

WOMEN IN TOUCH

Edición V | JUNIO 2026

Boletín del Comité de Sostenibilidad
de Women CEO Perú

“ La sostenibilidad ya no es una tendencia.
Es una condición del liderazgo. ”

Editorial

En un contexto donde los grupos de interés exigen transparencia, donde la reputación se construye – y se destruye– en tiempo real, y donde las decisiones empresariales tienen impacto directo en personas, comunidades y ecosistemas, liderar con una mirada sostenible dejó de ser opcional.

Lo digo desde la convicción de quien trabaja en la intersección entre sostenibilidad y reputación: las organizaciones que hoy generan confianza no lo hacen a pesar de su compromiso con el entorno, sino gracias a él.

Y, sin embargo, sigue siendo uno de los temas más subestimados en la agenda de muchas líderes. No porque no les importe, sino porque aún se percibe como técnico, distante o delegable. Por eso nace este comité: para acortar esa distancia.

Este boletín es parte de ese esfuerzo. Cada artículo que encontrarás aquí ha sido pensado para conectar la reflexión con la acción: desde marcos conceptuales hasta experiencias concretas de líderes que ya están integrando la sostenibilidad en sus decisiones cotidianas.

Desde el Comité de Sostenibilidad de Women CEO Perú queremos impulsar una conversación distinta. Una que vaya más allá de conceptos o tendencias y que nos invite a reflexionar sobre el rol que tenemos como mujeres líderes en la construcción del futuro que queremos dejar.

Porque cuando una mujer ocupa una posición de liderazgo no solo toma decisiones para una organización. También influye en personas, culturas, comunidades y, muchas veces, en el rumbo de sectores completos. Esa capacidad

de influencia representa una enorme oportunidad para generar cambios positivos y sostenibles.

Nuestro propósito es impulsar liderazgos que generen impacto positivo y sostenible en las organizaciones y en la sociedad. Queremos construir un espacio donde compartir experiencias, aprender unas de otras y, sobre todo, convertir las ideas en acciones concretas.

Hemos definido una ruta simple, pero poderosa:



INSPIRAR



FORMAR



IMPACTAR

Inspira para abrir nuevas conversaciones y ampliar nuestra mirada. Forma para desarrollar capacidades y brindar herramientas que nos permitan pasar del discurso a la acción. E impacta para que todo ese conocimiento se traduzca en resultados tangibles que generen valor para nuestras organizaciones y para el país.

Personalmente, creo que la sostenibilidad es, ante todo, una forma de ejercer liderazgo. Es preguntarnos qué huella queremos dejar, qué problemas estamos ayudando a resolver y cómo utilizamos nuestra capacidad de influencia para generar oportunidades para otros.

Por eso, este comité nace con una convicción que espero nos acompañe en cada iniciativa: de la inspiración al impacto. Inspirar nuevas ideas, desarrollar capacidades y convertirlas en acciones que generen cambios reales.

Los grandes desafíos de nuestro tiempo no se resolverán de manera individual. Necesitan colaboración, diversidad de miradas y líderes dispuestas a actuar. Estoy convencida de que en Women CEO Perú existe ese talento, esa experiencia y esa voluntad de construir.

Las invito a sumarse a este espacio, a compartir sus ideas, cuestionar, aprender y construir juntas. Porque el impacto que buscamos no se mide únicamente por lo que hacemos hoy, sino por lo que hacemos posible para las generaciones que vienen.

Luciana Caravedo Farro

Líder del Comité de Sostenibilidad
Women CEO Perú

DE LA SOSTENIBILIDAD A LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

Me he formado en el mundo corporativo desde 1991 y, como responsable de la dirección legal de diversas organizaciones, he sido testigo de los importantes avances que han realizado las empresas para generar valor compartido. Por ello, puedo afirmar con satisfacción que hemos evolucionado.

Hemos transitado desde los primeros cimientos de la responsabilidad social hacia la responsabilidad social corporativa; del impulso del Pacto Global y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que posteriormente dieron paso a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); de la ISO 26000 a los criterios ESG; de los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos a las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable. A ello se suman certificaciones que incorporan criterios de derechos humanos, legislaciones y directivas internacionales sobre deforestación, erradicación del trabajo infantil e implementación de procesos de debida diligencia en derechos humanos.



Cecilia M Flores Castañón

**Presidenta y fundadora de
Women CEO Perú**

**Presidenta Ejecutiva del
Instituto Peruano de
Empresas y Derechos
Humanos – IPEDHU.**

Abogada con 30 años de experiencia en la dirección jurídica de instituciones privadas y públicas.

Presidenta y Fundadora de WomenCEO Perú, así como también creadora de la Plataforma de Directores Perú, que vincula miembros de directorio mujeres y hombres que valoran la diversidad e inclusión de género con organizaciones.

Fundadora del Portafolio para la formación del liderazgo de mujeres con CENTRUM PUCP.

Co-autora de los libros "51 peruanas en España", "53 Peruanas en España. Testimonios de éxito", y del Ideario de WomenCEO Perú "El Liderazgo Auténtico de las Mujeres. Asimismo, desarrolló el 1er Estudio sobre Empresas y Derechos Humanos en el Perú.



La lista es extensa, pero la dirección es clara: hemos pasado de una aspiración a una realidad en la que las personas ocupan el centro de la toma de decisiones empresariales.

Hasta hace apenas una década, las empresas solían comunicar únicamente sus impactos positivos. Reconocer que también podían generar impactos negativos era prácticamente impensable, no porque no existieran, sino porque predominaba la idea de que el simple hecho de hacer empresa era suficiente. Sin embargo, la aprobación de los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos (PREDH) en 2011 marcó un punto de inflexión. Posteriormente, la OCDE incorporó estos principios en sus Líneas Directrices para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable, consolidando un mensaje inequívoco: gestionar los impactos negativos sobre los derechos humanos constituye hoy el estándar esperado de actuación empresarial.

Los PREDH se sustentan en **tres pilares**: el deber del Estado de proteger los derechos humanos; la responsabilidad de las empresas de respetarlos; y el acceso a mecanismos efectivos de reparación. Se trata de principios esenciales, desarrollados en 31 lineamientos que recuerdan una premisa fundamental para toda persona natural o jurídica: respetar la dignidad humana.

La OCDE entiende la Conducta Empresarial Responsable como un instrumento para promover condiciones equitativas en los mercados globales, fortalecer un sector empresarial dinámico y eficiente, y potenciar la contribución de las empresas al desarrollo sostenible, incluyendo la respuesta frente al cambio climático.

Integrar estos principios en la gestión empresarial implica identificar y evaluar riesgos; adoptar medidas para prevenir, mitigar y remediar impactos; monitorear resultados; comunicar avances; y establecer mecanismos operativos de

quejas y reclamos. Este constituye el círculo virtuoso de una gestión empresarial responsable.

No obstante, su implementación plantea importantes desafíos. En países con baja institucionalidad, como el Perú, el reconocimiento efectivo de los derechos aún dista de ser una práctica generalizada. Si apenas alrededor del 40 % de las empresas son formales y el 60 % corresponde al sector informal [1], conformado principalmente por micro y pequeñas empresas, el deber de respetar los derechos humanos continúa siendo una aspiración lejana para buena parte del tejido empresarial. Basta preguntarnos: ¿cuántas empresas garantizan verdaderamente condiciones de trabajo digno? [2]

¿Cuántas cumplen rigurosamente con la normativa ambiental? En tiempos de inteligencia artificial, ¿podemos afirmar que el derecho a la privacidad y a la intimidad está plenamente protegido? ¿Qué ocurre con el derecho al honor o con la protección de los datos personales?

Hablar de sostenibilidad exige integrar de manera coherente los factores sociales, ambientales y de gobernanza en la estrategia de los negocios. En ese contexto, la gestión de los derechos humanos constituye el paraguas que permite asegurar que la sostenibilidad sea un resultado tangible y no

únicamente un indicador. Gestionar el impacto sobre las personas implica evaluar cómo las decisiones empresariales afectan, día a día, la vida de quienes se relacionan directa o indirectamente con la empresa.

Uno de los mayores aportes de los PREDH es que amplían la responsabilidad empresarial más allá de sus propias operaciones, alcanzando también a proveedores, contratistas y socios comerciales cuando sus actuaciones generan o contribuyen a impactos negativos.

Creo profundamente en la Conducta Empresarial Responsable. Haber participado desde sus primeros esfuerzos de implementación en el Perú me permite observar con optimismo cómo cada vez más sectores económicos e industrias asumen compromisos concretos e incorporan procesos de debida diligencia. Sin embargo, la gran pregunta permanece: ¿cómo lograremos que las micro y pequeñas empresas del país adopten estos estándares básicos de legalidad y respeto por los derechos humanos? La respuesta aún no es sencilla. El contexto sigue siendo complejo y la cultura del "hago lo que quiero, a costa de quien sea" continúa presente en buena parte de nuestras unidades productivas.

Aun así, mantengo la esperanza. Cada vez existe una comunidad más amplia de empresas que demuestra, con hechos, que es posible hacer negocios de manera responsable. Son organizaciones que inspiran, orientan, promueven la formalización y contribuyen, desde su ejemplo, a consolidar una verdadera cultura de conducta empresarial responsable en el Perú.

Referencias bibliográficas

[1] Según datos del Ministerio de la Producción 2025, existen 2.48 MM de empresas formales en el Perú (99.2% MIPYMES), estimándose que existen 3.8 MM de unidades productivas informales. Entre las MYPES y las empresas informales – ilegales, se concentra la mayor violación a los derechos de las personas

[2] Que para la Organización Internacional del Trabajo significa todo aquello que permite el desarrollo humano con plenas garantías, y que involucra remuneración justa, protección social, seguridad laboral, no discriminación, igualdad de oportunidades y libertad sindical

DE LA EMPRESA TRADICIONAL A LA EMPRESA CON PROPÓSITO:

SISTEMA B Y LA LEY BIC

Cuando hablamos de sociedades o empresas inmediatamente se nos viene a la cabeza el concepto que tiene un ánimo de lucro y que ésta debe generar utilidades para los accionistas que la conforman, pero de un tiempo a la fecha, el éxito de las sociedades ya no se mide solo por la rentabilidad sino también por su impacto social y ambiental, surgiendo un nuevo concepto las empresas de triple impacto también llamada las empresas con propósito.

En ese sentido, lo que se busca es que se desarrollen tres aspectos:

- a) el cumplimiento de los derechos humanos y normas laborales,
- b) el cumplimiento de las normas ambientales y políticas eco-friendly y
- c) el buen gobierno corporativo de la sociedad, llamados los criterios ASG, los cuales van alineados con los 17 ODS aprobados por la ONU.

Ser sostenible es retador, dado que hay que cumplir estos tres criterios ASG en toda la cadena de valor teniendo como pilares la trazabilidad del producto o servicio, así como brindar información transparente a todos los stakeholders[1].

[1] Los stakeholders son los grupos de interés en los que interactúa la sociedad, tenemos los internos que tienen una relación directa tales como los accionistas, directores, colaboradores e inversionistas y los externos que tienen un beneficio indirecto tales como los proveedores, clientes, comunidades y el Estado.



Annalucia Fasson Llosa

Líder en Perú en Fashion Law por Leaders League nominada como Socia del Año por The Luxury Law Alliance en el 2026.

Socia senior del área de derecho corporativo y Jefe del área de derecho de la moda, lujo y retail en Estudio Muñiz.

Abogada por la Universidad de Lima con Magna Cum Laude. Magíster en Finanzas y Derecho Corporativo por ESAN. Cuenta con una especialización en Derecho de la Moda por el Fashion Law Institute at Fordham Law University, con el Diplomado en Gestión de Lujo Sostenible emitido por el Centro de Gestión de Lujo Sostenible de Argentina del Diplomado en Luxury Management por el Instituto Europeo del Lujo y la Universidad Anáhuac del Norte de México y con el Programa de Women Board Member de la Universidad Esade.

Actualmente es doctoranda en la Universidad de Salamanca. Docente en la Universidad de Lima, UPC y ESAN.

Representa al Perú en el directorio de GAIL América Latina. Es miembro de la comisión de fashion law en ASIPI y de Women Ceo Perú.

Las sociedades pueden desarrollar estos pilares de ASG de manera voluntaria, pero es importante para evitar el greenwashing o socialwashing que sea avalado de manera imparcial por un tercero. Es por ello que si una sociedad se anima a convertirse de triple impacto, puede recurrir a la certificadora internacional Sistema B, quien a través de un cuestionario de preguntas evalúa y verifica las respuestas junto con los documentos que las acreditan, así como solicita modificar algunos artículos del estatuto de la sociedad, entregándole los párrafos para que sean incorporados en éste. Al ser una certificación para acceder a ella hay que realizar un previo pago de la tasa según el tamaño y la facturación de la sociedad así como también hay que renovarla. Ser una sociedad B o Bcorp otorga a la empresa un reconocimiento internacional en el mercado que permite identificar que ésta se ha comprometido en desarrollar actividades ambientales, sociales y de buen gobierno corporativo.

Por otro lado, debemos mencionar que en nuestro país, uno de los pocos en la región, se publicó la Ley de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) No. 31072 así como su Reglamento mediante Decreto Supremo No. 004-2021-PRODUCE que mediante la constitución de una sociedad BIC o la adecuación de sus estatutos puedan incluir como mínimo un propósito social y ambiental en su objeto social así como modificar los artículos de los órganos societarios tales como junta general de accionistas, directorio (de ser el caso) y gerencia general para que todos estén alineados en dichos propósitos. A diferencia de Sistema B, se debe de agregar en la denominación social de la sociedad la palabra BIC, aprobar un plan

estratégico mediante Junta General de Accionistas en donde se identifique las actividades a corto, mediano y largo plazo que coadyuven a ejecutar los propósitos sociales y ambientales incorporados en el objeto social y contratar una vez al año a una persona especializada que evalúe su cumplimiento y lo plasme en un Informe de Gestión que será aprobado juntamente con los estados de resultados de la sociedad del ejercicio anterior, para luego este Informe sea subido en los medios electrónicos de la Compañía y a su vez sea remitido al Ministerio de Producción.

Si bien la certificación Sistema B y la Ley BIC son de naturaleza distinta, ambas se pueden utilizar de manera complementaria porque tienen por finalidad promover a las empresas con propósito y es que la sostenibilidad debe trascender las buenas intenciones y formar parte de la estrategia y toma de decisiones de una sociedad.

Tanto Sistema B como la Ley BIC permiten que las sociedades incorporen propósitos dentro de su modelo de negocio y generen valor económico, social y ambiental que contribuyen de manera positiva al crecimiento de la economía de nuestro país.

Finalmente, es importante recordar que las decisiones que tomemos hoy definirán el mundo que dejaremos a las futuras generaciones.

TRANSICIÓN ENERGÉTICA E IGUALDAD DE GÉNERO:

EL NUEVO ESTÁNDAR DE LA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA

La transición energética global avanza a un ritmo sin precedentes, pero existe un riesgo latente: perpetuar desigualdades históricas si este proceso se diseña sin un enfoque inclusivo. Se estima que las mujeres ocupan apenas el 16% de los puestos en el sector energético tradicional a nivel mundial (IEA), una brecha que, de mantenerse sin intervención, amenaza con excluir a la mitad de la población de la creciente demanda de empleos verdes. Este desequilibrio no es solo un reto de equidad, sino una carga económica significativa; la falta de diversidad en los espacios de decisión limita la capacidad de innovación y reduce la eficiencia en la gestión de riesgos climáticos. Ignorar la dimensión de género en este cambio estructural implica operar con una visión incompleta que resta valor a la sostenibilidad y a la capacidad de resiliencia frente a los desafíos ambientales de la década.

La crisis climática no es un fenómeno neutral; sus impactos y soluciones afectan de manera diferenciada a mujeres y hombres, y esta distinción es clave para la toma de decisiones empresariales, por ejemplo, en sectores como la agricultura, donde la transición hacia el riego solar es vital, la brecha de género en la tenencia de tierras y el acceso al crédito impide que las mujeres agricultoras puedan adoptar estas tecnologías



Ivonne Yupanqui

Abogada y consultora internacional senior especializada en diversidad, equidad e inclusión (DEI) y sostenibilidad social, con más de 17 años de experiencia en el diseño de estrategias corporativas DEI sostenibles y políticas públicas. Ha liderado Direcciones Generales en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) y gerenciado proyectos y brindado asesoría técnica a organismos como la ONU (UNOPS, UNFPA, FAO, OIT) y corporaciones. Experta en gestión estratégica de la diversidad y sostenibilidad, Ivonne acompaña a organizaciones de diversos sectores técnicos y productivos en la implementación de estándares ESG y principios de empoderamiento. Es integrante de WomenCEO Perú y una firme promotora de la corresponsabilidad como motor de productividad empresarial.

con la misma facilidad que sus pares varones, limitando el potencial productivo de toda la cadena de suministro. Del mismo modo, dentro del mercado laboral energético, la transición hacia fuentes renovables corre el riesgo de replicar la segregación ocupacional existente; si las empresas no intervienen activamente, los empleos técnicos mejor remunerados en el sector de energía limpia seguirán concentrados en hombres, mientras que las mujeres quedarán relegadas a roles administrativos, perdiendo la oportunidad de liderar la innovación en la economía verde. Asimismo, en el ámbito doméstico y comunitario, las mujeres suelen asumir la carga desproporcionada del cuidado, por lo que una infraestructura energética diseñada sin perspectiva de género (que ignore, por ejemplo, la seguridad en los horarios de acceso o las necesidades de energía para tareas cotidianas como cocinar), termina por excluir a las usuarias finales, reduciendo la eficiencia y la rentabilidad social de los proyectos.



Cuando las políticas o proyectos energéticos se diseñan sin esta perspectiva, se corre el riesgo de implementar soluciones que no responden a las necesidades reales de la población, desaprovechando oportunidades clave para el desarrollo social y económico.

A nivel corporativo, esto exige una transformación interna ambiciosa que trascienda la contratación básica. Las organizaciones líderes deben apostar decididamente por la retención y el impulso del liderazgo femenino en roles STEM y en posiciones gerenciales de alto nivel. La implementación efectiva de políticas de diversidad e inclusión dentro de la empresa es el paso necesario para consolidar una cultura organizacional que entienda la sostenibilidad desde la equidad, no como un cumplimiento únicamente normativo, sino como parte de su ADN. No obstante, el esfuerzo interno es insuficiente si no se conecta con el ecosistema exterior. La sostenibilidad corporativa se valida plenamente cuando las empresas articulan sus proyectos con los objetivos y políticas del sector público.

Existe una oportunidad latente para que el sector privado colabore estrechamente con el Estado en la creación de estándares que aseguren que los proyectos de inversión en energía promuevan activamente la igualdad. Esta articulación es vital para cerrar brechas que el mercado por sí solo no puede corregir. Al alinear los planes de sostenibilidad corporativa con las metas nacionales de igualdad de género, las empresas no solo mitigan riesgos reputacionales y operativos, sino que se posicionan como agentes de cambio sistémico, garantizando que el progreso energético sea también un progreso humano.

Adoptar este enfoque de género no solo es un imperativo ético, sino una ventaja competitiva de primer orden. Las organizaciones que integran a mujeres en todas las dimensiones de la transición

energética experimentan una mejora sustancial en su desempeño ESG (ambiental, social y de gobernanza), lo cual es altamente valorado por los inversionistas y el mercado financiero. Al diversificar sus equipos y liderazgos, las empresas fomentan una mayor capacidad de innovación, una mejor toma de decisiones basada en perspectivas múltiples y una mayor resiliencia ante crisis. En última instancia, la transición energética es una oportunidad sin precedentes para redefinir el rol de la empresa privada, demostrando que la rentabilidad y el progreso equitativo son aliados naturales en la construcción de un futuro sostenible, justo y próspero para todas las personas.

Referencias bibliográficas

- International Energy Agency (IEA). (2023). Energy and gender. Recuperado de: [\[1\] Los stakeholders son los grupos de interés en los que interactúa la sociedad, tenemos los internos que tienen una relación directa tales como los accionistas, directores, colaboradores e inversionistas y los externos que tienen un beneficio indirecto tales como los proveedores, clientes, comunidades y el Estado.](#)
- UN Women. (2022). Explainer: How gender inequality and climate change intersect. Recuperado de: [\[1\] Los stakeholders son los grupos de interés en los que interactúa la sociedad, tenemos los internos que tienen una relación directa tales como los accionistas, directores, colaboradores e inversionistas y los externos que tienen un beneficio indirecto tales como los proveedores, clientes, comunidades y el Estado.](#)

NIIF S1 Y S2:

EL RETO DE INTEGRAR SOSTENIBILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS EN EL PERÚ

La sostenibilidad empresarial está entrando en una etapa más exigente. Con las NIIF S1 y S2, emitidas por el International Sustainability Standards Board (ISSB), la información sobre sostenibilidad ya no se entiende como un reporte paralelo ni como una pieza de comunicación reputacional. Bajo este marco, las empresas deben revelar información financiera relacionada con riesgos y oportunidades de sostenibilidad que pueda influir en las decisiones de inversionistas, acreedores y otros usuarios de los informes financieros.

El cambio más relevante es de ubicación, oportunidad y conexión. La NIIF S1 exige que estas revelaciones formen parte de los informes financieros de propósito general y se presenten por el mismo periodo y al mismo tiempo que los estados financieros anuales. La ubicación específica dependerá de lo que defina cada jurisdicción. Pero sí implica que la información deberá estar integrada al ciclo formal de reporte corporativo, por ejemplo en la memoria anual, el informe de gestión, el reporte integrado u otro componente del informe financiero anual.

Para el Perú, esta precisión es clave. La Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad N.º 001-2026-EF/30 aprobó la NIIF S1 y la NIIF S2 y marcó el inicio de una transición formal hacia estándares internacionales de sostenibilidad. Para las entidades no supervisadas por la SMV ni la SBS con ingresos anuales iguales o mayores a 2,300 UIT, el CNC deberá emitir normas y procedimientos con vigencia desde el 1 de enero de 2029. Para las entidades supervisadas, corresponderá a la SMV y la SBS definir las disposiciones aplicables en sus respectivos ámbitos.



Cecilia Rizo Patrón

Cecilia Rizo Patrón es directora ejecutiva de Avanza Sostenible, ingeniera industrial por la UPC y especialista en sostenibilidad, ASG y reportes corporativos.

Cuenta con estudios de posgrado en Nottingham, Harvard, Berkeley, EOI y PUCP.

Es capacitadora acreditada por GRI con experiencia en más de 200 reportes bajo GRI, SASB e IIRC.

Es docente de CENTRUM PUCP y autora del blog Triple Enfoque de Gestión.

El desafío empresarial, por tanto, no será solo cumplir con una nueva obligación. Será integrar la sostenibilidad en el mismo lenguaje de la información financiera. Las empresas deberán explicar cómo los riesgos climáticos, sociales, regulatorios, de mercado o de cadena de suministro pueden afectar sus flujos de caja, acceso a financiamiento, costo de capital, activos, provisiones, inversiones, estrategia y resiliencia del modelo de negocio.



Ese cambio demanda una coordinación que muchas organizaciones peruanas todavía no tienen. Sostenibilidad, finanzas, riesgos, operaciones, legal, auditoría interna, tecnología y relaciones con inversionistas deberán trabajar con una misma base de información. Ya no bastará con recopilar indicadores ambientales o sociales al cierre del año. Se requerirán procesos, controles internos, trazabilidad de datos, criterios claros de materialidad financiera, análisis de escenarios climáticos, métricas y objetivos conectados con la estrategia.

El reto se acentúa porque el ecosistema peruano de reporte sigue fragmentado. Los emisores supervisados por la SMV cuentan con el marco más desarrollado; la SBS avanza en una etapa de transición; algunas empresas públicas y sectores, como minería, tienen obligaciones específicas; y muchas grandes empresas no listadas y MIPYMES aún reportan de manera voluntaria, dispersa y con limitado aseguramiento externo.

En este contexto, esperar hasta la fecha de vigencia sería una mala decisión. Las empresas que se preparen desde ahora podrán cerrar brechas de datos, fortalecer su gobierno corporativo, entrenar a sus equipos y anticipar preguntas de bancos, inversionistas, clientes internacionales y casas matrices. La ventaja no estará solo en publicar un reporte más completo, sino en tomar mejores decisiones.

Las NIIF S1 y S2 obligan a mirar la sostenibilidad desde el corazón del negocio. Para las empresas peruanas, el mensaje es directo: la sostenibilidad financiera ya no se reportará después de los estados financieros; deberá conversar con ellos, al mismo tiempo y con el mismo rigor.

“ El reto se acentúa porque el ecosistema peruano de reporte sigue fragmentado. ”

EL TECHO QUE NO SE VE:

LIDERAZGO Y LIBERTAD FINANCIERA EN LA MUJER RURAL PERUANA

Eulalia Quispe tiene 41 años, cría cuyes y alpacas en un caserío en Cusco y hace cuatro temporadas saca crédito agropecuario para ampliar su corral. Lo paga puntual, sin un solo atraso. Cuando le pregunté, en una visita de campo, qué haría con la siguiente ampliación del negocio, se quedó callada un momento y respondió: "Eso lo conversamos con mi esposo, él decide bien esas cosas". No hubo duda en su voz, tampoco resignación. Solo la naturalidad de quien repite algo que ha visto toda su vida.

Esa frase se me quedó dando vueltas. Eulalia administra el negocio, calcula gastos, negocia con el comprador. Pero la decisión grande pasa por una autorización que ella misma normaliza. Ahí está, creo, el dato más difícil de procesar: no es que le falte capacidad, es que el sistema entero, empezando por ella misma, todavía no la imagina decidiendo sola.

Las cifras acompañan esta historia, aunque nunca la explican del todo. El 40,8% de las mujeres rurales no tiene ingresos propios, frente al 13% de los hombres del mismo entorno (INEI, Brechas de Género 2023). Y cuando sí hay ingresos, casi nunca hay tierra: solo el 33,7% de los títulos de propiedad agraria está a nombre de una mujer (CEPES, 2023). Sin título no hay colateral, sin colateral, el crédito formal se cierra antes de empezar. Eulalia accedió gracias a un aval grupal, no a su parcela, inscrita a nombre de su esposo aunque la trabaje ella



Claudia Ruesta C.

Gerente de Gestión Humana
Los Andes

Trabajo en la intersección entre gestión de talento, cultura organizacional y desarrollo humano. Durante más de 20 años he liderado procesos de transformación cultural, desarrollo de equipos y gestión estratégica de talento en entornos corporativos complejos, acompañando a miles de personas en su evolución profesional y personal. Impulso el desarrollo consciente en jóvenes, ayudándolos a descubrir su potencial, expandir su mentalidad y tomar decisiones que construyan su futuro. Creo en el liderazgo humano como una herramienta de impacto social real: formar personas que creen en sí mismas transforma organizaciones... y también transforma sociedades. Me mueve crear espacios donde el talento se activa, la confianza crece y las personas pueden trabajar desde su autenticidad. Porque cuando la cultura es sana, el desempeño es una consecuencia natural.



Hay un concepto en antropología que ayuda a entender esa respuesta. El historiador E.P. Thompson lo llamó economía moral: normas no escritas que definen quién decide, sin que nadie las haya legislado. En las comunidades andinas, ese relato dice que el hombre autoriza y la mujer ejecuta. No es una ley; es algo más resistente, porque se siente natural. Y cuando algo se siente natural, casi nadie se pregunta si podría ser distinto.

Esto se repite en el liderazgo formal, con otro disfraz. Las cuotas de género en juntas directivas comunales existen desde la Ley N° 30982, pero CEPAL (2024) documenta que la participación femenina queda atrapada en roles administrativos mientras la gobernanza estratégica sigue en manos de varones. La explicación tiene nombre técnico: pobreza de tiempo, una carga de cuidado no remunerado que supera con frecuencia las 50 horas semanales. Eulalia se levanta a las 4:30 de la mañana y entre el corral, la cocina la chacra y el cuidado de sus dos hijos, ¿en qué momento se prepara alguien para liderar una asamblea?

Y aquí prefiero no quedarme cómoda. Es fácil decir que esto es un problema cultural, ajeno a quienes lideramos equipos en Lima. Pero la misma lógica opera, con otro vocabulario, en cualquier directorio que celebra el Día de la Mujer sin revisar su brecha salarial. La cultura no le pertenece a Eulalia, nos pertenece a todos los que diseñamos sistemas sin preguntarnos quién queda fuera de la decisión final.

Frente a esto, existen modelos de ahorro comunitario, como los llamados créditos grupales, que evalúan flujos de caja reales en lugar de exigir título de propiedad, y funcionan como escuelas de ciudadanía: las mujeres rotan en cargos de liderazgo y auditoría, construyendo una confianza que luego se traslada al espacio público. Son la prueba de que el problema nunca fue de capacidad, fue de oportunidad. Por eso el desafío no se resuelve con un taller de empoderamiento ni una campaña de marzo: exige infraestructura de cuidados que libere tiempo productivo y reconozca el trabajo real que se realiza.

El liderazgo de Eulalia y de las mujeres rurales no está esperando permiso. Ya sostienen hogares, negocios y comunidades enteras. Lo que falta no es empoderarlas, es que el sistema deje de obstruirlas. La libertad financiera no se lanza como producto ni se entrega como favor; se construye cuando una sociedad decide, de manera colectiva, que el tiempo de esa mujer también vale y que su voz también cuenta.

Fuentes consultadas:

- INEI (2024). Perú: Brechas de Género, Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres. Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- CEPES (2023). La tierra en disputa: Derechos de propiedad y género en el agro peruano. Centro Peruano de Estudios Sociales.
- CEPAL (2024). Autonomía económica de las mujeres y uso del tiempo en las áreas rurales de América Latina. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Thompson, E.P. (1971). The Moral Economy of the English Crowd in the Eighteenth Century. *Past & Present*, 50, 76–136.
- Ley N° 30982, Ley que modifica la Ley General de Comunidades Campesinas para promover la participación de la mujer en juntas directivas comunales.

EMPRESAS PERUANAS Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL:

AVANCES QUE COMIENZAN A TRANSFORMAR EL MERCADO

Durante los últimos años, la sostenibilidad ha dejado de ser una iniciativa complementaria para convertirse en un elemento central de la estrategia empresarial. En el Perú, cada vez más organizaciones están incorporando criterios ambientales en sus procesos de toma de decisiones, no solo para responder a exigencias regulatorias o expectativas de los inversionistas, sino también para fortalecer su competitividad y asegurar su permanencia en el largo plazo.

Una revisión de los reportes de sostenibilidad de diversas empresas peruanas presentados a la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) y cuyas acciones también se evidencian en sus respectivas memorias anuales, permite identificar avances significativos en la gestión ambiental corporativa. Si bien los sectores económicos enfrentan desafíos distintos, existe una tendencia común: la adopción de metas medibles relacionadas con la reducción de emisiones, el uso eficiente de recursos y la transición hacia modelos operativos más sostenibles.

En el sector financiero, por ejemplo, destacan iniciativas orientadas a reducir la huella ambiental de las propias operaciones y a promover inversiones sostenibles. Según la Memoria Anual 2025 de BBVA Perú, la entidad logró que el 100% de la energía eléctrica utilizada en su sede central y oficinas provenga de fuentes renovables certificadas, consolidando su estrategia de transición hacia operaciones con menor impacto climático (Banco BBVA Perú, 2026). Asimismo, mantiene compromisos alineados con la meta global de emisiones netas cero el



Mariella del Barco Herrera

Mariella del Barco Herrera es abogada y MBA por la Universidad de Lima.

Actualmente se desempeña como Jefe de Responsabilidad Corporativa del Centro de Sostenibilidad de la Universidad de Lima "Responde ULIMA" y docente en la Universidad de Lima y la PUCP.

Cuenta con experiencia en mercado de valores, regulación, gobierno corporativo, sostenibilidad empresarial y gestión legal corporativa.

Es asociada y líder del Comité de Gobierno Corporativo de WomenCEO Perú.

hacia el año 2050. Por su parte, el BCP reportó la implementación de paneles solares en 77 locales a nivel nacional y ratificó su compromiso de alcanzar la carbono neutralidad en 2032 (Banco de Crédito del Perú, 2026).

En la industria alimentaria también se observan avances relevantes. Empresas como Gloria y Laive han incorporado políticas ambientales orientadas a optimizar el uso de recursos, mejorar la eficiencia de sus procesos productivos y reducir impactos asociados a sus operaciones. Particularmente valioso resulta el esfuerzo por integrar a proveedores y productores dentro de una visión más amplia de sostenibilidad, reconociendo que la generación de valor ambiental requiere involucrar a toda la cadena de suministro.

Por otro lado, el sector industrial y de materiales de construcción enfrenta uno de los mayores retos debido a su intensidad energética. En este contexto, Cementos Pacasmayo destaca por el desarrollo de cementos ecoeficientes y la obtención de declaraciones ambientales de producto, iniciativas que reflejan la incorporación de criterios ambientales en una industria tradicionalmente intensiva en emisiones (Cementos Pacasmayo S.A.A., 2026). Estas acciones reflejan una evolución importante en una industria históricamente asociada a elevados niveles de emisiones, demostrando que la innovación tecnológica puede convertirse en una herramienta clave para avanzar hacia modelos productivos más sostenibles.

La actividad minera, tradicionalmente observada por sus impactos ambientales, también presenta experiencias

destacables. Tanto Volcan como Buenaventura han fortalecido sus sistemas de gestión ambiental bajo un enfoque de mejora continua, promoviendo el uso responsable de los recursos naturales y la mitigación de impactos ambientales en sus operaciones (Volcan Compañía Minera S.A.A., 2026; Compañía de Minas Buenaventura S.A.A., 2026). Aunque los desafíos siguen siendo significativos, resulta evidente que la sostenibilidad se ha consolidado como un componente estratégico dentro de la gestión minera moderna.

Finalmente, compañías de consumo masivo y retail como Alicorp e InRetail muestran cómo la sostenibilidad puede integrarse en organizaciones con operaciones complejas y cadenas de valor extensas. La incorporación de estándares internacionales de reporte, la medición de indicadores ambientales y la adopción de políticas corporativas de sostenibilidad evidencian una creciente madurez en la gestión de riesgos ambientales y climáticos.

Sin embargo, el principal aprendizaje que dejan estas experiencias es que la sostenibilidad ya no puede evaluarse únicamente por la existencia de políticas o compromisos. El verdadero desafío consiste en traducir esos compromisos en resultados verificables, medibles y comparables. Las organizaciones que logren demostrar avances concretos en reducción de emisiones, eficiencia energética, economía circular y gestión responsable de recursos estarán mejor preparadas para responder a un entorno cada vez más exigente por parte de inversionistas, reguladores, consumidores y mercados internacionales.

Desde una perspectiva nacional, el Perú muestra avances importantes en materia ambiental empresarial durante la última década. La adopción de estándares internacionales de reporte, el crecimiento de los criterios ESG, la incorporación progresiva de metas de descarbonización y la creciente participación de las empresas en iniciativas de sostenibilidad evidencian una evolución positiva del sector privado. No obstante, estos avances todavía presentan importantes desafíos estructurales. Persisten brechas significativas entre grandes empresas y organizaciones de menor tamaño, así como diferencias sectoriales respecto de la gestión de emisiones, uso eficiente de recursos hídricos, transición energética y adaptación al cambio climático.

Asimismo, el país enfrenta el reto de fortalecer la articulación entre regulación, financiamiento sostenible, innovación tecnológica y generación de capacidades empresariales. La reciente adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera sobre Sostenibilidad (NIIF S1 y NIIF S2), cuya implementación progresiva marcará un nuevo estándar de transparencia corporativa, representa una oportunidad para consolidar una gestión ambiental más estratégica y orientada a la creación de valor de largo plazo.

En ese contexto, las buenas prácticas desarrolladas por empresas de sectores tan diversos como la banca, la industria alimentaria, la minería, la construcción y el retail demuestran que la sostenibilidad ambiental ya no constituye una ventaja reputacional aislada, sino un componente esencial de la competitividad empresarial. El desafío para los próximos años será convertir estos avances individuales en una transformación sistémica que contribuya al desarrollo sostenible del país, fortalezca la confianza de los grupos de interés y permita que el crecimiento económico avance de manera compatible con la protección del ambiente y el bienestar de las futuras generaciones.

Estos avances evidencian una creciente madurez empresarial frente a los desafíos del cambio climático y la sostenibilidad. No obstante, el reto para el Perú continúa siendo la consolidación de métricas comparables, metas verificables y mecanismos de transparencia que permitan evaluar de manera objetiva el desempeño ambiental corporativo.

Fuentes consultadas:

Alicorp S.A.A. (2026). Memoria anual 2025.
Banco BBVA Perú. (2026). Memoria anual 2025
Banco BBVA Perú. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
Banco de Crédito del Perú. (2026). Memoria integrada 2025
Banco de Crédito del Perú. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
Cementos Pacasmayo S.A.A. (2026). Memoria anual integrada 2025
Cementos Pacasmayo S.A.A. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
Compañía de Minas Buenaventura S.A.A. (2026). Memoria anual integrada 2025
Compañía de Minas Buenaventura S.A.A. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025

Gloria S.A. (2026). Memoria anual 2025.
Gloria S.A. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
InRetail Perú Corp. (2026). Annual Report 2025
InRetail Perú Corp. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
Laive S.A. (2026). Memoria anual 2025
Laive S.A. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
UNACEM Corp S.A.A. (2026). Memoria anual integrada 2025
UNACEM Corp S.A.A. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025
Volcan Compañía Minera S.A.A. (2026). Memoria anual integrada 2025
Volcan Compañía Minera S.A.A. (2026). Reporte de sostenibilidad corporativa 2025

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y SOSTENIBILIDAD: LIDERAZGO HUMANO FRENTE A LA COMPLEJIDAD DIGITAL

En la actualidad, nos encontramos en un auténtico «cambio de época» donde la inteligencia artificial (IA) ha dejado de ser una simple herramienta técnica para convertirse en una transformación profunda que redefine nuestra identidad y la estructura de nuestra sociedad. Este panorama exige un liderazgo que trascienda los temores superficiales y se enfoque en una innovación con rostro humano, capaz de actuar como motor de inclusión social y sostenibilidad ambiental.

LIDERAZGO HUMANO FRENTE A LA COMPLEJIDAD DIGITAL

Uno de los mayores mitos en torno a la IA es que su consumo de recursos es un costo inevitable y descontrolado. Si bien es cierto que estos sistemas demandan grandes cantidades de energía y agua, impactando directamente en la huella de carbono, la tecnología debe ser vista como un habilitador para la prevención del cambio climático. El marco ético de la sostenibilidad debe guiar el diseño de la IA desde su origen para optimizar el uso de recursos críticos y monitorear indicadores ambientales, evitando que la búsqueda del lucro sacrifique nuestro entorno natural.

ÉTICA, SEGOS Y LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO FEMENINO

La preocupación por que la IA perpetúe prejuicios de manera autónoma es válida, pero el peligro real reside en la falta de transparencia de los algoritmos —la



Sonia María González

Sonia María González Molina es bióloga, educadora y especialista en sostenibilidad, con amplia experiencia en gestión pública, cooperación internacional y fortalecimiento de capacidades institucionales. Actualmente lidera iniciativas de desarrollo sostenible y gestión ambiental a través de la empresa consultora Salqa, promoviendo estrategias de sostenibilidad, conservación de la biodiversidad, adaptación al cambio climático y articulación multisectorial. Su trayectoria incluye el diseño y gestión de proyectos ambientales, así como el acompañamiento a organizaciones públicas y privadas en procesos de desarrollo sostenible.

llamada «caja negra»— y en la escasa diversidad en su desarrollo. Actualmente, solo el 22% de los puestos en IA a nivel mundial son ocupados por mujeres. Los sesgos no son inherentes a las máquinas, sino un reflejo de los datos de los que aprenden. Por ello, el liderazgo femenino tiene el imperativo de exigir una transparencia algorítmica que permita auditar y sancionar sesgos, asegurando que la tecnología extienda las capacidades humanas en lugar de antagonizarlas.

BIENESTAR Y SALUD MENTAL EN LA ERA DE LA IA

Las investigaciones más recientes de 2025 y 2026 subrayan que la integración de la IA en el entorno laboral tiene un impacto dual en el bienestar de los empleados. Por un lado, puede aumentar la productividad, pero por otro, genera complejidades que afectan la salud mental.

El modelo de "Demandas y recursos laborales" indica que el liderazgo y la cultura organizacional son fundamentales para gestionar el estrés derivado del uso de estas tecnologías.

Los líderes deben cultivar un entorno que priorice el bienestar emocional, entendiendo que el impacto de la IA no es solo operativo, sino que afecta la vida personal y profesional de los colaboradores. La salud mental en el trabajo se ha convertido en un eje central de la sostenibilidad social, requiriendo estrategias que mitiguen los efectos negativos de la automatización.

GOBERNANZA Y DIGNIDAD ONTOLÓGICA

La construcción de un futuro digital ético requiere que la tecnología esté inscrita en un código de valores universales. Esto se traduce en tres pilares fundamentales:

- **Human-in-the-loop:** garantizar la presencia humana en el inicio y fin de cada proceso de toma de decisiones.
- **Dignidad Ontológica:** reconocer que el valor de una persona es intrínseco y no depende de su productividad frente a la máquina.
- **Marco Legal:** aprovechar legislaciones vigentes, como la Ley N° 31814 en Perú, que promueve el uso ético y responsable de la IA para el bienestar social.

La ética no puede ser un ajuste posterior; debe ser el cimiento sobre el cual se edifica la transformación digital para generar valor real en las personas y efectos socioeconómicos positivos.

CONCLUSIÓN

La inteligencia artificial debe ser despojada de sus lógicas de exclusión para convertirse en una tecnología acogedora y justa. El liderazgo, especialmente el de las mujeres en puestos de alta dirección, debe actuar como el puente que transforme la interdependencia digital en una solidaridad deseada. Al integrar la técnica con la sabiduría y la responsabilidad compartida, no solo protegemos el ambiente y los recursos naturales, sino que aseguramos que la innovación sea una forma genuinamente humana de participar en la creación de un futuro más justo, fraterno y sostenible.



Reunión de Líderes de Comités en Nueva Oficina Women CEO Perú



Taller de Inteligencia Artificial: Amador Rivera - CENTRUM PUCP



Grabación de Podcast: Women Sí Hoy



Reunión de Comité de Sostenibilidad



Desayuno PDP: Conectando líderes, compartiendo visión y construyendo oportunidades



Asamblea General Ordinaria y Town Hall



HAGAMOS CRECER NUESTRA COMUNIDAD LAF

Encuentra en nuestra web toda la información sobre los programas, encuentros e iniciativas rumbo a nuestros 10 años.

<https://womenceoperu.org/>
<https://eventos.womenceoperu.org>

