad en todas las operaciones del grupo a escala regional y así poder generar valor en el largo plazo. Tengamos en cuenta que en el Grupo UNACEM operamos en cemento, concreto, energía y servicios de ingeniería.

Esta evolución responde tanto a las exigencias del entorno como a una convicción interna: en una industria como

la nuestra, el crecimiento solo es sostenible si se gestiona con responsabilidad ambiental, social y de gobernanza.

Hoy contamos con una hoja de ruta hacia la carbononeutralidad al 2050, con metas intermedias al 2030, y con un modelo de gestión basado en cinco palancas estratégicas: la reducción del factor clínker, el uso de combustibles alternativos, la eficiencia energética, la captura y compensación de carbono y la innovación tecnológica. Esto nos permite avanzar de manera con foco en resultados.

### ¿Cómo se traduce la sostenibilidad en valor para los distintos stakeholders?

Nuestra visión de sostenibilidad define la dirección estratégica del Grupo y orienta la forma en que creamos valor a largo plazo y para los públicos que se vinculan con nuestra operación. Se articula a través del propósito, “Unidos crecemos para construir un mundo sostenible”, que expresa nuestro compromiso con una gestión responsable y que nos invita a trabajar con actores externos que también contribuyan al cierre de brechas sociales y generen valor para el negocio y la sociedad.

Un ejemplo claro de lo que menciono se plasma en el proyecto Agua que Transforma Vidas, construido a través del mecanismo estatal de Oxi. Este proyecto incluye la construcción y puesta en operación de una planta de tratamiento de aguas residuales (PTAR) en el centro poblado Condorcocha, lo cual ha dado como resultado la mejora y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento para más de 1,200 personas. Además, en coordinación con el Gobierno Provincial de Tarma, se construyó el puente Matchacra en el distrito de Palca, que ha mejorado la conectividad y reducido los riesgos en épocas de crecidas.



### ¿Qué herramientas han sido clave para convertir la estrategia en resultados medibles?

Uno de los principales aprendizajes es que la sostenibilidad solo genera resultados cuando se gestiona con la misma rigurosidad que cualquier otra variable del negocio.

En nuestro caso, trabajamos con herramientas que permiten bajar la estrategia a la operación. Utilizamos metodologías como OKR, que traducen los objetivos en metas concretas y medibles, junto con un sistema de seguimiento que involucra a la Alta Dirección. Hemos incorporado estándares internacionales a nuestro sistema de medición los cuales son sumamente exigentes con la entrega de resultados. Además, hemos integrado indicadores financieros y no financieros en la evaluación y compensación de la alta dirección, asegurando coherencia entre la estrategia y la ejecución.

### ¿Qué rol pueden jugar las empresas peruanas en la agenda global de sostenibilidad?

Las empresas peruanas tienen hoy la oportunidad de evidenciar que la sostenibilidad no es solo una declaración, sino parte de cómo se gestiona el negocio. Creo que la presencia de todas las compañías que están en el S&P Sustainability Yearbook es una clara muestra de esto.

Cuando esta gestión se sostiene en métricas, resultados y transparencia,

no solo fortalece a las empresas, sino que también genera mayor confianza en el mercado y en los inversionistas.

El desafío es avanzar hacia una gestión más consistente, donde la sostenibilidad se mida y se integre de manera natural en la toma de decisiones. Ese proceso es clave para posicionar al Perú con mayor solidez en la agenda global.

### ¿Cuáles son los principales desafíos hacia adelante para el sector?

Uno de los principales desafíos en nuestro sector es avanzar en la descarbonización de una industria intensiva en emisiones, manteniendo al mismo tiempo eficiencia operativa.

Para enfrentarlo, contamos con una hoja de ruta hacia la carbononeutralidad al 2050, con metas al 2030 y acciones basadas en las cinco palancas estratégicas que mencioné anteriormente, las cuales nos permiten trabajar de manera progresiva en eficiencia, innovación y reducción de emisiones. A ello se suma el reto de sostener una ejecución consistente en los distintos países donde operamos.

### ¿Qué aprendizaje compartiría con otras empresas que buscan fortalecer su gestión sostenible?

El principal aprendizaje es que los reconocimientos son un resultado de una gestión consistente y coherente.

Lo que marca la diferencia es contar con una visión clara, metas medibles y disciplina en la ejecución. Y también es muy importante que la planta directiva / gerencial de la empresa esté comprometida con este objetivo.

En el Grupo UNACEM, la sostenibilidad no es un discurso, sino que está integrada a la visión internacional de expansión que tenemos como compañía, es esencial para la toma de decisiones en la operación y, sin duda, forma parte de la cultura de los trabajadores.

## Ferreycorp: cuatro años en el Anuario de Sostenibilidad de S&P y la única latinoamericana en su sector

La corporación peruana consolida su liderazgo en sostenibilidad al mantenerse, por cuarto año consecutivo, en el Sustainability Yearbook de S&P Global, destacando además como la única empresa latinoamericana de su sector en esta edición.

Por cuarto año consecutivo, Ferreycorp, corporación líder en bienes de capital y servicios, fue incluida en el Sustainability Yearbook, el reconocido anuario de sostenibilidad de S&P Global, y se posicionó como la única empresa latinoamericana del sector comercio y distribución en la presente edición. Asimismo, la compañía mantiene una presencia sostenida en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones para la región MILA desde su creación hace nueve años, marcando un hito pionero en el Perú.

En esta edición, la empresa participó junto a más de 9,200 compañías de distintas industrias en la evaluación de sostenibilidad corporativa de S&P Global. Tras el análisis de su desempeño ambiental, social, de gobernanza y económico, logró ser nuevamente incorporada al anuario. De cerca de 130 empresas del sector comercio y distribución a nivel global que fueron evaluadas, solo nueve alcanzaron esta distinción, entre ellas Ferreycorp, junto a organizaciones de Europa, Asia y África.

“Estos resultados reflejan un trabajo sostenido de integrar criterios ambientales, sociales y de gobernanza en nuestra gestión corporativa y operaciones. Esta participación constituye una referencia que nos permite medirnos frente a estándares internacionales y continuar elevando nuestro desempeño en sostenibilidad, en línea con nuestro compromiso de crear valor para todos nuestros grupos de interés”, señaló Mariela García de Fabbri, gerente general de Ferreycorp.

En el ámbito de gobernanza y economía, la evaluación consideró aspectos como gobierno corporativo, gestión de la cadena de suministro, gestión de riesgos, materialidad, transparencia y ética empresarial. En el frente ambiental, se analizaron políticas y sistemas de gestión ambiental, manejo de emisiones, gestión hídrica y de residuos, así como la estrategia climática, incluyendo riesgos físicos y de transición, además de la sostenibilidad del producto.

En el ámbito social, se evaluaron variables clave como la atracción y retención del talento, el desarrollo de capital humano, la seguridad y salud ocupacional, y la relación con los clientes.

Con 103 años de trayectoria y más de 7,800 colaboradores en Perú y otros países de América Latina, Ferreycorp reafirma su posicionamiento como una de las corporaciones líderes en bienes de capital y servicios en la región.



# Intercorp Retail consolida la sostenibilidad como eje estratégico: “Los reconocimientos son una consecuencia, no un objetivo en sí mismo”

La compañía fortalece su posicionamiento global tras ingresar al Sustainability Yearbook 2026 de S&P, integrando criterios ESG en decisiones clave que impactan directamente en inversionistas, consumidores y más actores claves, según explicó Isabella D'Angelo, Gerenta Corporativa de Sostenibilidad en Intercorp Retail. En una entrevista con *Stakeholders*, destaca una gestión basada en data, valor compartido y colaboración en toda su cadena de valor.

**Formar parte del Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global es un reconocimiento que evalúa a miles de empresas a nivel global. ¿Qué significado tiene para su organización integrar este grupo y qué decisiones estratégicas fueron clave para alcanzar este estándar internacional en sostenibilidad?**

Formar parte del Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global valida que nuestra gestión en sostenibilidad cumple con estándares internacionales exigentes y comparables a nivel global. Más que un reconocimiento, es una señal de que estamos integrando criterios ESG en la toma de decisiones clave del negocio.

Este resultado responde a decisiones estratégicas concretas. Primero, la integración de la sostenibilidad en el core del negocio, vinculándola directamente con la generación de valor y la rentabilidad, y no como una agenda paralela. Segundo, el fortalecimiento de la gobernanza, con métricas claras, seguimiento continuo y accountability a nivel ejecutivo. Y tercero, la priorización de iniciativas con impacto medible, alineadas a riesgos y oportunidades relevantes para la compañía y sus stakeholders.

Alcanzar este estándar implicó pasar de un enfoque declarativo a uno



**Isabella D'Angelo**  
Gerenta Corporativa de Sostenibilidad  
en Intercorp Retail

basado en data, con indicadores que permiten gestionar, comparar y tomar decisiones informadas. Esto nos da mayor claridad estratégica, mejora nuestra capacidad de ejecución y fortalece nuestra posición frente a inversionistas, aliados y el mercado.

**El ranking se basa en la Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA),**

**¿Cuáles han sido las áreas en las que su empresa ha logrado mayores avances y cuáles representaron los desafíos más complejos durante este proceso?**

La Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA) de S&P Global nos permite tener una visión integral y comparable de nuestro desempeño ESG, así como identificar oportunidades concretas para seguir fortaleciendo nuestra gestión.

En la última evaluación, destacamos avances relevantes en varios frentes. Un habilitador clave de estos avances ha sido el uso de analítica avanzada e inteligencia artificial, que estamos incorporando progresivamente para optimizar la toma de decisiones, mejorar la trazabilidad en la cadena de valor y gestionar de manera más eficiente nuestros impactos.

**¿Cómo ha evolucionado la estrategia ESG de su empresa en los últimos años y qué factores impulsaron esa transformación?**

En los últimos años, nuestra estrategia ESG ha evolucionado de manera significativa hacia un enfoque mucho más estructurado y alineado al core del negocio. En una primera etapa, el foco estuvo en cerrar brechas, asegurar el cumplimiento normativo

y construir las bases de gestión. Hoy, hemos dado un paso adelante hacia la profesionalización de la estrategia, integrándola directamente en la operación y en la toma de decisiones del negocio.

Esto se refleja en la incorporación de KPIs claros, esquemas de gobernanza definidos y hojas de ruta con hitos concretos que permiten hacer seguimiento al desempeño de manera consistente. La sostenibilidad ya no se gestiona como una agenda paralela, sino como parte integral de cómo operamos y generamos valor.

Asimismo, hemos fortalecido nuestros estándares de transparencia, con procesos de reporting más robustos y alineados a marcos internacionales, lo que nos permite comunicar avances de manera clara y comparable.

Esta transformación ha sido impulsada principalmente por una

mayor exigencia del entorno —inversionistas, reguladores y consumidores— así como por una convicción interna de que integrar criterios ESG de forma estratégica mejora la resiliencia, la eficiencia operativa y la competitividad del negocio en el largo plazo.

**La sostenibilidad corporativa hoy exige generar valor no solo para la empresa, sino también para colaboradores, comunidades, clientes y el entorno. ¿Cómo se integra esta visión de valor compartido en la toma de decisiones de su organización?**

La creación de valor compartido es un eje central de nuestra estrategia de sostenibilidad, en la medida en que conecta directamente el desempeño del negocio con el impacto positivo en nuestros grupos de interés. No se trata de iniciativas aisladas, sino de intervenciones diseñadas desde el core de cada unidad, con capacidad de escalar y generar valor tangible tanto social como económico.

Hemos traducido esta visión en metas corporativas concretas, asegurando que cada unidad de negocio desarrolle programas de valor compartido alineados a su operación, con indicadores claros de impacto y contribución al negocio. Esto permite que la sostenibilidad se materialice en decisiones operativas y comerciales del día a día.

**¿Qué prácticas o herramientas de gestión han sido determinantes para convertir los objetivos de sostenibilidad en resultados medibles dentro de su empresa?**

El principal habilitador para pasar del compromiso a la implementación ha sido la gestión basada en data. Partimos de una premisa clara: lo que no se mide, no se gestiona. En ese sentido, hemos venido profesionalizando la gestión de sostenibilidad, incorporando herramientas, procesos y capacidades que nos permiten traducir objetivos en resultados medibles.

Hoy contamos con dashboards ejecutivos que consolidan los principales KPIs ESG y permiten hacer seguimiento continuo al desempeño a distintos niveles de la organización. Esto ha facilitado integrar la sostenibilidad en la toma de decisiones del negocio, con información oportuna, trazable y comparable.

Adicionalmente, hemos priorizado ciertos frentes críticos como consumo energético, huella de carbono y gestión de residuos, donde la granularidad de la operación representa un desafío relevante. Para ello, hemos incorporado analítica avanzada e inteligencia artificial, junto con plataformas digitales especializadas, que nos permiten capturar, procesar y gestionar grandes volúmenes de información provenientes de múltiples sedes y unidades de negocio.

Este enfoque no solo mejora la calidad del reporting, sino que fortalece

## “IMPLEMENTAR UNA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD EN UN PAÍS COMO PERÚ IMPLICA DESAFÍOS IMPORTANTES: ALTOS NIVELES DE INFORMALIDAD, BRECHAS DE INFRAESTRUCTURA Y ACCESO DESIGUAL A SERVICIOS BÁSICOS”.



lece la capacidad de gestión, permitiendo identificar eficiencias, anticipar riesgos y tomar decisiones más informadas.

**Desde su experiencia, ¿qué rol pueden jugar las empresas peruanas para posicionar al país como un referente regional en sostenibilidad corporativa y en la agenda ESG global?**

Implementar una estrategia de sostenibilidad en un país como Perú implica desafíos importantes: altos niveles de informalidad, brechas de infraestructura y acceso desigual a servicios básicos. Sin embargo, es precisamente en ese contexto donde el rol de la empresa cobra mayor relevancia y donde la oportunidad de generar impacto es significativamente mayor.

Las empresas tienen la capacidad y la responsabilidad de actuar como agentes que ayudan a cerrar esas brechas, llegando a espacios donde muchas veces otros actores no llegan, ya sea a través de la cadena de valor, la generación de empleo formal o el acceso a productos y servicios de calidad.

**Mirando hacia el futuro, ¿cuáles son los principales desafíos que identifican para seguir elevando los estándares de sostenibilidad en su sector y cómo planea su empresa enfrentarlos?**

Hacia adelante, identificamos dos desafíos clave para seguir elevando nuestros estándares de sostenibilidad, ambos directamente vinculados a la escala y naturaleza de nuestro negocio.

El primero es la gestión de emisiones de alcance 3, que representan más del 90% de nuestra huella de carbono. Al ser emisiones indirectas, el principal reto, y a la vez la mayor oportunidad, está en nuestra cadena de valor. Reducirlas requiere una gestión mucho



**“OPERAR EN UN PAÍS COMO PERÚ, ALTAMENTE VULNERABLE A SUS EFECTOS, IMPLICA NO SOLO GESTIONAR RIESGOS SOBRE LA OPERACIÓN, SINO TAMBIÉN SOBRE LAS PERSONAS”.**

más articulada con proveedores, incorporando criterios ambientales en las decisiones comerciales, estableciendo lineamientos claros y generando capacidades para acompañarlos en su transición.

El segundo desafío es la adaptación al cambio climático. Operar en un país como Perú, altamente vulnerable a sus efectos, implica no solo gestionar riesgos sobre la operación, sino también sobre las personas.

En ambos frentes, el foco está en anticiparnos, trabajar de manera colaborativa y seguir integrando estos desafíos dentro de la estrategia del negocio, con una mirada de largo plazo.

**Finalmente, ¿qué mensaje o aprendizaje compartiría con otras empresas peruanas que buscan fortalecer su gestión sostenible y aspirar a reconocimientos internacionales como el Sustainability Yearbook?**

Herramientas como la Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA) de S&P Global son valiosas porque permiten medirse con estándares internacionales y tener un norte claro de mejores prácticas. Sin embargo, el verdadero reto está en la capacidad de implementar con consistencia.

El principal aprendizaje es que la sostenibilidad solo se consolida cuando se alinea con el negocio. Tiene que hacer sentido económico y operativo, integrarse en la toma de decisiones y estar respaldada por indicadores, gobernanza y accountability. De lo contrario, queda como una agenda paralela sin capacidad real de escalar.

Los reconocimientos son una consecuencia, no un objetivo en sí mismo. Cuando hay claridad estratégica, alineamiento con el negocio y disciplina en la ejecución, los resultados se logran.

# Alicorp figura por segundo año consecutivo en el Sustainability Yearbook de S&P

La compañía de consumo masivo ingresa al Anuario de Sostenibilidad de S&P Global que lista a las empresas más destacadas en materia de sostenibilidad, según su desempeño en el Corporate Sustainability Assessment. Diez empresas peruanas fueron incluidas en este prestigioso reconocimiento.

**A**licorp, compañía de consumo masivo, integra por segundo año consecutivo el Sustainability Yearbook 2026 de S&P Global y se mantiene como la única empresa peruana del sector alimentos presente en este listado.

En esta edición, S&P Global evaluó a más de 9,200 compañías a nivel mundial a través del Corporate Sustainability Assessment (CSA) 2025, de las cuales solo 848 lograron formar parte del ranking. En este contexto, Alicorp fortaleció su posición al incrementar en 12 puntos su puntaje respecto al año anterior, alcanzando 76 sobre 100.

El desempeño de la compañía responde a una estrategia de sostenibilidad integral que combina generación de valor compartido, gestión ambiental y fortalecimiento de la gobernanza. Entre sus principales iniciativas destaca Aliados de tu desarrollo, programa orientado a capacitar y acompañar a emprendedores de los sectores gastronomía, panadería y comercio. A la fecha, más de 160 mil clientes han sido beneficiados, mientras que más de 300 mil usuarios han accedido a capacitaciones virtuales y más de 4 mil han



participado en programas formativos especializados.

En el ámbito ambiental, la empresa avanza en su meta de reducir en 20% su huella de carbono y su huella hídrica al 2030, al

**EN MATERIA DE GOBERNANZA, LA COMPAÑÍA RECERTIFICÓ SU SISTEMA ANTICORRUPCIÓN BAJO LA NORMA ISO 37001.**

tiempo que fortalece la gestión de riesgos en su cadena de suministro. Un ejemplo es el programa Palma Sostenible, que promueve prácticas responsables entre palmicultores y ha contribuido a posicionar a Alicorp en el quinto lugar en Latinoamérica en el Shared Responsibility Scorecard de la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible (RSPO).

En materia de gobernanza, la compañía recertificó su Sistema Anticorrupción bajo la norma ISO 37001, reforzó sus sistemas de gestión de riesgos y ciberseguridad, e incorporó estándares globales para el reporte y aseguramiento de su información de sostenibilidad.

*“La inclusión de Alicorp en el Sustainability Yearbook de S&P Global por segundo año consecutivo es una muestra clara de los progresos que hemos alcanzado en los diversos ámbitos y de que avanzamos en la dirección adecuada. Este reconocimiento nos compromete a seguir elevando el estándar y avanzar con mayor fuerza en este viaje de sostenibilidad que nos inspira a Alimentar un mañana mejor.”* señaló Malena Morales, vicepresidenta de Asuntos Corporativos de Alicorp.



# “El liderazgo empresarial debe comenzar con el ejemplo y los líderes deben ser responsables”

En diálogo con *Stakeholders*, José Miguel Solano, Gerente General de Merco, advierte que la reputación empresarial ya no se construye solo desde la gestión interna, sino desde la mirada de los *stakeholders*, cuyos juicios —cada vez más informados y exigentes— determinan la credibilidad de las organizaciones.

En un contexto donde hablar de sostenibilidad ya no es una tendencia sino una responsabilidad compartida, las empresas enfrentan el desafío de demostrar, más allá del discurso, su verdadero compromiso con el entorno y la sociedad.

La reciente presentación del Ranking Merco Responsabilidad ESG 2025 ofrece una radiografía del desempeño empresarial en el país. Con más de 43 mil encuestas y una metodología multistakeholder, el estudio revela qué compañías están logrando consolidar una reputación sostenible, lideradas este año por Banco de Crédito del Perú.

Para profundizar en los hallazgos, la metodología y los desafíos que plantea esta medición, conversamos con el Dr. José Miguel Solano Morales, gerente general de Merco, quien analiza el papel de la reputación en un entorno donde la sostenibilidad marca la pauta del futuro empresarial.

**¿Qué tendencias estructurales identifica en esta décima cuarta edición del ranking Merco Responsabilidad ESG respecto a la madurez del enfoque ESG en el empresariado peruano?** El ranking Merco Responsabilidad ESG 2025 considera el análisis de las empresas mencionadas con significación estadística que fueron 200. La tendencia es la responsabilidad en todos los ámbitos o 360°.



**José Miguel Solano**  
Gerente General de Merco

**El Banco de Crédito del Perú (BCP) alcanza por primera vez el primer lugar con el puntaje máximo. ¿Qué mensaje envía al sistema financiero, considerando que varias entidades del sector figuran en el Top 10?**

Este liderazgo invita a que otras empresas revisen sus diagnósticos reputacionales y valoraciones de sus

stakeholders para hacer los ajustes necesarios a tiempo.

**Cinco empresas subieron posiciones, tres retrocedieron y dos se mantuvieron. Desde la metodología multistakeholder de Merco, ¿qué explica estos movimientos?**

Responden a las valoraciones de los grupos de interés en el periodo de medición, estas son dinámicas y depende de la coherencia entre lo que las empresas hacen y dicen.

**¿Cómo distingue Merco a una compañía que realmente integra los criterios ESG en su modelo de negocio de aquellas que podrían incurrir en greenwashing?**

La evaluación de Merco considera adicional a las encuestas de percepción, información de realidad de las empresas.

**¿El liderazgo empresarial peruano ya asume una responsabilidad 360°?**

Está en proceso, el liderazgo empresarial debe comenzar con el ejemplo y los líderes deben ser responsables con el 100% de su personal, no solo con una parte.

**¿Qué deberían hacer las empresas que no están en los primeros lugares?**

Revisar sus diagnósticos mediante los Informes Confidenciales que Merco ofrece, ya que muchas veces se parte de supuestos errados que hacen que los planes no funcionen.

## “Sin métricas estandarizadas, la información pierde valor para la toma de decisiones”

A propósito de los resultados del Sustainability Yearbook 2026, que incluye a 10 empresas peruanas, Cecilia Benavides, directora ejecutiva de Responde Sostenibilidad, analiza cómo las métricas ESG están redefiniendo la competitividad empresarial, impulsando el tránsito de la reputación a la gestión estratégica en un entorno global cada vez más exigente y orientado a resultados verificables.

**El Sustainability Yearbook 2026 vuelve a poner en evidencia que la sostenibilidad se ha convertido en un factor de evaluación empresarial a nivel global. ¿Cómo están influyendo hoy las métricas de sostenibilidad en la capacidad de las empresas para competir en mercados internacionales?**

Hoy las métricas de sostenibilidad son altamente relevantes porque permiten traducir el desempeño ambiental, social y de gobernanza en información comparable y verificable para los mercados. Ya no basta con declarar compromisos: las empresas deben demostrar resultados concretos.

Los inversionistas institucionales utilizan cada vez más estos datos para evaluar riesgos y oportunidades de largo plazo, lo que ha convertido la sostenibilidad en un criterio de análisis financiero y no solo reputacional. Evaluaciones globales en que se apoyan publicaciones como el S&P Global Sustainability Yearbook consideran miles de empresas y seleccionan únicamente a aquellas con mejor desempeño, lo que evidencia que estos datos son determinantes para posicionarse en mercados internacionales.

**Durante muchos años, las estrategias de sostenibilidad estuvieron asociadas principalmente a la reputación corporativa. ¿En qué momento —y por qué— comenzaron a convertirse en un factor real de competitividad para las empresas?**

Es importante precisar que la sostenibilidad nunca fue únicamente reputación. Desde sus inicios, estuvo vinculada al



desempeño y al comportamiento del negocio, es decir, a cómo las empresas operan, gestionan riesgos y generan valor en el tiempo.

Lo que sí ha cambiado es el contexto. En la última década, la sostenibilidad pasó a ser un factor explícito de competitividad debido al incremento de exigencias regulatorias, la integración de criterios de sostenibilidad en decisiones de inversión y la creciente presión de clientes y mercados internacionales.

Hoy la reputación está directamente vinculada al desempeño. Las empresas compiten no solo por eficiencia o costos,

sino por su capacidad de demostrar que sus modelos de negocio son sostenibles en el tiempo.

**En el contexto de evaluaciones como las que sustentan el Sustainability Yearbook, ¿qué tipo de métricas están adquiriendo mayor relevancia para los inversionistas y mercados globales?**

Entre las más relevantes destacan: Emisiones de gases de efecto invernadero, gestión de riesgos y oportunidades climáticas, planes de transición hacia economías bajas en carbono, resiliencia frente a eventos climáticos extremos, uso eficiente de energía y adopción de energías renovables.

El cambio climático se ha convertido en un eje central porque afecta costos, continuidad operativa, acceso a financiamiento y cumplimiento regulatorio. Hoy los mercados buscan entender cómo las empresas están gestionando su transición climática, no solo cuánto emiten.

**Uno de los desafíos recurrentes es la comparabilidad de la información de sostenibilidad entre empresas y sectores. ¿Qué tan importante es hoy contar con métricas estandarizadas y qué avances observa en ese sentido?**

La comparabilidad es crítica. Sin métricas estandarizadas, la información pierde valor para la toma de decisiones.

Actualmente, a nivel global, las instituciones están realizando un esfuerzo significativo para armonizar indicadores entre los distintos estándares, lo que constituye uno de los avances más relevantes en sostenibilidad corporativa. Esta convergencia permite reducir duplicidades y mejorar la consistencia de los datos, facilitando su uso por parte de inversionistas, reguladores y otros actores del mercado.

Este proceso es clave para fortalecer la confianza en la información y para integrar la sostenibilidad en decisiones estratégicas.

**Muchas compañías publican reportes de sostenibilidad, pero no todas integran la sostenibilidad en su estrategia de negocio. ¿Qué diferencia concreta existe entre una empresa que gestiona de forma estratégica y otra que solo reporta indicadores?**

La diferencia radica en la forma en que se concibe el negocio.

Una empresa que gestiona la sostenibilidad estratégicamente entiende que el objetivo no es reportar métricas, sino concebir negocios

sostenibles, donde las decisiones ambientales, sociales y de gobernanza forman parte del modelo de negocio. En estas organizaciones, las métricas de sostenibilidad no están separadas del negocio, sino integradas en la planificación estratégica, la gestión de riesgos y la toma de decisiones.

Sin embargo, aún existe un desafío importante: muchas empresas continúan gestionando la sostenibilidad y el negocio como si fueran mundos distintos. El reporte se convierte entonces en un ejercicio informativo, pero no en una herramienta de gestión. El verdadero desafío no es reportar sostenibilidad, sino diseñar modelos de negocio que sean sostenibles por naturaleza.

**¿Qué tan preparadas están las empresas de la región para competir en rankings y evaluaciones globales de sostenibilidad como el Sustainability Yearbook?**

América Latina muestra avances significativos y evidencia un liderazgo creciente en sostenibilidad empresarial. El Sustainability Yearbook 2026 se basó en la evaluación a más de 9,200 empresas a nivel global y seleccionó solo 848, lo que refleja el alto nivel de exigencia que caracterizan estas evaluaciones. En la región, algunos países muestran avances particularmente relevantes: Colombia logró incluir 22 empresas, Chile 33 y Perú 10, lo que demuestra que existe una base empresarial sólida capaz de competir bajo estándares internacionales rigurosos.

En el caso peruano, resulta especialmente relevante que estas empresas pertenezcan a sectores intensivos y estratégicos, como materiales, minería, infraestructura, energía y servicios financieros. Esto demuestra que la sostenibilidad no se limita a sectores de menor impacto, sino que está siendo integrada en acti-

vidades clave para el desarrollo económico.

Sin embargo, todavía existen desafíos importantes, especialmente en la integración estratégica de la sostenibilidad, la calidad de los datos y la gestión del cambio climático. El liderazgo regional es evidente, pero el camino hacia una adopción masiva aún está en construcción.

**Finalmente, si una empresa que aspira a competir en mercados globales tuviera que priorizar tres acciones clave para fortalecer su gestión de sostenibilidad, ¿cuáles serían y por qué?**

Tres acciones resultan fundamentales para fortalecer una gestión sólida de sostenibilidad:

1. Implementar procesos de materialidad doble, que permitan identificar los impactos, riesgos y oportunidades más relevantes desde una perspectiva financiera y de impacto. Este proceso también prepara a las empresas para anticiparse a nuevas exigencias regulatorias y responder de manera consistente a marcos como las NIIF S1 y S2.
2. Fortalecer la gobernanza de los riesgos, mediante estructuras claras de decisión, supervisión desde la alta dirección y mecanismos efectivos de control.
3. Integrar el cambio climático en la estrategia empresarial y en la gestión integral de riesgos, que se ha convertido en un factor estructural para la continuidad del negocio y la competitividad global.

Estas acciones permiten construir modelos de negocio resilientes y preparados para competir en mercados internacionales. La sostenibilidad ya no es una agenda paralela: es la forma en que se construyen los negocios que podrán competir y mantenerse vigentes en el tiempo.

## Renzo Costa pone en marcha nuevo centro de distribución sostenible y refuerza su expansión

La compañía peruana integra eficiencia energética, tecnología e inclusión en una infraestructura clave para su crecimiento, con una inversión cercana a los S/10 millones. Con este nuevo centro se podrá despachar hasta 38,600 unidades semanales y consolidar la presencia de la marca en 35 ciudades del país.

En un paso que consolida su estrategia de crecimiento con enfoque sostenible, Renzo Costa anunció la inauguración de su nuevo Centro de Distribución (CD), una infraestructura de última generación que no solo fortalece su operación logística, sino que incorpora criterios ambientales, tecnológicos y sociales en su diseño y funcionamiento.

El nuevo centro responde al crecimiento sostenido de la compañía, que

actualmente cuenta con 60 puntos de venta, presencia en Perú e Italia, y cobertura en 35 ciudades del país, además de una operación activa en seis plataformas de comercio electrónico.

La infraestructura multiplica la capacidad de almacenamiento —alcanzando 1,500 m<sup>3</sup> de volumen efectivo— y la capacidad operativa, con más de 38,600 unidades despachadas semanalmente. Además, reduce los tiempos de preparación y entrega, optimiza la

gestión de inventarios y fortalece el canal e-commerce.

“Con esta inversión, el nuevo Centro de Distribución no representa solo una ampliación de infraestructura, sino la plataforma desde la cual la compañía proyecta su siguiente etapa. Una etapa impulsada por la innovación, la sostenibilidad y la inclusión como ejes estratégicos, que fortalecen sus capacidades logísticas y le permiten sostener su crecimiento, elevando





a la vez la calidad de su servicio”, señaló Martín Romero Santa Cruz, gerente general de Renzo Costa.

### **Sostenibilidad integrada a la operación**

Uno de los principales diferenciales del nuevo Centro de Distribución es su diseño orientado a la eficiencia ambiental. La instalación incorpora paneles solares, sistemas de ahorro de agua y materiales que reducen el impacto ambiental, alineando la operación logística con estándares sostenibles.

Gracias a estas soluciones, el centro logra cerca de un 70% de ahorro en consumo energético, impulsado en parte por la generación de energía renovable, con una producción anual de 40,745 kWh. Asimismo, alcanza más de un 62% de ahorro en el uso de agua, optimizando el manejo de recursos en toda la operación.

Este desempeño le ha permitido obtener la certificación internacional EDGE, respaldada por la

IFC del Banco Mundial, que reconoce edificaciones sostenibles y eficientes.

“Esto ha requerido una inversión significativa de tiempo y esfuerzo, considerando la implementación de programas de responsabilidad social orientados a fomentar la inclusión de las personas”, comentó Romero Santa Cruz. Agregó que, actualmente, en el centro de distribución, el personal con discapacidad auditiva se desempeña en diversas áreas.

“Esta iniciativa ha sido estructurada dentro del plan de trabajo de la compañía, con el objetivo de seguir generando oportunidades para quienes enfrentan barreras en su desarrollo personal y profesional, contribuyendo así a su crecimiento y acceso a mayores oportunidades”, indicó.

### **Tecnología e inclusión como ejes de gestión**

El nuevo centro de distribución integrará soluciones tecnológicas

## **“UNO DE LOS PRINCIPALES DIFERENCIALES DEL NUEVO CENTRO DE DISTRIBUCIÓN ES SU DISEÑO ORIENTADO A LA EFICIENCIA AMBIENTAL”.**

orientadas a optimizar la operación logística. Cuenta con un sistema WMS que permite la trazabilidad en tiempo real de los procesos, así como con tecnología Put to Light, que mejora la precisión y velocidad en la preparación de pedidos, especialmente en el canal e-commerce.

En el centro de distribución, el personal con discapacidad auditiva se integra activamente al equipo, asumiendo responsabilidades en distintas áreas, entre ellas postventa y despacho.

Encuentra más información sobre la marca en [www.renzocosta.com](http://www.renzocosta.com)

## “Solve for Tomorrow de Samsung ha logrado beneficiar a más de 30 mil estudiantes en Perú”

Juan Pablo Leiva, Gerente de Ciudadanía Corporativa de Samsung Perú, detalla para *Stakeholders* cómo la compañía articula su estrategia de educación, inclusión digital y sostenibilidad junto a diversos stakeholders para generar impacto social en el país.

**De cara al 2026, ¿cuáles son los principales ejes estratégicos que marcarán la agenda de Samsung Perú? ¿Se priorizará programas vinculados a educación, sostenibilidad ambiental o inclusión digital?**

Para Samsung, la educación es uno de los pilares fundamentales de nuestra estrategia de Ciudadanía Corporativa. En el Perú nuestro compromiso se materializa principalmente a través de programas vinculados a la educación como Solve for Tomorrow y Samsung Innovation Campus, que buscan acercar la tecnología a estudiantes y jóvenes mediante el aprendizaje en disciplinas STEAM.

Uno de nuestros objetivos es brindar herramientas para estudiantes de secundaria de escuelas públicas tengan más herramientas para desarrollar pensamiento crítico, creatividad y habilidades de innovación, pero también para que puedan identificar desafíos en sus comunidades y proponer soluciones que generen impacto positivo. Y otro objetivo importante es brindar capacitación especializada con herramientas digitales a jóvenes adultos para que logren insertarse en el mercado laboral.

**En materia de educación tecnológica, ¿qué iniciativas nuevas o ampliadas tiene previstas Samsung Perú para este año?**

Uno de nuestros principales focos es seguir fortaleciendo el componente formativo de los programas. En iniciativas como Solve for Tomorrow trabajamos con metodologías como Design Thinking y Aprendizaje Basado en Proyectos, mentorías especializadas y talleres que



**Juan Pablo Leiva**  
Gerente de Ciudadanía Corporativa de Samsung Perú

ayudan a los estudiantes a estructurar mejor sus ideas y convertirlas en proyectos con impacto social.

En paralelo, a través de Samsung Innovation Campus continuamos impulsando programas de capacitación más especializados en tecnología, desarrollados en colaboración con Pronabec y la Universidad Tecnológica del Perú, lo que permite complementar la formación de los jóvenes con contenidos técnicos y herramientas que responden a las necesidades actuales del entorno digital. De este modo, contribuimos a tener profesionales con conocimientos que los hagan más competitivos en el mercado y les permitan acceder a mejores oportunidades.

**Respecto a sostenibilidad, ¿qué metas concretas se ha trazado la compañía en el país?**

Desde el ámbito de ciudadanía corpo-

rativa, nuestro enfoque está principalmente en el desarrollo social a través de la educación. Programas como Solve for Tomorrow incentivan a los estudiantes a desarrollar soluciones tecnológicas que respondan a desafíos sociales o ambientales presentes en sus comunidades.

A lo largo de las distintas ediciones del programa se han impulsado proyectos con impacto ambiental concreto. Por ejemplo, el proyecto Islas Flotantes, desarrollado por estudiantes de un colegio público femenino, propone la creación de islas flotantes con vegetación que ayudan a recuperar ecosistemas acuáticos y mejorar la calidad del agua en el lago El Encanto, en Chanchamayo.

Otro ejemplo es Colmenas con Ciencia, una iniciativa que desarrolla colmenas inteligentes para abejas sin aguijón utilizando sensores de temperatura y humedad, microcontroladores y materiales ecológicos. Este proyecto busca contribuir a la conservación de los polinizadores y promover la educación ambiental en las comunidades.

A través de iniciativas como estas, desde Samsung apostamos por la educación y la promoción de proyectos que promueven el cambio social y la innovación sostenible.

**¿Cómo planea Samsung Perú fortalecer su impacto en comunidades vulnerables durante el 2026?**

En el caso de Solve for Tomorrow, buscamos que los estudiantes puedan aplicar lo aprendido para resolver problemáticas reales en sus entornos. Ese enfoque

permite que el aprendizaje tenga un impacto más allá del aula.

Desde la llegada del programa al Perú en 2014, se ha logrado beneficiar a más de 30,000 estudiantes y alrededor de 4,000 docentes, lo que refleja el creciente interés de los jóvenes por utilizar la ciencia y la tecnología como herramientas para transformar sus comunidades. A través de este tipo de programas lo que logramos es impulsar agentes de cambio.

**La inclusión digital sigue siendo un desafío en el país. ¿Qué acciones específicas impulsará la empresa para cerrar brechas tecnológicas en regiones fuera de Lima?**

Uno de los aspectos más valiosos de Solve for Tomorrow es su alcance nacional. En cada edición se observa una participación cada vez mayor de estudiantes provenientes de distintas regiones del país, lo que demuestra el enorme talento que existe en todo el Perú.

Tenemos una estrategia donde primero identificamos retos y oportunidades de intervención en distintas regiones del país, de modo tal que podamos contar con tácticas adecuadas para ofrecer nuestro programa a más jóvenes. Por ejemplo, en la edición más reciente del programa se registraron más de 1,600 postulaciones, en donde el



Hemosfere, equipo ganador de Solve for Tomorrow 2025.

80% de registros fueron de regiones fuera de Lima. Estamos trabajando para continuar ampliando nuestra convocatoria y que más estudiantes con ideas innovadoras, vean en la tecnología una oportunidad para hacerlas realidad.

**En el ámbito de voluntariado corporativo, ¿qué rol tendrán los colaboradores de Samsung Perú en las iniciativas previstas para el 2026?**

Los colaboradores de Samsung cumplen un rol importante dentro de estas iniciativas educativas, especialmente a través de mentorías y acompañamiento técnico a los equipos participantes.

En programas como Samsung Innovation Campus, su experiencia

es vital, ya que permite orientar a los estudiantes en su camino a mejorar sus habilidades socioemocionales y socio ocupacionales para mejorar sus perfiles laborales y puedan insertarse en carreras vinculadas al mundo de la tecnología.

**Finalmente, ¿Cuál es la visión de largo plazo de Samsung Perú en materia de responsabilidad social y cómo se articula con la estrategia global de la compañía?**

La visión de Ciudadanía Corporativa de Samsung es "Juntos por el mañana, empoderando personas". Ello está alineado a continuar impulsando el desarrollo de talento joven y promover el uso de la tecnología como una herramienta para generar impacto social. Programas como Solve for Tomorrow y Samsung Innovation Campus apuntan a formar nuevas generaciones de innovadores capaces de identificar desafíos en su entorno y desarrollar soluciones sostenibles.

Somos muy conscientes de que el acceso a educación de calidad y a herramientas tecnológicas significa oportunidades para el desarrollo personal de los jóvenes y también para el progreso de sus comunidades. Continuaremos trabajando en esa línea para incentivar el pensamiento creativo de los jóvenes peruanos.



## Marzo: un mes para volver a escuchar a la Tierra

Marzo nos recuerda que el desarrollo y la naturaleza deben avanzar juntos. En medio de la dinámica de los negocios y de las decisiones que tomamos cada día, este momento del año abre un espacio para mirar nuestro impacto y reafirmar el compromiso con un futuro más sostenible.

Fechas como el Día Mundial del Agua (22 de marzo) y La Hora del Planeta (28 de marzo) no son simples efemérides. Son una invitación a renovar esa responsabilidad e impulsar acciones que generen valor para nuestro entorno y para las próximas generaciones.

El agua sostiene la vida, la actividad económica y el desarrollo de nuestras sociedades. Sin embargo, muchas veces solo reparamos en su importancia cuando se vuelve escasa. Cuidarla no implica únicamente optimizar su uso; también requiere proteger los ecosistemas que sostienen su ciclo natural: conservar bosques, resguardar cuencas, restaurar biodiversidad y reconocer que cada árbol en pie cumple una función que trasciende su propio territorio.

Hoy sabemos que la Amazonía, por ejemplo, no solo resguarda una biodiversidad extraordinaria. También regula ciclos hídricos fundamentales para millones de personas. Sus grandes árboles, sus suelos y su equilibrio ecológico permiten que el agua siga su curso, que la humedad viaje y que la vida prospere. Cuando perdemos esos ecosistemas, debilitamos también la seguridad hídrica de regiones enteras.

Por eso, conmemorar el Día Mundial del Agua debe impulsarnos a mirar el tema con una visión más amplia. El futuro del agua no se define solo en infraestructura o tecnología, sino tam-



**Por Jorge López-Dóriga**  
Director global de Comunicaciones y Sostenibilidad de Grupo AJE

bién en nuestra capacidad de convivir con la naturaleza. En ese camino, iniciativas que promueven la conservación de bosques y el trabajo con comunidades para proteger la biodiversidad demuestran que es posible construir cadenas de valor que preservan ecosistemas claves para el equilibrio climático y la seguridad hídrica.

Algo similar ocurre con La Hora del Planeta. Apagar una luz durante una hora

puede parecer un gesto pequeño. Pero su verdadero valor está en lo que simboliza: la decisión colectiva de detenernos, reflexionar y asumir que el cambio climático y la pérdida de biodiversidad requieren compromisos reales.

En distintos lugares del mundo, cada vez más organizaciones están apostando por modelos de desarrollo que integren sostenibilidad, economía circular y reducción de emisiones. Experiencias

como la transformación de destinos turísticos hacia modelos carbono neutral, la gestión responsable de residuos o la protección de patrimonios naturales y culturales muestran que es posible avanzar hacia ciudades y comunidades más sostenibles.

Desde el sector privado tenemos una oportunidad histórica. Debemos asumir la sostenibilidad como una forma de liderar, innovar y generar valor compartido. En Grupo AJE, esta visión se refleja en iniciativas que demuestran que el desarrollo económico puede ir de la mano con la protección de la naturaleza y el fortalecimiento de las comunidades. En la Amazonía peruana impulsamos el bionegocio AMAYU “Superfrutos que conservan bosques”, creamos cadenas de valor sostenibles que promueven la recolección responsable de frutos amazónicos, generando ingresos para comunidades locales mientras somos aliados para la conservación de Cuatro Reservas Nacionales del SERNANP en la Amazonía Peruana.

Asimismo, hemos establecido alianzas con organizaciones como

## “IMPULSAMOS PROYECTOS DE CIUDADES SOSTENIBLES EN LOS DIVERSOS PAÍSES DONDE OPERAMOS”.

ARBIO para contribuir a la protección del shihuahuaco, un árbol milenario clave para la biodiversidad amazónica y la captura de carbono. De la misma manera, trabajamos junto a la Asociación María Reiche Internacional Arte & Ciencia para apoyar la conservación de los acueductos de Cantayoc y Ocongalla, en Nasca, notables testimonios de la ingeniería hidráulica prehispánica. Esta iniciativa también promueve la protección del árbol patrimonial del huarango y el desarrollo de acciones de sensibilización y educación ambiental orientadas a preservar las Líneas de Nasca, patrimonio cultural de la humanidad.

En paralelo, impulsamos proyectos de ciudades sostenibles en los diversos países donde operamos. Estas iniciativas promueven la gestión responsable de recursos, la reducción de emisiones, el reciclaje y la protección de eco-

sistemas clave, incluidas fuentes de agua y biodiversidad. Un caso emblemático es Machu Picchu, reconocido en 2021 como el primer destino turístico del mundo con certificación carbono neutral. Este logro fue posible gracias a la colaboración entre el sector público y privado, conformado por la Municipalidad de Machu Picchu, Grupo AJE e Inkaterra. Este modelo también se impulsa en otros destinos donde buscamos que el turismo y el desarrollo local avancen de la mano con la sostenibilidad.

Marzo, entonces, no debería pasar como un mes de recordatorios simbólicos. Debería ser un punto de inflexión. Porque cuidar el agua, reducir nuestra huella y proteger la naturaleza ya no es solo una tarea ambiental. Es una responsabilidad ética, social y empresarial. Y también, quizá, la decisión más inteligente que podemos tomar por las generaciones que vienen.



# “El verdadero liderazgo se construye creando valor para las personas y para el negocio”

Tras ser reconocida como una de las Leading Women 2026 por Adlatina y Ad Age, gerente global de Marketing de Alimentos y Cuidado del Hogar de Grupo AJE, Maricruz Gonzales, conversa con *Stakeholders* sobre el liderazgo femenino, la innovación en consumo masivo y el rol del marketing para generar negocios con impacto en la sociedad

POR DENISSE TORRICO

dtorrico@stakeholders.com.pe

**¿Qué significa para ti haber sido reconocida entre las líderes más influyentes del marketing en América Latina?**

Para mí, este reconocimiento es como el sello a una historia de más de 15 años de carrera. No solo desde el mundo del marketing, porque siempre digo que no soy únicamente una marketera, sino también una ejecutiva de negocios.

Es una validación a una trayectoria construida con disciplina, consistencia y aprendizaje constante. También es el resultado del trabajo en equipo. Siempre digo que es muy difícil meter goles sin que alguien te dé el pase.

He tenido la fortuna de recibir muy buenos pases de grandes equipos, lo que finalmente nos ha permitido ganar partidos juntos. Eso se traduce en construir marcas, desarrollar negocios, crear portafolios y generar valor para la sociedad. No solo desde propuestas que solucionan problemas reales de los consumidores, sino también desde el impacto que generamos dentro de las organizaciones formando equipos y desarrollando talento.

**En tu trayectoria, ¿hubo alguna forma de pensar o decisión personal que haya sido determinante para consolidar tu liderazgo?**

Algo que fue importante para mí es que

nunca pensé que estaba en una posición de minoría o desventaja. Siempre me enfoqué en lo que podía construir, en lo que podía evidenciar y en lo que podía lograr con lo que tenía, más allá de concentrarme en lo que no tenía.

Cuando uno construye desde el capital que posee y no desde la carencia, el liderazgo te lleva por caminos diferentes. Se genera un efecto multiplicador porque te concentras en desarrollar lo que sí tienes. En mi experiencia, esa postura mental ha sido clave para avanzar y asumir nuevas responsabilidades.

**A pesar de los avances, el liderazgo femenino todavía enfrenta brechas. ¿Cómo has logrado avanzar en ese contexto?**

Creo que todavía hay mucho por trabajar. Las cifras muestran que alrededor del 45% de las posiciones de liderazgo están ocupadas por mujeres, lo que evidencia que aún existe una brecha importante.

En mi caso, he tenido la oportunidad de formar parte de compañías que están cada vez más abiertas al liderazgo femenino y que buscan un mayor equilibrio en sus equipos.

También ha habido un trabajo personal. Cada vez más mujeres lideramos con impacto, combinando firmeza con un liderazgo empático y vulnerable.

## Maricruz Gonzales

Gerente global de Marketing de Alimentos y Cuidado del Hogar de Grupo AJE



Ese tipo de liderazgo hoy se reconoce como una fortaleza para construir equipos sólidos.

Otro punto importante ha sido hacer visibles los logros. A veces a las mujeres nos cuesta reconocer lo que hemos alcanzado. Trabajar la marca personal ha sido clave para fortalecer ese liderazgo.

### ¿Crees que tu perspectiva como mujer ha influido en tu forma de liderar?

El marketing requiere mucha empatía y sensibilidad. Desde un punto de vista científico, estas habilidades suelen estar más presentes de manera natural en las mujeres, aunque también hay hombres extraordinarios en marketing que han desarrollado estas capacidades.

Esa sensibilidad permite entender mejor al consumidor, leer entre líneas y diseñar propuestas de valor que realmente conecten con las personas.

Además, la mujer suele tener una gran capacidad resolutive. Esa combinación entre empatía, conexión y capacidad de acción también influye en la forma en que se lideran equipos y se toman decisiones.

### ¿Qué legado te gustaría dejar en tus equipos y en la industria?

Me gustaría dividirlo en dos partes. Primero, para las mujeres: creo firmemente que somos la suma de nuestras partes, no la sustracción de ellas. Podemos asumir múltiples roles sin dejar de desarrollarnos profesionalmente. Mi mensaje es que sí se puede lograr lo que nos propongamos con disciplina, trabajo en equipo y apoyo.

Y para la industria del marketing, creo que los marketers no solo creamos marcas, también creamos negocios con impacto y propósito. Ese impacto se refleja en el valor que generamos para los consumidores, para los canales y también dentro de nuestras organizaciones, a través del liderazgo y el desarrollo de las personas.

### ¿Qué consejo darías a quienes están empezando su carrera?

Hoy creo mucho en la importancia de trabajar la marca personal. Toda-



vía somos pocas las personas que lo hacemos de manera consciente.

Es importante hacer visible lo que hacemos, sin buscar el perfeccionismo. Debemos reconocer nuestros logros y sentirnos orgullosos de ellos.

Si aprendemos a mirarnos, a trabajar en nuestra propia marca y en nuestro desarrollo personal, también seremos capaces de construir grandes marcas para los demás.

### Marketing, marcas e innovación

#### Desde tu experiencia, ¿qué diferencia hoy a las marcas que realmente logran trascender?

Las marcas que logran trascender son aquellas capaces de crear propuestas de valor que solucionen un dolor real del consumidor.

El valor aparece cuando el discurso se convierte en acción y cuando el consumidor percibe que realmente le estás resolviendo un problema. También es clave entender todo el ecosistema que existe antes de llegar al consumidor final. En la industria de con-

sumo masivo hay muchos canales que hacen posible ese contacto.

Por eso siempre digo que antes de conquistar al consumidor hay que conquistar al canal. Es fundamental construir una relación sólida con el trade y con los sistemas de distribución que permiten que el producto llegue al consumidor.

#### La innovación es clave para competir hoy. ¿Cómo se construyen culturas de marketing que se atrevan a innovar?

Algo que valoro mucho es la posibilidad de pilotear ideas. No todo lo que se crea funciona, pero todo lo que se crea se puede probar. Primero se pilotea, luego se aprende, se reflexiona y después se escala. Muchas iniciativas comienzan a nivel local y luego pueden crecer a nivel regional.

Pero para innovar hay algo indispensable: la predisposición a equivocarse. No todas las organizaciones están dispuestas a aceptar ese proceso. Muchas compañías dicen que quieren innovar, pero la innovación implica aceptar el aprendizaje que viene del error.

## “Impulsar más mujeres en cabina de mando es parte de nuestra visión de largo plazo”

SKY supera el promedio mundial de mujeres piloto y consolida el liderazgo femenino en sus operaciones, reafirmando su compromiso de generar más oportunidades de crecimiento para mujeres en una industria históricamente conformada por hombres. Mayra Kohler, gerente de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de SKY, se refiere en esta entrevista al respecto.

**La aviación ha sido históricamente una industria dominada por hombres. ¿Cómo describiría hoy el momento que vive el sector en materia de equidad de género?**

La industria está viviendo un punto de inflexión. Si bien la aviación ha sido tradicionalmente un espacio mayoritariamente masculino, hoy se observan avances concretos hacia una mayor equidad. A nivel global, las mujeres representan entre el 5 % y 6 % de los pilotos comerciales, según la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, y en Perú la cifra alcanza el 5.1 %, de acuerdo con la Dirección General de Aeronáutica Civil.

Estos porcentajes reflejan la necesidad de generar una mayor conciencia sectorial para acelerar el cambio y generar oportunidades reales para más mujeres en la industria.

**¿Cómo ha evolucionado la participación femenina dentro de la operación en los últimos años?**

En nuestro caso, la evolución ha sido significativa. Actualmente, más del 11 % de nuestros pilotos en Perú son mujeres, casi el doble del promedio mundial. Si bien esta cifra sigue siendo baja, es un avance que demuestra nuestro compromiso para atraer, desarrollar y retener talento femenino en roles core.

**Además de la operación aérea, ¿qué avances han observado en términos de participación femenina dentro de la organización?**

La participación femenina no solo ha ganado espacio en la cabina de mando,

sino que también se ha consolidado en el ámbito corporativo. A nivel de holding, el 33 % de los cargos de subgerencia, gerencia y dirección están ocupados por mujeres y en Perú esta cifra asciende a 55 %.

Estos resultados reflejan una apuesta estructural por integrar la diversidad

como parte del modelo de gestión y del desarrollo del negocio. La mayor presencia femenina en posiciones de liderazgo y los altos niveles de permanencia evidencian una cultura organizacional orientada a generar oportunidades sostenidas de crecimiento y a fortalecer la competitividad de la compañía a través del talento.



**Mayra Kohler**  
Gerente de Asuntos  
Corporativos y  
Sostenibilidad de SKY

**¿Qué acciones concretas han implementado para impulsar una mayor participación femenina tanto en la operación aérea como en posiciones de liderazgo?**

Desde 2022 impulsamos el programa “Mujer, Atrévete a Volar”, orientado a acercar a más mujeres a la aviación, especialmente al rol de piloto. En el 2025, 25 mujeres participaron en una instancia inmersiva en nuestra base de mantenimiento, donde pudieron conocer de cerca la operación.

Además, nuestras políticas de flexibilidad han sido importantes para promover la participación y permanencia del talento femenino. Estas medidas permiten una mejor conciliación entre la vida laboral y personal.



**“LA AVIACIÓN, ESPECIALMENTE EN LOS ROLES TÉCNICOS, AÚN ES PERCIBIDA COMO UNA INDUSTRIA PREDOMINANTEMENTE MASCULINA”.**



Actualmente, somos una de las pocas aerolíneas en el mundo que otorga hasta siete días libres consecutivos en un mes a sus pilotos, cuando el promedio global es de tres. Esta política facilita el retorno tras el periodo posnatal, una etapa especialmente desafiante para muchas mujeres, considerando que cerca del 40 % de peruanas no regresa a trabajar inmediatamente después de este periodo, según cifras del IPE.

**¿Cuáles son los principales desafíos para atraer a más mujeres a la aviación?**

La aviación, especialmente en los roles técnicos, aún es percibida como una industria predominantemente masculina. El avance hacia posiciones como primer oficial o capitán depende de la experiencia y

la continuidad operativa, por lo que contar con condiciones laborales que permitan compatibilizar la vida profesional y personal resulta clave para sostener esa progresión.

En ese sentido, generar entornos que faciliten la permanencia de las mujeres en la industria es fundamental. En nuestro caso, nos esforzamos para que la tasa de retorno tras el posnatal alcance el 89 % en Perú, un indicador que refleja avances en la creación de condiciones que favorecen la continuidad laboral y el desarrollo de carrera. No se trata solo de tener más mujeres, sino que ellas puedan desarrollarse y crecer profesionalmente en la industria, sea en posiciones ejecutivas y administrativas, como en la cabina de mando.



## Eficiencia energética: la clave para una transición sostenible y segura en el Perú

ISA ENERGÍA destaca el rol de la transmisión, el almacenamiento y un marco regulatorio adecuado para mejorar la eficiencia energética y acelerar la integración de renovables en el Perú.

El crecimiento de la demanda eléctrica, la incorporación de energías renovables y la necesidad de reducir emisiones están transformando la forma en que se planifica y opera el sistema eléctrico. Ante esta realidad, la eficiencia energética ha dejado de ser solo “ahorro económico” para convertirse en una mejor gestión de los recursos, con infraestructura capaz de integrar nuevas tecnologías sin comprometer la seguridad ni la confiabilidad del suministro.

En el marco del Día Mundial de la Eficiencia Energética, ISA ENERGÍA subraya la necesidad de avanzar hacia una transición energética integral que también fortalezca las redes y promueva soluciones tecnológicas que permitan gestionar el sistema de forma más flexible y resiliente.

En esta transición, las empresas transmisoras cumplen un rol clave, ya que son responsables de expandir y modernizar la infraestructura eléctrica para asegurar que fuentes renovables no convencionales, como la solar y la eólica, puedan integrarse de manera segura al sistema. La transmisión conecta los nuevos proyectos de generación con los centros de consumo y facilita una operación más eficiente del conjunto de la red.

Uno de los principales retos de esta transformación es la variabilidad propia de las energías renovables. En ese escenario, el almacenamiento con baterías (BESS) se perfila como una herramienta clave para almacenar energía y utilizarla en horas de mayor demanda, gestionar congestiones en



**Alfredo Palacios Delgado**  
Director comercial de Soluciones Energéticas de ISA ENERGÍA en Perú y Chile

las redes y aportar servicios complementarios que contribuyan a la estabilidad eléctrica. No obstante, su desarrollo requiere un marco regulatorio claro que reconozca el valor de estas tecnologías y brinde señales adecuadas para su implementación.

“El país tiene una oportunidad histórica para consolidar un sistema eléctrico más flexible, moderno y sostenible. La transición energética no es solo generar energía limpia, sino gestionarla de

forma inteligente, lo que implica fortalecer la transmisión, incorporar almacenamiento y contar con reglas claras. En esa línea, en ISA ENERGÍA venimos impulsando la expansión y modernización de redes, así como soluciones con baterías, para aportar mayor capacidad y flexibilidad al sistema y garantizar un suministro seguro y confiable”, señaló Alfredo Palacios Delgado, director comercial de Soluciones Energéticas de ISA ENERGÍA en Perú y Chile.

El Perú cuenta con recursos renovables y condiciones técnicas que permiten avanzar hacia una matriz más limpia. Alcanzar ese objetivo demandará coordinación entre empresas, autoridades y operadores del sistema, así como decisiones de largo plazo que prioricen la eficiencia energética como eje estructural del desarrollo.

En esa línea, ISA ENERGÍA reafirma su compromiso de seguir fortaleciendo la infraestructura de transmisión, promover soluciones que aporten flexibilidad al sistema y contribuir, desde su rol, a una transición energética segura, eficiente y sostenible para el país.





*Inauguramos nuestro nuevo*  
**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

*Una nueva etapa operativa que integra tecnología, eficiencia operativa y gestión energética responsable, al servicio de nuestro propósito:*

*“Inspirar una vida mejor; creando experiencias memorables con versatilidad y estilo”.*



**INNOVACIÓN**  
**SOSTENIBILIDAD**  
**INCLUSIÓN**

**RemyCosta**  
*Since 1973*

**KOMATSU**

**mitsui**

**30**  
AÑOS

**Construyendo un  
futuro sostenible**



Razón social: KOMATSU-MITSUI-MAQUINARIAS PERU S.A. Ruc: 20302241598

Central:

☎ **Central: (01) 615 8400**

🌐 [www.komatsu.pe](http://www.komatsu.pe)

Síguenos en:   