

Stakeholders

Aniversario

stakeholders.com.pe

N°189 - Agosto 2026

INFORME

Las NIIF S1 y S2 llegaron al Perú: ¿qué se viene?

ENTREVISTA

"Hay que fortalecer capacidades"

ARTÍCULO

¿Estamos preparados para atraer capital?

EDICIÓN

FINANZAS
SOSTENIBLES

ESPECIAL

EMPRESAS Y
DERECHOS HUMANOS

Vicky Añaños Jerí

Presidenta de la Fundación AJE
Eduardo & Mirtha Añaños

"El espíritu emprendedor no solo mueve negocios; mueve familias, comunidades y el futuro de nuestro país"

Transformando VIDAS con ENERGÍA ⚡

En Pluz Energía, la sostenibilidad y la creación de valor compartido **son el núcleo de nuestro modelo de gestión**. Así se traduce en cifras nuestro compromiso con el país, las comunidades y el planeta.

Invertimos en el futuro del país

Más de **USD 1,000 M**
▶ en **infraestructura eléctrica**
(2025-2029).

Fortalecemos
la red eléctrica

4



Subestaciones
nuevas

5



Líneas de
transmisión

Somos una empresa sólida

USD 800M
en Programa de
Bonos Corporativos

USD 200M
en Programa de
Papeles Comerciales

Abrimos oportunidades donde más se necesitan

60
becas integrales
en formación técnica
y emprendimiento.



+130
losas deportivas
que promueven seguridad,
salud e inclusión.

**Iluminamos espacios
para las comunidades**

Cuidamos a nuestra gente

+2,700
participaciones
en el programa
Pluz te Cuida.



Acompañamos la maternidad

Licencia post-natal
con teletrabajo hasta
que el bebé cumpla

1 año.



Cuidamos el planeta



90% de nuestros residuos
reaprovechados.
Certificación Zero Waste



Con respaldo que lo confirma

Contamos con el
Distintivo Empresa
con Gestión
Sostenible (ESG).



Empresa
con Gestión
Sostenible



Modalidad híbrida de trabajo

**3 días presencial +
2 días trabajo en casa**
Horario flexible y
viernes media jornada.

*No aplica para personal con jornadas de turnos



Promovemos la inclusión

Cobertura de salud para
parejas LGBTIQ+.



ESCANEA EL QR
para conocer todos
nuestros logros y avances.





La agencia digital que potencia tu marca.

Historias que conectan.
Estrategia que genera resultados.

En SH Lab combinamos
creatividad y enfoque
estratégico para construir
marcas relevantes, fortalecer
su reputación y generar
conexiones que impulsan
resultados.

stakeholderslab.pe

Contacto:
info@stakeholderslab.pe



El momento de transformar

El mercado mundial de deuda sostenible alcanzó un volumen acumulado de US\$ 6.8 billones al cierre de 2025, según Climate Bonds Initiative. Más allá de la magnitud de esta cifra, su evolución confirma que la sostenibilidad dejó de ser una aspiración de largo plazo para convertirse en un componente cada vez más relevante de las decisiones financieras.

Los inversionistas ya no la observan como una tendencia pasajera, sino como parte del presente y del futuro de las finanzas. Este escenario plantea un desafío para las empresas: avanzar de una visión centrada en el cumplimiento hacia una gestión capaz de incorporar los factores ambientales, sociales y de gobernanza en el corazón de sus decisiones. No se trata de elaborar un reporte más, sino de transformar la manera en que se entiende y gestiona el negocio.

En el Perú, la entrada en vigencia de las NIIF S1 y S2, prevista para 2029, abre una oportunidad para acelerar esta transición y fortalecer la transparencia empresarial.

Pero el desafío trasciende al sector privado. El inicio de un nuevo periodo de gobierno debe impulsar una agenda ambiental integrada al desarrollo económico, con respuestas concretas frente a la deforestación, la minería ilegal, la gestión de residuos y los efectos del Fenómeno de El Niño.

El momento de actuar es ahora. Estado, empresas y ciudadanos tenemos la responsabilidad de convertir la sostenibilidad en una decisión presente para construir el país que queremos legar.

Equipo

Director Ejecutivo
Javier Fernando Arce Novoa

Gerente General
Grupo Stakeholders
Natalia Arce Najjar

Gerente de Publicidad
Veronica Atauyucó

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



8

EXPERTOS SH

EDUARDO ATEHORTÚA
Socio de sostenibilidad Deloitte

¿Está América Latina y Perú preparados para atraer capital?

12

FINANZAS
SOSTENIBLES

INFORME

Las NIIF S1 y S2 impulsan la sostenibilidad al centro de las decisiones de inversión en Perú

24

ENTREVISTA
CENTRAL

VICKY AÑAÑOS
Presidenta de la Fundación AJE Eduardo & Mirtha Añaños

“El espíritu emprendedor no solo mueve negocios; mueve familias, comunidades y el futuro de nuestro país”

44

EMPRESA

LAIS SOUZA
Gerente de Diversidad, Equidad e Inclusión de Accor Américas

“La inclusión requiere escuchar a las personas, promover el diálogo y mantener un compromiso constante”

**BERNARDO KLIKSBERG**

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

Tendencias

Según el Banco Mundial, la economía latinoamericana creció un 2.4 % en el 2025, y lo hará en 2.1 % en el 2026 y 2.4 % en el 2027. Son cifras magras. Se necesitan innovaciones para salir de la “trampa de bajo crecimiento”, como la llama la CEPAL. Las perspectivas críticas que se viven en cooperación internacional refuerzan el cuadro. Se refiere un reciente informe sobre las mismas y algunas experiencias relevantes.

La Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) es una fuente de financiamiento fundamental para los países menos desarrollados. En una economía global donde está creciendo muy fuertemente el monto de los intereses que pagan por los préstamos recibidos dichos países, los dejan con frecuencia sin espacio fiscal para atender servicios imprescindibles como salud, educación, agua y saneamiento.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) realizó una evaluación de la situación actual de la AOD. Entre sus conclusiones principales:

- Descendió en el 2025 en un 23.1 % respecto al 2024. El descenso fue más allá de la previsión de la OCDE, de que sería entre un 9 % y un 17 %.
- La cifra quedó en 174 300 millones de dólares.
- Según la OCDE: “Se trata de la mayor caída anual jamás registrada”.
- En el 2026 se prevé un nuevo retroceso del 5.8 %.
- Entre los efectos están “el cierre de programas, los despidos masivos y la retirada de organizaciones de numerosos países, lo que ha dejado a millones de personas sin asistencia básica, especialmente en los países con menos recursos de África, Asia y Pacífico”.
- La ONU había fijado que la AOD debía ser no menor al 0.7 % del producto bruto de los países adelantados. Ahora descendió al 0.26 %. La de la Unión Europea se redujo al 0.42 %. Solo cuatro países están cumpliendo la meta comprometida: Noruega (1.03 %), Luxemburgo (0.99 %), Suecia (0.85 %) y Dinamarca (0.72 %).
- El informe resalta que esta crisis pone en riesgo directo la vida de millones y millones de personas.
- En resumen, el presidente del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, Carsten Staur (Dinamarca), enfatizó que “la AOD no es un gesto de caridad ni un gasto prescindible; es una inversión esencial en solidaridad, alianzas internacionales y seguridad a largo plazo”.

Sur-Sur

Una vía promisorio para impulsar el desarrollo es, según las evidencias, el comercio Sur-Sur. En los últimos 20 años se ha multiplicado por 4. Mucho puede esperarse de su profundización. América Latina lo ha estado activando continuamente.

Inclusión

La CAF ha lanzado programas innovadores para favorecer la creación de oportunidades productivas. Entre ellas: apoyo financiero a alianzas público-privadas, inversiones en municipios, atención especial al tema climático, valorización de la sabiduría ancestral de los pueblos indígenas y fortalecimiento del bienestar social y las infraestructuras básicas.

Está estimulando nuevas modalidades de integración regional. Todo ello contribuirá a crear economías más inclusivas, resilientes, y sustentables.

Bancos de Alimentos

A pesar de los déficits alimentarios subsistentes, se estima que un tercio de los alimentos que se producen anualmente son desperdiciados. Una iniciativa empresarial apoyada por las políticas públicas para aportar al problema son los Bancos de Alimentos. Los rescatan antes de que finalice su plazo de caducidad y los ponen al alcance de los sectores más desfavorecidos. América Latina los ha valorado e impulsado. Hay bancos de este tipo en 19 países de la región. Entre ellos destaca el del Perú.

Para el año 2030, se espera que las operaciones combinadas de bancos en países como México, Colombia, Chile, Ecuador, Paraguay y Guatemala beneficien a 3.4 millones de personas. Además, se estima que estos bancos evitarán que 293 millones de kilos de alimentos terminen en vertederos en un periodo de cinco años, reduciendo significativamente las emisiones de gases de efecto invernadero.

El mensaje de la OCDE sobre cooperación debe ser muy tomado en cuenta. Asimismo, iniciativas como activar los vínculos Sur-Sur, impulsar la integración latinoamericana y generar acciones de responsabilidad empresarial como los bancos de alimentos, son algunos caminos significativos a seguir.



JORGE MELO VEGA
Presidente de Responde

El relato que las empresas no se atreven a contar

Hay una asimetría curiosa en el modo en que nuestras empresas se comunican con la sociedad. No es que no hagan cosas valiosas, es que no las cuentan. Se gastan recursos en comunicar su presencia y, sin embargo, no explican cómo operan, qué normas obedecen ni qué cadena de decisiones define la normalidad de un producto en una góndola. El resultado es un divorcio silencioso. El cliente conoce al detalle el catálogo y desconoce por completo la contribución empresarial al desarrollo. En ese vacío se instala un problema mayor, el de la percepción del valor.

La desconfianza hacia la inversión privada es a la vez real y sobredimensionada. Es real porque se sostiene en experiencias concretas. Conflictos socioambientales mal gestionados, colusiones empresariales judicializadas, abusos laborales. La memoria colectiva rara vez diferencia entre el infractor y el conjunto de la industria. Pero es desproporcionada porque la fotografía pública de “la empresa” suele estar muy lejos de la realidad cotidiana de muchas compañías. Hoy una cadena moderna de retail o de manufactura opera con inocuidad auditada, trazabilidad de proveedores y planillas formales en un país donde la informalidad laboral supera el 70 % de los trabajadores, según el INEI. Esa distancia entre percepción y práctica tiene consecuencias tangibles.

El dato más silenciado es quizá el aporte que representa el empleo formal. La única forma sostenible de sacar a una familia de la pobreza extrema es un trabajo formal con seguro de salud, aporte previsional y un ingreso previsible. Ese empleo, impulsado mayoritariamente por el sector privado, ha crecido de manera sostenida en los últimos trimestres. Es el mayor aporte social de la empresa peruana. Y también el menos contado. No es solo una cuestión de cifras. Es una cuestión de reconocimiento público que influye en las políticas, en la inversión y en la capacidad de las empresas para seguir generando oportunidades.

Conviene además subrayar algo poco visible. Buena parte de los estándares que hoy cumplen nuestras empresas líderes no nacen necesariamente del regulador. Proceden, más bien,

de los bancos que las financian, de los inversionistas que las evalúan, de las cadenas globales de las que forman parte y de marcos como la debida diligencia. Esos requisitos se transmiten a lo largo de toda la cadena hasta llegar al pequeño proveedor de Villa El Salvador. Y a pesar de ello, ese esfuerzo permanece sin comunicar. No se trata de comunicar mal, sencillamente no se comunica. Pesa el temor al *greenwashing*, la confusión entre rendir cuentas y hacer publicidad, y una incomodidad silenciosa en los directorios por reivindicar el valor creado, como si decirlo fuese inapropiado.

El costo de ese silencio no es solo reputacional. Una sociedad que no reconoce el aporte empresarial termina exigiendo una regulación que castiga en lugar de estimular, que trata por igual al que cumple y al que no, y que deja en desventaja a quien invierte en operar con altos estándares.

Esta autocrítica profesional se nos hizo tangible durante la visita a un local de Plaza Vea en Miraflores al que fuimos invitados un grupo de miembros del colectivo L+1. Para el cliente, el supermercado es un almacén de productos. La realidad es que detrás de las góndolas, hay un ecosistema de gestión ambiental, economía circular, apoyo a pymes, recuperación de alimentos en alianza con programas de seguridad alimentaria y eficiencia energética. Casi nada de eso es visible para quien pasea entre pasillos. Lo más llamativo no fue únicamente la lista de iniciativas, sino el compromiso de sus trabajadores, un equipo convencido y con una voz que precisa sobre su quehacer. La voz existe. Solo que se queda adentro.

El país necesita una conversación más honesta sobre la inversión privada. Una que no absuelva al infractor ni condene al conjunto, que reconozca avances y exija responsabilidades. Si las empresas quieren ser parte de la solución, tienen que aprender a contar con rigor lo que hacen, cómo lo hacen y por qué importa. Cerrar ese divorcio entre lo que se hace y lo que se cuenta no es tarea de marketing, es la condición para reconstruir confianza. Porque el sector privado ya hace la parte difícil. Le falta atreverse con la más simple: contarla.

El recorrido de las finanzas sostenibles en el Perú: regulación, mercado y oportunidades

Perú lleva más de una década construyendo su ecosistema de finanzas sostenibles, aunque el proceso se ha acelerado notablemente en los últimos años. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) publicó en 2024 su *Hoja de Ruta de Cambio Climático y Finanzas Sostenibles*, un documento que traza los pasos que deben seguir bancos, aseguradoras y administradoras de fondos de pensiones para incorporar la gestión de riesgos climáticos en su gobernanza y operaciones.

Del compromiso internacional a la consolidación del marco regulatorio

En este panorama, la SBS publicó el 23 de marzo de 2026, la *Guía sobre la gestión de riesgos derivados de la sostenibilidad*, que orienta al sistema financiero, de seguros y de pensiones en la incorporación progresiva de la sostenibilidad en la gobernanza, estrategia, gestión de riesgos y divulgación de información ASG.

El hito regulatorio más reciente llegó el 27 de marzo de 2026, cuando el Consejo Normativo de Contabilidad, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, oficializó mediante la Resolución N.º 001-2026-EF/30 la adopción de las normas NIIF S1 y NIIF S2 en el país. Aunque estas normas serán obligatorias recién a partir del 1 de enero de 2029 para las empresas no reguladas por la SMV o la SBS, los especialistas coinciden en que la etapa de preparación respecto al diagnósticos, identificación de brechas y definición de gobernanza interna debería iniciarse ya dentro de las organizaciones, entre 2026 y 2028.



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

La Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), por su parte, incluyó este tema en su *Agenda Temprana 2026-2027*, reconociendo la necesidad de avanzar hacia un reporte integrado bajo estándares internacionales; aunque aclaró que la norma del Consejo (sobre las NIIF de sostenibilidad) no le resulta vinculante de forma automática por tratarse de un organismo

"LAS FINANZAS SOSTENIBLES SERÁN CADA VEZ MENOS UNA CATEGORÍA ESPECIALIZADA Y MÁS UN COMPONENTE NORMAL DE LA GESTIÓN FINANCIERA".

autónomo. No obstante, y como yo sugiero a todos mis clientes, lo que en un principio no es obligatorio, o es voluntario, es un riesgo de *compliance* que en algún momento puede volverse crítico.

El auge de los bonos temáticos

El desarrollo del mercado de bonos verdes a nivel internacional se consolidó con la publicación de los Green Bond Principles (GBP) por parte de la International Capital Market Association (ICMA) en 2014. Estos principios establecieron un estándar voluntario para estructurar emisiones destinadas a financiar proyectos con beneficios ambientales, sustentado en cuatro pilares: i. el uso específico de los recursos (Use of Proceeds), ii. un proceso transparente de evaluación y selección de proyectos, iii. la adecuada gestión de los fondos obtenidos y iv. la presentación periódica de reportes sobre el uso de los recursos y los impactos alcanzados.

En ese mismo contexto, el Perú realizó un importante avance mediante la emisión del primer bono verde corporativo del país. En diciembre de 2014, Energía Eólica S.A. emitió aproximadamente USD 204 millones para refinanciar proyectos de generación de energía eólica. La operación fue estructurada siguiendo los Green Bond Principles, incorporó una evaluación externa independiente y comprometió la divulgación periódica de resultados ambientales, convirtiéndose en un referente para futuras emisiones sostenibles en el mercado peruano.

En 2018 se sumó Protisa Perú, con una emisión de 30 millones de dólares

destinada a eficiencia energética y manejo sostenible del agua. A partir de 2019 el mercado se aceleró, con COFIDE como protagonista; ese año la institución emitió su primer bono verde, por 100 millones de soles, cuyos recursos financiaron el proyecto de la Central Hidroeléctrica RenovAndes H1; y meses después colocó el primer bono sostenible del país.

A la fecha, COFIDE ha emitido seis bonos temáticos locales, uno verde, uno sostenible y cuatro sociales, por más de 640 millones de soles, cerca de la mitad de todas las emisiones temáticas del mercado peruano, y se preparaba para lanzar el primer bono azul del país.

El sector bancario privado entró a este mercado en 2022, cuando el Banco de Crédito del Perú (BCP) realizó la primera emisión verde internacional de la banca peruana, por 30 millones de dólares, adquirida por la gestora francesa Amundi, tras publicar su propio Marco de Financiamiento Sostenible. Ese mismo año, Credicorp emitió otro bono verde por un monto similar, consolidando la entrada de la banca comercial al segmento.

En el sector privado, Parque Arauco emitió en 2025 el primer bono verde del sector inmobiliario retail en el país (y de la región) por US\$ 42 millones del tramo verde de una operación mayor, destinado a proyectos con certificación LEED, como el centro comercial Parque La Molina. BanBif colocó el primer bono subordinado temático, y Caja Cusco emitió su primer bono sostenible subordinado con participación de LAGreen e IFC, canalizando recursos hacia agricultura climáticamente inteligente, energías renovables, economía circular,



Publicación de la SBS que presenta su Hoja de Ruta de Cambio Climático y Finanzas Sostenibles, con acciones para incorporar los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático en el sistema financiero.

vivienda asequible e inclusión financiera rural.

Un mercado que gana escala

En conjunto, el mercado de capitales peruano ha emitido bonos temáticos por más de 1308 millones de soles, de los cuales el 63 % corresponde a bonos sociales, 20 %

a bonos sostenibles y 17 % a bonos verdes, una distribución que refleja tanto las necesidades de desarrollo social del país como su creciente ambición climática.

Mirando hacia adelante, las finanzas sostenibles serán cada vez menos una categoría especializada y más un componente normal de la gestión financiera. La integración de criterios ESG en el análisis de riesgo, la valoración de activos y las decisiones de inversión tenderá a consolidarse como parte del funcionamiento habitual de los mercados.

Para el Perú, esta transición representa una oportunidad estratégica. El país posee ventajas comparativas importantes en recursos naturales, energías renovables, biodiversidad y proyectos de infraestructura resiliente, aprovechar ese potencial dependerá de fortalecer el mercado de capitales, consolidar un marco regulatorio predecible, desarrollar una taxonomía nacional robusta y continuar promoviendo la transparencia en la divulgación de información de sostenibilidad.





EDUARDO ATEHORTÚA

Socio de sostenibilidad Deloitte

¿Está América Latina y Perú preparados para atraer capital?

Durante los últimos años América Latina y Perú han demostrado un compromiso creciente con la sostenibilidad. Han aumentado las emisiones de bonos verdes y sociales, las instituciones financieras incorporan riesgos ambientales, sociales y climáticos en sus decisiones, y los reguladores avanzan hacia mayores estándares de transparencia.

Sin embargo, la pregunta relevante no es cuánto hemos avanzado en sostenibilidad, sino si ese avance hace que la región sea más atractiva para un inversionista internacional.

Mi respuesta es que todavía no completamente.

El capital global busca rentabilidad, pero también busca confianza. Y la confianza depende de la capacidad de reducir la incertidumbre. Durante muchos años la conversación sobre sostenibilidad estuvo centrada en reputación y cumplimiento: hoy cambió.

Los inversionistas quieren entender cómo una empresa gestionará la transición energética, cómo responderá frente a eventos climáticos extremos, qué tan resiliente es su cadena de suministro, cómo protegerá sus activos naturales y si su estrategia seguirá siendo rentable dentro de diez o veinte años.

En otras palabras, la sostenibilidad dejó de ser un ejercicio de comunicación para convertirse en una herramienta de gestión del riesgo y creación de valor. Ese cambio también transforma el papel del sistema financiero.

En países como Perú las entidades financieras cada vez más evalúan la capacidad de adaptación de las empresas, incorporan variables climáticas en sus modelos de riesgo y buscan identificar oportunidades de crecimiento en sectores con mejores perspectivas de largo plazo.

América Latina y Perú poseen enormes ventajas competitivas: biodiversidad, recursos naturales estratégicos, po-

tencial para energías renovables, agricultura y minerales críticos para la transición energética.

Sin embargo, esas ventajas no son suficientes para atraer capital. Los inversionistas necesitan información comparable, datos confiables, estrategias creíbles y una gobernanza que demuestre capacidad de ejecución.

Aquí aparece una oportunidad extraordinaria.

La inteligencia artificial, la analítica avanzada y las nuevas plataformas de datos están cambiando radicalmente la forma de evaluar riesgos ambientales, sociales y climáticos, medir impactos y monitorear indicadores de sostenibilidad.

Esto permitirá que muchas organizaciones pasen de producir reportes históricos a gestionar información en tiempo casi real, mejorando la calidad de las decisiones tanto para las empresas como para los inversionistas.

Mi convicción es que América Latina y Perú sí tienen el potencial para atraer una mayor cantidad de capital internacional. Pero ese potencial dependerá menos del número de reportes publicados y mucho más de la capacidad de demostrar resiliencia, disciplina en la gestión del riesgo y una estrategia empresarial capaz de crear valor de forma consistente.

Al final, el capital no premia únicamente las buenas intenciones. Premia la confianza.

Y la confianza se construye con información de calidad, una gestión rigurosa y empresas preparadas para competir en un mundo que cambia cada vez más rápido. El futuro del financiamiento sostenible en América Latina y Perú no dependerá de quién reporte más, sino de quién gestione mejor el riesgo y genere mayor confianza para el capital.

**ANDRÉS ESCALANTE**

Director de Administración de Banca y Finanzas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

Sostenibilidad como estrategia financiera y competitiva

Hubo un tiempo en el que la sostenibilidad corporativa se reducía a un párrafo decorativo en la memoria anual o a campañas de relaciones públicas bien intencionadas. Eran los años del *greenwashing* involuntario y de la responsabilidad social empresarial entendida como un gasto prescindible en épocas de vacas flacas. Actualmente, el tablero de juego ha cambiado: la sostenibilidad ha dejado de ser una opción ética para convertirse en el nuevo baremo de la competitividad y la viabilidad financiera.

La relación entre las estrategias sostenibles y el acceso al capital ha pasado de ser teórica a ser una realidad matemática. Los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) se han consolidado como el principal tamiz para los tomadores de decisiones financieras.

¿Cómo impactan estas estrategias en el ecosistema financiero? Podemos analizarlo desde tres frentes:

- **Transición energética:** Las empresas que reducen su huella de carbono mitigan su exposición a futuros impuestos al CO₂ y a la volatilidad de los combustibles fósiles. Para la banca, esto se traduce en un menor perfil de riesgo, permitiendo negociar créditos vinculados a la sostenibilidad con tasas de interés significativamente más asequibles.
- **Economía circular:** Diseñar bienes bajo el principio de residuo cero no solo reduce la dependencia de materias primas vírgenes, sino que atrae a fondos de inversión de capital de riesgo enfocados en la innovación y la eficiencia operativa.
- **Derechos humanos y gobernanza social:** Asegurar cadenas de suministro éticas previene crisis reputacionales catastróficas. Grandes fondos de inversión, como BlackRock o Vanguard, descartan sistemáticamente a empresas con problemas sociales o legales pendientes.

En suma, la sostenibilidad es el nuevo pasaporte financiero; actúa como un reductor de riesgo y, a menor riesgo percibido por los mercados, menor es el costo del capital.

Por otro lado, la confianza es el activo intangible más valioso del mercado y se ha transformado en una métrica de valoración. La gestión sostenible es el puente más sólido para construirla con tres grupos críticos: los inversores de largo plazo, que buscan predictibilidad y gobiernos corporativos robustos; las entidades crediticias, presionadas para “verdecer” sus carteras y que ven en la empresa sostenible al cliente ideal; y los consumidores y el talento humano, que exigen organizaciones con un propósito claro.

Asimismo, ante la volatilidad global y los eventos climáticos extremos, la sostenibilidad es la mejor herramienta de gestión de riesgos disponible. Funciona como un escudo en tres niveles: frena los riesgos regulatorios al absorber normativas estrictas sin multas; mitiga los riesgos físicos mediante energías renovables autogeneradas o contratos de compra-venta de energía (PPAs), que protegen contra apagones; y cubre los riesgos reputacionales en la era de la hiperconectividad, blindando el valor de la acción ante eventuales crisis.

En conclusión, la sostenibilidad es una ventaja real. Sin embargo, ya no constituye una ventaja competitiva “diferenciadora”, sino una ventaja “de permanencia”. En el pasado servía para destacar; hoy, no apostar por ella excluye del mercado. Las organizaciones que integren la sostenibilidad en el centro de su estrategia de negocio construirán un modelo resiliente, capaz de generar valor y navegar con éxito en el siglo XXI.



¿Están las empresas preparadas para generar información ESG con la misma confianza que sus estados financieros?

Saber si las empresas peruanas están preparadas para generar información ESG con el mismo grado de confianza, consistencia y verificabilidad que sus reportes financieros, puede tomarse como una duda muy válida, pero a la vez puede denotar cómo en la mayoría de los espacios – felizmente no en todos – se minimiza la complejidad de la gestión de los temas de sostenibilidad y se desconoce el gran esfuerzo requerido para capturar y procesar todos esos datos.

La buena noticia es que en nuestro país hay empresas que están más que listas para reportar su gestión ESG con alta calidad y *completeness*. La mala noticia es que estas empresas son principalmente las medianas y grandes empresas y a nadie extrañaría que se traten de grandes empresas o corporaciones multinacionales mayoritariamente. Según el INEI (2024) las empresas medianas y grandes representan aproximadamente el 0.6 % de la población empresarial. Entonces, los ángulos para responder esta pregunta se van descubriendo por capas como cuando se va pelando una cebolla.

La confianza que hoy depositamos en los estados financieros es el resultado de décadas de evolución regulatoria, estándares contables consolidados, sistemas de control interno robustos, auditorías independientes y una cultura organizacional enfocada en la calidad de los datos. La información ESG, en cambio, todavía se encuentra en distintas etapas de madurez según la organización, la industria y la jurisdicción en la que opera.



Por Diana de la Cruz
Líder ESG para Sector Financiero
de One Americas

Disponibilidad y calidad de los datos

Existen empresas que han avanzado significativamente en esta materia. Generalmente se trata de organizaciones multinacionales o compañías con clientes importantes en Europa, Asia o Norteamérica. Estas empresas llevan años implementando su estrategia de sostenibilidad y ahora incluso han incorporado la gobernanza de datos ESG dentro de la gobernanza de datos críticos de las organizaciones y hubo las respectivas inversiones en tecnologías de captura y procesamiento de datos, plataformas de monitoreo, mecanismos de control y equipos especializados en sostenibilidad. Asimismo, han integrado indicadores ESG dentro de sus procesos de gestión y cuentan con aseguramiento independiente sobre parte de la información divulgada. En estos casos, la brecha entre la confiabilidad de los datos financieros y los datos ESG se ha reducido de manera importante.

Sin embargo, para muchas organizaciones los desafíos siguen siendo relevantes. El primero es la disponibilidad

y calidad de los datos. Mientras la información financiera proviene normalmente de sistemas transaccionales estandarizados y altamente estructurados, gran parte de la información ESG se obtiene de múltiples fuentes distribuidas dentro y fuera de la organización. Datos relacionados con emisiones de gases de efecto invernadero, consumo de agua, diversidad e inclusión, derechos humanos o desempeño de proveedores suelen requerir procesos manuales, estimaciones o información proporcionada por terceros, elevando el riesgo de inconsistencias y limitando su trazabilidad.

La gobernanza también constituye un factor diferenciador. Las empresas que han asignado responsabilidades claras sobre la calidad de la información ESG, involucrando a la alta dirección, al directorio, a las áreas de riesgos, finanzas, auditoría interna y tecnología, suelen estar mejor posicionadas para producir reportes confiables. Por el contrario, cuando la sostenibilidad permanece aislada dentro de una función específica y desconectada de los procesos de gestión corporativa, la calidad y consistencia de la información pueden verse afectadas.

Asimismo, el grado de preparación depende significativamente del sector económico. Las industrias extractivas, de energía, minería, petróleo y gas, así como algunos segmentos de infraestructura, han estado expuestas durante años a una mayor presión regulatoria y social debido a la magnitud de sus impactos ambientales y sociales. Como consecuencia, muchas de estas organizaciones han incorporado criterios climáticos, ambientales y sociales dentro de sus procesos de gestión de riesgos operativos.

La necesidad de contar con información precisa y permanente para la toma de decisiones sobre activos, proyectos e inversiones ha impulsado importantes desembolsos en tecnologías de monitoreo, sensores, plataformas analíticas y sistemas especializados de captura y procesamiento de datos. En varios casos, estas capacidades permiten generar determinados indicadores ESG con un nivel de sofisticación y control superior al observado en sectores donde la sostenibilidad ha tenido históricamente un enfoque más orientado al cumplimiento o a la comunicación corporativa.

ESG como herramienta de gestión

El contexto internacional también ofrece señales interesantes sobre el estado de madurez de la información ESG. El KPMG ESG Risk Survey 2026, que recopiló información de 111 bancos en 23 países, concluye que los riesgos ESG son ampliamente reconocidos como críticos para la gestión empresarial, aunque persiste una brecha significativa entre las ambiciones estratégicas y las inversiones destinadas a fortalecer capacidades, procesos y datos. El estudio identifica que el 100 % de los bancos encuestados considera las capacidades de análisis de escenarios como importantes o muy importantes para gestionar los riesgos futuros, pero reconoce que la disponibilidad y calidad de los datos continúa siendo uno de los principales obstáculos para avanzar. Asimismo, destaca que los datos, la inteligencia artificial y la presión regulatoria se han convertido en los principales habilitadores para fortalecer la gestión de riesgos ESG, aunque los niveles de madurez siguen siendo heterogéneos entre entidades y regiones.

Otro hallazgo relevante es que las organizaciones continúan enfren-

tando dificultades para transformar la información ESG en herramientas efectivas de gestión. Según la encuesta, muchas instituciones han definido indicadores y métricas ESG, pero todavía existe una diferencia importante entre monitorear esos indicadores y utilizarlos activamente para la toma de decisiones y la gestión del riesgo. Esto refleja un desafío que trasciende al sector financiero: disponer de datos ESG es apenas el primer paso; generar confianza exige demostrar que esos datos son completos, consistentes, verificables y útiles para la gestión empresarial.

En definitiva, la pregunta no es únicamente si las empresas están

preparadas hoy para reportar información ESG con el mismo nivel de confianza que sus estados financieros, sino qué tan avanzadas están en el desarrollo de capacidades de datos, gobierno corporativo, controles y gestión de riesgos que les permitan alcanzar ese objetivo. Algunas organizaciones ya han construido bases sólidas para lograrlo. Otras aún se encuentran en etapas iniciales de ese recorrido. La respuesta, por tanto, depende de la madurez de cada empresa, de las características de su sector, de las exigencias regulatorias a las que está expuesta y de las inversiones que haya realizado para convertir la sostenibilidad en una disciplina de gestión tan rigurosa, verificable y confiable como las finanzas.

“EL CONTEXTO INTERNACIONAL TAMBIÉN OFRECE SEÑALES INTERESANTES SOBRE EL ESTADO DE MADUREZ DE LA INFORMACIÓN ESG”.



Las NIIF S1 y S2 impulsan la sostenibilidad al centro de las decisiones de inversión en Perú

Con la entrada en vigor de estos estándares en el país, el sector privado peruano deberá integrar la sostenibilidad con la estrategia financiera. Especialistas analizan los retos de esta transformación y explican por qué una preparación temprana será clave para acceder a financiamiento y fortalecer la confianza de los inversionistas.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

De las 21 468 empresas medianas y grandes que operan actualmente en el Perú (INEL, 2024), un grupo de ellas tendrá que adaptarse a un nuevo estándar internacional: a partir de enero de 2029, deberán reportar bajo las normas NIIF S1 y NIIF S2, enfocadas en sostenibilidad y clima.

La obligación alcanzará a las grandes empresas y, en el límite superior de la escala, también a un grupo acotado de medianas empresas que facturen exactamente 2300 UIT al año. Quedan fuera, sin embargo, las compañías supervisadas por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), que seguirán sus propios cronogramas de adecuación.

La adopción de estos estándares fortalecerá el acceso de las empresas peruanas a financiamiento e inversionistas, al permitir la presentación de información financiera relacionada con la sostenibilidad que sea comparable, verificable y alineada con las necesidades de quienes asignan capital.

“Estas normas fueron diseñadas específicamente para inversionistas, bancos y otros acreedores, y exigen revelar cómo los riesgos y oportunidades de sostenibilidad pueden afectar los flujos de caja, el acceso al financiamiento y el costo de capital de una organización”, señala Franco Horna, gerente sénior de Sostenibilidad y Cambio Climático en PwC Perú.



Franco Horna

Gerente sénior de Sostenibilidad y Cambio Climático en PwC Perú

Para Astrid Cornejo, directora de AC Sostenibilidad, cuando una organización demuestra que identifica sus riesgos más relevantes, cuenta con una estrategia para gestionarlos y puede explicar las implicancias financieras de esos riesgos y oportunidades, genera una mayor confianza entre bancos, inversionistas y otros proveedores de capital.

“Esa confianza facilita los procesos de evaluación y fortalece su posición para acceder a distintas alternativas de financiamiento”, puntualiza.

Asimismo, la adopción de estándares internacionales como las NIIF S1 y NIIF S2 permitirá que las empresas peruanas utilicen un lenguaje común con los mercados regionales —como Chile y Colombia— e internacionales en general, sostiene Ale-

jandro Rabanal, superintendente de Riesgo de la SMV.

“Esto fortalece la transparencia, mejora la comparabilidad con empresas de otros países y ayuda a generar mayor confianza entre inversionistas locales y extranjeros”, agrega.

Pero más allá de estas ventajas, hay un cambio de fondo, según Cornejo: si bien muchas empresas peruanas elaboran desde hace años reportes de sostenibilidad, inventarios de emisiones o matrices de materialidad, el problema es que estos procesos han evolucionado históricamente de manera independiente del planeamiento financiero, la gestión de riesgos y la preparación de los estados financieros.

“Las NIIF S1 y S2 cambian completamente esa lógica. Hoy la sostenibilidad debe estar conectada con la estrategia del negocio y con la información financiera que utilizan inversionistas, bancos y otros proveedores de capital para tomar decisiones”, explica.

El punto de partida de las empresas

Aunque la norma entrará en vigencia a inicios de 2029, las compañías deben iniciar desde ahora un proceso de preparación y transformación. Se trata de una adopción progresiva que permitirá fortalecer capacidades antes de la aplicación obligatoria de las NIIF.

“Esto representa una oportunidad para que las organizaciones construyan capacidades con anticipación y lleguen a la implementación con procesos maduros y datos confiables, en lugar de limitarse a cumplir con una obligación regulatoria”, argumenta Astrid Cornejo.

Como parte de este proceso, el Ministerio del Ambiente (Minam), con el apoyo de GGGI y PwC Perú, desarrollaron capacitaciones y talleres sobre la implementación de estos estándares, dirigidos tanto a empresas que reportan como a entidades financieras que utilizarán esta información. Tatiana Escovar, representante para los países andinos de GGGI, explica que la preparación requiere varios años para definir responsabilidades internas, organizar datos, desarrollar métricas y establecer controles.

“En el marco del Proyecto Readiness del Fondo Verde para el Clima (GCF), liderado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), acompañamos al Minam en el desarrollo del Seminario de Finanzas Verdes. Su sesión más reciente reunió a más de 90 profesionales del sector financiero en torno a la NIIF S1, con miras a prepararse para su futura implementación en el país”, sostiene.

Franco Horna afirma que uno de los principales avances observados durante los talleres realizados en el Perú es la creciente comprensión de que la sostenibilidad debe gestionarse desde una perspectiva financiera y estratégica, y no únicamente como un ejercicio de reporte. No obstante, advierte que las empresas aún enfrentan importantes desafíos para lograr una implementación efectiva de las NIIF S1 y S2.

En cuanto a la calidad de la información, Tatiana Escovar señala que muchas empresas aún se en-



Astrid Cornejo
Directora de AC Sostenibilidad



Alejandro Rabanal
Superintendente de Riesgo de la
Superintendencia del Mercado de
Valores (SMV)

cuentran en proceso de construir datos consistentes, comparables y trazables sobre los riesgos y oportunidades que deberán incorporar en sus divulgaciones.

Esta situación se refleja en el ámbito empresarial peruano. Según el informe *Sostenibilidad: del compromiso a la acción* (2025), del Pacto Global de la ONU – Red Perú, aunque el 87 % de las empresas afirma contar con una estrategia o plan de sostenibilidad, solo el 44 % mide sus resultados mediante indicadores (KPIs), lo que evidencia las brechas que aún existen para generar información confiable y verificable.

A ello se suma la capacidad para

cuantificar los impactos financieros, uno de los aspectos más complejos en la implementación de las NIIF. Astrid Cornejo explica que las organizaciones logran identificar riesgos climáticos o sociales, pero todavía enfrentan dificultades para traducirlos en efectos sobre inversiones, costos operativos, activos, provisiones, ingresos o financiamiento.

Desde el punto de vista organizacional, Tatiana Escovar señala que estos estándares exigen que las áreas de finanzas, riesgos, estrategia y sostenibilidad compartan información y tomen decisiones de manera conjunta, lo que implica integrar equipos que tradicionalmente han operado por separado.

En materia de gobernanza, Astrid Cornejo considera que todavía existen empresas donde no está claramente definido cuál será el rol del directorio, quién aprobará la información, cómo se articulará el trabajo entre finanzas y sostenibilidad o qué controles garantizarán la consistencia entre el reporte de sostenibilidad y los estados financieros.

A partir de su experiencia impartiendo la capacitación oficial de la IFRS Foundation sobre las NIIF S1 y S2, Cornejo observa también que muchas empresas aún asumen que el reto consiste únicamente en elaborar un nuevo reporte.

“El verdadero desafío es mucho más profundo: construir un modelo de gestión que permita generar información financieramente relevante, con la misma rigurosidad, trazabilidad y gobernanza que la información financiera”, agrega.

Para Tatiana Escovar, la principal lección para el Perú es que la capacitación técnica representa

apenas el punto de partida de un cambio profundo en la forma de operar de las organizaciones.

“Lo que transforma prácticas es la combinación de herramientas aplicadas, decisiones al nivel directivo, articulación entre áreas y monitoreo del avance dentro de cada empresa”, sostiene.

El mercado de valores se alista para el cambio

Por otro lado, en el caso de los emisores con valores inscritos, estos reportan información de sostenibilidad a la SMV desde hace casi una década. Para Escovar, el siguiente paso consiste en evolucionar de una divulgación descriptiva hacia información comparable, sustentada en datos, vinculada con los estados financieros y que permita medir adecuadamente los riesgos.

Al respecto, Alejandro Rabanal señala que el objetivo de la SMV es avanzar de manera gradual y ordenada en la adopción de las NIIF S1 y S2, considerando las características y capacidades de las empresas peruanas, así como los costos y beneficios que implica la implementación de estos estándares.



Tatiana Escovar

Representante para los países andinos de GGGI

“La visión es construir un marco de divulgación que contribuya a un mercado de valores más moderno, competitivo y alineado con las mejores prácticas internacionales, favoreciendo así el desarrollo de las finanzas sostenibles en el país”, argumenta.

En esa línea, la SMV incorporó en su Agenda Regulatoria 2026-2027 el problema público relacionado con la necesidad de alinear la presentación de la Memoria Anual con estándares de alta calidad, comprensibles, aplicables e internacionalmente reconocidos, que faciliten la comparabilidad de la información sobre sostenibilidad y

cambio climático entre las empresas y el mercado, particularmente las NIIF S1 y S2.

“Se tiene como fecha tentativa hasta el 30 de junio de 2027 para que la SMV remita la solución propuesta a la Comisión Multisectorial de Calidad Regulatoria para la respectiva evaluación”, explica Rabanal.

El directivo añade que la SMV viene analizando experiencias internacionales, fortaleciendo las capacidades técnicas de sus funcionarios y coordinando acciones con otras entidades reguladoras, con el apoyo de organismos internacionales como la IFC y el PNUD.

En este contexto, el PNUD publicó una propuesta de Hoja de Ruta hacia un marco de divulgación sostenible interoperable con estándares internacionales. Entre sus objetivos estuvo conocer el nivel de preparación del mercado de valores peruano para adoptar las NIIF S1 y S2, a partir de encuestas y entrevistas realizadas a 44 empresas del mercado de valores. (Ver gráfico)

La cuenta regresiva ya comenzó

Si bien aún falta más de dos años para su entrada en vigencia de estos estándares, el tiempo apremia. Franco Horna sostiene que una de las principales recomendaciones para las empresas es no esperar el inicio de una obligación regulatoria para actuar.

“Deberían comenzar identificando cuáles son los riesgos y oportunidades de sostenibilidad que realmente pueden afectar sus ingresos, costos, activos, pasivos, acceso al financiamiento o costo de capital”, afirma.

Para el especialista, el proceso comprende cuatro etapas. La primera es “Entender”, que incluye

¿Qué tan preparadas están las empresas del mercado de valores para las NIIF S1 y S2?



Fuente: Elaboración propia con base en Avances del mercado de valores peruano y propuesta de hoja de ruta hacia un marco de divulgación sostenible interoperable con estándares internacionales (PNUD y SMV)

actividades de sensibilización y análisis de brechas. La segunda es “Diseñar”, enfocada en la definición de métricas financieras y no financieras. La tercera, “Evaluar”, considera ejercicios piloto de reporte y análisis progresivos de impactos. Finalmente, “Reportar” debe entenderse como la consecuencia natural de un proceso previo y no como un fin en sí mismo.

Desde otra perspectiva, Astrid Cornejo recomienda iniciar con un análisis de madurez y la definición de una hoja de ruta para implementar las NIIF S1 y NIIF S2. Precisa que no basta con revisar el último reporte de sostenibilidad, sino que es necesario evaluar qué tan preparada está la organización para generar información útil para inversionistas y entidades financieras.

“Desde nuestra experiencia en AC Sostenibilidad, hemos desarrollado el AC-ISSB Readiness Assessment, un modelo de madurez diseñado

para evaluar de forma integral el nivel de preparación de una organización frente a los requerimientos de las NIIF S1 y S2”, detalla.

Como segunda acción, propone integrar la sostenibilidad con las áreas de finanzas, riesgos y estrategia. La tercera consiste en fortalecer la gestión de la información para asegurar que los datos respondan a los estándares exigidos por estas normas.

“Antes de invertir en una plataforma tecnológica, es indispensable definir procesos, responsables, metodologías y controles que aseguren datos consistentes, trazables y confiables. Con esa base, la empresa debería desarrollar un

primer ejercicio piloto de divulgación bajo NIIF S1 y S2”, comenta.

La adopción de estos estándares representa un cambio de paradigma para las empresas peruanas, al integrar la sostenibilidad con la gestión financiera y la toma de decisiones estratégicas. Aunque la implementación exigirá fortalecer capacidades, mejorar la calidad de la información y consolidar la gobernanza corporativa, los especialistas coinciden en que prepararse con anticipación permitirá a las organizaciones acceder a mejores oportunidades de financiamiento, fortalecer la confianza de los inversionistas y alinearse con las principales tendencias de los mercados internacionales.

“DEBERÍAN COMENZAR IDENTIFICANDO CUÁLES SON LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES DE SOSTENIBILIDAD QUE REALMENTE PUEDEN AFECTAR SUS INGRESOS, COSTOS, ACTIVOS, PASIVOS, ACCESO AL FINANCIAMIENTO O COSTO DE CAPITAL”.



“Más allá del cumplimiento regulatorio, las NIIF S1 y NIIF S2 constituyen una ventaja competitiva”

¿Cómo se financia la transición hacia una economía más sostenible? Desde nuevos instrumentos financieros hasta estándares internacionales de reporte, el Minam busca crear las condiciones para movilizar inversiones con impacto ambiental y social. Elvis García Torreblanca, director general de Economía y Financiamiento Ambiental, explica la estrategia que viene transformando el ecosistema de finanzas verdes en el Perú.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

¿En qué etapa se encuentra actualmente la Hoja de Ruta de Finanzas Verdes?

El Minam, a través de la implementación de la Hoja de Ruta de Finanzas Verdes, viene consolidando las condiciones necesarias para el enverdecimiento del sistema financiero, asegurador y del mercado de valores, así como para movilizar inversiones hacia actividades sostenibles. Su ejecución viene permitiendo fortalecer las capacidades de los actores del ecosistema financiero, desarrollar herramientas e instrumentos que faciliten la incorporación de criterios ASG en las decisiones de inversión y financiamiento, y consolidar una gobernanza que articule al sector público, privado y la cooperación internacional.

¿Qué hitos o actividades destaca desde su aprobación en el 2023?

Por ejemplo, en materia de fortalecimiento de capacidades, se han desarrollado dos ediciones del Seminario de Finanzas Verdes, que ha capacitado a más de 500 representantes del sistema financiero mediante sesiones y talleres especializados. Asimismo, se han realizado dos ediciones del Foro Internacional de Finanzas Verdes (FIVERDE). También, en coordinación con el Instituto Nacional de la Calidad (INACAL), se instaló el Comité Técnico de Normalización en Finanzas Sostenibles.



Elvis García Torreblanca
Director general de Economía
y Financiamiento Ambiental del
Ministerio del Ambiente (Minam)

A partir de enero de 2029, determinadas empresas en el Perú deberán aplicar las NIIF S1 y NIIF S2. ¿Qué representa esta adopción para impulsar el ecosistema de finanzas sostenibles?

Su adopción representa un paso decisivo para fortalecer la transparencia empresarial y mejorar la capacidad de las empresas peruanas para acceder a financiamiento verde. Permitirá que inversionistas, entidades financieras y otros grupos de interés dispongan de información más transparente, comparable y útil para la toma de decisio-

nes, alineando al Perú con las mejores prácticas internacionales y fortaleciendo la confianza del mercado.

Somos conscientes de que esta transición requiere fortalecer capacidades técnicas en los distintos actores del sistema financiero. Por ello, entre otras acciones, en el marco del Seminario de Finanzas Verdes, venimos implementando sesiones técnicas y prácticas dirigidas a las entidades del sistema financiero, asegurador y del mercado de valores, con el objetivo de que comprendan mejor el alcance, los desafíos y las oportunidades que implica la implementación de las NIIF S1 y NIIF S2.

¿Considera que el sector privado peruano está preparado para adoptar estos estándares de reporte?

El sector privado peruano ha mostrado avances importantes en la incorporación de criterios ASG, especialmente en las entidades financieras y las empresas con mayor exposición a mercados internacionales. Sin embargo, la adopción de las NIIF S1 y NIIF S2 exige fortalecer capacidades en gobierno corporativo, gestión de riesgos, sistemas de información y equipos técnicos. Más que un requisito regulatorio, estos estándares representan una oportunidad para fortalecer la competitividad, generar mayor confianza entre inversionistas y facilitar el acceso a financiamiento sostenible y a mercados cada vez más exigentes.

¿Qué otras acciones viene ejecutando el Minam para acompañar a las empresas?

Acompañamos esta transición mediante iniciativas que responden directamente a esos desafíos. A través del Seminario de Finanzas Verdes, Protocolo Verde o la Encuesta Nacional de Sostenibilidad Ambiental (ENSA).

Entendemos que la implementación de estos estándares requiere un esfuerzo coordinado entre las áreas de sostenibilidad, riesgos, finanzas, estrategia y tecnología, así como entre el sector público, el sector privado y los organismos reguladores. Por ello, promovemos espacios de articulación y fortalecimiento de capacidades que permitan aprovechar el período de transición hasta 2029 para que las NIIF S1 y S2 sean asumidas no solo como una obligación de reporte, sino como una herramienta estratégica para mejorar la gestión empresarial, fortalecer la transparencia y movilizar mayores inversiones sostenibles hacia el Perú.

Por otro lado, ¿a qué entidades han venido apoyando recientemente en la estructuración de nuevos instrumentos financieros sostenibles?

En el marco del Programa para Bionegocios, venimos brindando asistencia técnica a instituciones financieras para fortalecer sus capacidades en el diseño e implementación de instrumentos financieros sostenibles orientados a impulsar los bionegocios en la Amazonía peruana. A la fecha, 13 entidades financieras han suscrito contratos para canalizar los recursos del Programa, entre ellas cajas municipales, cooperativas de ahorro y crédito, una empresa de crédito y una financiera, consolidando una red de intermediarios especializados en el financiamiento de actividades vinculadas al aprovechamiento sostenible de la biodiversidad.

Como parte de este acompañamiento, se ha trabajado con 10 instituciones financieras aliadas —entre ellas las CMAC Cusco, Huanayo

y Piura; las COOPAC Amazonas, Norandino, San Cristóbal de Huamanga, San Martín de Porres y Toocache; la Empresa de Crédito Alternativa; y Financiera Confianza— en la incorporación de criterios ambientales para el desarrollo de siete productos financieros verdes.

¿Qué cantidad de financiamiento se ha canalizado con estos instrumentos?

A través de estos instrumentos se ha facilitado la colocación de S/ 42.7 millones para el financiamiento de más de 4600 créditos dirigidos a bionegocios en 12 regiones amazónicas. Asimismo, el Programa ha incorporado un mecanismo innovador como el Bono Bionegocios, que reconoce el buen desempeño ambiental y el cumplimiento oportuno de los créditos, beneficiando a cerca de 2000 bionegocios y contribuyendo a reducir el costo financiero para los bionegocios.

De esta manera, el Minam no solo fortalece la oferta de instrumentos financieros sostenibles, sino que también demuestra que es posible movilizar recursos hacia actividades que generan desarrollo económico, conservación de la biodiversidad y el bienestar de la población amazónica.

“ENTENDEMOS QUE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTOS ESTÁNDARES REQUIERE UN ESFUERZO COORDINADO”.



Impacta Verde es una iniciativa que, desde 2022, fortalece el acceso de los negocios verdes al financiamiento de impacto.

¿Cómo están contribuyendo al financiamiento ambiental de proyectos al interior del país?

Venimos impulsando el desarrollo de una Guía de Lineamientos para la Formulación de Hojas de Ruta de Finanzas Verdes Sectoriales y Regionales, cuya prepublicación está prevista para 2026. Esta herramienta proporcionará una metodología estandarizada para que los ministerios y gobiernos regionales identifiquen prioridades de financiamiento, estructuren carteras de proyectos, definan mecanismos e instrumentos financieros e incorporen sistemas de seguimiento y

trazabilidad de los flujos de financiamiento ambiental.

Se viene una tercera edición de la ENSA, ¿cuál es el objetivo central en esta oportunidad?

Es fortalecer la generación de información estratégica para orientar la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas en materia de finanzas sostenibles. En esta oportunidad buscamos conocer no solo el grado de incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobernanza en las entidades financieras, sino también medir, por primera vez, los flujos financieros verdes que el sistema financiero privado está movilizándose hacia actividades con impacto ambiental positivo.

Damos un paso más allá. Además de continuar monitoreando la evolución del sector, incorporamos una metodología para cuantificar el financiamiento verde movilizado, ampliamos la cobertura de entidades participantes y generamos información que permitirá hacer seguimiento a los compromisos de la Hoja de Ruta de Finanzas Verdes del Perú y fortalecer el desarrollo de un mercado financiero cada vez más sostenible.

Desarrollan también otras iniciativas. ¿Qué finalidad tienen aquellas como Negocios Verdes?

La Plataforma de Negocios Verdes es un espacio digital que reúne y visibiliza a negocios e iniciativas sostenibles de distintas regiones del país. Es una herramienta estratégica para conectarlos con potenciales aliados, programas, fondos, entidades financieras y oportunidades de mercado.

A través de este espacio, el Minam busca ampliar su alcance, facilitar la articulación entre actores y generar mejores condiciones para que estas iniciativas accedan a financiamiento, asistencia técnica, promoción comercial y nuevos mercados.

“MÁS DE S/ 56.8 MILLONES EN FINANCIAMIENTO HACIA 21 BONEGOCIOS VINCULADOS A CADENAS DE VALOR SOSTENIBLES”.



El Programa de Bionegocios, desde 2023, ha movilizó más de S/ 42.7 millones mediante 4000 créditos.

Si bien la Plataforma no otorga financiamiento directamente, cumple un rol clave como vitrina y punto de encuentro para canalizar oportunidades hacia los Negocios Verdes del Perú.

¿Cuál es el caso de Impacta Verde?

Esta es una iniciativa que, desde 2022, fortalece el acceso de los negocios verdes al financiamiento de impacto. Actualmente, en 2026, se viene implementando su quinta edición, consolidándose como un mecanismo estratégico que prepara a los negocios sostenibles para acceder a inversión y articula el ecosistema nacional de financiamiento de impacto. A la fecha, las cuatro ediciones desarrolladas han fortalecido a 140 negocios verdes de 17 regiones del país y han articulado la participación de 24 inversionistas de impacto.

A diferencia de un fondo de financiamiento, Impacta Verde no otorga recursos directamente. Su valor agregado radica en reducir

las brechas que enfrentan los negocios verdes para acceder a capital, mediante un proceso estructurado de cinco fases: programa de alistamiento, bootcamp, rueda de inversión, seguimiento a las negociaciones y una red permanente de inversionistas.

¿Cuánto capital se ha movilizó con Impacta Verde?

Más de S/ 56.8 millones en financiamiento hacia 21 bionegocios vinculados a cadenas de valor sostenibles como café, cacao, quinua y jengibre, beneficiando a 12 011 productores y promoviendo el manejo sostenible de 77 563 hectáreas.

Asimismo, la edición 2026 ha seleccionado 117 negocios sostenibles de 18 regiones del país y proyecta movilizar alrededor de S/ 10 millones adicionales en financiamiento de impacto, contribuyendo al cumplimiento de la Hoja de Ruta de Finanzas Verdes y al desarrollo de una economía resiliente y positiva para la naturaleza.

**SANDOR LUKACS, PH.D.**

Investigador, consultor y speaker en estrategia y sostenibilidad

Bonos Amazónicos: ¿la prueba pendiente de las finanzas sostenibles?

En mayo de 2026 el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) actualizó el Marco de Bonos Sostenibles del Perú y abrió la puerta a instrumentos que hace poco sonaban cuasi exóticos. Bonos azules para el océano, bonos de naturaleza, bonos de resiliencia y, sobre todo, bonos amazónicos pensados para financiar la protección del bosque tropical más importante del planeta. La noticia promovió un entusiasmo inicial. Sin embargo, es quizá más prudente ver más allá del anuncio pues el genuino reto no es emitir deuda con una buena etiqueta, sino demostrar que ese dinero genera cambios tangibles, palpables, reales.

Tras dos años de contracción, S&P Global Ratings proyecta entre US\$ 25 mil y US\$ 30 mil millones de dólares en nuevas emisiones de bonos sostenibles en América Latina durante 2026. Destacan México, Brasil y Chile concentrando la mayor parte, mientras que el Perú todavía juega en las ligas menores de la región. Ahora bien, aquí precisamente hay una oportunidad clara. La Amazonía peruana es un activo ambiental de escala global y pocos países pueden ofrecer algo parecido a los inversionistas que buscan exposición a clima y biodiversidad.

Específicamente, gran parte de los bonos temáticos operan bajo la lógica del uso de fondos. No obstante, la problemática es vieja (y persistente) ya que el emisor promete destinar el capital a proyectos verdes y luego reporta en qué lo gastó. Esa arquitectura, lamentablemente, premia la intención mas no el resultado. Por ejemplo, un bono puede financiar hectáreas reforestadas que después se degradan; y cuando eso sucede, el *branding* sostenible se vuelve marketing sofisticado. Como resultado, el mercado pierde credibilidad.

Por otro lado, los instrumentos vinculados a desempeño modifican la ecuación anterior porque atan el costo del financiamiento a metas verificables. En simple, si el emisor cumple, paga menos; si falla, el cupón sube. De esta manera, la deforestación evitada, la calidad del agua o las toneladas de carbono dejan de ser una narrativa bonita y se convierten en una variable financiera con consecuencias. Ese es el salto

que el Perú debería ambicionar con sus bonos amazónicos, y no solo replicar el viejo molde de la promesa reportada. Asimismo, representa una franca puerta para erradicar el *greenwashing*.

Sin embargo, reiteramos que nada de esto ocurre sin medición seria. En la actualidad, la conversación global se mueve hacia normas que integran la información de sostenibilidad a los estados financieros. Por ejemplo, la adopción de los estándares del ISSB en la región, impulsada por la Fundación IFRS junto al Banco Interamericano de Desarrollo, apunta a que los datos climáticos dejen de vivir en un reporte aparte y pasen a ser cifras auditadas (con el mismo rigor que se exige a un balance). Sin indicadores de monitoreo, data, reportes y verificación, la promesa de proteger el bosque torna a voto de fe.

Ahora bien, cabe preguntarnos también si el Perú construyendo la infraestructura de datos que estos instrumentos exigen. Dicho de otra forma, ¿corremos el riesgo de emitir deuda ambiciosa sin la capacidad de probar su impacto? La respuesta define si atraemos capital de calidad o si repetimos el ciclo conocido de anuncios que luego se desinflan. Consideramos que las finanzas sostenibles peruanas están en un punto de inflexión clave. El marco ya existe, el apetito internacional existe y la materia prima natural nos sobra. Lo que falta es decidir si nos volvemos emisores de etiquetas o priorizamos los resultados medibles. Indiscutiblemente, la Amazonía, su población, flora y fauna merece lo segundo.



El capital que impulsa la transformación empresarial

El crecimiento de los instrumentos financieros sostenibles refleja un cambio en la manera de evaluar los riesgos y las inversiones. En el Perú, el reto pasa por desarrollar proyectos capaces de atraer capital y generar impacto.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

Las finanzas sostenibles han dejado de ser un nicho para convertirse en un componente estratégico del sistema financiero global. Bonos verdes, bonos azules, préstamos vinculados a la sostenibilidad (Sustainability-Linked Loans) y otros instrumentos canalizan cada vez más recursos hacia proyectos con impactos ambientales y sociales medibles, en respuesta a una demanda creciente de inversionistas, empresas y reguladores por mayor transparencia y trazabilidad.

“La diversidad de mecanismos responde a una mayor trazabilidad de los recursos obtenidos con los financiamientos, así como una medición más precisa y adecuada de los indicadores que deben cumplir los proyectos”, sostiene Mercedes Fernández, associate partner de EY Law.

La expansión del mercado es evidente. Según la OECD, solo en 2024 las empresas emitieron US\$ 522 000 millones en bonos sostenibles, mientras que el volumen total colocado entre 2020 y 2024 fue cuatro veces superior al registrado entre 2015 y 2019. Más que una tendencia financiera, este crecimiento refleja un cambio en la forma de evaluar los riesgos y las oportunidades de inversión.

El impulso no proviene únicamente del mercado financiero. Empresas y consumidores exigen modelos de negocio capaces de demostrar resultados ambientales y sociales concretos, una presión que ha trasladado la sostenibilidad desde las áreas de responsabilidad social hacia las decisiones de inversión y financiamiento.



Mercedes Fernández

Associate partner de EY Law

“Los propietarios y gestores de capital ya no buscan únicamente preservar la rentabilidad, sino también gestionar riesgos climáticos, ambientales y sociales y generar resultados positivos y medibles”, indica Marisela Vega, consultora sénior en bioeconomía y financiamiento de impacto.

Durante décadas, las decisiones de inversión asumieron que el entorno natural permanecería estable. Para Armando Russi, fundador de Dark Sustainability, hoy esa premisa ha cambiado. El cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la evolución de las regulaciones han convertido los factores ambientales en variables que inciden directamente sobre el desempeño financiero.

“Es decir, el riesgo financiero era más grande de lo que aparecía en los estados financieros”, puntualiza.

En ese contexto, las finanzas sostenibles han evolucionado desde un segmento

especializado hacia una herramienta para fortalecer la competitividad y gestionar riesgos de largo plazo.

“Hoy observamos un mercado más sofisticado, donde las organizaciones buscan soluciones que combinen financiamiento, asesoría y acompañamiento para integrar criterios ambientales y sociales en sus modelos de negocio”, señala Jill Khoury, líder de Sostenibilidad de BBVA en Perú.

El mercado peruano

El interés por las finanzas sostenibles también gana terreno en el Perú. Empresas, bancos e inversionistas incorporan cada vez más criterios ambientales y sociales en sus decisiones, impulsados tanto por las exigencias del mercado como por las oportunidades que representan estos instrumentos para acceder a capital en mejores condiciones.

Para Mercedes Fernández, el sector privado peruano ya percibe un creciente interés de inversionistas, entidades financieras y organismos multilaterales por respaldar proyectos sostenibles y compañías que incorporan estos criterios en su gestión.

“De esta manera, el financiamiento sostenible y las iniciativas climáticas y ambientales se convierten en oportunidades con beneficios económicos medibles. Los requerimientos de estos actores están redefiniendo la forma en la que las empresas entienden su competitividad y crecimiento futuro”, remarca.

No obstante, el avance del mercado todavía enfrenta desafíos estructurales. La Hoja de Ruta de Finanzas Verdes del Perú establece como meta movilizar aproximadamente US\$5800 millones de recursos del sector financiero privado hacia proyectos ambientales al 2030, equivalentes a cerca del 3.1 % del PBI. La magnitud del objetivo evidencia la necesidad de contar con una cartera de iniciativas capaces de canalizar efectivamente ese capital.

Marisela Vega sostiene que el Perú aún necesita desarrollar un mayor pipeline de proyectos técnicamente sólidos, financieramente viables y preparados para recibir inversión. “Muchos proyectos generan beneficios ambientales relevantes, pero aún no tienen la escala, los flujos de ingresos, la estructura de riesgos ni la capacidad de gestión que exige el capital privado”, argumenta.

A ello se suma la necesidad de fortalecer los sistemas de monitoreo, reporte y verificación, con líneas de base, indicadores confiables y evidencia que permita demostrar los resultados en biodiversidad, reducción de emisiones o adaptación al cambio climático.

“El mercado peruano está parcialmente preparado para adoptar instrumentos más innovadores, pero todavía existen brechas importantes para que estos alcancen escala”, comenta Marisela Vega.

Sin embargo, el verdadero desafío no solo es el acceso a una mayor oferta de los productos financieros. La pregunta es si estos mecanismos están logrando modificar la forma en que las empresas toman decisiones estratégicas.

Armando Russi sostiene que el mercado ya no se conforma con saber si una organización cuenta con una estrategia ESG. Hoy la



Marisela Vega

Consultora sénior en bioeconomía y financiamiento de impacto



Armando Russi

Fundador de Dark Sustainability

atención se centra en una interrogante más exigente: ¿qué cambio realmente en el negocio?

“Un bono verde puede financiar una planta solar sin modificar la exposición estratégica de una compañía. Del mismo modo, un Sustainability-Linked Loans puede reducir algunos puntos básicos de la tasa sin alterar ninguna decisión importante del directorio. El instrumento, por sí solo, no transforma nada. Lo que transforma es la conversación que obliga a tener”, enfatiza.

Desde esa perspectiva, el crecimiento de las finanzas sostenibles no debería medirse únicamente por el volumen de recursos movilizados. Lo verdaderamente relevante es si esos instrumentos influyen en las decisiones de inversión y en la

estrategia de largo plazo de las organizaciones.

“Si empiezan a cambiar CAPEX, prioridades de inversión, criterios de adquisición, valoración de activos o costo del capital, entonces estamos frente a una transformación empresarial. Mi impresión es que todavía medimos demasiado el cumplimiento y muy poco la transformación”, explica Russi.

Las oportunidades

Las finanzas sostenibles han ampliado el acceso al capital para actividades que combinan rentabilidad con impactos ambientales y sociales medibles. En el Perú, su mayor potencial se concentra en sectores que dependen del capital natural y que, al mismo tiempo, enfrentan los mayores desafíos para adaptarse al cambio climático.

Para Marisela Vega, estos sectores abarcan la agroindustria, las actividades forestales, la pesca y la acuicultura.

“Además, el sector de energía renovable, el agua y saneamiento, la gestión de residuos y la economía circular, que cuentan con ventajas para estructurar indicadores verificables de ahorro de agua, reducción de emisiones o valorización de residuos”, menciona.

Pero el potencial ambiental no siempre se traduce en capacidad para acceder a financiamiento. Nuevamente, iniciativas o proyectos aún carecen de la escala, la estructura financiera o los sistemas de medición que demandan los inversionistas.

“Algunos proyectos de bioeconomía, agricultura familiar o conservación todavía son pequeños, tienen flujos financieros limitados o no cuentan con sistemas robustos de medición. Por ello, requieren mecanismos de agregación, garantías, asistencia

técnica y financiamiento combinado que les permitan alcanzar la escala y el nivel de preparación exigidos por los inversionistas”, sostiene Vega.

Mientras esas brechas se reducen, la banca comienza a desarrollar soluciones para facilitar la transición de las empresas. Un ejemplo es Carbon Loan, de BBVA, diseñado para apoyar la gestión de la huella de carbono de organizaciones que enfrentan limitaciones técnicas y financieras.

“Desarrollamos una solución que combina financiamiento con incentivos para que las empresas inicien o fortalezcan este proceso, utilizando como referencia la información de la plataforma Huella de Carbono Perú del Ministerio del Ambiente”, manifiesta Jill Khoury.

Expectativas a futuro

El crecimiento de las finanzas sostenibles está lejos de alcanzar su techo. La magnitud de los recursos que demandará la transición hacia una economía baja en carbono anticipa una expansión de estos instrumentos durante la próxima década. En las Reuniones de Primavera del Banco Mundial de 2024, expertos estimaron que las necesidades de financiamiento climático ya ascienden a US\$ 8 billones anuales y podrían aumentar a US\$ 10 billones por año después de 2030.

En el Perú, Marisela Vega considera que, en el corto plazo, los instrumentos con mayor potencial serán los préstamos vinculados a la sostenibilidad y las líneas de crédito verdes, debido a que pueden canalizarse a través del sistema bancario y adaptarse a empresas que aún no cuentan con el tamaño suficiente para emitir bonos.

“Para movilizar mayores volúmenes, seguirán creciendo los bonos verdes, sociales y sostenibles, es-



Jill Khoury

Líder de Sostenibilidad de BBVA en Perú

pecialmente entre entidades financieras, empresas de gran escala y el propio Estado”, detalla.

Desde la banca, Jill Khoury coincide en que el mercado peruano ofrece un amplio espacio para seguir desarrollando soluciones financieras que impulsen la reducción de emisiones, la eficiencia energética, la economía circular y la movilidad sostenible.

“En BBVA queremos seguir acompañando esa evolución con una oferta que facilite la transición de empresas de distintos tamaños, especialmente aquellas que requieren herramientas sencillas y adaptadas a su realidad para incorporar la sostenibilidad en su estrategia de crecimiento”, sostiene.

“EL VERDADERO RETO DE LAS FINANZAS SOSTENIBLES YA NO CONSISTE ÚNICAMENTE EN MOVILIZAR MÁS RECURSOS, SINO EN LOGRAR QUE ESE CAPITAL TRANSFORME LA FORMA EN QUE LAS EMPRESAS INVIERTEN, GESTIONAN RIESGOS Y GENERAN VALOR”.

La evolución del mercado también estará acompañada por nuevas herramientas tecnológicas y mayores exigencias regulatorias. Mercedes Fernández destaca que la inteligencia artificial contribuirá a mejorar la disponibilidad, calidad y trazabilidad de la información ambiental, social y de gobernanza, facilitando la elaboración de reportes cada vez más precisos para inversionistas y entidades financieras.

“Otra tendencia serán los mayores estándares de información. Así en Perú en marzo del presente año, el Consejo Normativo de Contabilidad aprobó la NIIF S1 y la NIIF S2”, hace hincapié.

Armando Russi, finalmente, considera que más que respaldar proyectos ambientalmente responsables, el desafío será utilizar el capital para reducir riesgos económicos derivados del cambio climático.

“También necesitamos abrir la conversación más allá del crédito y de los bonos. No todos los riesgos climáticos se resuelven con CAPEX. Algunos deben financiarse, otros asegurarse y otros cubrirse. Ahí entran los derivados climáticos, los seguros paramétricos y las coberturas vinculadas a variables como temperatura, precipitación, caudales, viento o rendimiento agrícola”, concluye.

El verdadero reto de las finanzas sostenibles ya no consiste únicamente en movilizar más recursos, sino en lograr que ese capital transforme la forma en que las empresas invierten, gestionan riesgos y generan valor. En un panorama marcado por el cambio climático y mayores exigencias de los mercados, no solo se medirá el número de bonos emitidos o préstamos otorgados, sino también el cambio al interior de las compañías.

**JORGE ECHEANDÍA**

Gerente de Echeandía Governance Boutique

Sin gobierno corporativo no hay inversión sostenible

Hace más de quince años un sabio consultor me motivaba a que no planifique mi futuro empresarial en la promoción del gobierno corporativo porque podría ser una moda pasajera, muy gringa y de poco impacto en América Latina. Ambos fuimos tercetos, porque yo no le hice caso y él tampoco se hizo caso, dedicándose luego más a fondo al tema, convirtiéndose en un referente indiscutible en la materia.

La gobernanza es una pieza indispensable en el funcionamiento de cualquier organización, sea de lucro o no, sea muy pequeña o corporativa, esté regulada o se imponga sus propias reglas. El tiempo que dediqué a la sensibilización en el tema desde gremios, universidades, banca de desarrollo y multilaterales, la tarea más difícil era demostrar que el beneficio de la gobernanza es real, y que se ve en lo tangible y en lo cualitativo que con el tiempo también se convierte en números. Aspectos como ser más eficiente por el orden que se genera al hacer coincidir la realidad con las políticas, manuales y organigramas; la predictibilidad que las acciones de los líderes genera; el control que se instaura con áreas enfocadas a ello; sumado a la correcta identificación y monitoreo de los grupos de interés; y la cereza que se disfruta cuando se cuenta con un directorio comprometido con el propósito y la cultura de la empresa; no hacen más que generar un cambio trascendente en los negocios y su entorno.

Sin embargo, los empresarios quieren más pruebas, entonces podríamos hablarles de las sanciones que vienen por liderar de forma errada la empresa, que puede implicar inclusive responsabilidad patrimonial o penal de los partícipes o de posibles multas administrativas de parte de los reguladores, pero eso no convence mucho en países con sistemas de administración de justicia lentos y difusos; entonces, nos fijamos en aquello a lo que más atención le da un empresario: el apalancamiento, el dinero. Fijémonos que sin buena gobernanza es al-

tamente riesgoso acceder a financiamiento, los bancos evalúan riesgo y si el cliente no está representado adecuadamente, si su directorio es ficticio -así sesione todas las semanas-, su auditor interno es primo del esposo de la principal accionista, y las políticas de la empresa están diseñadas para el equipo de gestión, pero no para el directorio, el sistema financiero cerrará las puertas, o negociará condiciones no atractivas para el cliente, incluyendo *covenants* de difícil cumplimiento y con sanciones en la tasa.

Mirándolo del otro lado, las empresas que están haciendo la tarea adecuada en su gobernanza son quienes tienen mayores oportunidades de acceso a dinero, no solo del sistema financiero, sino también mediante mejores condiciones de pago de sus clientes, o plazos más extensos de parte de sus proveedores; pero también son más atractivas para inversionistas privados o institucionales, emiten deuda que se coloca de inmediato y con demanda que duplica (o más) al requerimiento de dinero.

Y en materia de inversión sostenible, las cosas se ponen más interesantes; pues, habiendo superado la tarea en la gobernanza, y sobre todo, habiendo interiorizado sinceramente -no *washing*- los aspectos ambientales y sociales en la esencia de la empresa, se abre un abanico mayor de oportunidades con fondos dedicados exclusivamente al financiamiento sostenible; desde fondos privados, productos exclusivos del sector financiero o la creciente ola de las multilaterales y fondos globales que cada vez apuestan más en la evaluación de negocios con herramientas ASG, contra mareas políticas temporales que se oponen a ello. Este financiamiento presenta condiciones más atractivas, y pueden acompañar a los negocios durante un largo tiempo en su crecimiento o consolidación. La estrategia es muy sencilla: haces tu tarea en casa y el mercado de las finanzas sostenibles te encontrará para ser tu aliado; no al revés.



Vicky Añaños

Presidenta de la
Fundación AJE Eduardo &
Mirtha Añaños

**“El espíritu
emprendedor no
solo mueve negocios;
mueve familias,
comunidades y el
futuro de nuestro país”**

En conversación con *Stakeholders*, Vicky Añaños Jerí, presidenta de la Fundación AJE Eduardo & Mirtha Añaños, se refiere a la estrategia de la fundación para impulsar negocios sostenibles en el Perú. A través de Emprende Club y el Concurso Nacional de Emprendedores, buscan descentralizar las oportunidades de desarrollo en las cinco macrorregiones del país.

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe

Grupo AJE ha construido una trayectoria empresarial basada en la democratización del consumo. ¿Cómo se traduce esa filosofía en la estrategia y los programas que impulsa Fundación AJE?

La historia de Grupo AJE nació de una familia ayacuchana que creyó que era posible acercar productos de calidad a más personas. Esa idea de democratizar oportunidades forma parte de nuestro origen y también de la manera en que entendemos hoy el trabajo de la Fundación.

La Fundación lleva el nombre de mis padres, Eduardo y Mirtha Añaños, pero, sobre todo, recoge los valores con los que crecimos: trabajar con honestidad, esforzarse cada día, aprender constantemente y creer que los sueños pueden hacerse realidad cuando uno decide luchar por ellos.

Desde esa visión, buscamos acercar a más peruanos herramientas que les permitan desarrollar su potencial a través del emprendimiento. Emprende Club traduce ese propósito en una plataforma

completamente gratuita de inteligencia artificial que ofrece capacitación, mentorías, tecnología y acompañamiento a quienes están iniciando o haciendo crecer un negocio.

Partimos de una convicción muy clara: el talento está presente en todos los rincones del Perú, pero las oportunidades no siempre llegan de la misma manera. Nuestro propósito es contribuir a cerrar esa brecha.

A la fecha de hoy, ¿cuál es el propósito de Fundación AJE en el marco de contribuir al desarrollo del Perú?

Nuestro propósito es ayudar a que más peruanos descubran que también pueden construir un futuro mejor a través del emprendimiento. En el Perú vemos todos los días personas que empiezan desde una casa, una chacrita, un pequeño taller, una tienda de barrio o detrás de una computadora; personas que trabajan con creatividad y esfuerzo para sacar adelante a sus familias. Ese espíritu emprendedor es una de las mayores fortalezas de nuestro país.

Sin embargo, muchas veces sobran las ganas y el talento, pero faltan orientación, conocimiento, tecnología o una red que acompañe el proceso. Desde la Fundación AJE Eduardo & Mirtha Añños queremos acercar esas oportunidades y ayudar a que cada emprendimiento pueda fortalecerse, generar empleo y transformar no solo la vida de una persona, sino también la de su familia y su comunidad.

¿Qué criterios utiliza la fundación para diseñar e implementar sus programas de impacto y asegurar que respondan a las necesidades reales de las comunidades?

Nuestro punto de partida es escuchar y comprender las dificultades que enfrentan los emprendedores en su vida cotidiana. Sabemos que emprender puede ser un camino muy solitario. Muchas personas tienen una buena idea, una enorme capacidad de trabajo y el deseo de salir adelante, pero no siempre cuentan con herramientas para ordenar sus finanzas, mejorar sus procesos, incorporar tecnología o tomar decisiones con mayor información.

“PARTIMOS DE UNA CONVICCIÓN MUY CLARA: EL TALENTO ESTÁ PRESENTE EN TODOS LOS RINCONES DEL PERÚ”.

Por eso, nuestros programas no buscan ofrecer únicamente una ayuda puntual. Queremos fortalecer capacidades y acompañar a las personas durante su proceso de crecimiento. Priorizamos la capacitación, las mentorías, el acceso a nuevas tecnologías, la inteligencia artificial y la conexión con una comunidad de apoyo.

Además, articulamos esfuerzos con gremios empresariales, universidades, medios de comunicación, organizaciones de emprendedores y empresas privadas. Creemos profundamente que ninguna institu-

ción puede transformar una realidad trabajando sola.

Emprende Club nació con la misión de fortalecer a los emprendedores peruanos. ¿Qué necesidades detectó Fundación AJE que motivaron la creación de esta iniciativa?

Emprende Club nace a partir de una realidad que hemos visto por años: en el Perú existen miles de personas con talento, creatividad y ganas de salir adelante, pero muchas veces emprenden sin acompañamiento, orientación o acceso a herramientas que les permitan crecer.

Hay un recuerdo que siempre llevo conmigo. Hace algunos años atrás recorrimos distintas ciudades del país junto con el conferencista mexicano Miguel Ángel Cornejo. Llenábamos estadios con personas que buscaban escuchar un mensaje de esperanza, motivación y confianza. Lo más importante no era ver los estadios llenos, sino observar cómo salían las personas: con una actitud distinta, con más ilusión y convencidas de que sí podían salir adelante.

Esa experiencia nos enseñó que una palabra, una oportunidad o alguien que crea en ti puede cambiar una historia. Hoy el Perú ha cambiado y también ha cambiado la forma de emprender. Por eso quisimos trasladar ese espíritu a una plataforma moderna, capaz de acercar conocimiento, tecnología y acompañamiento a cualquier persona, viva donde viva.

En esa línea, ¿qué rol cumple una tecnología como la inteligencia artificial en el acompañamiento a emprendedores?

Emprende Club quiere ser una co-

munidad donde los emprendedores puedan acceder a mentorías, nuevas tecnologías, contenidos especializados y acompañamiento para fortalecer sus capacidades. Uno de sus principales diferenciales es Mirtha, una asesora virtual de inteligencia artificial inspirada en mi madre, Mirtha Añños, fundadora de Grupo AJE.

Esta herramienta fue diseñada para acompañarlos en su día a día, brindándoles orientación y resolviendo consultas sobre la gestión de sus negocios, para que puedan tomar decisiones con mayor información. Con Emprende Club queremos que cualquier emprendedor, viva donde viva, tenga acceso a herramientas que le permitan desarrollar su potencial y dar el siguiente paso en el crecimiento de su negocio.

En un contexto en el que emprender sigue siendo una necesidad para millones de peruanos, ¿cuál considera que es el mayor desafío que enfrentan hoy los emprendedores para consolidar negocios sostenibles?

Uno de los principales desafíos es lograr que todo ese esfuerzo pueda convertirse en crecimiento sostenible. En el Perú no falta talento, creatividad ni capacidad de trabajo. Lo que muchas veces falta es acceso a conocimiento, orientación, financiamiento, herramientas tecnológicas y redes que permitan que un pequeño negocio pueda dar el siguiente paso.

También existe el desafío de adaptarse a un entorno que cambia muy rápidamente. Hoy la tecnología y la inteligencia artificial están transformando la forma de producir, vender, comunicarse y tomar decisiones. Es fundamental que los emprendedores puedan acceder a estas herramientas y utilizarlas para ser más competitivos. Por eso, nuestra propuesta no se limita a

reconocer buenas ideas. Buscamos acompañar a las personas para que puedan construir negocios más sólidos, sostenibles y con capacidad de generar impacto.

¿Qué resultados o historias de transformación alcanzadas por Emprende Club reflejan el impacto?

Emprende Club comenzó en Ayacucho, la tierra donde nació nuestra familia y donde hace 38 años empezó la historia de Grupo AJE. Esa experiencia inicial nos permitió confirmar algo que siempre hemos creído: cuando las personas acceden a conocimiento, acompañamiento y oportunidades, pueden transformar su realidad.

Vimos emprendedores con grandes ideas y mucha capacidad de trabajo que necesitaban orientación para ordenar sus negocios, utilizar nuevas herramientas y proyectarse hacia el futuro. Más allá de los resultados de cada proyecto, lo más valioso fue ver cómo recuperaban la confianza y descubrían que podían seguir creciendo.

¿Qué se busca con el desarrollo del Concurso Nacional de Emprendedores en favor de los participantes?

Con el lanzamiento nacional de Emprende Club y del Concurso Nacional de Emprendedores queremos llevar ese impacto a una escala mucho mayor. Queremos que miles de emprendedores de las cinco macrorregiones del país accedan a capacitación, mentorías, nuevas tecnologías, inteligencia artificial, acompañamiento y recursos para impulsar el crecimiento de sus negocios. Nuestro objetivo es que más negocios puedan consolidarse, generar empleo y convertirse en motores de desarrollo para sus familias y comunidades.

¿Cuáles son los principales objetivos del concurso y qué lo diferencia de otras iniciativas de apoyo al emprendimiento en el país?

El Concurso Nacional de Empr



Expositores del evento realizado en la sede de la SNI, donde se presentaron Emprende Club y el Concurso Nacional de Emprendedores, iniciativas de la Fundación Eduardo y Mirtha Añños (AJE).

dores busca identificar, impulsar y reconocer las historias de esfuerzo, creatividad e innovación que existen en todo el Perú. La iniciativa llegará a las cinco principales macrorregiones del país: Norte, Centro, Lima y Callao, Sur y Oriente. Los proyectos seleccionados en cada una de ellas competirán posteriormente en una gran final nacional, que se realizará el 12 de diciembre.

Lo que diferencia a esta iniciativa es que forma parte de Emprende Club. Por ello, el apoyo no se limita al incentivo económico, sino que incorpora capacitación, mentorías, tecnología, inteligencia artificial y una comunidad que acompañará a los emprendedores durante su proceso de crecimiento.

¿De qué se harán acreedores los ganadores de la competencia?

Como parte del concurso, entregaremos un fondo total de S/ 500 000 en premios, que incluye reconocimientos de hasta S/ 100 000, para brindar un impulso a proyectos con potencial de crecimiento e impacto en sus comunidades. Sin embargo, para nosotros entregar

estos montos significa mucho más que entregar un premio; significa apostar por una persona, confiar en un sueño y ayudar a que un pequeño negocio pueda crecer, generar empleo y transformar la vida de una familia o de toda una comunidad.

¿Qué características o cualidades busca el jurado en los proyectos participantes?

Buscamos emprendedores comprometidos con sus proyectos, que tengan una visión de crecimiento y la capacidad de generar un impacto positivo en sus familias y comunidades. Valoraremos el esfuerzo, la perseverancia, la creatividad, la innovación, la sostenibilidad y el potencial de desarrollo de cada iniciativa. Pero también será importante conocer la historia que existe detrás de cada proyecto: qué necesidad busca resolver, cómo ha logrado salir adelante y cuál es el sueño que impulsa a esa persona.

¿Qué recomendaciones daría a los emprendedores que deseen postular en las próximas ediciones?

Mi principal recomendación es que crean en el valor de su emprendimiento y se animen a postular. Mu-

chas veces, una oportunidad puede marcar la diferencia y convertirse en el impulso que un proyecto necesita para dar el siguiente paso.

Nuestra propia historia es una muestra de ello. Hace 38 años, una familia ayacuchana decidió creer que era posible construir algo grande. Ese sueño comenzó siendo pequeño y creció gracias al trabajo, la perseverancia y a muchas personas que confiaron en nosotros.

Hoy, desde la Fundación, queremos que más emprendedores encuentren esa misma oportunidad para demostrar hasta dónde pueden llegar.

La colaboración es clave para escalar el impacto social. ¿Qué importancia tienen las alianzas con el sector público, la academia, las organizaciones sociales y la empresa privada dentro de la estrategia de Fundación AJE?

Las alianzas son fundamentales porque el emprendimiento no puede impulsarse desde una sola institución. Cada actor puede aportar algo diferente. Los gremios empresariales conocen las necesidades de sus sectores; las universidades acercan conocimiento y formación; los medios de comunicación ayudan a visibilizar historias; las empresas aportan experiencia y tecnología; y las organizaciones de emprendedores mantienen un contacto directo con las personas y sus necesidades.

¿Con qué organizaciones han podido articular?

Emprende Club y el Concurso Nacional de Emprendedores cuentan con el respaldo de aliados estratégicos como la Sociedad Nacional de Industrias, Amazon Web Services, la Unión de Gremios del Perú, CANATUR, la Cámara de Comercio de Lima, PERUCÁMARAS, los principales medios de comunicación y universidades del Perú.

Esta articulación nos permitirá llegar a más regiones, ampliar el acceso a herramientas y construir un ecosistema de apoyo más sólido para los emprendedores. Estamos convencidos de que el emprendimiento se fortalece cuando diferentes actores se unen con un mismo propósito: abrir oportunidades para quienes quieren salir adelante.

"ES FUNDAMENTAL QUE LOS EMPRENDEDORES PUEDAN ACCEDER A ESTAS HERRAMIENTAS Y UTILIZARLAS PARA SER MÁS COMPETITIVOS".

La sostenibilidad se ha convertido en un eje transversal para las organizaciones. ¿Cómo la entiende Fundación AJE en sus programas y decisiones?

En Grupo AJE entendemos que la sostenibilidad no es un frente paralelo al negocio, sino una parte central de nuestra manera de crecer, innovar y tomar decisiones. Esta visión nace desde nuestros orígenes en Ayacucho, donde nuestra familia nos transmitió principios como el respeto por los recursos naturales, el compromiso con las comunidades, el trabajo honesto y la importancia de generar valor de manera responsable.

Desde la Fundación, esa misma visión se traduce en iniciativas que buscan generar un impacto social sostenible en el tiempo. No queremos ofrecer únicamente una ayuda momentánea, sino fortalecer las capacidades de las personas para que puedan construir negocios más sólidos, tomar mejores decisiones y generar oportunidades para sus familias y comunidades.

También entendemos la sostenibilidad como un trabajo colaborativo, transparente y con visión de largo plazo. Por ello, impulsamos alianzas con distintos actores y desarrollamos programas descentra-

lizados que promueven el acceso al conocimiento, a la tecnología y a oportunidades de crecimiento. Creemos que un emprendimiento sostenible puede convertirse en una fuente de empleo, bienestar y desarrollo para muchas personas.

Además de Emprende Club, ¿qué otros programas o iniciativas tiene en mente Fundación AJE im-

plementar?

En este momento, nuestro principal esfuerzo está concentrado en consolidar Emprende Club y el Concurso Nacional de Emprendedores como iniciativas de alcance nacional. Emprende Club busca convertirse en una comunidad capaz de acompañar a las personas en las diferentes etapas de sus negocios, acercándoles capacitación, mentorías, herramientas digitales, inteligencia artificial y espacios para conectarse con otros emprendedores.

Por su parte, el Concurso Nacional de Emprendedores permitirá identificar y potenciar historias de esfuerzo, creatividad e innovación en las cinco principales macrorregiones del país. Además de acceder a recursos para impulsar sus negocios, queremos que los participantes encuentren conocimientos y acompañamiento que les permitan fortalecer sus proyectos.

Ambas iniciativas forman parte de una visión de largo plazo: construir una de las comunidades de emprendimiento más importantes del Perú y Latinoamérica, donde las personas puedan aprender, conectarse, compartir experiencias y encontrar nuevas oportunidades para crecer.

Por otro lado, hoy muchas empresas buscan que su impacto social forme parte de su estrategia de negocio. ¿Cómo logra Grupo AJE que la labor de Fundación AJE genere valor tanto para las comunidades como para la sostenibilidad del negocio?

En Grupo AJE creemos que el crecimiento empresarial y el impacto positivo en la sociedad deben avanzar juntos. Nuestra propia historia demuestra que cuando se generan oportunidades para las personas también se contribuye al desarrollo del país. Hace 38 años, una familia ayacuchana inició un pequeño emprendimiento en un contexto muy difícil. Ese proyecto pudo crecer gracias al trabajo, a la perseverancia y a muchas personas que creyeron en ese sueño.

Desde la Fundación buscamos devolver parte de las oportunidades que recibimos, impulsando iniciativas que permitan que más emprendedores desarrollen su potencial, fortalezcan sus capacidades y encuentren herramientas para hacer crecer sus negocios. Cuando un emprendimiento se fortalece, el impacto trasciende al negocio. Genera oportunidades para una familia, crea empleo, dinamiza una comunidad y aporta al desarrollo económico del país.

Esa visión forma parte de la manera en que entendemos la sostenibilidad en Grupo AJE: construir relaciones de largo plazo, generar valor para nuestros grupos de interés y contribuir al bienestar de las comunidades con las que compartimos nuestro crecimiento.

Mirando hacia el futuro, ¿qué desafíos y oportunidades identifica para Fundación AJE en los próximos años?

Nuestro principal desafío es ampliar el alcance de la Fundación y acercar oportunidades a empre-



Vicky Añaños junto al destacado médico Ricardo Pun Chong, fundador de Inspira, organización que brinda apoyo a niños de escasos recursos y sus familias.

dedores de todas las regiones del Perú. Queremos que cualquier persona, viva donde viva, pueda acceder a herramientas, conocimientos, tecnología y acompañamiento para desarrollar su potencial y fortalecer su negocio.

La gran oportunidad está en utilizar las nuevas tecnologías para reducir distancias y democratizar el acceso a recursos que antes estaban disponibles solamente para algunos. También queremos seguir construyendo una comunidad donde el talento, la innovación y la colaboración sean motores de crecimiento.

A través de Emprende Club y del Concurso Nacional de Emprende-

dores buscamos conectar a más personas con capacitación, mentorías, inteligencia artificial, recursos para fortalecer sus emprendimientos y redes de apoyo.

¿Qué legado espera consolidar en materia de desarrollo sostenible e inclusión?

El legado que queremos consolidar es que la Fundación sea reconocida como una aliada para quienes buscan salir adelante a través del emprendimiento. Queremos que miles de peruanos encuentren esa oportunidad que, en algún momento, también encontró nuestra familia: una oportunidad para creer en ellos mismos, crecer y demostrar hasta dónde pueden llegar.

Derechos humanos, la clave para reducir conflictos socioambientales en el Perú

El respeto a los derechos humanos emerge como condición indispensable para prevenir la conflictividad y legitimar las inversiones. Voces académicas y empresariales coinciden en que la prevención requiere debida diligencia, diálogo permanente y cumplimiento de compromisos, mientras los datos oficiales confirman que ignorar estos principios deriva en crisis prolongadas y riesgos para la gobernabilidad.

POR BRYAM ESQUEN

besquen@stakeholders.com.pe

El Perú enfrenta desde hace décadas una conflictividad social marcada por tensiones entre comunidades, Estado y empresas en sectores estratégicos como minería, energía, infraestructura y agroindustria. Según la Defensoría del Pueblo registra que, en 2026, más del 50% de los conflictos activos son socioambientales, con la minería como principal foco. Estos conflictos no solo afectan la gobernabilidad y la estabilidad económica, sino que también ponen en riesgo la legitimidad de las instituciones y la sostenibilidad de las inversiones.

En este escenario, el respeto a los derechos humanos emerge como un eje preventivo fundamental. No se trata únicamente de un principio ético, sino de una estrategia que permite reducir arbitrariedades, garantizar participación efectiva y construir confianza entre actores. Para desarrollarla, los expertos Arturo Huaytalla, sociólogo y docente universitario, y Eduardo Asmat, director de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Minera Bateas, permiten comprender cómo los derechos humanos se convierten en un mecanismo de gobernabilidad y sostenibilidad.

Conflictividad social: ¿Crisis institucional o deficiencia en la gestión preventiva?

El marco de derechos humanos en el Perú y en la región se ha construido a partir de compromisos internacio-



Eduardo Asmat

Director de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Minera Bateas

nales y normas nacionales que buscan equilibrar el desarrollo económico con la protección de las comunidades.

Uno de los pilares es el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ratificado por el Perú en 1994, que reconoce el derecho de los pueblos indígenas a ser consultados frente a medidas susceptibles de afectar directamente sus territorios y modos de vida. Este convenio obliga al Estado a garantizar procesos de participación previa, libre e informada, y se ha convertido en un referente para evaluar la legitimidad de proyectos extractivos y de infraestructura.

De acuerdo con los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos, orientan a los Estados y a las empresas a cum-

plir con el respeto hacia los derechos humanos en el desarrollo de actividades económicas. En el Perú, estos principios han sido incorporados en políticas corporativas de empresas mineras y energéticas, aunque su implementación práctica sigue siendo desigual.

Arturo Huaytalla, docente de la Universidad Antonio Ruíz de Montoya, inicia diciendo que: “Los derechos humanos obligan a reconocer a las poblaciones como titulares de derechos y no únicamente como grupos de interés, beneficiarios o potenciales opositores”.

Para el académico, el respeto a estos principios no puede reducirse a un recurso instrumental de las empresas, sino que constituye un límite ético y jurídico al ejercicio del poder. Recuerda que los conflictos sociales no nacen de hechos aislados, sino de procesos acumulativos de agravios y expectativas. En el Perú, estos principios han sido incorporados en políticas corporativas de empresas mineras y energéticas, aunque su implementación práctica sigue siendo desigual.

Sin embargo, desde la práctica empresarial, Eduardo Asmat, Director de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Minería Bateas, sostiene como la compañía previene los riesgos sociales: “Integramos los estándares de derechos humanos a través de un

enfoque preventivo basado en la debida diligencia”. Explica que Minera Bateas identifica riesgos, desarrolla planes de acción y mantiene un diálogo permanente con las comunidades. Reconoce que la experiencia del sector ha demostrado que la gestión de riesgos sociales debe ser preventiva y no reactiva.

Según el informe de la Defensoría del Pueblo reportó en marzo de 2026 un total de 193 conflictos sociales activos, de los cuales 98 eran socioambientales y 33,7% vinculados a minería. Asimismo, regiones como Loreto, Puno y Áncash concentran la mayor cantidad de casos. Estos números confirman que la falta de transparencia y participación alimenta la desconfianza y el surgimiento de protestas.

En ese sentido, el ejecutivo señala la necesidad de anticiparse a las tensiones: “Integramos los



Arturo Huaytalla

Sociólogo y docente de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya

estándares de derechos humanos a través de un enfoque preventivo basado en la debida diligencia. La experiencia del sector minero ha demostrado que la gestión de riesgos sociales debe ser preventiva y no reactiva”. Esto con la finalidad de prevenir riesgos sociales en el país mediante diálogo permanente, identificación temprana de riesgos y mecanismos de participación comunitaria.

“INTEGRAMOS LOS ESTÁNDARES DE DERECHOS HUMANOS A TRAVÉS DE UN ENFOQUE PREVENTIVO BASADO EN LA DEBIDA DILIGENCIA”.



La cuestión peruana sobre los derechos humanos

En 2011, el país aprobó la Ley de Consulta Previa, que institucionaliza este derecho y establece procedimientos para que las comunidades indígenas participen en decisiones sobre proyectos de gran impacto. Sin embargo, diversos informes de la Defensoría del Pueblo han señalado limitaciones en su aplicación, como la falta de información culturalmente adecuada y la tendencia a convocar procesos de consulta cuando las decisiones ya están tomadas. Estas deficiencias han alimentado la percepción de que la consulta es un trámite formal y no un mecanismo real de participación.

Otro instrumento relevante son los Principios Voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos, adoptados por varias empresas del sector extractivo. Estos principios buscan garantizar que las fuerzas de seguridad, públicas o privadas, actúen respetando los derechos de las comunidades. En un país donde los enfrentamientos entre población y fuerzas del orden han dejado víctimas mortales, su aplicación resulta crucial para reducir la conflictividad.

Para el sociólogo, las empresas cuentan con recursos técnicos y legales muy superiores a los de las comunidades, lo que genera desigualdad en la deliberación. “La entrega formal de información no corrige por sí sola esa desigualdad si la población no dispone de tiempo, asesoramiento independiente y condiciones para comprenderla y discutirla”, señala.

El portavoz de Minera Bateas coincide en la importancia de la transparencia y agrega: “Compartir información clara, oportuna y

accesible fortalece la credibilidad y facilita acuerdos sostenibles". Describe cómo la empresa implementa oficinas de información permanente y carpas itinerantes para acercar datos a la población. Además, destaca los monitoreos ambientales participativos como espacios que generan confianza.

Huaytalla complementa: "La transparencia no consiste únicamente en publicar documentos; la información debe ser oportuna, completa, comprensible y culturalmente adecuada". Recuerda que en muchos casos la participación pierde legitimidad porque se convoca después de que las decisiones ya fueron tomadas, lo que convierte la protesta en el único medio de visibilización.

Episodios como el Lote 192, donde comunidades indígenas exigieron reparación por pasivos ambientales acumulados durante décadas,

generó la paralización de operaciones y obligó al Estado a intervenir como mediador. En el caso de la agroindustria de Ica, las protestas laborales de 2020 evidenciaron condiciones precarias y derivaron en la reforma de la Ley de Promoción Agraria. La hidroeléctrica de Inambari, proyectada en la Amazonía, fue cancelada tras oposición social por falta de consulta y afectación ambiental.

Un ejemplo distinto es lo que sucede en Caylloma, donde la empresa participa en el Comité de Gestión del Fondo Social junto con autoridades locales y representantes de la sociedad civil. Este espacio permite que las decisiones se adopten

de manera participativa y representativa, considerando las prioridades del territorio. "La experiencia demuestra que cuando se cumplen acuerdos y se mantiene un diálogo permanente, los conflictos no escalan", afirma Asmat.

Los errores frecuentes de las empresas que alimentan la desconfianza

Huaytalla advierte sobre los errores frecuentes de las compañías: diseñar proyectos desde una lógica técnica y económica, incorporar lo social de manera tardía y relacionarse solo con dirigentes visibles. "Lo social no debe llegar después del proyecto; debe ser parte constitutiva de este", enfatiza.

"LA TRANSPARENCIA NO CONSISTE ÚNICAMENTE EN PUBLICAR DOCUMENTOS; LA INFORMACIÓN DEBE SER OPORTUNA, COMPLETA, COMPENSIBLE Y CULTURALMENTE ADECUADA".



El ejecutivo reconoce que escuchar oportunamente y cumplir compromisos son factores determinantes para construir confianza. Por ello, señala que Minera Bateas ha incorporado cláusulas contractuales vinculadas a derechos humanos y en los Principios Voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos, buscando reducir riesgos en la interacción con las comunidades.

En esa línea, la empresa ha reforzado sus mecanismos de diálogo y seguimiento, además de establecer procedimientos para atender reclamos comunitarios. También ha incorporado cláusulas contractuales vinculadas a derechos humanos en los acuerdos con sus contratistas y ofrece capacitación específica a su personal de seguridad en los Principios Voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos, buscando reducir riesgos en la interacción con las comunidades.

El especialista en temas sociales recuerda que la confianza no se construye mediante campañas comunicacionales, sino a partir de experiencias concretas y sostenidas. “Una comunidad confiará cuando observe que la información recibida es cierta, que los compromisos se cumplen, que sus representantes no son deslegitimados y que las afectaciones son reconocidas y corregidas”.

Asmat añade que la efectividad de las políticas de derechos humanos se mide con indicadores específicos: número de disputas significativas con comunidades y número de huelgas, ambos mantenidos en cero gracias al trabajo preventivo. Asimismo, agrega que: “La articulación entre Estado, empresas y comunidades es fundamental. El respeto de los derechos humanos debe integrarse desde la planificación estratégica y formar parte de la gestión diaria. Solo así se cons-



“LA EXPERIENCIA DEMUESTRA QUE CUANDO SE CUMPLEN ACUERDOS Y SE MANTIENE UN DIÁLOGO PERMANENTE, LOS CONFLICTOS NO ESCALAN”.

truyen relaciones de confianza y se generan condiciones para el desarrollo sostenible de los territorios”.

Ambos autores revelan coincidencias y tensiones que reflejan la realidad peruana. El sociólogo insiste en que los derechos humanos son un límite ético y jurídico que obliga a reconocer a las comunidades como actores políticos. El ejecutivo muestra cómo una empresa puede traducir esos principios en prácticas concretas de diálogo, transparencia y reparación. Ambos coinciden en que la confianza no se construye con discursos, sino con hechos verificables.

El respeto a los derechos humanos se convierte así en una estrategia de gobernabilidad y sostenibilidad. No es un accesorio ni un programa de responsabilidad social, sino la condición indispensable para reducir la conflictividad y legitimar las inversiones. En un país donde

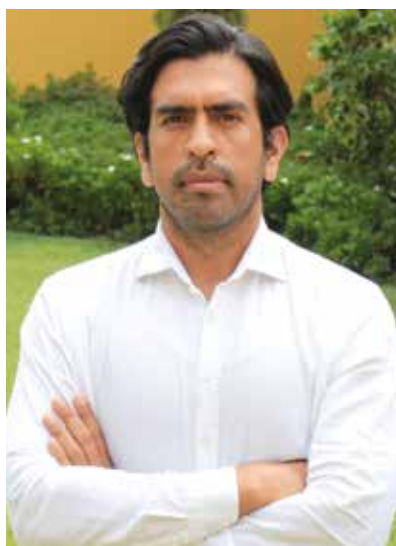
más del 50% de los conflictos son socioambientales, la prevención requiere tanto un enfoque estructural, que reduzca desigualdades y fortalezca la institucionalidad, como un enfoque operativo, que implemente mecanismos de diálogo, reparación y evaluación.

Después de celebrar los 205 años de independencia, el Perú enfrenta un reto monumental: construir un modelo de desarrollo que respete los derechos humanos, garantice participación efectiva y reduzca la conflictividad social. La sostenibilidad no se logrará con imposiciones ni con campañas comunicacionales, sino con coherencia, presencia sostenida y rendición de cuentas. El respeto a los derechos humanos es, en definitiva, la única vía para transformar la relación entre Estado, empresas y comunidades, y asegurar un futuro de estabilidad y legitimidad.

No es un problema social, es un riesgo financiero

La evidencia demuestra que los conflictos sociales no solo afectan la reputación de las empresas: también erosionan la rentabilidad. Una debida diligencia que incorpore el conocimiento profundo del territorio y de las comunidades se ha convertido en un factor clave para la viabilidad de los proyectos extractivos.

Un proyecto minero de gran envergadura, con una inversión de entre 3000 y 5000 millones de dólares, perdería en promedio 20 millones de dólares por semana de retraso cuando entra en conflicto con las comunidades de su entorno. El dato proviene de una investigación de la Harvard Kennedy School y la Universidad de Queensland¹ que incluyó trabajo de campo en el Perú, y que documentó casos donde el costo acumulado de la conflictividad social superó los 6000 millones de dólares en dos años. La cifra debería bastar para sacar la gestión del contexto social y cultural de un territorio de la carpeta de “asuntos de sostenibilidad” o “relaciones comunitarias” y ponerla donde corresponde: en la mesa donde se decide la viabilidad financiera de un proyecto. Estos temas deben estar



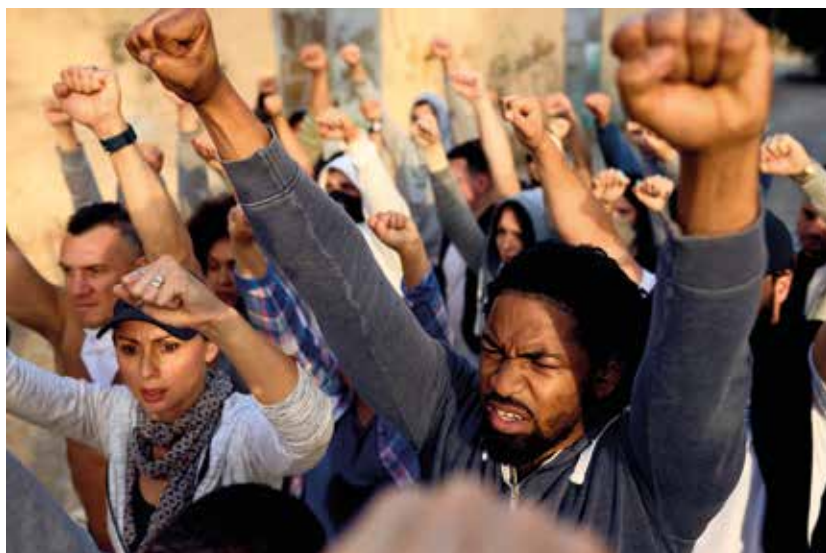
Por Gustavo Zambrano
Director en Derechos Humanos,
Pueblos Indígenas y
Empresas EIS Ambiental

al mismo nivel que el resto del trabajo minero.

Ese es, precisamente, el punto ciego más caro y menos visible de la gestión extractiva actual. La mayoría de los conflictos que terminan judicializados o paralizados no nacen del enfrentamiento que ocupa los titulares, sino meses o años antes, en un diagnóstico social que trató al territorio como una casilla genérica de “grupo de interés” en lugar de como lo que realmente es: un espacio con estructura de autoridad propia, historia particular y una relación con la tierra que no siempre es negociable en los términos que asume un cronograma de proyecto.

No es (simplificando) un problema de mala fe corporativa, sino de diseño de herramientas. Los Principios Rectores de la ONU sobre Empresas y Derechos Humanos establecen, en su Principio 11, que toda empresa tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos de los grupos con los que se relaciona -trabajadores, comunidades, pueblos indígenas, proveedores- con independencia de lo que haga o deje de hacer el Estado.

Las evaluaciones de riesgo en derechos humanos, por ello, son la herramienta que convierte ese principio en decisión operativa: identifican, antes de invertir, a quién se puede afectar y de qué manera. Y, en esa línea, plantean acciones para prevenir que esos riesgos



¹ Davis, Rachel y Daniel M. Franks (2014). Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector. Corporate Social Responsibility Initiative, Harvard Kennedy School.

se vuelvan realidad. El problema es que esas herramientas -informes ESG, matrices de materialidad, protocolos de participación estándar- se diseñaron para ser replicables entre operaciones y países, precisamente la cualidad que las puede volver ciegas ante lo específico si es que no se saben aplicar en cada realidad. Pero, además, evaluar el impacto real de un proyecto, como plantea el enfoque de doble materialidad, exige entender qué derechos están en juego para personas concretas, no para una categoría que se completa igual en Áncash que en Ucayali.

El propio Principio 18 de los Principios Rectores ya lo anticipaba: la identificación de impactos debe basarse en consulta significativa con los afectados, no en información recopilada a distancia. El Estándar de Desempeño 7 de la IFC exige, además, un enfoque diferenciado para pueblos indígenas, porque su relación con el territorio es constitutiva de su identidad, no un

“CASOS PERUANOS AMPLIAMENTE DOCUMENTADOS MUESTRAN EL MISMO PATRÓN: LA ESCALADA CASI NUNCA COINCIDIÓ CON EL MOMENTO DEL ENFRENTAMIENTO”.

dato demográfico más. Y un marco todavía poco citado en el debate peruano —el enfoque *conflict-sensitive* o “Do No Harm”, de Mary B. Anderson²— ofrece la advertencia más útil para cualquier directivo: toda intervención se integra a las dinámicas de conflicto que ya existen en un territorio, para bien o para mal, y quien no las entiende termina agravando exactamente lo que buscaba evitar. Hay que entender el contexto, no juzgarlo, y ver cómo articular con este.

Casos peruanos ampliamente documentados muestran el mismo patrón: la escalada casi nunca coincidió con el momento del enfrentamiento, sino con un diagnóstico inicial que no capturó la estructura de autoridad local ni las divisiones internas de la comunidad, por mencionar un par de

ejemplos. El error no fue decidir si correspondía consulta previa, sino no entender antes qué variaciones era relevante para ese territorio específico y cómo serían percibidas para saber abordarlas.

Invertir en ese entendimiento no es un costo de cumplimiento adicional: es la inversión con mejor retorno de todo el proceso de debida diligencia, precisamente porque su función es evitar el gasto mayor -semanas de producción perdida, litigios, proyectos abandonados en etapa de factibilidad- que ya cuantificó la evidencia disponible. La pregunta que corresponde llevar al directorio no es si el contexto territorial importa. Es cuánto sigue costando, cada trimestre, no tratarlo como tal.



² Anderson, Mary B. (1999). Do No Harm: How Aid Can Support Peace—or War. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.

“No es un negocio, es una pasión”: los 22 años de *Stakeholders* impulsando la sostenibilidad en el Perú

A propósito del 22.º aniversario de *Stakeholders*, Javier Arce Novoa, director del Grupo *Stakeholders*, recuerda los inicios de un proyecto editorial que nació cuando la responsabilidad social aún daba sus primeros pasos en el Perú. En esta entrevista, repasa los principales desafíos de estas dos décadas, la evolución de las empresas, el valor de las alianzas y los nuevos proyectos con los que busca consolidar el legado de *Stakeholders*.

POR DENISSE TORRICO

dtorrico@stakeholders.com.pe

Stakeholders cumple 22 años promoviendo el desarrollo sostenible en el Perú. ¿Cómo nació la idea de crear este proyecto editorial y qué necesidad se identificó en ese momento?

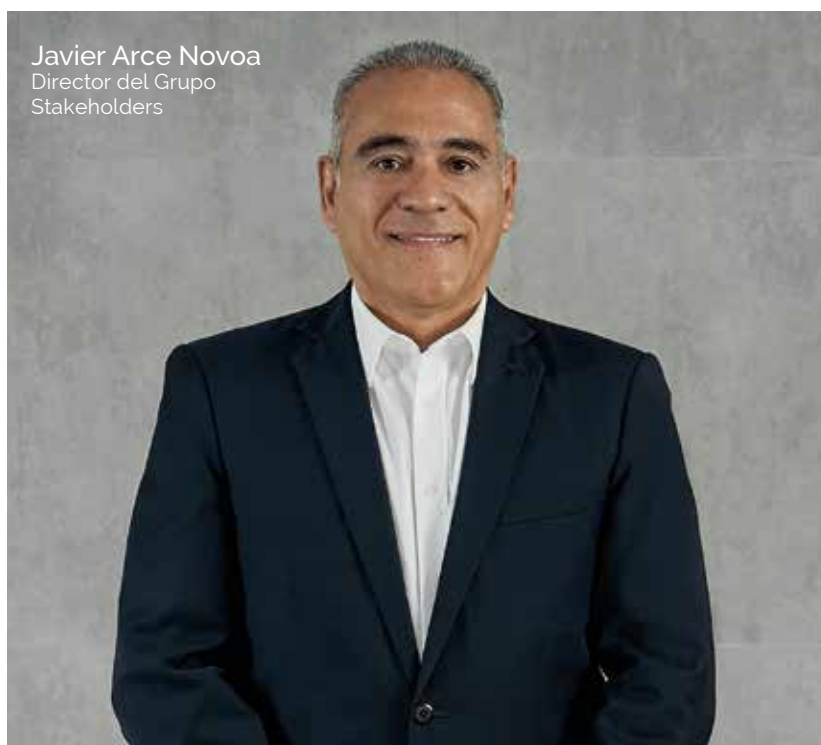
Este proyecto nació cuando trabajaba en la Sociedad Nacional de Industrias. En ese momento estaba vinculado a temas de calidad y tuve como mentor al doctor Luis Seminario Puente, a quien le tengo mucho aprecio.

A través de ese trabajo tuve contacto con empresas certificadoras y conocí la ISO 14000, que abordaba el tema ambiental y que en ese entonces era algo muy nuevo. Posteriormente tuve contacto con Perú 2021, a través de Enrique Benavides, y empecé a conocer más de cerca los temas de responsabilidad social.

En aquella época, la responsabilidad social todavía estaba muy vinculada al asistencialismo. Sin embargo, vi que había una oportunidad para abordar estos temas de una manera más profesional y especializada. Visité algunas empresas, les presenté la idea y encontré muy buena acogida. Entre las primeras empresas que nos apoyaron estuvieron el BCP y Nestlé.

¿Qué necesidad identificaron en ese momento y cuál de ellas consideran que sigue vigente 22 años después?

Cuando conversaba con las empresas,



me di cuenta de que muchas no sabían cómo comunicar lo que estaban haciendo en materia de sostenibilidad. Yo les decía que no bastaba con hacer las cosas bien; también había que visibilizarlas, compartirlas y generar conversación para que esas iniciativas pudieran inspirar a otros. Ahí entendimos que *Stakeholders* podía cumplir un rol importante.

¿Cuáles fueron los principales desafíos que enfrentó *Stakeholders* durante su

creación y consolidación?

El principal desafío fue lograr que la gente creyera en la sostenibilidad. En estos 22 años nada ha sido fácil. Poco a poco logramos mantenernos y ahora, la sostenibilidad ocupa un lugar central en la agenda de las organizaciones.

Ese proceso también nos llevó a evolucionar como medio. Hoy ofrecemos un acompañamiento anual de 360° a las organizaciones, eso nos diferencia de otros medios.

¿Qué diferencia a Stakeholders de los medios que también abordan temas de sostenibilidad?

Nosotros no somos competencia de los medios masivos. Ellos abordan la sostenibilidad y lo hacen muy bien, pero generalmente lo hacen por etapas o cuando hay una noticia relevante. Nosotros estamos dedicados a la sostenibilidad todos los días.

Nuestro sello es difundir y promover la sostenibilidad. Es un tema tan amplio que buscamos generar alianzas y acompañar distintas iniciativas vinculadas al medioambiente, finanzas verdes, transición energética, innovación y muchos otros ámbitos.

Durante la pandemia nació también una nueva línea de trabajo vinculada a la comunicación digital. ¿Cómo surgió Stakeholders Lab?

La pandemia fue un gran reto. Nosotros teníamos grandes expectativas para el 2020. Tuvimos que encerrarnos y sobrevivir como todos.

Durante ese periodo, algunas empresas empezaron a llamarnos porque necesitaban difusión especializada. Ahí vimos una necesidad: las empresas requerían contenido especializado en sostenibilidad. Así nació Stakeholders Lab. Empezó con una cuenta, después llegó otra y poco a poco fuimos creciendo. Hoy ya tenemos casos de éxito en el manejo de redes sociales y un equipo especializado.

En el desarrollo de Stakeholders, las alianzas y el relacionamiento con las empresas han tenido un papel importante. ¿Qué representa para ti esa comunidad?

Es algo que me gusta mucho. Hemos logrado construir una comunidad muy colaborativa. Contamos con un grupo privado de WhatsApp que reúne a profesionales de sostenibi-

lidad, un espacio donde intercambian ideas, comparten experiencias y colaboran en torno a distintos desafíos y temas vinculados a la sostenibilidad.

En sostenibilidad, y esto es increíble, no hay competencia. Las empresas se llaman, preguntan y comparten experiencias. Toda la comunidad es muy colaborativa. Una parte importante de lo que hacemos es conectar a las empresas, a los profesionales y a las nuevas generaciones.

Has mencionado que uno de los pilares de esta comunidad es justamente el relacionamiento. ¿Cómo nace la idea de crear la Red Stakeholders?

Siguiendo con nuestra evolución en la era digital, quiero compartir una primicia. Hemos diseñado una plataforma que se va a llamar Red Stakeholders.

La idea es que sea un gran punto de encuentro de la sostenibilidad. Será gratuito y allí podrán participar ejecutivos, universidades que desarrollan programas vinculados con sostenibilidad, empresas que ofrecen servicios especializados y organizaciones de la sociedad civil relacionadas con estos temas.

Queremos que se convierta en un centro de sostenibilidad del Perú y, por qué no, que pueda cruzar fronteras. También tendrá información y una agenda de eventos. Queremos que participen todos.

En los últimos años has empezado a trabajar junto a tus hijos, Natalia y Andrés. ¿Qué significa para ti compartir este proyecto con ellos?

Para mí es muy importante. Mis hijos son excelentes profesionales y, además, cada uno aporta una mirada distinta. Natalia, mi hija mayor, se dedicaba a otros proyectos y vivía en el extranjero, por lo que nunca imaginé que terminaría trabajando conmigo. Hasta que un día regresó y

me dijo que me apoyaría con algunas gestiones. Lo que empezó como una ayuda puntual terminó convirtiéndose en su incorporación a la empresa, que hoy disfruta y asume con mucho compromiso. Su formación como administradora también aporta una mirada diferente a la gestión y al liderazgo de la empresa.

Andrés también trabajaba en otros proyectos y, poco a poco, se fue involucrando en la empresa. Su formación como periodista representa una ventaja importante para nuestro trabajo y, hoy, tiene un rol fundamental en esta nueva etapa de Stakeholders, especialmente en redes sociales y nuestra propuesta digital. Su incorporación, al igual que la de Natalia, representa para mí la posibilidad de darle continuidad a Stakeholders y, al mismo tiempo, sumar la mirada de una nueva generación para impulsar su evolución hacia nuevos formatos y plataformas.

¿Qué esperan para el futuro de Stakeholders después de estos 22 años?

Lo que anhelo es que no caiga. Mucha gente me dice: "Tú eres Stakeholders". Y yo les digo: "No, Stakeholders es Stakeholders". Creo que estoy consiguiendo que esto perdure con la entrada de Natalia y Andrés. Porque esto, para mí, no es un negocio: es una pasión.

También me gustaría que Stakeholders pueda estar en toda la región. Ya tenemos Stakeholders Chile, que es algo pequeño pero que está funcionando, y también estamos viendo la posibilidad de llegar a Colombia.

Quiero que Stakeholders siga creciendo en distintas plataformas. Ahora estamos trabajando en podcasts y tenemos más proyectos. Mi gran anhelo es que Stakeholders pueda estar en la televisión abierta.

“La sostenibilidad no solamente es para el sector corporativo; tiene que ser para todos”

En el marco del 22.º aniversario de *Stakeholders*, Natalia Arce, subdirectora del Grupo Stakeholders, recuerda los inicios de un proyecto familiar que apostó por comunicar la sostenibilidad cuando el concepto apenas comenzaba a posicionarse en la región. Hoy, desde una nueva generación al frente de la organización, destaca la capacidad de adaptación, el ADN sostenible y el reto de llevar esta agenda a más personas y regiones del país.

¿Qué recuerdas de los inicios de Stakeholders y de cómo nació este proyecto en tu familia?

Recuerdo que tenía alrededor de 13 años cuando escuché a mi papá comentar en casa que quería abrir un medio de comunicación, una revista especializada en responsabilidad social empresarial, lo que hoy entendemos como sostenibilidad. Era un concepto que comenzaba a desarrollarse con más fuerza en Europa y Norteamérica y que él sabía que iba a llegar a Latinoamérica.

Cuando hablaba del proyecto podía notar la pasión que sentía. Vi cómo convirtió un sueño en una realidad que hoy cumple 22 años. Eso me enseñó que, con esfuerzo, dedicación y las personas adecuadas, uno puede construir lo que se propone.

¿Qué acciones fueron clave para transformar aquella visión inicial que hoy, 22 años después, sigue evolucionando y adaptándose?

Aprendí que no hay que tener miedo a atreverse. Un “no” te acerca a un “sí”. El rechazo forma parte del camino y, especialmente para un emprendedor, es fundamental desarrollar resiliencia, seguir intentando y no darse por vencido.

Comenzamos siendo una revista en papel y hoy somos un medio de comunicación 100 % digital, con diferentes formatos y líneas de negocio.



Natalia Arce
Subdirectora del Grupo
Stakeholders

Esa capacidad de adaptación es parte de nuestro ADN. Todos los miembros del equipo creen genuinamente en estos temas. Cuando la cabeza de una organización realmente cree en algo, el equipo termina compartiendo esa visión.

¿En qué momento sentiste que Stakeholders había trascendido y se había convertido en un referente?

Lo fui notando poco a poco. Desde el colegio empecé a escuchar comentarios de personas que conocían la revista o que habían visto a mi papá participar en eventos vinculados a sostenibilidad. Más adelante, durante la universidad, encontré que la revista era citada en materiales de estudio y que personas con altos cargos, tanto públicos como privados, reconocían y mencionaban a Stakeholders.

Ahí entendí que habíamos alcanzado un nivel importante de reconocimiento y que nuestro trabajo era valorado en distintos ámbitos. Además, empezamos a ser invitados a eventos relevantes para distintos sectores económicos.

Ahí entendí que habíamos alcanzado un nivel importante de reconocimiento y que nuestro trabajo era valorado en distintos ámbitos.

¿Qué cambios ha implicado la transformación del consumo de información en la estrategia digital de Stakeholders?

La manera en que las personas consumen información está cambiando y nosotros también nos estamos adaptando. Vivimos en una era digital, lo que nos exige innovar para cada audiencia digital. LinkedIn está dirigido principalmente a un público corporativo y especializado, mientras que Instagram y TikTok nos permiten acercarnos a ciudadanos y nuevas generaciones.

Creemos que la sostenibilidad no debe ser un tema exclusivo del sector corporativo o de una cúpula. Tiene que llegar a todos los ciudadanos del país. Por eso buscamos adaptar los contenidos a cada audiencia, especialmente a las nuevas generaciones, con formatos más dinámicos y digeribles, sin perder profundidad ni rigurosidad.

¿Cómo imaginas a Stakeholders frente a una agenda de sostenibilidad cada vez más desafiante?

Nos vemos como una organización que seguirá innovando y sumándose a los cambios. Una de nuestras ventajas competitivas es precisamente nuestra capacidad de adaptación.

“UNO DE LOS GRANDES DESAFÍOS ES DESCENTRALIZAR LA SOSTENIBILIDAD EN EL PERÚ. NO DEBERÍA HABLARSE DE ELLA SOLAMENTE EN LIMA O EN LAS PRINCIPALES CIUDADES. DEBEMOS ESCUCHAR A LAS REGIONES”.

También veo un rol de articulador mucho más activo, generando espacios de conversación y llevando la agenda de sostenibilidad a diferentes regiones del país. Uno de los grandes desafíos es descentralizar la sostenibilidad en el Perú. No debería hablarse de ella solamente en Lima o en las principales ciudades. Debemos escuchar a las regiones, conocer sus problemáticas, desafíos y oportunidades, y dar voz a las empresas y personas que forman parte de ellas.

También queremos seguir fortaleciendo nuestra presencia regional, como ya lo venimos haciendo en Chile.

Después de 22 años, ¿qué significa para ti ser parte de esta historia y asumir un rol en su futuro?

Es una enorme responsabilidad, pero también una gran oportunidad. Somos una empresa familiar y tenemos la suerte de compartir

una misma creencia y un mismo ADN, pero, al mismo tiempo, somos tres generaciones diferentes.

Mi papá tuvo la capacidad de identificar el crecimiento de la sostenibilidad desde sus inicios. Andrés y yo llegamos en un momento marcado por la transformación digital y las nuevas formas de consumir información.

Esa combinación de generaciones enriquece a la organización. Nos permite tener una mirada de futuro, pero también entender qué están pensando las nuevas generaciones y cómo quieren consumir información sobre sostenibilidad.

Finalmente, ¿qué te gustaría que represente Stakeholders en los próximos años?

Me gustaría que siga siendo un referente en sostenibilidad y que continúe informando no solo al sector privado, público y académico, sino también a las personas de a pie.

Hoy tenemos una gran oportunidad porque las herramientas digitales nos permiten comunicar la sostenibilidad de manera 360° y acercarla a nuevas audiencias. Queremos generar conciencia, informar y educar, pero también ser un aliado y articulador para las organizaciones, generando espacios que promuevan el diálogo y la acción.

Después de 22 años, nuestro reto es seguir haciendo lo que hemos hecho desde el inicio: crear en la sostenibilidad, comunicar con seriedad y contribuir a que el país conozca las buenas prácticas y los desafíos que tenemos por delante.

“El financiamiento sostenible permite conectar la agenda de inversión en infraestructura eléctrica con criterios ESG”

En entrevista con *Stakeholders*, Gonzalo Maya, gerente de Finanzas de ISA ENERGÍA, explica cómo el financiamiento sostenible se ha convertido en un pilar para impulsar la transición energética en el Perú, fortalecer la infraestructura eléctrica y atraer inversiones de largo plazo mediante instrumentos financieros que integran criterios ASG.

En un contexto donde América Latina necesita acelerar su transición energética, ¿por qué el financiamiento sostenible se vuelve clave para empresas como ISA ENERGÍA?

La transición energética requiere mucho más que tecnología: necesita infraestructura, planificación de largo plazo y mecanismos financieros que permitan sostener inversiones estratégicas en el tiempo. En América Latina, la demanda por sistemas eléctricos más modernos y resilientes viene creciendo por factores como la electrificación de nuevas industrias, la movilidad eléctrica, la minería sostenible, la digitalización y la mayor incorporación de energías renovables no convencionales, como la generación eólica y solar y el uso de baterías.

Para ISA ENERGÍA, el financiamiento sostenible permite conectar la agenda de inversión en infraestructura eléctrica con criterios ambientales, sociales y de gobernanza. Esto es especialmente importante en transmisión de energía eléctrica, porque las redes son habilitadoras de la transición, permiten transportar energía de manera confiable, integrar nuevas fuentes de generación y fortalecer la seguridad del sistema eléctrico.

ISA Perú, empresa de ISA ENERGÍA, realizó en 2025 su primera emisión de bonos corporativos en el mercado local por más de S/ 208 millones. ¿Qué representa esta operación para la compañía? Representa un hito muy importante



Gonzalo Maya
Gerente de Finanzas de ISA ENERGÍA

para ISA ENERGÍA en el Perú. En 2025, Interconexión Eléctrica ISA Perú, que es una de las cuatro empresas que gestionamos, realizó su primera emisión de bonos corporativos en el mercado de capitales peruano por S/ 208,4 millones, en una operación dirigida a inversionistas institucionales.

Esta emisión permitió fortalecer la estructura financiera de la compañía y diversificar sus fuentes de financiamiento. En empresas de infraestructura como la nuestra, esto es clave porque los proyectos y la operación de

las redes requieren estabilidad, planificación y capacidad financiera de largo plazo.

La operación también recibió la calificación “AAApe” de Moody’s, la máxima calificación crediticia local. Este respaldo refleja la solidez financiera de la compañía, su capacidad de pago y la confianza que el mercado tiene en su gestión. Más que un dato financiero aislado, es una señal de credibilidad frente a inversionistas y actores del mercado.

Más allá del refinanciamiento, ¿cómo contribuyen estos bonos a la estrategia de sostenibilidad de ISA ENERGÍA?

La sostenibilidad también se expresa en la forma en que una empresa gestiona sus recursos, sus riesgos y su relación con el mercado. Esta emisión está alineada con una gestión financiera que prioriza la eficiencia en la administración de recursos, la adecuada gestión de la estructura de financiación, la evaluación rigurosa de inversiones y el fortalecimiento de mecanismos de control interno.

Para ISA ENERGÍA, una estructura financiera sólida permite seguir acompañando el desarrollo de infraestructura eléctrica bajo una visión de largo plazo. Esto es fundamental en un sector donde la continuidad, la confiabilidad y la resiliencia de los activos tienen impacto directo en el desarrollo del país.

Asimismo, este tipo de operaciones refuerza la conexión entre desempeño financiero y sostenibilidad. Una compañía que prioriza cumplir con los criterios ASG que cubre los temas sociales, ambientales y de gobernanza, está mejor preparada para atraer capital y sostener inversiones.

¿Qué están mirando hoy los inversionistas cuando evalúan una empresa de infraestructura energética como ISA ENERGÍA?

Los inversionistas evalúan el tipo de activo, quien gestiona el negocio y el balance entre riesgo y rentabilidad, pero también la resiliencia del negocio, esa capacidad para mantenerse, transformarse e incorporar mejoras en su gestión y tecnología. En el sector energético, esto implica observar la calidad de los activos, la estabilidad de los ingresos, la gestión de riesgos, el cumplimiento regulatorio, la transparencia de la información financiera y la solidez del gobierno corporativo.

Además, los inversionistas buscan empresas capaces de responder a desafíos climáticos, sociales y operativos, especialmente en sectores intensivos en infraestructura y con presencia territorial amplia y vocación de largo plazo.

En el caso de ISA ENERGÍA, la confianza del mercado se apoya en una gestión orientada a la creación de valor sostenible y la eficiencia operativa. La emisión de bonos y la calificación obtenida refuerzan ese posicionamiento de ISA Energía en el mercado de capitales.

¿Qué condiciones necesita el Perú para que más empresas puedan financiar infraestructura sostenible a través del mercado de capitales?

El Perú necesita seguir fortaleciendo la articulación entre los agentes del sistema eléctrico, las empresas y las instituciones del mercado financiero, generando un ecosistema que brinde con-

fianza regulatoria y de gestión, predictibilidad y reglas claras para los inversionistas. Para que instrumentos como bonos verdes, bonos sostenibles u otros mecanismos de financiamiento responsable sigan creciendo, es importante contar con marcos regulatorios estables, estándares alineados con buenas prácticas internacionales y mayor conocimiento técnico sobre este tipo de operaciones.

Asimismo, se requiere una cartera sólida de proyectos de infraestructura con visión de largo plazo. El país tiene importantes desafíos en reforzar regiones con más y mejores redes de transmisión, en la operación resiliente de las redes, la incorporación de energías renovables y modernización del sistema. Para cerrar esas brechas, el mercado de capitales es un aliado clave. El reto hacia adelante es seguir ampliando este tipo de mecanismos para movilizar más recursos hacia infraestructura estratégica que necesita el país.



Ciudades sostenibles: una agenda urbana que también se construye desde la empresa

Durante años, la conversación urbana estuvo dominada por el concepto de ciudades inteligentes, asociadas principalmente al uso de tecnología, datos y eficiencia. Sin embargo, el desafío de esta década es más amplio: construir ciudades sostenibles, es decir, territorios capaces de crecer sin profundizar las desigualdades, agotar sus recursos ni deteriorar los ecosistemas que sostienen la vida urbana. Esa tarea no recae únicamente en los gobiernos, los planificadores urbanos o los desarrolladores de infraestructura. También involucra a las empresas que, con cada decisión sobre sus instalaciones, consumo de energía, gestión del agua, movilidad, residuos y relacionamiento con el entorno, pueden acelerar o limitar la transición hacia modelos urbanos más resilientes.

La evidencia global confirma la urgencia de actuar. Naciones Unidas proyecta que hacia 2050 cerca del 68% de la población mundial vivirá en zonas urbanas. Esta tendencia no solo anticipa un crecimiento urbano acelerado; también exige replantear la manera en que producimos, construimos, transportamos, consumimos y operamos. Si las ciudades concentran población, actividad económica, demanda energética y emisiones, entonces su sostenibilidad dependerá en gran medida de la capacidad de todos los actores urbanos —incluido el sector privado— para gestionar mejor sus impactos y contribuir a soluciones compartidas.



Por Mirtha Rodríguez
Directora corporativa de
HSSEQ y Sostenibilidad en
Komatsu-Mitsui

Desde una mirada sistémica, cada centro de trabajo, almacén, taller o sucursal forma parte del metabolismo urbano: demanda recursos, genera flujos de materiales, produce emisiones y se relaciona con comunidades, proveedores y servicios públicos. Por eso, las organizaciones no solo operan dentro de las ciudades; también influyen en la forma en que estas se expanden, consumen energía, gestionan residuos y construyen resiliencia. La sostenibilidad urbana ya no puede entenderse únicamente como una responsabilidad del sector público. Requiere que las empresas incorporen criterios ambientales, sociales y de gobernanza en sus decisiones de inversión, en el diseño de sus instalaciones y en la gestión diaria de sus operaciones.

La transformación comienza cuando dejamos de tratar la sostenibilidad como un proyecto paralelo y la integramos como criterio de gestión. Para una empresa, esto significa pasar de iniciativas aisladas a sistemas de mejora continua, con metas, indicadores, responsabilidades y decisiones operativas alineadas. Una operación más eficiente reduce costos y riesgos, pero también genera beneficios para las comunidades y ciudades donde desarrolla sus actividades: menor presión sobre los recursos, mejor desempeño ambiental y una relación más responsable con el territorio.

Ese ha sido precisamente el enfoque que hemos asumido en Komatsu-Mitsui. Convencidos de que las transformaciones más importantes empiezan por aquello que está bajo nuestro control, impulsamos desde hace algunos años el programa Sucursal Ambientalmente Sostenible, una iniciativa de mejora continua que orienta a nuestras

sedes en gestión de gases de efecto invernadero, eficiencia energética, uso responsable del agua, adecuada gestión de residuos, incorporación de energías renovables y liderazgo ambiental. Más que una certificación interna, representa una hoja de ruta para que cada sede evolucione hacia un desempeño ambiental más eficiente, trazable y coherente con los retos de las ciudades en las que operamos.

“LAS CIUDADES SOSTENIBLES NO SE CONSTRUIRÁN ÚNICAMENTE CON MEJORES POLÍTICAS PÚBLICAS O NUEVAS TECNOLOGÍAS. TAMBIÉN DEPENDERÁN DE EMPRESAS CAPACES DE REVISAR PERMANENTEMENTE LA FORMA EN QUE CONSUMEN RECURSOS, DISEÑAN SUS INSTALACIONES Y GESTIONAN SUS OPERACIONES”.

La experiencia nos ha permitido comprobar que una sucursal ambientalmente sostenible no depende de una gran inversión aislada, sino de la suma disciplinada de decisiones cotidianas. Reducir consumos, optimizar procesos, reutilizar recursos, mejorar la infraestructura y medir la huella de carbono convierten la sostenibilidad en una práctica verificable, no en una declaración de intención. Cuando estas acciones se sostienen en el tiempo, generan impactos reales y medibles. La sostenibilidad deja entonces de ser un concepto aspiracional para convertirse en un indicador de gestión y en una contribución concreta al entorno urbano.

También hemos comprobado que la innovación y la sostenibilidad avanzan en la misma dirección cuando responden a objetivos claros. Hoy contamos con infraestructura eco amigable en distintas sedes y continuamos impulsando iniciativas que fortalecen nuestros compromisos ambientales de largo plazo, entre ellos la reducción de emisio-

nes y el avance hacia la neutralidad del carbono de nuestra sede principal. Pero quizá el aprendizaje más importante es que ninguna tecnología transforma por sí sola la manera de operar: necesita una cultura organizacional capaz de adoptarla, medir sus resultados y sostenerla en el tiempo.

Las ciudades sostenibles no se construirán únicamente con me-

jores políticas públicas o nuevas tecnologías. También dependerán de empresas capaces de revisar permanentemente la forma en que consumen recursos, diseñan sus instalaciones y gestionan sus operaciones. En sectores como la minería, la construcción o la maquinaria pesada, donde históricamente el crecimiento se ha asociado a un alto consumo de recursos, hoy existe la oportunidad de demostrar que competitividad y sostenibilidad no solo son compatibles, sino que se fortalecen mutuamente.

Durante mucho tiempo nos preguntamos cómo debían ser las ciudades del futuro. Tal vez la conversación que corresponde ahora sea otra: qué tan rápido estamos transformando nuestras propias organizaciones para estar a la altura de ellas. Porque las ciudades sostenibles no aparecerán de un día para otro; se construirán con miles de decisiones diarias tomadas por quienes entendieron que crecer también significa dejar una mejor huella.

“La inclusión requiere escuchar a las personas, promover el diálogo y mantener un compromiso constante”

La gerente de Diversidad, Equidad e Inclusión de Accor Américas, Lais Souza, explica cómo la cadena hotelera ha convertido la DEI en un eje estratégico de su gestión del talento. En esta entrevista, destaca los avances alcanzados en Perú, los desafíos pendientes y las metas que la compañía.

La diversidad e inclusión son pilares en la sostenibilidad empresarial. ¿Cómo las ha integrado Accor en su estrategia y cultura organizacional?

En Accor, la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) no son iniciativas puntuales, sino de una forma de gestionar el talento, desarrollar el liderazgo y construir una cultura donde todas las personas tengan las mismas oportunidades para crecer.

Nuestra estrategia global se basa en cuatro pilares: igualdad de género, diversidad social, étnica, racial y cultural, inclusión de personas con discapacidad y comunidad LGBTI+. Estos compromisos se traducen en acciones concretas, como programas de formación, redes de colaboradores, comités de afinidad y un calendario anual de iniciativas que promueven el respeto, la sensibilización y la inclusión.

¿Cómo ha implementado Accor su política de Diversidad, Equidad e Inclusión en Perú y cuáles han sido los principales resultados?

En Perú llevamos nuestra estrategia global a la práctica a través de acciones permanentes enfocadas en nuestros cuatro pilares de DEI. Nuestra embajadora LGBTI+ en Perú, Janeth Flores, Gerente General de Novotel San Isidro, trabaja junto a los equipos para promover un entorno donde cada persona pueda desarrollarse con autenticidad, respeto y las mismas oportunidades de crecimiento.



Lais Souza

Gerente de Diversidad, Equidad e Inclusión Accor Américas

También impulsamos iniciativas que fortalecen el sentido de pertenencia y fomentan una cultura más abierta e inclusiva. Como resultado, hemos visto una mayor participación de los colaboradores en estas actividades, equipos más diversos y un ambiente de trabajo donde el diálogo y el respeto forman parte del día a día.

¿De qué manera las políticas de DEI han influido en el clima laboral y la gestión del talento en Accor?

La diversidad, la equidad y la inclusión no son una “moda pasajera” para

Accor. Están totalmente alineadas con nuestra estrategia y nuestro propósito.

Este compromiso guía nuestras acciones, respaldadas por el calendario anual de Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I), y se refleja en los resultados de nuestro último censo de Diversidad realizado en 2025:

- El 86 % reconoce que las personas de cualquier edad, raza, discapacidad(es), género y orientación afectivo-sexual son tratadas con la misma justicia y respeto en Accor.
- ¡El 84 % de los colaboradores afirmó que en Accor pueden ser quienes realmente son!

¿Cuáles considera que son hoy los principales desafíos en Perú para construir espacios laborales verdaderamente equitativos en el sector hotelero y de servicios?

Uno de los principales desafíos es seguir promoviendo una cultura basada en el respeto y la empatía, donde las diferencias sean reconocidas como una fortaleza. También es importante continuar trabajando para reducir los sesgos inconscientes y garantizar que todas las personas tengan acceso a las mismas oportunidades de desarrollo.

La inclusión debe reflejarse en cada interacción. Lograrlo requiere liderazgo comprometido, formación continua y acciones consistentes que con-

viertan estos valores en parte de la experiencia cotidiana.

Accor impulsa diversas iniciativas de diversidad e inclusión. ¿Cuáles han tenido mayor impacto en Perú y qué aprendizajes les han dejado?

En Perú hemos visto un impacto muy positivo de las actividades de sensibilización, los espacios de diálogo y el trabajo de nuestros embajadores que acercan estos temas a los equipos y generan conversaciones abiertas y respetuosas.

Además, el Comité LGBTI+ de Accor para las Américas, integrado por más de 50 representantes de distintos países y áreas de la compañía, impulsa iniciativas regionales que fortalecen la cultura inclusiva y permiten compartir buenas prácticas entre los mercados. Destacamos el programa Rii-

SE para la equidad de género, que, gracias a la participación voluntaria de los colaboradores, debate y genera iniciativas para promover la representación de las mujeres en todos los puestos de la organización; actualmente, el 54 % de nuestros hoteles en Perú están dirigidos por gerentes generales mujeres.

Uno de los principales aprendizajes ha sido que la inclusión se construye todos los días. Más que acciones aisladas, requiere escuchar a las personas, promover el diálogo y mantener un compromiso constante desde el liderazgo.

¿Qué desafíos enfrenta el sector privado para consolidar una cultura de diversidad, equidad e inclusión en el Perú?

Incorporar la Diversidad, la Equidad y la Inclusión dentro de la estrategia de negocio es un paso fun-

damental. Esto implica establecer políticas claras, capacitar a los líderes, promover procesos de selección más inclusivos y medir los avances para asegurar una mejora continua.

¿Cuáles son las próximas metas de Accor en materia de Diversidad, Equidad e Inclusión?

Nuestro objetivo es seguir fortaleciendo una cultura donde todas las personas se sientan respetadas, valoradas y con las mismas oportunidades para desarrollarse.

Al mismo tiempo, seguiremos integrando estos principios en nuestra estrategia de negocio y sostenibilidad, convencidos de que la diversidad impulsa la innovación, fortalece nuestros equipos y nos permite ofrecer mejores experiencias a nuestros colaboradores, huéspedes y comunidades.



“Nuestra meta es reducir en un 42% las emisiones hacia 2030”

En el marco de sus 150 años de trayectoria global y tres décadas de presencia en el Perú, Jorge Strapasson, CEO de Henkel Peruana, explica cómo la compañía ha convertido la sostenibilidad y la innovación en ejes estratégicos para fortalecer su competitividad. Además, detalla los avances en descarbonización, economía circular y desarrollo de soluciones que buscan generar valor económico, social y ambiental.

Henkel celebra 150 años a nivel global y 30 años en el Perú. ¿Cuáles han sido los principales hitos de la compañía en el mercado peruano?

El desarrollo de Henkel Peruana ha estado marcado por la innovación, la expansión del negocio y el compromiso con el desarrollo del país. Entre los hitos más importantes destacan el inicio de operaciones en 1996 con el negocio de cuidado y belleza, la adquisición de Uteco en 2014, que fortaleció Adhesive Technologies en el mercado peruano, y la incorporación de Kütül en 2020, ampliando nuestra presencia en el segmento de belleza profesional. En 2023 inauguramos nuestras oficinas en San Borja, diseñadas para impulsar la colaboración y la innovación.

En 2025, Perú se convirtió en el segundo país de Henkel en América en obtener la Certificación de Operador Económico Autorizado (OEA), reflejo de la solidez de nuestra cadena de suministro. Estos avances han fortalecido nuestras capacidades locales, consolidado marcas y reafirmado nuestro propósito de generar valor de manera responsable para clientes, colaboradores y comunidades.

¿Cómo ha evolucionado la estrategia de sostenibilidad de Henkel?

La sostenibilidad forma parte del ADN de Henkel desde hace décadas y hoy es un eje estratégico del negocio. Nuestra estrategia se basa en tres pilares: Planeta Regenerativo, Comunidades Prósperas y Socio de Confianza, integrando criterios ambientales, sociales y de go-

bernanza en todas las decisiones. Más que reducir impactos, buscamos generar valor para las personas, el planeta y el negocio.

¿Qué proyectos de sostenibilidad destacaría en el Perú?

En Perú hemos implementado proyectos que generan resultados medibles, como la incorporación de energía solar en nuestro Centro de Distribución jun-

to a DHL Supply Chain Perú, iniciativa que redujo en 30% el consumo de energía convencional y evitó la emisión de aproximadamente siete toneladas de CO₂ equivalente al año. También registramos mejoras en eficiencia hídrica y energética en nuestros centros de distribución de Huachipa y Lurín durante 2025.

Estas acciones forman parte de nuestra estrategia global para alcanzar emisio-



nes netas cero en 2045, con metas validadas por la Science Based Targets initiative (SBTi). Además, seguimos impulsando la economía circular mediante el diseño de envases reciclables y soluciones adhesivas que facilitan el reciclaje, trasladando estos compromisos globales a iniciativas concretas en el mercado peruano.

¿Cómo trabajan con proveedores, clientes y aliados para impulsar la sostenibilidad?

La sostenibilidad solo genera un impacto real cuando involucra a toda la cadena de valor. Por ello, trabajamos con proveedores, clientes y aliados estratégicos promoviendo estándares ambientales, sociales y de gobernanza, incorporando estos criterios en nuestros procesos de abastecimiento y fortaleciendo relaciones de largo plazo que generen valor compartido.

Asimismo, participamos en iniciativas como Together for Sustainability (TfS) y Climate Connect para impulsar la descarbonización de la cadena de suministro. En Perú también desarrollamos proyectos sociales junto a organizaciones como Operación Sonrisa, Minkando y la Asociación Hermano Menor, reflejando nuestro compromiso de construir alianzas que beneficien tanto al negocio como a la sociedad.

¿Cuáles son las metas de Henkel en descarbonización y economía circular?

Henkel ha definido metas respaldadas por la Science Based Targets initiative para reducir en 42% las emisiones de alcance 1 y 2 y en 30% las de alcance 3 al 2030, con el objetivo de alcanzar emisiones netas cero en 2045. Al cierre de 2025, la compañía ya había reducido 29% de sus emisiones y el 89% de la electricidad utilizada en sus operaciones provenía de fuentes renovables.



“LA INNOVACIÓN HA SIDO UN PILAR DE HENKEL DURANTE SUS 150 AÑOS. CONTAMOS CON UNA RED GLOBAL DE INVESTIGACIÓN Y CENTROS DE INNOVACIÓN QUE DESARROLLAN SOLUCIONES SOSTENIBLES PARA DISTINTOS MERCADOS”.

En Perú contribuimos a estos objetivos mediante mejoras continuas en eficiencia energética y uso responsable de recursos. Durante 2025 logramos reducir el consumo de agua por colaborador en Huachipa y el consumo de energía en Lurín, demostrando que la sostenibilidad fortalece tanto la competitividad como la gestión del negocio.

¿Qué papel cumplen la innovación y la tecnología frente a los desafíos ambientales?

La innovación ha sido un pilar de Henkel durante sus 150 años. Contamos con una red global de investigación y centros de innovación que desarrollan soluciones sostenibles para distintos mercados. Un ejemplo es el Inspiration Center en Brasil, desde donde cocreamos tecnologías junto con clientes para responder a las necesidades de la región. Además, promovemos la investigación científica median-

te iniciativas como el Premio Martha Schwarzkopf.

¿Cuáles son las prioridades estratégicas de Henkel Peruana para los próximos años?

Nuestras prioridades son seguir creciendo de manera sostenible, impulsar la innovación, fortalecer las relaciones con clientes y socios estratégicos, y avanzar en nuestros compromisos de acción climática, economía circular y desarrollo de comunidades. También continuaremos invirtiendo en nuestros colaboradores, convencidos de que el crecimiento de la empresa depende del desarrollo de las personas.

Aspiramos a consolidar el legado de Henkel como una empresa que combina innovación, desempeño y propósito. Después de tres décadas en Perú y 150 años de historia global, queremos seguir siendo reconocidos como un aliado confiable, cercano y comprometido con el desarrollo sostenible del país.

UNACEM: 92% de la energía eléctrica en la producción de cemento proviene de fuentes renovables certificadas

Mientras la presión global por reducir emisiones redefine el futuro de las industrias intensivas en carbono, UNACEM acelera su apuesta por una producción cementera más sostenible. Eduardo Sánchez, gerente general de la compañía, asegura que la descarbonización ya dejó de ser un desafío ambiental aislado para convertirse en una estrategia de competitividad, innovación y permanencia en el mercado.

Eduardo Sánchez
Gerente general de
UNACEM.



La industria cementera es considerada una de las actividades con mayores emisiones de CO₂ a nivel global. ¿Cómo enfrenta UNACEM el desafío de reducir su huella de carbono sin afectar la competitividad y los costos de producción?

En UNACEM entendemos que la descarbonización no puede verse como un freno a la competitividad, sino como una condición para seguir siendo competitivos en el largo plazo. Somos parte de una industria esencial para el desarrollo del país. El cemento y el concreto están detrás de viviendas, hospitales, colegios, carreteras e infraestructura básica. Por eso, nuestro desafío es doble: seguir contribuyendo al crecimiento del Perú y, al mismo tiempo, hacerlo con una menor huella ambiental.

Para lograrlo, contamos con una Hoja de Ruta Cementera alineada a la meta de carbono neutralidad al 2050. Esta hoja de ruta nos permite ordenar las decisiones de inversión, innovación y operación bajo una lógica progresiva y realista. Al 2030, nos hemos trazado una meta concreta: alcanzar 500 kg de CO₂ por tonelada de producto cementicio.

El camino pasa por varias palancas: reducir el factor clínker, avanzar en combustibles alternativos, mejorar la eficiencia eléctrica y térmica, incorporar soluciones basadas en la naturaleza y fortalecer la innovación. La clave está en que estas acciones no solo reducen emisiones; también generan eficiencia operativa, mejor uso de recursos, mayor resiliencia y nuevas oportunidades de negocio. En esa medida, sostenibilidad y competitividad no son conceptos opuestos. Bien gestionadas, se refuerzan mutuamente.

¿Qué avances concretos viene implementando UNACEM en materia de descarbonización y qué tan viable es escalarlos en el corto plazo?

En UNACEM la descarbonización se gestiona a través de una estrategia estructurada, con metas concretas y avances medibles en distintos frentes de la operación. Hoy, por ejemplo, el 92% de la energía eléctrica que utilizamos en la producción de cemento proviene de fuentes renovables certificadas, y en UNICON esa cifra ya alcanza el 100%. Además, toda esta energía cuenta con certificaciones internacionales I-REC, lo que garantiza su origen renovable bajo estándares globales. Como grupo, contamos con una ventaja estructural importante: nuestra plataforma energética a través de Celepsa, que opera centrales hidroeléctricas como El Platanal y Marañón, con una capacidad instalada de 570 MW. A esto se suma un acuerdo de largo plazo para el suministro de energía solar, que entrará en operación en 2027. En paralelo, estamos avanzando en la transformación de nuestra ma-

triz energética. Hoy el gas natural representa cerca de tres cuartas partes del consumo, lo que ya nos posiciona como una operación eficiente y con una de las matrices más limpias del sector. Sin embargo, nuestro objetivo es seguir desplazando combustibles fósiles e incorporar progresivamente combustibles alternativos.

También hemos avanzado en economía circular, valorizando cerca del 80% de residuos que generamos, y promoviendo el uso de residuos como fuente energética, lo que permite reducir emisiones y evitar impactos como la generación de metano. Todo esto se articula en nuestra Hoja de Ruta que incluye metas concretas como reducir nuestra intensidad de emisiones desde aproximadamente 630 kg de CO₂ por tonelada a 500 kg al 2030. La escalabilidad es viable porque ya existe una base operativa sólida, con avances en energía, innovación y eficiencia que permiten proyectar este proceso de manera progresiva en el tiempo.

“VEO A UNACEM COMO UN ACTOR QUE NO SOLO CONSTRUYE INFRAESTRUCTURA, SINO QUE CONTRIBUYE ACTIVAMENTE AL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL PAÍS, GENERANDO VALOR PARA LAS COMUNIDADES Y EL ENTORNO”.

En un contexto donde las empresas enfrentan crecientes exigencias ambientales por parte de inversionistas y consumidores, ¿cree que la sostenibilidad se ha convertido en un factor de competencia dentro de la industria cementera?

Sí, definitivamente. La sostenibilidad ya no es un atributo reputacional; se ha convertido en una variable estratégica de competitividad. Hoy los inversionistas, los clientes, los consumidores y la sociedad esperan que las empresas demuestren cómo gestionan sus impactos. En una industria como la nuestra, eso implica medir, reducir, innovar y transparentar. Pero también implica entender que el cemento y el concreto seguirán siendo fundamentales para cerrar brechas sociales enormes en el país.

En el Perú todavía necesitamos más viviendas dignas, hospitales, colegios, carreteras e infraestructura segura. Entonces, la pregunta no es si debemos construir, sino cómo construimos mejor: con productos de menor huella, con procesos más eficientes, con economía circular y con una visión de largo plazo.

En UNACEM creemos que las empresas que logren integrar sostenibilidad, innovación y eficiencia serán las que lideren el futuro de la industria. Por eso nuestra Hoja de Ruta Cementera es una herramienta de competitividad. Nos permite anticiparnos a los cambios regulatorios, responder a nuevas exigencias del mercado y aportar a una construcción más sostenible. La sostenibilidad bien gestionada no encarece el futuro; lo hace posible.

UNACEM participó en el Peru Carbon Forum 2026. ¿Cuáles son los principales aportes o reflexiones que la empresa busca compartir en este espacio?

Nuestra participación en el Peru Carbon Forum busca aportar desde la ex-



perencia concreta de una empresa que ha integrado la descarbonización como parte central de su estrategia de negocio. Creemos que la transición hacia una economía baja en carbono requiere algo muy claro: hojas de ruta definidas, metas medibles y acciones tangibles.

En nuestro caso, la carbono neutralidad al 2050 se traduce en compromisos al 2030 y en decisiones operativas concretas que ya están en marcha. En ese camino, queremos poner en valor el rol de las soluciones basadas en la naturaleza. El Santuario de Amancay de UNACEM es un ejemplo de cómo entendemos la sostenibilidad de manera integral. Se trata de un Área de Conservación Privada de cerca de 800 hectáreas que protege un ecosistema único de lomas costeras en Lima, donde habitan alrededor de 180 especies de flora y fauna.

Pero su impacto va más allá de la conservación: es un espacio que contribuye a la recuperación de la flor de Amancay, símbolo de nuestra ciudad; promueve la educación ambiental —con miles de escolares que lo visitan— y genera oportunidades para las comunidades a través de actividades como el turismo y el deporte. Es, en esencia, un modelo de cómo la conservación puede generar valor ambiental y social al mismo tiempo.

La innovación tecnológica aparece como un elemento clave para reducir emisiones en industrias intensivas como la cementera. ¿Qué tipo de innovaciones considera UNACEM que marcarán la transformación del sector en los próximos años y qué papel juega actualmente la empresa en ese proceso?

Hoy la innovación en el sector cementero pasa, sobre todo, por cómo reducimos la huella de carbono sin sacrificar desempeño técnico, y ahí los cementos adi-



“EN UNACEM LA DESCARBONIZACIÓN SE GESTIONA A TRAVÉS DE UNA ESTRATEGIA ESTRUCTURADA, CON METAS CONCRETAS Y AVANCES MEDIBLES EN DISTINTOS FRENTE DE LA OPERACIÓN”.

cionados juegan un rol central. En nuestro caso, hemos venido desarrollando un portafolio de cementos adicionales que incorporan materiales suplementarios para reducir el contenido de clínker, que es la principal fuente de emisiones del proceso.

Esto no es menor: los cementos adicionales ya representan más de un tercio de nuestro volumen comercializado. Además, permiten reducir directamente las emisiones de CO₂ por tonelada de cemento sin afectar propiedades clave como resistencia, durabilidad o impermeabilidad.

Además, hay innovación técnica detrás: uso de materiales cementantes suplementarios y aditivos para optimizar el desempeño; desarrollo de cementos puzolánicos con insumos naturales, como cenizas volcánicas, que mantienen el comportamiento hidráulico del producto con menor huella de carbono; y avances en análisis de ciclo de vida y Declaraciones Ambientales de Producto, que permiten medir y transparentar el impacto real de cada solución constructiva.

Mirando hacia los próximos diez años, ¿cómo imagina UNACEM en términos de sostenibilidad y regulación ambiental?

La imagino como una empresa cada vez más integrada a una lógica de sostenibilidad. En los siguientes años esperamos consolidar nuestra Hoja de Ruta, avanzar en la reducción de emisiones, fortalecer la economía circular y seguir desarrollando soluciones constructivas más eficientes.

En biodiversidad, queremos seguir fortaleciendo iniciativas como el Santuario de Amancay, que hoy es un símbolo de nuestro compromiso con la conservación y un modelo de convivencia entre industria y naturaleza.

Finalmente, veo a UNACEM como un actor que no solo construye infraestructura, sino que contribuye activamente al desarrollo sostenible del país, generando valor para las comunidades y el entorno. Porque entendemos que el crecimiento debe ir de la mano con el bienestar colectivo y el cuidado del planeta. Ese compromiso refleja el propósito que compartimos como parte de Grupo UNACEM: “Unidos crecemos para construir un mundo sostenible”.

Innovación, diseño y eficiencia: las tendencias que transformarán la industria del empaque

La ingeniería estructural y el diseño inteligente se consolidan como las principales herramientas para reducir hasta en un 10% el costo logístico total de los productos en sectores clave.

En un mercado global altamente competitivo, el empaque ha dejado de ser un simple contenedor protector para consolidarse como un pilar estratégico de la eficiencia corporativa. En la actualidad, este rubro puede representar hasta el 10% del costo logístico total de un producto. Esto ha obligado a las empresas de sectores como el agroexportador, industrial y de consumo masivo a repensar su cadena de suministro, buscando soluciones que equilibren la máxima protección de la mercancía con una drástica reducción de costos operativos.

Para responder a esta necesidad, la industria del empaque a nivel global está atravesando una profunda transformación impulsada por dos tendencias clave: la ingeniería y el diseño estructural inteligente. Mediante análisis

avanzados, hoy es posible diseñar cajas que utilizan la cantidad exacta de fibra necesaria para garantizar la máxima resistencia al apilamiento, eliminando el peso y el volumen de aire innecesarios. Al optimizar la geometría de los empaques, las empresas incrementan la capacidad de carga en contenedores y flotas, reduciendo el gasto de fletes y agilizando las operaciones.

En paralelo, el auge de la omnicanalidad y el comercio electrónico ha reconfigurado las exigencias logísticas, demandando soluciones capaces de soportar múltiples puntos de contacto en la distribución de última milla. Como respuesta, el sector viene integrando innovaciones funcionales como sistemas de apertura rápida (*easy-open*) y devoluciones eficientes (*ready-to-ship*), que aceleran la manipulación en alma-

cenas y reducen las mermas por productos dañados.

Frente a este escenario de transformación, TRUPAL, empresa peruana del Grupo Gloria especializada en soluciones de empaque, viene impulsando la adopción de estas tecnologías en el mercado peruano, convirtiendo un insumo tradicional en una herramienta de alto rendimiento.

Santiago Ruiloba, Gerente de Innovación y Desarrollo de TRUPAL, destaca que el diseño técnico es hoy el recurso más potente para la competitividad empresarial.

“El empaque del futuro no es el más pesado ni el más robusto, sino el diseñado de manera inteligente bajo estrictos parámetros de precisión”, explica Ruiloba. “Hoy vemos que la verdadera innovación radica en co-crear soluciones de ingeniería que optimicen el espacio volumétrico y resistan las condiciones más severas de transporte. El diseño estructural impacta directamente en la rentabilidad de las operaciones logísticas de las empresas”.

Apoyada en la manufactura avanzada, la industria demuestra que el cartón corrugado ha evolucionado hasta convertirse en un material de alta precisión. A través de procesos de producción con tecnología de punta y diseño basado en datos, empresas como TRUPAL posicionan a la industria nacional a la vanguardia de un mercado que exige agilidad, adaptabilidad y excelencia operativa absoluta.





UPC: sostenibilidad y educación con impacto para transformar el país

La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) visibiliza su estrategia de sostenibilidad en acciones de impacto, integrando la innovación educativa y la responsabilidad social en su modelo institucional.

El Perú tiene años en una crisis de desafíos sociales, ambientales y económicos cada vez más complejos. Es en este contexto que las universidades tienen un rol clave en la construcción de soluciones sostenibles. La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) asumió ese reto como propio, y viene ejecutando una estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social que integra la formación académica, la innovación y el impacto en la comunidad como parte de su modelo institucional.

Su objetivo es claro: impulsar la formación de líderes íntegros e innovadores agentes de cambio capaces de contribuir al desarrollo sostenible del país y del mundo. Para ello, la UPC trabaja sobre cuatro ejes estratégicos: educación inclusiva y de calidad, impacto social, investigación y tecnología, y manejo sostenible.

Este enfoque se encuentra alineado con ocho Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) priorizados por la universidad, entre ellos salud y bienestar (ODS 3),

educación de calidad (ODS 4), igualdad de género (ODS 5), trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), reducción de desigualdades (ODS 10), producción y consumo responsables (ODS 12), acción por el clima (ODS 13) y alianzas para lograr los objetivos (ODS 17).

“En la UPC entendemos que la sostenibilidad no es una agenda paralela, sino un eje estructural que orienta nuestra gestión, nuestra propuesta académica y nuestra contribución al Perú. Como universidad, asumimos la responsabilidad de formar líderes comprometidos con el cambio, la creación de oportunidades y la transformación de nuestro país para bien”, menciona la Dra. Milagros Morgan, rectora de la universidad.

Iniciativas que impactan desde adentro

La sostenibilidad en la UPC se refleja en proyectos concretos que impactan tanto a la comunidad universitaria como a distintos sectores de la sociedad. Uno de los programas más emblemáticos es Protagonistas del Cambio UPC por los

ODS, que, desde hace más de 15 años, identifica, capacita y fortalece a jóvenes líderes sociales y ambientales de todo el país. El programa ha impulsado 150 emprendimientos sociales que beneficiaron a más un millón de peruanos desde el 2010.

Otro referente institucional es el premio Creatividad Empresarial, que este 2026 celebra su 30va edición. Durante su trayectoria, ha reconocido 736 iniciativas empresariales de impacto positivo, gracias a más de 8,400 postulaciones de 3,800 empresas e instituciones. Más que un reconocimiento, el premio se ha convertido en una plataforma para identificar, reconocer y promover soluciones innovadoras que responden a los principales desafíos del país, generando valor compartido y contribuyendo al desarrollo del Perú. Hoy es considerado uno de los principales referentes de innovación empresarial a nivel nacional.

En el ámbito académico, el Congreso Internacional de Educadores (CIE) con-

tinúa posicionándose como un espacio de reflexión e innovación educativa. Solo en 2025 reunió a más de 1,300 asistentes y 42 expositores nacionales e internacionales para abordar temas vinculados a inteligencia artificial, transformación educativa y reducción de brechas de aprendizaje, fortaleciendo la conversación sobre el futuro de la educación en el Perú y América Latina.

Alianzas educativas que marcan la diferencia

La UPC también ha fortalecido alianzas estratégicas orientadas a ampliar oportunidades de desarrollo, empleabilidad e inclusión en el país. Un ejemplo de ello es el trabajo conjunto que viene construyendo con Fundación Romero, una relación que ha permitido impulsar acciones de alto impacto dirigidas a distintos grupos de la población. Entre ellas destaca Generación Plateada, un programa enfocado en fortalecer las habilidades blandas, de empleabilidad, emprendimiento y competencias digitales de las personas adultas mayores, brindándoles herramientas para potenciar su desarrollo profesional, impulsar sus propios proyectos y facilitar su reinserción en el mercado laboral.

Asimismo, ambas instituciones impulsan 'Academia de Oficios', que promueve la empleabilidad a través de formación técnica para jóvenes y adultos que buscan insertarse o reinserirse en el mercado laboral, fortaleciendo competencias alineadas con las necesidades actuales de distintos sectores productivos. A ello se suma Directromes, un diplomado orientado al fortalecimiento de capacidades de liderazgo y gestión de directores de colegios públicos, contribuyendo a mejorar la toma de decisiones y la gestión de las comunidades escolares.



Dra. Milagros Morgan
Rectora de la Universidad
Peruana de Ciencias
Aplicadas (UPC).

En paralelo, junto con el Ministerio de Educación, la UPC y Fundación Romero desarrollan Becas Docentes, programa que pone a disposición más de 250 mil becas de formación para maestros de colegios públicos. A la fecha, viene beneficiando a más de 58 mil docentes a nivel nacional mediante enseñanza de herramientas digitales, habilidades socioemocionales e innovación educativa.

La investigación y la innovación son parte central de la visión educativa de la UPC. Solo en 2025, la universidad registró 640 artículos, de los cuales 244 estuvieron vinculados directamente a los ODS. Además, a través de la plataforma UPC Sostenible, se desarrollaron más de mil proyectos académicos y sociales alineados a objetivos de desarrollo sostenible.

A ello se suman iniciativas orientadas a promover la igualdad de género, la inclusión y el acceso equitativo a oportunidades educativas. Un ejemplo es Niñas con Oportunidades, programa que la UPC impulsa junto a CARE Perú para contribuir a que niñas y adolescentes culminen la educación secundaria con bienestar y continúen sus trayectorias

educativas, fortaleciendo habilidades para la vida, liderazgo y desarrollo personal a fin de ampliar sus oportunidades de desarrollo futuro.

“Nuestros resultados reflejan el trabajo colectivo de nuestra comunidad universitaria que, con convicción y propósito, aportan diariamente a la construcción de un país más justo, inclusivo y sostenible. Son testimonio vivo de una institución que entiende que la educación transforma realidades”, comenta la Dra. Milagros Morgan.

Con esta estrategia integral, la UPC reafirma su compromiso con una educación que trasciende el aula y que entiende la sostenibilidad como un eje transversal de transformación.

Mediante la formación de líderes conscientes, la generación de conocimiento y el trabajo colaborativo con distintos actores, la universidad continúa apostando por construir una sociedad más inclusiva, innovadora y sostenible.

Para más información sobre las acciones ESG, resultados y avances que maneja la UPC, los invitamos a conocer el Informe de Sostenibilidad 2025 de la universidad.

Coca-Cola Perú y Arca Continental Lindley reafirman su confianza en el Perú con inversión de US\$1000 millones

La apuesta contempla la modernización de infraestructura, el impulso de empaques retornables y medidas de apoyo frente al Fenómeno de El Niño Costero. Asimismo, las empresas avanzan con el Esquema Pucusana, proyecto de S/ 291 millones que busca llevar agua potable y saneamiento a más de 31 000 vecinos.

Coca-Cola Perú y Arca Continental Lindley anunciaron una inversión de US\$1000 millones en el Perú para los próximos cinco años, con el objetivo de continuar contribuyendo al desarrollo económico y social del país, impulsar su capacidad de distribución y fortalecer sus operaciones. El anuncio se dio durante una visita protocolar de la presidenta Keiko Fujimori a la planta de Pucusana del embotellador.

La inversión estará orientada a ampliar y modernizar infraestructura productiva, operativa y de atención al mercado, así como a fortalecer la infraestructura de frío, el uso de empaques retornables y las iniciativas que refuerzan el vínculo cultural de sus marcas con los consumidores peruanos.

“Esta inversión reafirma nuestra confianza de largo plazo en el Perú. En Arca Continental seguiremos fortaleciendo nuestras capacidades productivas, comerciales y de distribución, impulsando un crecimiento rentable y sostenible que genere valor compartido y contribuya al desarrollo de las comunidades donde operamos”, manifestó Enrique Pérez Barba, director ejecutivo de Arca Continental Lindley.

Compromiso con las comunidades ante el Fenómeno de El Niño Costero

Como parte de su compromiso con el bienestar de las comunidades, Coca-Cola Perú y Arca Continental Lindley anunciaron también acciones de apoyo ante los efectos del Fenómeno de El



Niño Costero, en coordinación con las autoridades competentes.

“Nuestro compromiso con el Perú va más allá de nuestras inversiones: buscamos contribuir al bienestar de las comunidades. Por ello, pondremos a disposición 2 millones de litros de agua y 150 000 mantas elaboradas a partir de botellas PET recicladas, para apoyar a las familias que sean afectadas por el Fenómeno de El Niño Costero”, señaló David Peñalver, gerente general de Coca-Cola Perú.

Esquema Pucusana

Asimismo, las empresas informaron que continúan avanzando con el Proyecto Esquema Pucusana, iniciativa que, a través del mecanismo de Obras por Impuestos, busca dotar por primera vez de servicio de agua potable y de un sistema

moderno de alcantarillado a más de 31 000 vecinos del distrito.

El Esquema Pucusana demandará una inversión de S/ 291 millones y constituye la obra bajo el mecanismo de Obras por Impuestos más grande adjudicada a nivel nacional en 2025. En abril último, Arca Continental Lindley inició la elaboración del expediente técnico de la iniciativa, paso fundamental para concretar la ejecución de la obra, que, una vez culminada, será transferida a Sedapal.

El anuncio se realizó durante una visita protocolar a la planta de Arca Continental Lindley en Pucusana, con la participación de autoridades nacionales y representantes de los equipos directivos de Coca-Cola Perú y Arca Continental Lindley para Latinoamérica.

“El desarrollo económico debe traducirse en una mejor calidad de vida para la mayoría de la población”

El primer ministro de Aruba, Mike Eman, sostiene que la sostenibilidad solo es posible cuando el crecimiento económico se traduce en bienestar para toda la población. En una entrevista para *Stakeholders*, explica cómo la isla ha convertido la protección ambiental, la inclusión social y la cooperación internacional en pilares de su estrategia de desarrollo, al tiempo que enfrenta los desafíos del turismo masivo y la transición hacia una economía más resiliente.

Aruba se ha posicionado como una de las islas del Caribe que ha integrado la sostenibilidad en su modelo de desarrollo. ¿Qué decisiones políticas han sido determinantes para convertirla en una estrategia de Estado?

Para nosotros, la sostenibilidad va mucho más allá del aspecto energético. Actualmente, cerca del 16% de nuestra energía proviene de parques eólicos y alrededor del 10% de energía solar. En

los próximos dos años duplicaremos esa capacidad y, en cuatro o cinco años, cerca del 50% de nuestra electricidad será generada por el viento y el sol.

Sin embargo, la sostenibilidad también significa crecer económicamente sin perder el equilibrio con la naturaleza. Estamos diseñando un modelo de desarrollo inclusivo que considere el impacto ecológico de cada proyecto. Hoy casi el 30 % del territorio terrestre

de Aruba está protegido como parque nacional y trabajamos para ampliar esa protección al espacio marítimo.

Además, entendemos que la sostenibilidad también incluye el bienestar social. Contamos con cobertura universal de salud, pensiones para los adultos mayores, programas de apoyo para personas desempleadas y nuevas políticas para familias con niños con necesidades especiales. La educación



también es prácticamente gratuita y ofrecemos garantías estatales para quienes desean estudiar en el extranjero.

Muchos países buscan fortalecer su protección social, pero enfrentan cuestionamientos sobre la sostenibilidad económica de esas medidas. ¿Cómo logra Aruba equilibrar ambos aspectos?

El crecimiento económico es indispensable porque permite financiar estas políticas sociales. Nuestro objetivo es generar los recursos necesarios para distribuir las oportunidades de una manera más justa y brindar apoyo a los sectores más vulnerables.

También existe un compromiso importante del sector privado. No buscamos ser el destino más barato, sino el país con mejores condiciones de vida. Esa visión hace que las empresas comprendan la importancia de contribuir mediante impuestos y otros mecanismos que permitan mantener una sociedad más equitativa y segura, lo que finalmente también beneficia a la actividad económica.

En ese contexto, Aruba implementó una tarifa de sostenibilidad para los turistas. ¿Qué motivó esta decisión?

Los visitantes realizan distintas contribuciones. Una está destinada a la protección del medio ambiente y otra responde a un desafío creciente relacionado con el tratamiento de las aguas residuales, cuyo volumen aumenta debido al crecimiento del turismo.

Cada turista aporta 20 dólares, recursos que se destinan directamente al instituto encargado de gestionar este sistema. Consideramos que es una forma justa de compartir los costos derivados de una actividad que beneficia a toda la economía.



“NUESTRO OBJETIVO ES GENERAR LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DISTRIBUIR LAS OPORTUNIDADES DE UNA MANERA MÁS JUSTA Y BRINDAR APOYO A LOS SECTORES MÁS VULNERABLES”.

Precisamente, el crecimiento del turismo plantea nuevos desafíos. ¿Cómo encuentran el equilibrio entre desarrollo y conservación?

Es uno de los grandes retos para todos los destinos turísticos. La expansión hotelera puede afectar áreas naturales, mientras que el crecimiento de visitantes también reduce el acceso de la población local a determinados espacios públicos, como las playas.

Existe además un impacto cultural importante. Aruba tiene alrededor de 110 mil habitantes y recibe aproximadamente 1,4 millones de turistas por vía aérea y otro millón mediante cruceros. Ese flujo genera transformaciones sociales que requieren una gestión cuidadosa.

Vemos este desafío como una oportunidad para desarrollar conocimiento sobre turismo sostenible y compartir esa experiencia

con otros destinos que enfrentan situaciones similares.

En materia de economía circular, ¿qué acciones viene desarrollando Aruba?

Realizamos la separación de residuos como plástico, cartón y otros materiales reciclables. Aquellos que tienen valor comercial son exportados a mercados donde existe demanda para su reciclaje, como cartón, aluminio o metales.

Todavía estamos trabajando para desarrollar procesos de reciclaje más especializados dentro de Aruba. Es una meta en la que seguimos avanzando.

Durante la entrevista destacó la importancia de las alianzas internacionales. ¿Qué papel cumplen en la estrategia de sostenibilidad de Aruba?

Para un país pequeño son absolutamente fundamentales. Una comunidad de alrededor de 110 mil habitan-

tes tiene limitaciones naturales para desarrollar por sí sola determinados niveles de conocimiento técnico o científico.

Por ello colaboramos con instituciones internacionales. Actualmente trabajamos con universidades e institutos de Países Bajos especializados en gestión del agua, energía, agricultura y planificación territorial. Muy pronto una de estas universidades establecerá una presencia permanente en Aruba para desarrollar soluciones que beneficien tanto a nuestra isla como a otros países de la región.

Muchos consideran a Aruba un referente en sostenibilidad. Desde su perspectiva, ¿qué desafíos observa para que más países integren este enfoque?

Cada país tiene sus propias prioridades, por lo que no correspon-

de opinar sobre las decisiones de otros gobiernos. Lo que sí vemos es un desafío común: fortalecer el compromiso con el bien común. Vivimos en sociedades donde el individualismo ha crecido mucho y, en ese proceso, hemos perdido parte del sentido de comunidad. Este año organizamos una gran conferencia sobre el concepto del bien común porque creemos que debemos recuperar la responsabilidad hacia nuestros vecinos, nuestras comunidades y las personas que más nos necesitan.

¿Cuál es su visión para el futuro de Aruba y qué papel desempe-

ñará la sostenibilidad?

Creo que Aruba, al igual que cualquier país que aspire a construir una sociedad más feliz, debe asegurar que el desarrollo económico genere beneficios concretos para la calidad de vida de la mayoría de la población.

Muchos países registran crecimiento económico, pero esos resultados no siempre se traducen en bienestar para todos. El desafío consiste en lograr que esa distribución ocurra de manera natural, a partir de una ciudadanía que entienda que tiene responsabilidades no solo con su propio futuro y el de su familia, sino también con el bienestar colectivo.

“TODAVÍA ESTAMOS TRABAJANDO PARA DESARROLLAR PROCESOS DE RECICLAJE MÁS ESPECIALIZADOS DENTRO DE ARUBA. ES UNA META EN LA QUE SEGUIMOS AVANZANDO”.



Keiko Fujimori frente al reto climático y ambiental: ¿qué desafíos le esperan?

La administración de Keiko Fujimori hereda una Amazonía presionada por la minería ilegal, una deforestación persistente y un sistema de gestión de residuos que aún deja millones de toneladas sin tratamiento adecuado. ¿Podrá revertir esa tendencia?

POR RENZO ROJAS

rrojas@stakeholders.com.pe



Manuel Pulgar-Vidal

Líder Global de Clima y Energía de WWF Internacional y exministro del Ambiente

Con el inicio del Gobierno de Keiko Fujimori, la agenda ambiental y climática enfrenta importantes desafíos. En *Stakeholders*, expertos analizan las prioridades que deberá asumir la nueva administración y evalúan la viabilidad de las propuestas ambientales planteadas por Fuerza Popular.

Para Manuel Pulgar-Vidal, líder Global de Clima y Energía de WWF Internacional y exministro del Ambiente, el Perú ha retrocedido de manera significativa en materia ambiental durante la última década.

A su juicio, el país ha perdido relevancia, capacidad de liderazgo, visión y claridad en sus objetivos, en parte debido a la falta de funcionarios competentes en el Ministerio del Ambiente (Minam) y en otras instituciones vinculadas.

En ese contexto, sostiene que el primer desafío será recuperar la institucio-

alidad ambiental y devolverle protagonismo dentro de las políticas de desarrollo del país, fortaleciendo además la articulación entre el Gobierno nacional, los Gobiernos regionales y las municipalidades.

“Lograr esto solo va a ser posible si la gobernante tiene la voluntad política. No hay manera que un ministro (a) del Ambiente sea eficaz y tenga éxito si no cuenta con el respaldo del más alto nivel de gobierno”, indica.

Pulgar-Vidal advierte que el debilitamiento institucional ha tenido consecuencias concretas: una menor capacidad de fiscalización ambiental y el crecimiento de actividades ilícitas como la minería ilegal, la pesca ilegal y otros delitos ambientales.

Mariano Castro, investigador principal del Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) y exviceministro de Gestión Ambiental, considera que en los últimos años las políticas públicas



han relegado a la Amazonía, pese a su enorme importancia ambiental, social y económica.

“Esta falta de priorización ha determinado, a su vez, que las políticas y las propuestas electorales que se han dado, no llegan efectivamente a cubrir las brechas que existen en la Amazonía, desde las cuestiones más esenciales”, enfatiza.

Otro de los retos será mejorar los indicadores de calidad del aire, calidad del agua, calidad del suelo, control de la contaminación y gestión de residuos sólidos. Para Pulgar-Vidal, el rezago es evidente.

“No puede ser que desde 2010, cuando Antonio Brack Egg obtuvo fondos de cooperación internacional para desarrollar 32 rellenos sanitarios, estos no se hayan implementado del todo. Hoy la demanda es mayor y seguimos con botaderos y una pésima gestión de residuos sólidos a nivel nacional”, sostiene.

Frente a las economías ilegales

Indudablemente, las economías ilegales también representan un desafío prioritario para la nueva gestión. Pulgar-Vidal sostiene que estas actividades han logrado incluso influir en la política ambiental debido a la limitada capacidad del Estado para ejercer una fiscalización efectiva.

En este contexto, Albina Ruiz, fundadora y presidenta de Ciudad Saludable y exministra del Ambiente, cuestiona que aún existan concesiones mineras en ríos y bosques primarios, como ocurre en Madre de Dios.

“Para su abordaje, tienen que intervenir también el Minem, la Fiscalía Especial de Medio Ambiente, la de Crimen Organizado, entre otras instituciones”, puntualiza.



Mariano Castro

Investigador principal del Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) y exviceministro de Gestión Ambiental



Albina Ruiz

Fundadora y presidenta de Ciudad Saludable y exministra del Ambiente

Mariano Castro añade que otro aspecto pendiente es resolver la situación del Registro Integral de Formalización Minera (REINFO), mecanismo creado para formalizar a pequeños mineros y mineros artesanales, pues considera que ha generado escenarios de impunidad que favorecen tanto la deforestación como la contaminación ambiental.

La articulación entre el Ministerio del Ambiente y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) será otro factor determinante para impulsar la agenda ambiental. Para los especialistas, las inversiones en sostenibilidad deben ser entendidas como una condición para el crecimiento económico y la competitividad.

“Cuando uno mira que tanto el Perú ha crecido en energías renovables, introducción de vehículos eléctricos, políticas de precio al carbono, es lo más modesto en la región. Adelante están países como Chile, Colombia o Brasil”, manifiesta Manuel Pulgar-Vidal.

Albina Ruiz sostiene que la gestión ambiental requiere respaldo presupuestal y una adecuada sustentación técnica para obtener recursos públicos.

“En su momento, desde el MEF entendieron la inversión en infraestructura de valorización y disposición final de residuos, y se sacó por decreto de urgencia 320 millones de soles cuando era ministra del Ambiente”, sostiene.

A estos desafíos se suma uno de carácter inmediato: fortalecer la prevención y la adaptación frente al fenómeno de El Niño.

Recientemente, la Contraloría General de la República identificó 32 obras de infraestructura pública vinculadas a este evento cuyos costos aumentaron 140.7 % y cuyos plazos de ejecución se extendieron 332.6 % respecto de lo previsto inicialmente.

Para Pulgar-Vidal, la prevención sigue siendo una de las principales deudas de la política ambiental peruana.

“Considero que el Ministerio del Ambiente muestra una absoluta ausencia de lo que es prevención y seguimiento de acciones vinculadas al Niño, aun cuando cada vez se presenta con más frecuencia”, hace hincapié.

¿Qué propone Fuerza Popular?

“Perú con orden” es el título del plan de gobierno 2026-2031 de Fuerza Popular. El documento, de 144 pá-

ginas, se estructura en tres pilares estratégicos: Orden, Económico y Social. Los temas vinculados al desarrollo sostenible y el ambiente forman parte del pilar económico, junto con sectores como agricultura, minería y energía.

Uno de los apartados del plan de gobierno está dedicado a la acción climática, el monitoreo ambiental y las finanzas verdes. Pulgar-Vidal considera positivas estas propuestas, aunque señala que se debe esclarecer qué tipos de resultados son los esperados.

En materia de acción climática, recuerda que las políticas de mitigación deben entenderse también como una oportunidad para mejorar la competitividad del país mediante innovación y desarrollo tecnológico.

“En el Perú se sigue utilizando muchas veces este innecesario discurso de que somos un pequeño emisor. Hoy en día las acciones de mitigación y el cambio tecnológico tienen que ver con el desarrollo de nueva tecnología que te vuelve más competitivo. Considero que ese entendimiento no se da en el país”, remarca.

En ese sentido, sostiene que las autoridades deben dejar de ver el cumplimiento de las Contribuciones Nacionalmente Determinadas (NDC) únicamente como una obligación internacional y asumirlo como una oportunidad para impulsar el desarrollo económico.

Respecto a la propuesta de elaborar Planes Regionales de Adaptación Climática, recuerda que el Perú ya cuenta con un Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático, aprobado en 2021, cuya implementación aún presenta importantes retrasos.

“Definitivamente, las regiones no tienen estructuras para el ejerci-

cio de las funciones ambientales, porque no les interesa y no lo han priorizado. Considero que no necesitamos tantos planes regionales, lo que necesitamos es que implementen en sus regiones el Plan Nacional de Adaptación”, sostiene.

Otro aspecto que destaca es el impulso a las finanzas verdes. Para Pulgar-Vidal, este concepto no se limita al acceso a recursos financieros, sino que también implica diseñar incentivos económicos que promuevan actividades menos contaminantes.

“Antes teníamos una política tributaria aplicada al diésel mediante el Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) por ser un combustible contaminante, y luego se abandonó para no afectar supuestamente el transporte”, aclara.

Economía circular: la clave está en la implementación

El plan de gobierno contempla también propuestas sobre economía circular y gestión moderna de residuos. Para Albina Ruiz, en un balance estas representan señales positivas. No obstante, alerta que su éxito dependerá de la articula-

ción entre sectores y de la capacidad para llevarlas a la práctica.

“Eso me dice mi experiencia como ministra. La economía circular nos exige una visión sistémica”, puntualiza. A su juicio, las políticas ambientales requieren la participación de sectores como Vivienda y Educación para generar cambios reales. Respecto al reciclaje, considera que es momento de actualizar la Ley que regula la actividad de los recicladores, vigente desde 2009.

“Es absurdo. A los recicladores no les pagan por una recolección selectiva cuando ahí se ahorraría en la disposición final. Formalizarlos no es solamente que estén constituidos legalmente como una asociación”, arguye.

Asimismo, considera que más importante que un nuevo Plan Nacional de Gestión de Residuos es contar con las inversiones para su implementación.

“Debería haber un programa nacional de inversiones, donde se tenga prioridad la valorización de los residuos”, dice.



Ruiz también identifica oportunidades para que el nuevo Gobierno impulse nuevos negocios a partir del aprovechamiento de los residuos orgánicos.

Recuerda que cerca del 57 % de los residuos sólidos municipales son orgánicos, por lo que podrían valorizarse junto con biomasa agrícola y agroindustrial para producir carbón vegetal mediante procesos de pirólisis.

“¿Cuántos negocios de pollerías, por ejemplo, pueden abastecerse con este recurso? El carbón que usan actualmente viene de la tala ilegal en su mayoría”, destaca.

Añade que ese mismo proceso permite obtener biochar, un material que mejora la productividad de los suelos y que podría reducir la dependencia del país de fertilizantes importados como la urea.

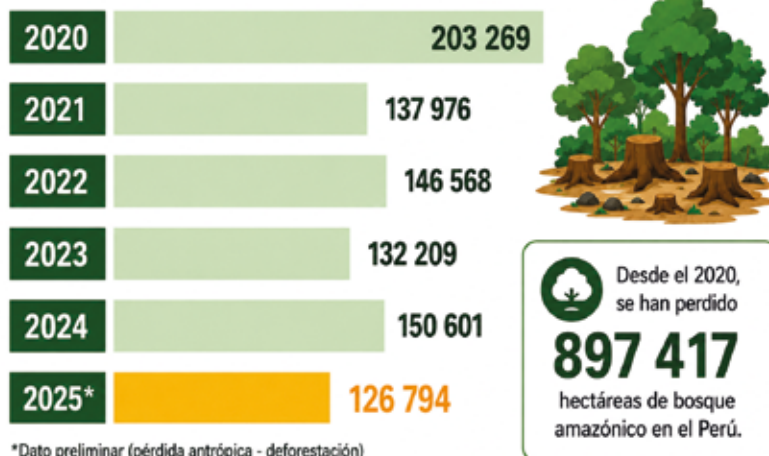
Amazonía: reducir la deforestación

El plan de gobierno propone reducir en 50 % la deforestación ilegal en la Amazonía. Para Mariano Castro, el objetivo es alcanzable, pero requiere medidas concretas para combatir las causas que originan la pérdida de bosques.

“Es viable si hay voluntad política, inclusive debería ser más esta reducción. No se puede determinar la viabilidad si el plan de gobierno no tiene todo el detalle necesario. Hay que considerar ciertos factores: ¿cómo vamos a reducir la deforestación si no se tiene claridad respecto a cómo se va a reducir o eliminar la minería ilegal?”, explica. En esa línea, afirma que el éxito del Programa Nacional de Cero Deforestación Ilegal dependerá de enfrentar factores como el cambio de uso del suelo y la minería ilegal.

“Se debe también hacer modificaciones y correcciones de ciertas po-

Superficie perdida por año (hectáreas)



*Dato preliminar (pérdida antrópica - deforestación)

líticas y las legislaciones que se han venido dando últimamente, donde se han producido cambios en la ley forestal, que legalizan y facilitan el proceso de deforestación, que además se han hecho sin consulta con pueblos indígenas”, declara.

Sobre la propuesta de realizar operativos conjuntos entre el Minam, la Policía Nacional y la SUNAT para combatir el tráfico de madera y fauna silvestre, considera que la coordinación institucional será determinante para su éxito.

“Deben establecer protocolos afines, que converjan, de tal manera que los esfuerzos que se realizan para obtener la información respecto a las situaciones, por ejemplo, de deforestación o de presencia de dragas en ríos, puedan ser efectivamente usados en forma oportuna cuando están ocurriendo los hechos”, indica.

¿Será suficiente?

Para Albina Ruiz, además del liderazgo político, será indispensable garantizar la continuidad de las políticas públicas y asegurar los recursos necesarios para ejecutarlas. “Todos los ministerios tienen responsabilidades, pero si ese ministerio no logra ponerle presupuesto,

no va a reportar avances. (...) Pediría también que las nuevas autoridades que llegan, escuchen primero y den continuidad a lo bueno; sino el tiempo no te da”, finaliza.

En tanto, Mariano Castro recuerda que el país ya cuenta con una hoja de ruta. Los principales factores que impulsan la deforestación, la contaminación y la degradación ambiental han sido identificados, mientras que la Política Nacional del Ambiente al 2030 establece objetivos e indicadores para enfrentarlos. El reto, sostiene, ya no es diseñar nuevas metas, sino acelerar su implementación.

Más allá de las propuestas contenidas en el plan de gobierno, los especialistas coinciden en que el éxito de esta gestión dependerá de su capacidad para convertir los compromisos ambientales en políticas públicas con presupuesto, articulación entre sectores y resultados medibles.

Solo así será posible enfrentar desafíos como la minería ilegal, la deforestación, la gestión de residuos y la adaptación al cambio climático, y consolidar una agenda ambiental que contribuya al desarrollo sostenible del país.

MTC presentó los avances y buenas prácticas empresariales en su Observatorio de Sostenibilidad Social

El MTC presentó el Reporte Anual 2025 del Observatorio de Sostenibilidad Social y reconoció a Entel, Lima Airport Partners y DP World por sus buenas prácticas en sostenibilidad y diálogo social.

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), a través de su Oficina de Diálogo y Gestión Social, presentó el Reporte Anual 2025 del Observatorio de Sostenibilidad Social en Infraestructura de Transportes y Comunicaciones (ObsSocial), en una ceremonia donde también se reconocieron las mejores prácticas de sostenibilidad social desarrolladas en el sector.

Durante el evento, se destacó que el ObsSocial se ha convertido en una herramienta clave para fortalecer la cultura de sostenibilidad social y promover la prevención de conflictos, mejorando la articulación entre el Estado, las empresas y la ciudadanía.

“El reporte anual 2025 de nuestro ObsSocial no es un frío compendio estadístico. Es una herramienta viva que refleja el compromiso institucional del MTC para impulsar el cierre de brechas de infraestructura en el país. Nuestro objetivo es que más peruanos accedan a servicios de transportes y comunicaciones de manera segura, sostenible, inclusiva y competitiva, fortaleciendo así la integración y el desarrollo de nuestra nación”, afirmó el viceministro de Transportes, Juan Haro Muñoz.

Fortalecimiento del diálogo y la sostenibilidad

El ObsSocial impulsa la producción, análisis y difusión de información especializada sobre sostenibilidad social en el sector Transportes y Comunicaciones, con el propósito de contribuir a la toma de decisiones, prevenir riesgos sociales y mejorar la aceptación de los proyectos de infraestructura.



El reporte recoge los avances alcanzados por las entidades adherentes, así como experiencias y aprendizajes orientados a consolidar una cultura de diálogo, participación y mejora continua. Actualmente, el Observatorio cuenta con 27 entidades adherentes.

Durante la ceremonia, se reconoció a Entel, Lima Airport Partners y DP World, las cuales se ubicaron entre los tres primeros lugares respectivamente, por sus Mejores Buenas Prácticas de Sostenibilidad Social, destacando su aporte al fortalecimiento de la relación

entre empresas, comunidades y Estado. La lista fue complementada por empresas como: Aeropuertos Andinos del Perú, Claro Perú, APM Terminals Callao, Autopista del Norte- AUNOR, Concesionaria Vial del Perú – COVIPERU, CORPAC, IIRSA SUR, Intersur Concesiones, Línea 1 del Metro de Lima, Salaverry Terminal Internacional, Telefónica del Perú – Movistar, Puerto de Paracas, Portuarios Euroandinos, TISUR y Transportadora del Callao.

Compromiso institucional y articulación

En el acto participaron la secretaria general del MTC, Dalia Suárez Salazar; la jefa del Gabinete de Asesores, Ana Reátegui; el director de la Oficina de Diálogo y Gestión Social, Tulio Arana Pasco; además de representantes de las entidades adherentes e invitados vinculados a la promoción de la sostenibilidad social.

El MTC reafirmó que el trabajo articulado del ObsSocial permite anticiparse a desafíos, fortalecer la gestión oportuna de la conflictividad social y contribuir al desarrollo sostenible de los proyectos y servicios de infraestructura en el país.



Juan del Carmen Haro Muñoz
Viceministro de Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

El Gran Premio Empresas que Transforman 2026 distinguirá a la empresa que lidera el Valor Compartido en el país

La iniciativa impulsada por IPAE Acción Empresarial, GRUPORPP y la Asociación Frieda y Manuel Delgado Parker busca visibilizar a las organizaciones que convierten los desafíos sociales y ambientales en oportunidades para generar valor e impulsar un crecimiento sostenible.

En la sexta edición de Empresas que Transforman, IPAE Acción Empresarial, GRUPORPP y la Asociación Frieda y Manuel Delgado Parker otorgarán el Gran Premio Empresas que Transforman 2026, la máxima distinción de esta iniciativa. El reconocimiento destaca a la empresa que, a través de una iniciativa de Valor Compartido, ha logrado generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, mientras fortalece su competitividad.

Para su elección se evalúan la relevancia del desafío abordado, el carácter innovador de la iniciativa, su sostenibilidad, potencial de escalabilidad y la consistencia de su implementación.

Mibanco entregará por segundo año consecutivo el Gran Premio Empresas que Transforman. Tras ser reconocida durante tres años seguidos en esta lista, la entidad financiera volverá a ser parte de la premiación que se realizará en CADE Ejecutivos 2026 (del 24 al 26 de noviembre en Urubamba, Cusco).

El Valor Compartido como estrategia de negocio

Una iniciativa de Valor Compartido nace de la identificación de un desafío social o ambiental y lo incorpora al núcleo de la estrategia empresarial. De esta manera, las organizaciones generan soluciones que no solo responden a una necesidad concreta, sino que también fortalecen su competitividad mediante mayores ingresos, mejoras en productividad, crecimiento de ventas y beneficios intangibles como una mejor reputación,



relaciones estratégicas y un mayor compromiso de sus colaboradores.

Este enfoque puede expresarse a través del desarrollo de productos y servicios para atender necesidades desatendidas, la transformación de procesos y cadenas de valor para reducir impactos sociales y ambientales, o el fortalecimiento del ecosistema en el que opera la empresa, involucrando a trabajadores, proveedores y comunidades.

Convocatoria abierta

La convocatoria de Empresas que Transforman 2026 permanecerá abierta hasta el 31 de agosto. Podrán participar empresas privadas y empresas públicas de derecho privado con operaciones en el Perú que cuenten con iniciativas o estrategias de Valor Compartido vigentes y con al menos un año de implementación. Cada organización podrá postular hasta tres iniciativas.

Las propuestas serán evaluadas por un comité especializado integrado por Mariana Rodríguez, directora independiente; Leandro Mariátegui, director independiente; Claudia Nakashima, gerente de Medios Informativos de GRUPORPP; y Alfredo Estrada, director corporativo y especialista en responsabilidad social empresarial.

El comité analizará cada postulación considerando el impacto social y ambiental de la iniciativa, los beneficios generados para el negocio y los estándares de integridad de la empresa, con el objetivo de identificar las propuestas que mejor representan el potencial del Valor Compartido como motor de desarrollo sostenible.

Las empresas interesadas pueden consultar las bases y registrar sus iniciativas hasta el 31 de agosto a través de la plataforma oficial de Empresas que Transforman.

PROGRAMA EJECUTIVO

NIIF S1 y NIIF S2

Información a revelar de las Normas del ISSB

¡APERTURA DE INSCRIPCIONES!

Somos parte de:



CERTIFICADO POR:



Formación basada en los materiales oficiales
de la IFRS Foundation.



FECHAS

Primera edición:

08 de al 24 de setiembre del
2026

Segunda edición:

01 al 29 de octubre del 2026
(martes y jueves)



HORARIO

7:00 p.m. a 10:00 p.m.
(UTC-5 / GMT-5)



DURACIÓN

18 horas



KOMATSU**mitsui**

Liderando la nueva era de la minería autónoma

Con el sistema FrontRunner de Komatsu se impulsa la transformación de la minería peruana mediante tecnología de clase mundial, llevando la seguridad, la eficiencia y la productividad a un nuevo nivel.

Central:

☎ **Central: (01) 615 8400**

🌐 www.kmmp.com.pe

Síguenos en:



GLO



**La lata es el único
envase que protege
la Leche Gloria que
el Perú ama.**

Por eso recorremos los 24 departamentos del Perú, enfrentando caminos, alturas de más de 4,000 m. s. n. m. y temperaturas por debajo de los 0 °C.

Nuestra lata es fuerte y resistente, así protege la Leche Gloria y ese sabor que los peruanos han elegido por generaciones.