

El **MAPA** de la
**SUS
TEN
TA
BI
LI
DAD**
en
ARGENTINA



Las 100 empresas que lograron
integrar la mirada de triple impacto
en la gestión de su negocio.



Nota del Editor

El Mapa de la Sustentabilidad 2025: rumbo a 2030

La sustentabilidad dejó de ser una promesa para convertirse en una exigencia ineludible. En Argentina, las empresas están demostrando que integrar criterios ambientales, sociales y de gobernanza ya no es un lujo, sino una necesidad estratégica.

El Mapa de la Sustentabilidad 2025 revela un panorama diverso: algunas compañías aplican estándares internacionales, políticas de diversidad y metas ambientales ambiciosas, mientras que otras siguen profundizando e institucionalizando su gestión sostenible. El horizonte 2030 —con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las metas climáticas globales como guía— se acerca, y los próximos cinco años serán decisivos para transformar compromisos en resultados concretos.

Frente a la edición 2024, se registran avances claros: más áreas dedicadas a sustentabilidad, métricas más sólidas y reportes más transparentes. Pero persisten desafíos: retrocesos en metas de diversidad, estancamiento en políticas de derechos humanos y baja articulación público-privada muestran que profesionalizar la gestión no garantiza cerrar todas las brechas.

Entre las novedades de 2025, la Inteligencia Artificial en la agenda corporativa desafía a las empresas a innovar con responsabilidad ética, mientras la salud mental de los colaboradores se consolida como prioridad.

El desafío para las empresas argentinas es evidente: acelerar el paso y demostrar que la sustentabilidad es más que un discurso. Integrar estrategia, métricas, transparencia, innovación ética y alianzas efectivas será la clave para llegar a 2030 fortalecidas, competitivas y con legitimidad social.

Valeria Garrone
Directora Editorial

Contenidos

Las 100 empresas que transforman su gestión con enfoque de triple impacto	4	Fortaleciendo redes empresariales y comunitarias	62
Liderar en tensión: cuatro CEOs y la sostenibilidad puesta a prueba	24	La Nueva Inteligencia del Campo	64
Normativa: ¿Motor o freno para la sostenibilidad corporativa?	32	Créditos verdes, crecimiento inclusivo: la apuesta de BBVA	66
“Mi mayor orgullo es saber que alguien dijo: quiero hacer más, porque vio lo que logramos juntos”	36	Rodaje y sustentabilidad: la experiencia de Florencia Nates en el sector audiovisual	68
Normas ISO y sostenibilidad: una oportunidad estratégica que exige compromiso real	42	El Desarrollo de Vaca Muerta también es Verde	72
Sostenibilidad: ¿Ser y parecer?	44	ONGs en jaque: menos fondos, más demanda y la urgencia de reinventarse	76
La Brecha que Duele: adaptarse a la nueva directiva de Reportes de Sostenibilidad de la UE	48	“Decidimos encarar la sustentabilidad desde lo que sabemos hacer”	84
Sección Panorama	50		
• “Integramos riesgos y oportunidades en toda nuestra operación” • “Aspiramos a ser cada vez un mejor ciudadano corporativo” • “La sostenibilidad es la forma de hacer negocios” • La sustentabilidad no se construye en soledad • “Convertimos exigencias regulatorias en ventajas competitivas”			



Investigación -3ra Edición-

LAS 100 EMPRESAS

que transforman su
gestión con enfoque
de triple impacto

La sustentabilidad empresarial en Argentina ya no es un discurso aspiracional, sino una práctica que se expande y madura año tras año. El nuevo relevamiento 2025 de Visión Sustentable, que recogió la experiencia de más de 140 compañías, muestra cómo las organizaciones locales han dejado atrás los abordajes aislados para avanzar hacia una gestión integrada, con estructuras formales, planificación de largo plazo y resultados medibles.



Prácticamente todas las empresas encuestadas cuentan hoy con un área de Sustentabilidad o RSE y con estrategias incorporadas a su planificación corporativa. El dato es contundente: cerca del 98% ya posee –o está implementando– una estrategia sostenible, frente al 94% registrado en 2024.

Este proceso da cuenta de un cambio de paradigma: la sustentabilidad se afianza como un pilar transversal de la cultura organizacional y como un eje estratégico del negocio. En comparación con la edición 2024, se observa incluso un ligero aumento en la formalización de estas estrategias –cerca del 98% de las empresas poseen o están implementando una estrategia sustentable, frente al 94% del año anterior–. Esta consolidación viene acompañada de una evolución cualitativa. Más de tres cuartas partes de las compañías han adoptado modelos de triple impacto, buscando equilibrar resultados económicos, sociales y ambientales en sus decisiones. Lejos de verlo como una moda pasajera, el empresariado argentino considera al Desarrollo Sostenible como fuente de ventajas competitivas y resiliencia.

Mapa de la Sustentabilidad en Argentina

El “Mapa de la Sustentabilidad en Argentina” se enmarca en la siguiente premisa: “El compromiso de una empresa de desarrollar sus actividades de manera ética y transparente, respetando la diversidad y buscando oportunidades de negocio que favorezcan el desarrollo de capacidades de sus stakeholders (accionistas, empleados, cadena de valor, comunidad, sector público, sindicatos, entre otros). La sustentabilidad debe formar parte del ADN de la compañía, integrándose en los procesos diarios de toma de decisiones con un enfoque hacia el Desarrollo Sostenible”. Este enfoque no solo implica gestionar el presente con responsabilidad, sino también anticipar los desafíos del futuro, promoviendo un crecimiento que contempla el bienestar económico, social y ambiental en todas sus dimensiones.

El cuestionario:

Esta edición, como las anteriores, surge de una investigación llevada a cabo a nivel nacional por Visión Sustentable durante un período de cuatro meses, enfocada en grandes y medianas empresas. De un total de 180 compañías contactadas, 100 cumplieron con los criterios establecidos en el formulario y sus respuestas se encuentran reflejadas tanto en la nota central como en las diferentes secciones de este informe. De las mismas, el 90% son grandes compañías y el 10% restantes medianas empresas. Por otro lado, si bien el 75% de ellas tienen locaciones en varias zonas geográficas de Argentina la mayor concentración se encuentra en el área del AMBA (74,5%), seguido por la zona del Centro (43,8%), Cuyo (43,8%), Noroeste (38,7%), Patagonia (39%), Noreste (41%) y Litoral/ Mesopotamia (37%). El formulario, que abarca seis secciones principales, incluye 42 preguntas en formatos variados: cerradas, abiertas y de opción múltiple. Además, las empresas tuvieron la oportunidad de aportar documentación adicional para profundizar en la información requerida. El objetivo de este relevamiento no es la creación de un ranking, sino identificar el grado de propósito implementación de estrategias de sustentabilidad integradas en la gestión empresarial en Argentina. En la última sección de este especial, se detalla el listado completo de las empresas que formaron parte del “Mapa de la Sustentabilidad en Argentina 2025”.

Al mismo tiempo, surgen **nuevos desafíos** que están transformando el panorama. En 2025 asoma con fuerza la incorporación de la **Inteligencia Artificial (IA)** en la gestión empresarial. Un 62% de las compañías ya utiliza soluciones de IA en distintos procesos –desde el análisis de datos para la toma de decisiones hasta la optimización operativa– y otro 23% se encuentra en etapas piloto o de evaluación para su implementación. Áreas como la analítica de datos, la eficiencia de operaciones y la gestión del talento se ven potenciadas por estas herramientas inteligentes, marcando el inicio de una “transformación inteligente” en la agenda sustentable. Por ejemplo, **Pampa Energía**, que en años anteriores se destacó por sus inversiones en energías renovables, hoy también explora la IA para mejorar la eficiencia en sus operaciones y reducir impactos ambientales. Incluso empresas tradicionales del sector farmacéutico, como **Laboratorios Bagó**, han comenzado a adoptar IA en sus procesos internos. Este giro hacia la digitalización sustentable trae consigo la oportunidad de escalar buenas prácticas con mayor rapidez, pero también plantea preguntas sobre ética y transparencia en el uso de estas nuevas herramientas.

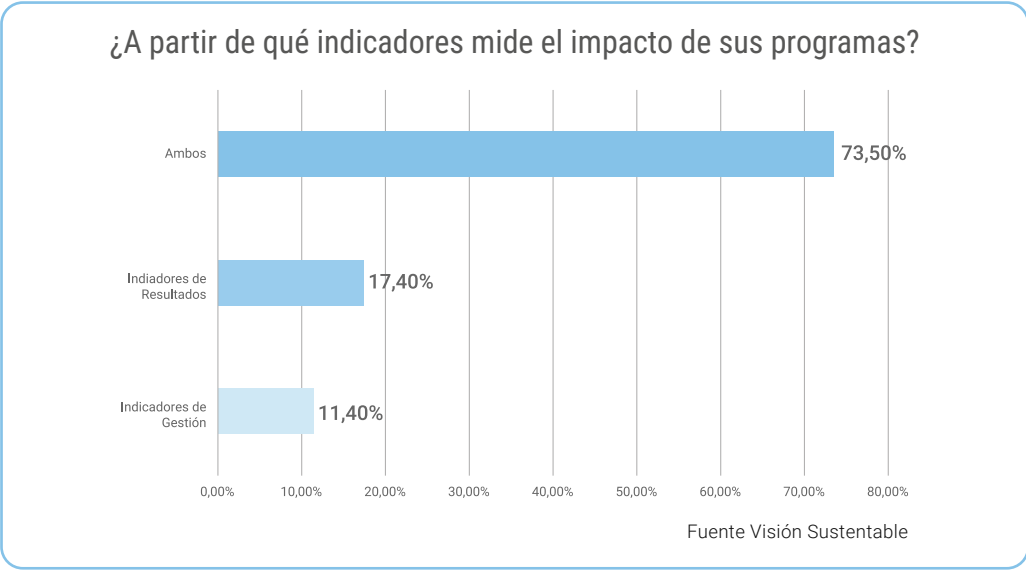
Por otra parte, la agenda 2025 suma enfoques renovados en temas ya conocidos. La gestión de la **cadena de valor** adquiere un matiz más fuerte: las empresas no solo evalúan a sus proveedores en criterios de calidad y costo, sino que cada vez más incorporan exigencias de cumplimiento ambiental, social y ético. El año anterior, un 65% de las compañías declaró tener políticas de **compras inclusivas** –integrando pymes, cooperativas y proveedores locales vulnerables en su cadena de suministro– y más de la mitad realizaba compras estratégicas vinculadas a objetivos de sostenibilidad. Este año, las respuestas evidencian que esa tendencia se profundiza y amplía. Muchas organizaciones implementaron **códigos de conducta para proveedores** y realizan **auditorías periódicas** para garantizar que sus cadenas de suministro reflejen los mismos estándares sustentables que ellas promueven internamente. Por ejemplo, empresas industriales como **Merck Argentina** cuentan con programas formales de gestión de riesgos de terceros, para evaluar a contratistas y proveedores en dimensiones de derechos humanos, ética y medio ambiente antes de entablar o renovar relaciones comerciales.

Estrategia y métricas globales: Integración de indicadores con visión 360°

Un elemento central en la madurez de las estrategias de sustentabilidad es el establecimiento de **métricas claras** para monitorear avances y resultados. Las empresas argentinas han fortalecido sus sistemas de medición, integrando **indicadores de gestión** junto con **indicadores de resultado**. Según las respuestas relevadas, **7 de cada 10 compañías** utilizan ya **ambos tipos de indicadores** para evaluar su gestión. Solo un 16% se limita a medir resultados finales sin seguimiento de gestión, y apenas un 8% evalúa la gestión sin vincularla a métricas de resultado.

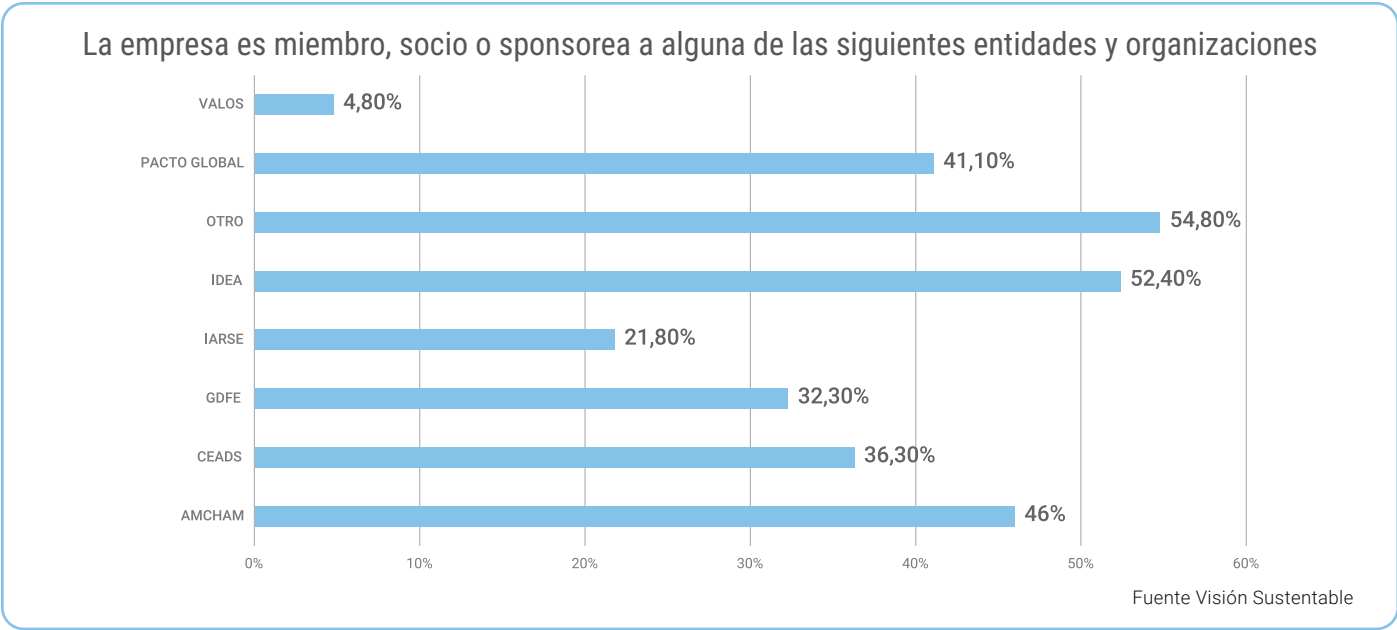
metas locales como a compromisos globales de la compañía. Esto incluye adherirse a iniciativas internacionales como **Cocoa Life** para agricultura sustentable del cacao, y ambicionar la neutralidad de carbono para 2050 en línea con los acuerdos climáticos. Este enfoque coordinado permite avanzar de manera homogénea en todas sus unidades de negocio, asegurando coherencia e impacto tanto a nivel nacional como en el contexto global donde opera.

Otro caso es **Telecom Argentina**, que ha incorporado indicadores ambientales y tecnológicos a su tablero de control de sustentabilidad. La empresa mide, por ejemplo, la **eficiencia energética** en sus operaciones y el grado de **economía circular** logrado en la gestión de residuos electrónicos. De esta manera, enlaza sus metas internas con estándares internacionales (como ISO 50001 para energía o los principios de economía circular

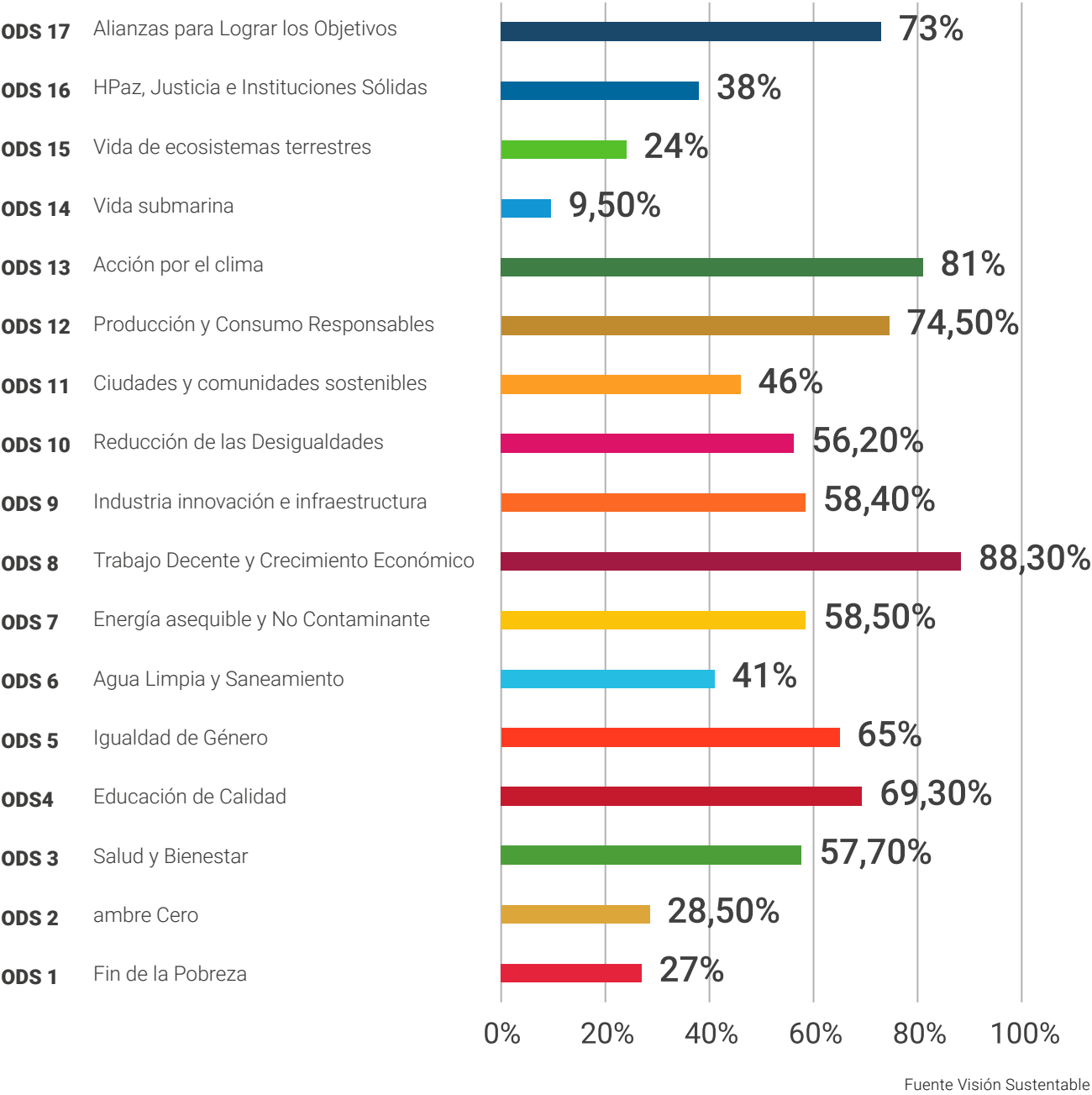


Esta integración de indicadores va de la mano de una **alineación con estándares internacionales** que brindan un marco común. Cada vez más empresas locales calibran sus objetivos con referencias globales como los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de Naciones Unidas, las metas de carbono neto cero para 2050, o estándares sectoriales específicos. Un ejemplo destacado es **Mondelez Argentina**, cuya estrategia de sustentabilidad se estructura en cuatro pilares –Ingredientes Sostenibles, Clima, Packaging y Comunidad– alineados tanto a

de la Fundación Ellen MacArthur) y con los compromisos sectoriales de reducción de emisiones. Los indicadores de gestión – como el porcentaje de energía renovable utilizada o la cantidad de dispositivos reciclados– permiten a **Telecom** monitorear el cumplimiento de su estrategia ambiental, mientras que los indicadores de resultado muestran el impacto concreto logrado. En todos estos casos, las compañías se apoyan en marcos de reporte reconocidos a nivel global: más del 85% de las empresas que publican reportes de sustentabilidad



¿A cuál o cuáles ODS contribuye de manera directa su estrategia de Sustentabilidad?



utilizan **estándares GRI** (Global Reporting Initiative), y un número creciente está incorporando además los nuevos estándares de la **ISSB** (International Sustainability Standards Board) surgidos en 2023 para reporte financiero relacionado con clima y sustentabilidad. Esta tendencia quedó de manifiesto en empresas del sector financiero como **Banco Galicia**, que en 2024 integró por primera vez los indicadores SASB específicos

de su industria y anunció la adopción progresiva de las normas internacionales ISSB S1 y S2, adelantándose a los requerimientos globales de transparencia. La alineación con estos marcos no solo facilita la **comparabilidad** y la **transparencia** de la información que comunican, sino que también ayuda a enfocar los esfuerzos en los temas materiales más relevantes para cada negocio.

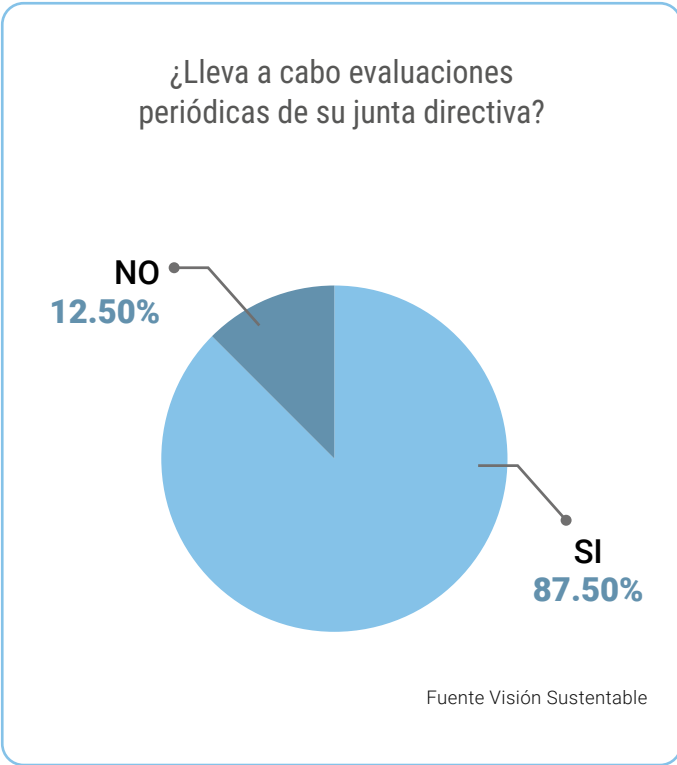
MetroGAS incorpora el desarrollo sostenible como pilar de su estrategia corporativa. La compañía combina eficiencia operativa y seguridad en sus instalaciones con programas que fortalecen el vínculo con las comunidades, y lo respalda con una medición rigurosa: su último reporte contempla 33 indicadores GRI y 8 indicadores SASB, claves para la industria de distribución de gas, que reflejan la gestión en gobernanza, ética, operación segura, eficiencia, capital humano, relación con los grupos de interés y sustentabilidad.

Otro aspecto importante de la evolución estratégica es la **gobernanza interna de la sustentabilidad**. Un 75% cuenta con **comités de sustentabilidad** integrados por alta dirección (incluyendo en muchos casos al CEO), encargados de supervisar la implementación de la estrategia y dar seguimiento a indicadores y objetivos.

Gobernanza corporativa: Ética, transparencia y nuevas dimensiones

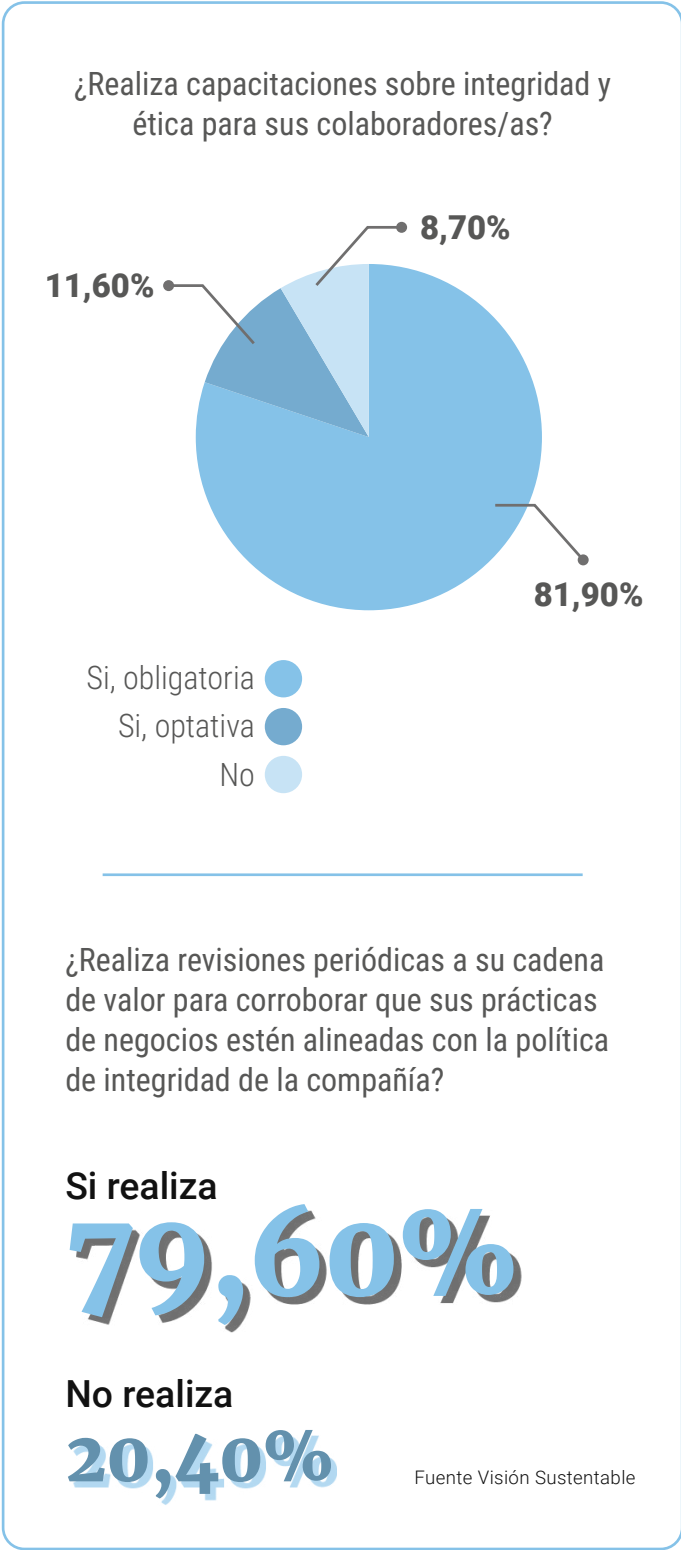
En el mundo corporativo actual, una **buena gobernanza** va mucho más allá del cumplimiento normativo: implica generar confianza mediante prácticas éticas sólidas, transparencia en la toma de decisiones y accountability ante los grupos de interés. Los resultados de 2025 reflejan avances significativos en este terreno. **Nueve de cada diez empresas** cuentan con **políticas y procedimientos formales** para prevenir y gestionar conflictos de interés en su Junta Directiva y niveles gerenciales, un porcentaje prácticamente idéntico al del año anterior (91%). Asimismo, el **93%** tiene implementada una **Política de Integridad**

y **Ética Empresarial** que incluye medidas contra conductas indebidas (fraude, soborno, corrupción), y casi todas (97%) disponen de **canales de denuncia** de irregularidades – ya sean líneas anónimas, buzones o sistemas digitales– para fomentar la transparencia y detectar comportamientos no éticos. Esto demuestra que la integridad es un requisito fundamental para asegurar la sustentabilidad a largo plazo.



Sin embargo, el alcance y la **sofisticación** de esas políticas varía entre compañías. Las más avanzadas implementan **estructuras y procesos integrales** para blindar la ética corporativa. Por ejemplo, **Telefónica y Grupo Arcor** poseen protocolos específicos para identificar y resolver potenciales conflictos de interés, tanto dentro de la empresa como en su cadena de valor.

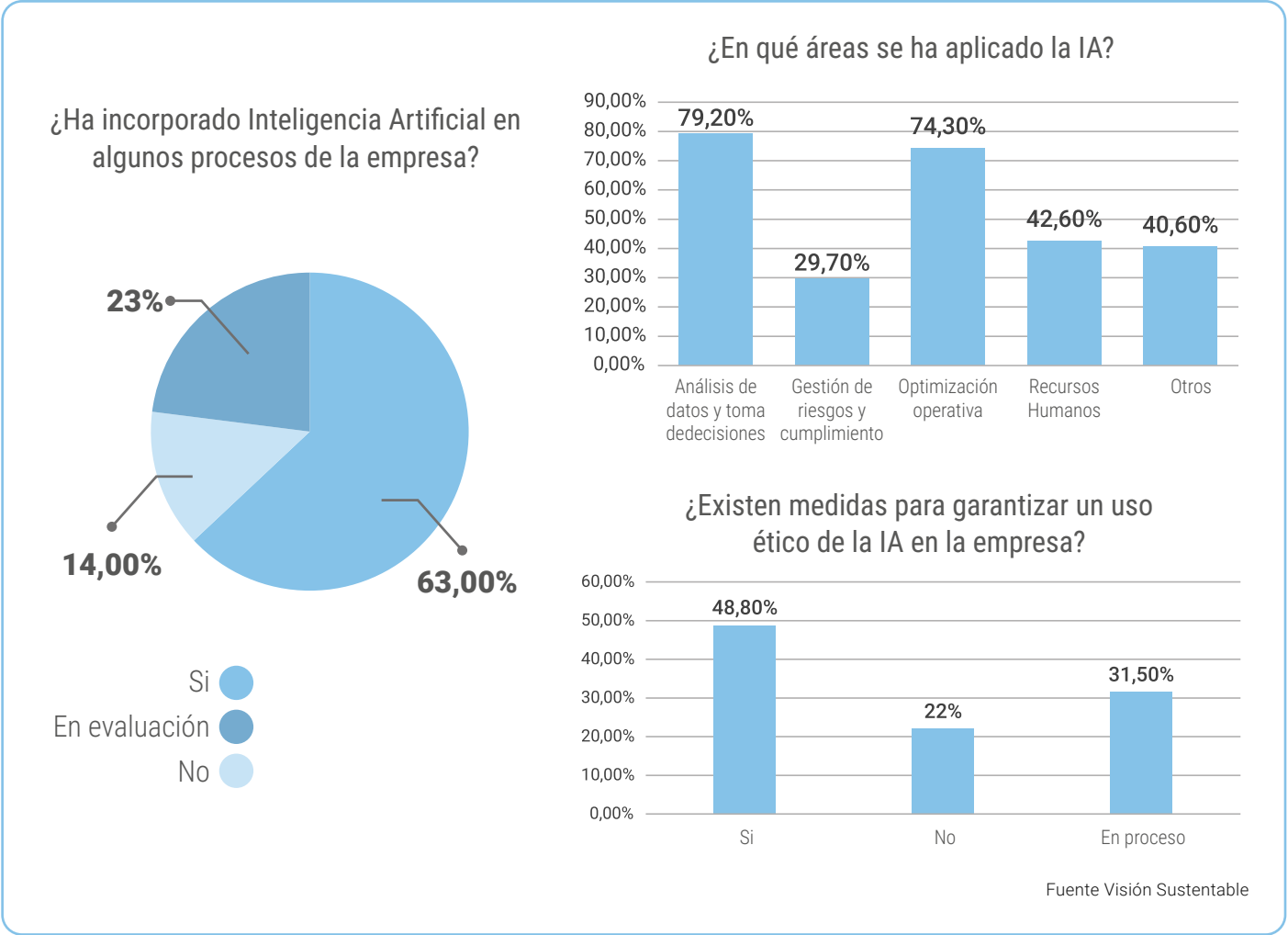
Un factor diferenciador importante es la creación de **comités especializados** en ética y transparencia. Varias compañías



han establecido **Comités de Ética o Auditoría** dedicados a supervisar la gestión de conflictos de interés y el cumplimiento de las políticas de integridad. En **Syngenta** analizan operaciones y decisiones con potencial conflicto antes de su ejecución y emiten recomendaciones o lineamientos. En **Renault Argentina** su Comité de Ética local trabaja en coordinación directa con la Dirección Central de Ética de Renault Group a nivel global, asegurando que las mejores prácticas internacionales en materia de transparencia y conducta sean replicadas en la operación argentina.

Otro aspecto ligado a la buena gobernanza es la **evaluación periódica** de los altos órganos de conducción. El 86% de las compañías evalúa periódicamente el desempeño de su Directorio o Consejo de Administración, una práctica que se consolidó en los últimos años y que apunta a profesionalizar la gestión: detecta brechas de habilidades, refuerza la diversidad y alinea al órgano de gobierno con la estrategia, incluida la sustentabilidad. A su vez, dos tercios de las empresas definen con claridad los roles de la Junta Directiva en materia ASG, lo que evita solapamientos y asegura una gobernanza más transparente y eficaz frente a las crecientes demandas del mercado y la sociedad.

Finalmente, la irrupción de la **Inteligencia Artificial** en las operaciones plantea una nueva frontera ética. La irrupción de la Inteligencia Artificial abre una nueva frontera ética. Más del 80% de las compañías ya la



implementa o prueba, pero con distintos niveles de preparación: un 44% estableció medidas para un uso responsable (comités, guías internas, evaluación de sesgos, protección de datos), un 27% está en proceso de desarrollarlas y cerca de una de cada cinco aún no tiene definiciones. Al igual que ocurrió hace una década con la ciberseguridad o la privacidad, la gobernanza debe incorporar hoy la ética algorítmica y la transparencia. Diseñar protocolos, evaluaciones de impacto y auditorías externas permitirá minimizar riesgos y, al mismo tiempo, ganar la confianza de clientes, equipos y reguladores.

Derechos Humanos e Inclusión: Cultura corporativa en evolución

Con respecto a **Derechos Humanos** y la promoción de la **Diversidad e Inclusión (D&I)** la investigación 2025 revela que solo el **66%** cuentan con una política formal de Derechos

Humanos vigente, si bien esta cifra representa una mejora frente al 60% reportado en el estudio anterior. El 34% utiliza el código de ética para guiar su actuación. Asimismo, la **ausencia de una política específica de derechos humanos** sugiere en algunos casos un enfoque reactivo (atender problemas cuando surgen) en lugar de uno proactivo (prevenirlos y gestionarlos de antemano). **Novartis Argentina adoptó marcos de acción integral** y realiza evaluaciones periódicas de sus impactos en las comunidades y pacientes, yendo más allá del mero cumplimiento. Asimismo, el sector financiero muestra liderazgo en este aspecto: **BBVA Argentina** informó haber evaluado sus planes de acción en derechos humanos, logrando un alto grado de cumplimiento de las iniciativas comprometidas, lo que indica un sólido sistema de monitoreo interno.

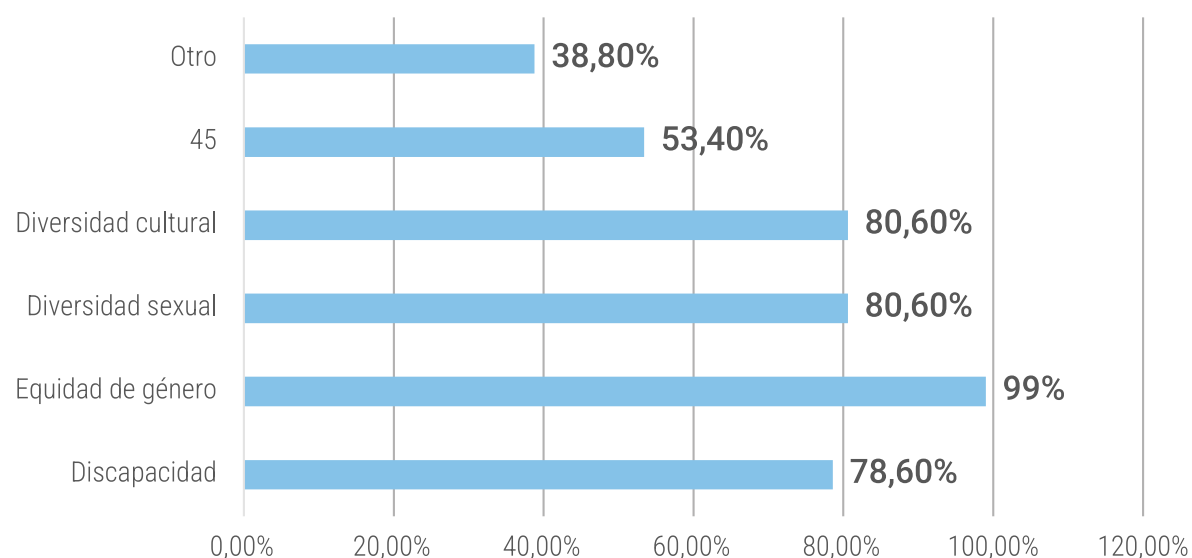
¿Cuenta la compañía con una Política de Derechos Humanos?

Si → **67%**
No → **33%**

Fuente Visión Sustentable

también **protocolos contra el acoso** y acciones de sensibilización para construir una cultura realmente inclusiva. **Cervecería y Maltería Quilmes**, que lleva más de 8 años implementando un Programa integral de Diversidad, Equidad e Inclusión. Dicho programa, respaldado por un Comité de Autenticidad liderado por el presidente de la empresa, trabaja sobre cinco pilares: Género, Colectivo LGBTQ+, Personas con

Ejes de Diversidad e Inclusión



Fuente Visión Sustentable

En materia de **Diversidad e Inclusión**, el compromiso corporativo también se consolida aunque persisten áreas de mejora. **Tres de cada cuatro empresas (75%)** cuentan hoy con una **política formal de diversidad e inclusión**, ligeramente por encima del 73,5% de la edición 2024. Estas políticas suelen contemplar la promoción de un ambiente laboral **libre de discriminación**, respetuoso de las diferencias de género, edad, origen étnico, orientación sexual, discapacidad, entre otras dimensiones. Muchas incluyen

Discapacidad, Diversidad generacional (Edad) y un pilar Social enfocado en comunidades. Quilmes ha conformado incluso Grupos de Recursos de Empleados dedicados a cada eje, involucrando a más de un centenar de colaboradores de distintas áreas para impulsar iniciativas internas.

Por otro lado, el **61% de las empresas afirmó haber fijado metas u objetivos específicos de diversidad e inclusión**, lo que representa

una baja frente al 68% observado el año previo. Es posible que la incorporación de nuevas empresas al relevamiento –incluyendo algunas pymes con menos formalización en este aspecto– explique en parte esta disminución porcentual. En el caso de Genneia se estableció la meta del 30% de dotación femenina para el 2027. De todos modos, el hecho de que cerca del 40% de las organizaciones aún no definan objetivos puntuales indica que queda terreno por recorrer para pasar del discurso a la acción medible. Entre aquellas que sí fijan metas, se pueden mencionar ejemplos ambiciosos: varias empresas apuntan a alcanzar entre **25% y 30% de mujeres en puestos de liderazgo para 2030** (en sectores tradicionalmente masculinizados como energía o industrias de proceso, esto supone un cambio cultural importante). Otras se comprometieron a **duplicar la cantidad de colaboradores con discapacidad** en sus plantillas en los próximos años, mediante programas de reclutamiento inclusivo y adecuación de puestos de trabajo.

¿Cambió su estrategia en diversidad durante el último año?

Si → **34,60%**
No → **66,20%**

Fuente Visión Sustentable

Un fenómeno interesante registrado en 2025 es que muchas empresas revisaron recientemente su enfoque de D&I. Un **33%** de

¿Estableció cambios en la manera de comunicar interna y externamente este pilar?

Si → **48,50%**
No → **52,30%**

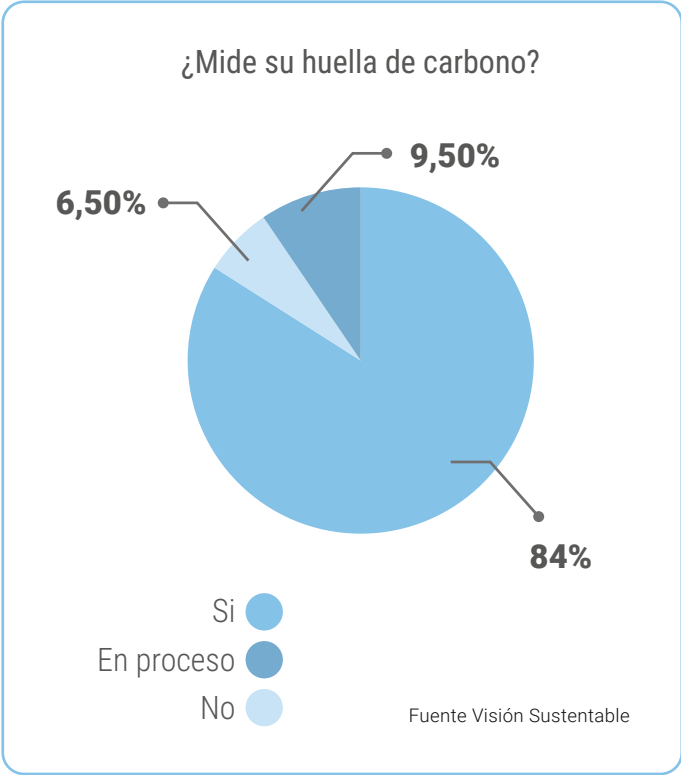
Fuente Visión Sustentable

las organizaciones indicó que **cambió su estrategia de diversidad en el último año**, ajustando políticas o lanzando nuevos programas para responder a desafíos emergentes. Adicionalmente, **casi la mitad de las compañías (46%) reportó haber modificado la manera en que comunica interna y externamente este pilar de D&I**.

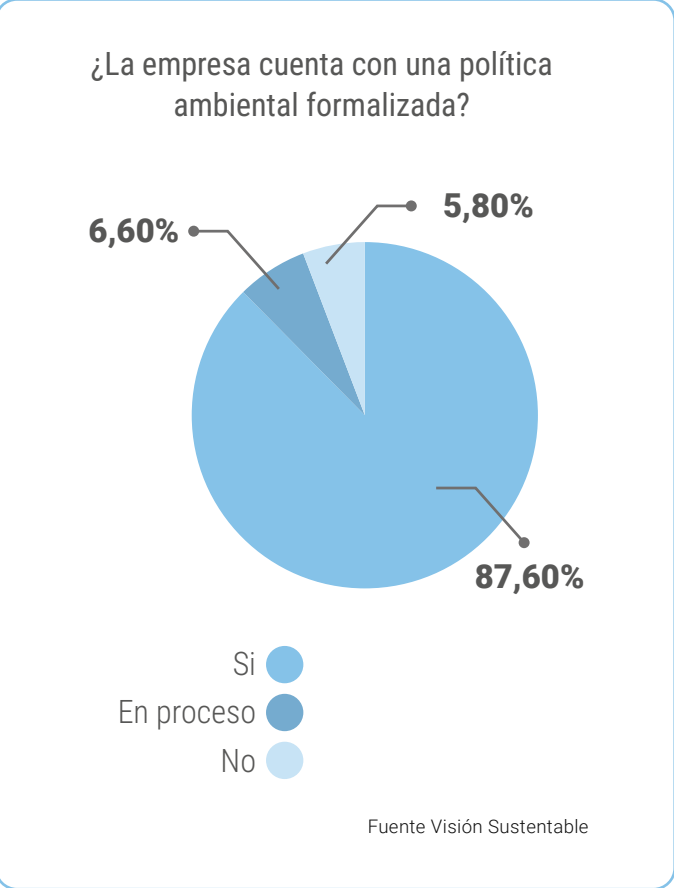
La **extensión de las buenas prácticas a la cadena de suministro** forma parte igualmente de esta agenda social. El compromiso con los derechos humanos y la inclusión se proyecta sobre proveedores y aliados. Muchas empresas exigen hoy a sus contratistas el **cumplimiento de estándares laborales y sociales** equivalentes a los propios. En la encuesta anterior se mencionaba que el 65% de las compañías tenía una **política de compras inclusivas**, priorizando proveedores de grupos subrepresentados o regiones desfavorecidas. En 2025 esa proporción se eleva al 75%. **Pan American Energy (PAE)** implemente **Creciendo Juntos**, a partir del cual brinda capacitación técnica y mentorías a pymes locales en las zonas donde opera, fortaleciendo sus capacidades y preparándolas para ser proveedores calificados.

Ambiente y seguridad: Balance entre avances y desafíos pendientes

En el terreno **ambiental**, las empresas argentinas exhiben altos niveles de compromiso, consolidando muchos de los avances logrados en años anteriores. En línea con el dato del año anterior, **un 84% de las compañías mide su huella de carbono** (ya sea corporativa o de productos), reconociendo que la cuantificación es el primer paso para gestionar el impacto ambiental. Esta proporción, que se ha mantenido estable, indica que prácticamente todas las grandes empresas –y muchas medianas– han incorporado herramientas de medición de emisiones de GEI (Gases de Efecto Invernadero) como parte de su gestión. El **GHG Protocol** (Protocolo de GEI) sigue siendo el estándar más utilizado

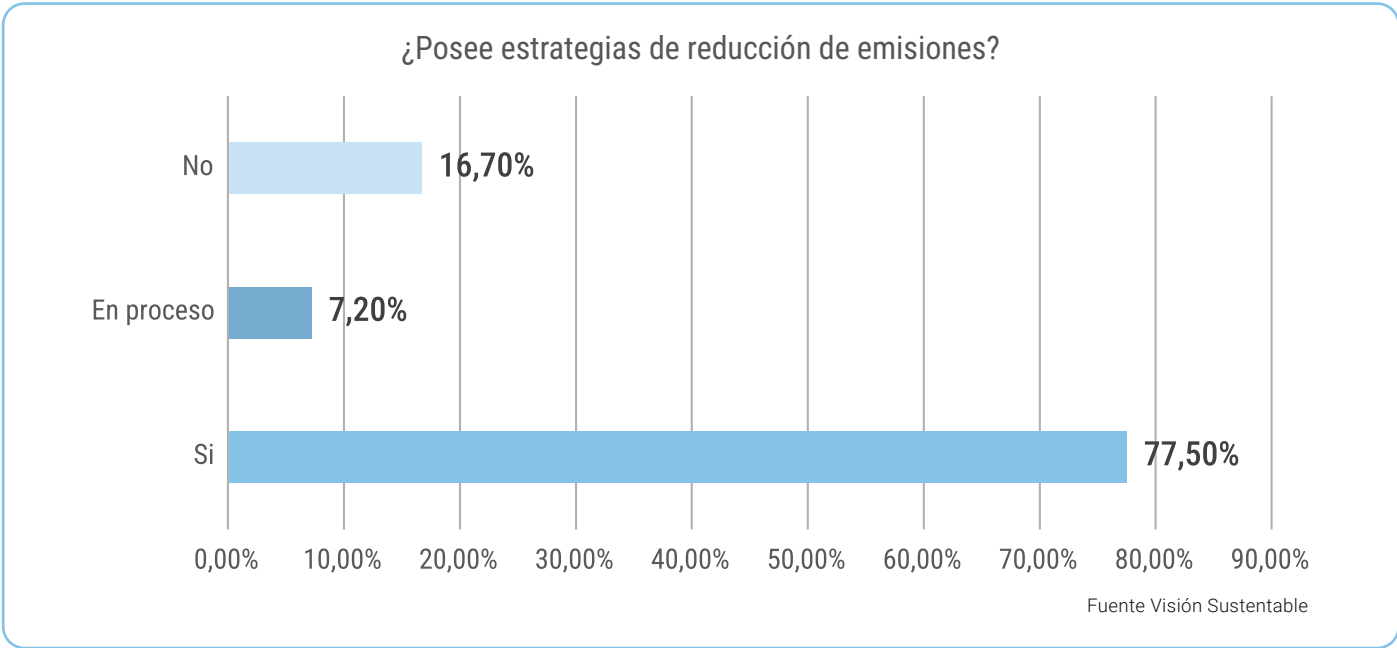


para contabilizar emisiones en los **alcances 1, 2 y 3**, permitiendo evaluar de forma integral tanto las emisiones directas de las operaciones como las indirectas a lo largo de la cadena de valor. Además, cerca de ocho de cada diez empresas complementan esta medición con **certificaciones ambientales internacionales**: varias mencionan la norma ISO 14064 para inventarios de GEI, ISO 14001 para gestión ambiental o ISO 50001 para eficiencia energética; otras adhieren a iniciativas como **Science Based Targets** (SBTi) para establecer objetivos de reducción. Los esfuerzos de **reducción de emisiones** acompañan a la medición. Un **77%** de las empresas indica tener ya **estrategias de reducción de emisiones** en marcha, y otro 15% está en proceso de desarrollarlas, lo que significa que más del 90% asumió el reto de disminuir su impacto climático. Esto puede verse en acciones concretas: **Toyota Argentina**,



que avanzó en su **Desafío Ambiental 2050**: la automotriz ya opera con un 100% de electricidad de origen renovable –parte de la cual autogenera con paneles solares en su planta de Zárate– y despliega programas como **EcoDealer**, orientado a que sus concesionarios a lo largo del país adopten también sistemas de gestión ambiental y energías limpias. A partir de este programa varios de sus concesionarios incorporaron paneles solares y prácticas de reciclado. Incluso en sectores tradicionalmente de alta huella, como **Oil & Gas**, se observan movimientos importantes. **Shell Argentina**, está enfocada en mejorar sus indicadores

biodiversidad se mencionan en muchas estrategias. Por supuesto, los esfuerzos no son uniformes y existen rezagos. Aún un pequeño porcentaje de empresas, cerca del 7%, no cuenta con una **política ambiental formalizada** ni ha comenzado a medir su huella de carbono. Las empresas líderes señalan que invertir en eco-eficiencia y mitigación del impacto **fortalece su competitividad**: reduce costos operativos, asegura el cumplimiento regulatorio y mejora su reputación de marca ante consumidores cada vez más atentos a la huella de los productos que compran.



ambientales a través de tecnologías de reducción de venteo de gas, programas de eficiencia en el uso de agua en sus perforaciones y la compensación de parte de sus emisiones residuales mediante bonos de carbono. Más allá de carbono, las empresas locales también atienden otras dimensiones ambientales: **gestión de residuos, eficiencia en el uso del agua y protección de la**

En cuanto a **Salud y Seguridad Ocupacional**, que completa el eje de “Ambiente y Seguridad”, la gran mayoría de las empresas –en torno al 95% según los datos del año anterior– cuenta con **sistemas de gestión integrales de salud, seguridad y medio ambiente** (HSE) implementados, muchos de ellos certificados en normas internacionales. Estos sistemas incluyen comités mixtos de seguridad y salud

que se reúnen periódicamente para evaluar condiciones de trabajo y proponer mejoras; también contemplan auditorías internas y externas que ayudan a identificar riesgos emergentes y verificar el cumplimiento de protocolos. En 2025, el 39% de las compañías mencionan un enfoque creciente en **temas emergentes** de salud laboral, como la **salud mental**, la prevención del estrés crónico y la promoción del bienestar integral del empleado. Si bien aspectos clásicos como la prevención de accidentes y enfermedades físicas continúan siendo prioritarios las empresas comienzan a incorporar programas de detección y acompañamiento en riesgos psicosociales.

A pesar de los logros en ambiente y seguridad, las compañías reconocen que no pueden dormirse en los laureles. En las entrevistas cualitativas del Mapa 2025 aparece con fuerza la noción de **evitar retrocesos**: consolidar lo alcanzado en temas ambientales a pesar

del contexto político y **seguir avanzando** en nuevos compromisos.

Inversión social privada: Del compromiso corporativo al impacto comunitario

El 82% de las compañías lleva adelante programas de inversión social, frente al 98% registrado en la edición 2024. Esta reducción se explica por presupuestos más acotados y por la suspensión de iniciativas comunitarias que no estaban vinculadas al core del negocio. La tendencia actual es focalizar los esfuerzos en proyectos alineados con la actividad principal y el expertise de la empresa, dejando atrás prácticas que no se vinculaban con la estrategia.

Al llevar los proyectos a la práctica, uno de los principales desafíos (mencionado por más del 33% de las compañías) es que respondan a necesidades locales reales y no a soluciones “importadas”. Para lograrlo, refuerzan el diálogo con la comunidad desde el inicio

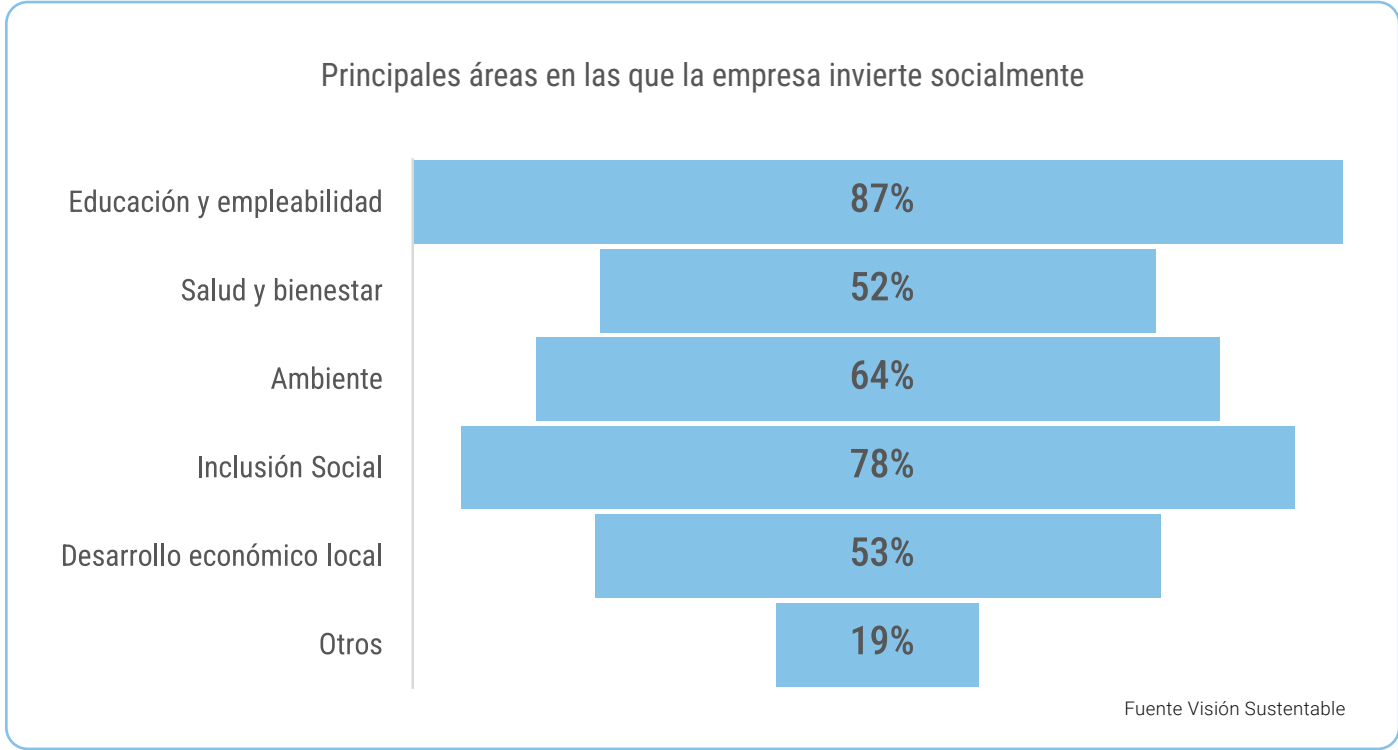
mediante consultas, talleres y diagnósticos participativos. Empresas de infraestructura como TGS y TGN trabajan en esta línea: TGS colabora con comunidades rurales cercanas a sus gasoductos para mejorar servicios básicos como agua o electricidad, articulando con gobiernos y OSC; mientras que TGN orienta su inversión social a la educación técnica de jóvenes en sus zonas de operación, con equipamiento, becas y voluntariado, generando oportunidades educativas y laborales que también fortalecen la base de talentos de la industria.

Otro desafío común es **medir el impacto real** de los programas comunitarios, para poder comunicarlos con transparencia y mejorarlos continuamente. Aquí se observan progresos significativos: prácticamente **todas las empresas, 95,6%**, que llevan adelante inversión social tienen alguna forma de **medir el impacto** de sus iniciativas. Muchas utilizan **indicadores de resultado** específicos (por ejemplo, número de beneficiarios directos, porcentaje de mejora en un indicador social dado, etc.) junto con **indicadores de gestión** (cumplimiento de cronogramas, fondos ejecutados vs planificados, satisfacción de beneficiarios, etc.). Incluso algunas empresas están incorporando metodologías más sofisticadas, como análisis de SROI (*Social Return on Investment*), encuestas de línea de base y línea de seguimiento en comunidades, y evaluaciones externas independientes. El objetivo es **asegurar la sostenibilidad y eficacia** de los proyectos. Esta gestión adaptativa basada en

evidencia es un signo de madurez en el campo de la responsabilidad social empresaria local.

La **colaboración intersectorial** emerge aquí como otro elemento fundamental: Muchas de estas iniciativas se articulan en conjunto con organizaciones de la sociedad civil (ONGs, fundaciones) y con el sector público. De hecho, 83% de las empresas implementa sus programas de sustentabilidad en colaboración con el tercer sector, aprovechando el conocimiento territorial y la llegada comunitaria de estas entidades. En cuanto a la articulación público-privada, si bien el 75% de las compañías reporta trabajar con gobiernos, principalmente locales, en temas comunitarios, este porcentaje bajó desde el 91% que se observaba el año anterior. La disminución sugiere que algunas empresas están reorientando esfuerzos hacia proyectos más autónomos o focalizados, quizás por coyunturas económicas y políticas.

Un componente de la inversión social privada importante es el **voluntariado corporativo**, por su capacidad de involucrar al capital humano de la empresa en la misión social. Cerca del **76% de las empresas** cuenta con programas formales de voluntariado, a través de los cuales sus empleados dedican tiempo y habilidades a causas solidarias con el apoyo institucional. Esto representa un ligero aumento respecto al año anterior. Las modalidades varían: algunas compañías brindan laborables para que sus colaboradores participen en actividades de ONG de su elección; otras organizan jornadas masivas de voluntariado corporativo



enfocadas en una causa alineada al negocio. Un ejemplo, es YPF Luz que impulsa un programa en el que su personal técnico y profesional participa como voluntario en proyectos que llevan energía a comunidades rurales sin acceso. Han instalado paneles solares en escuelas y brindados talleres sobre uso seguro y eficiente de la energía.

En suma, la inversión social privada en 2025 se caracteriza por proyectos **más estratégicos, alineados y participativos**, pero también enfrenta el reto de escalar su impacto en un contexto social con múltiples urgencias

Reportes de sustentabilidad: Transparencia con propósito y nuevos estándares

La comunicación de avances en sustentabilidad es tan relevante como la gestión misma, y el Reporte de Sustentabilidad se consolidó como herramienta esencial de rendición de cuentas y planificación. Según el Mapa 2025, el 85% de las empresas publica reportes con regularidad (anual o bienal), frente al 80% del año pasado, y un 7% prepara su primer informe. Menos del 8% aún no reporta, principalmente por falta de recursos.

No todos los reportes tienen el mismo alcance: el 38% incorpora verificación independiente y el 36% auditorías externas. Además, un 59% afirma que la adopción de criterios ASG transformó la elaboración de sus reportes, generando documentos más estructurados, con foco en riesgos y en los temas materiales.

También mejoró la calidad y comparabilidad de las métricas divulgadas, gracias a estándares como GRI y SASB. Hoy se reporta con mayor precisión sobre huella de carbono, agua, residuos, seguridad laboral, diversidad e inversión social. Los informes incluyen tanto logros como desafíos pendientes, reflejando mayor transparencia.

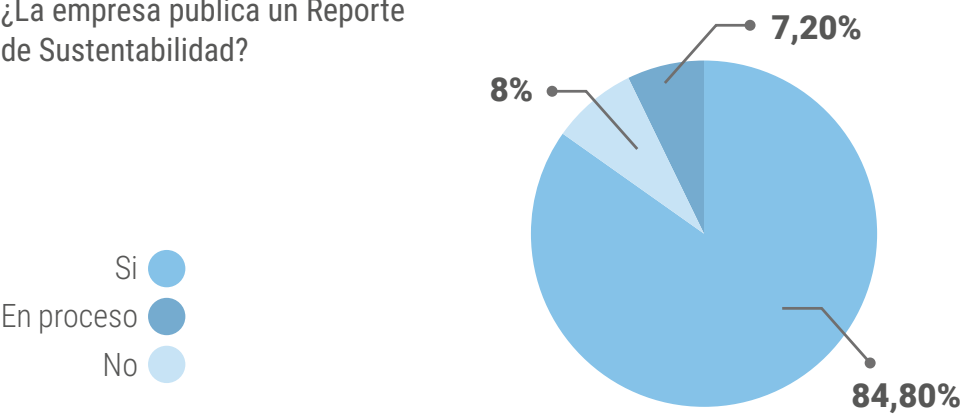
integración creciente entre la información financiera y no financiera.

Mirando a 2030: acelerar el paso

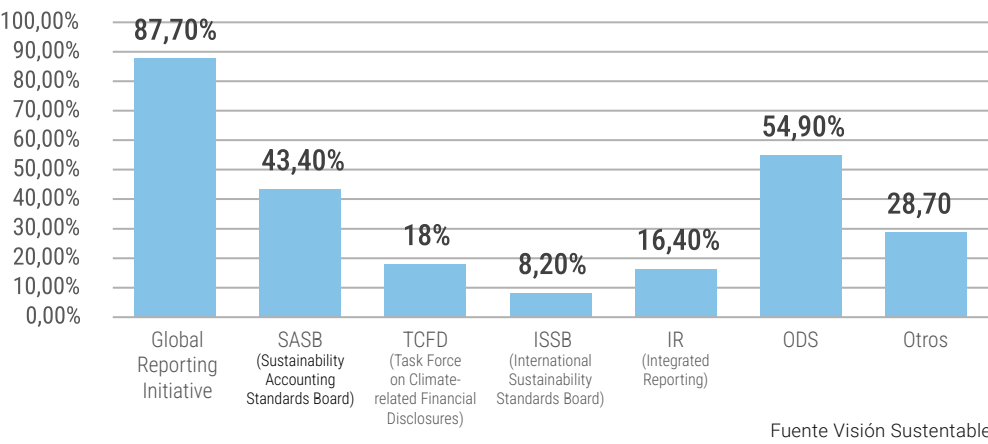
El Mapa 2025 deja en claro que las empresas argentinas avanzaron en institucionalizar la sustentabilidad y en profesionalizar su gestión. Pero también muestra que el ritmo no alcanza: mientras algunas dimensiones maduran (clima, indicadores, reporte), otras se estancan o retroceden (diversidad con metas, inversión social, articulación público-privada).

De cara a la próxima década, salud laboral e inversión social deben leerse de manera integrada bajo una lógica de bienestar ampliado. La competitividad empresarial dependerá no solo de contar con colaboradores protegidos y motivados, sino también de operar en comunidades resilientes. La agenda 2030 plantea un reto claro: pasar de iniciativas fragmentadas a estrategias integrales que combinen inclusión, seguridad física, salud mental, desarrollo de talento y apoyo comunitario. En un país como Argentina, donde la inestabilidad económica golpea, las compañías que logren mantener su compromiso construirán ventajas difíciles de igualar: atraerán y retendrán talento, fortalecerán la licencia social para operar y se posicionarán como actores fundamentales para el desarrollo sostenible.

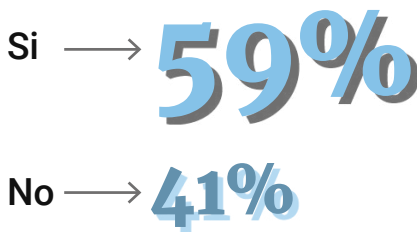
¿La empresa publica un Reporte de Sustentabilidad?



¿Bajo qué estándares se realiza?



¿Ha generado cambios significativos en su reporte debido a la adopción de estándares ESG?



Fuente Visión Sustentable

Finalmente, crece la adopción del Reporte Integrado, ya utilizado por compañías como Andreani, Telecom, Banco Galicia y BBVA Argentina. En conjunto, el panorama 2025 muestra no solo más reportes, sino también reportes de mejor calidad, con estándares internacionales, verificación externa e

Mirada transversal: 2024 vs 2025

Comparar los resultados del Mapa 2024 y 2025 permite entender cómo evolucionó la agenda corporativa de sustentabilidad en Argentina.

Universalización de la estrategia. En 2024 la sustentabilidad ya era prioritaria para más del 90% de las compañías. En 2025, la cifra trepa a casi la totalidad, con un salto de 94% a 98% en estrategias en implementación. Incluso las rezagadas o las PyMEs que se incorporaron al relevamiento ya se ven obligadas a adoptar este enfoque. La sostenibilidad pasó a ser parte del ADN empresarial estándar.

Diversidad con meseta. El porcentaje de empresas con metas cuantitativas en diversidad e inclusión bajó de 68% a 61%. La caída refleja cautela en un contexto económico complejo. Sin embargo, hubo más compañías que revisaron y ajustaron sus planes, lo que indica aprendizaje: menos cuotas rígidas, más trabajo cultural y cualitativo hacia adentro.

La irrupción de la Inteligencia Artificial. Ausente en 2024, en 2025 más del 80% de las empresas explora o implementa IA en procesos vinculados con sustentabilidad: desde optimizar rutas logísticas hasta analizar datos para diseñar productos más sostenibles. La digitalización, en sus distintas formas, se convirtió en aliada de la agenda verde.

Alianzas en redefinición. La cooperación con gobiernos locales mostró una caída significativa: del 91% en 2023 al 75% en 2024–2025. En contraste, la colaboración con ONGs se mantuvo alta, superando el 80%. La co-creación con comunidades se consolida como principio, pero el balance entre Estado, tercer sector y sector privado sigue en ajuste fino.

Gobernanza: del piso al techo. Los niveles de adhesión a políticas de integridad e instancias de compliance se mantuvieron casi idénticos y en valores muy altos. La diferencia la marca la calidad: algunas compañías avanzan con sistemas de compliance que integran métricas ASG e incluso IA para monitorear riesgos, mientras otras todavía funcionan con esquemas básicos. El piso se mantuvo, pero el techo subió: el desafío ahora es estandarizar esas mejores prácticas en todo el tejido empresarial.

Ambiente: continuidad con señales de futuro. Los indicadores duros se mantuvieron estables pese a la crisis, un logro en sí mismo. Aunque no hubo gran salto en compromisos net-zero, emergieron conceptos como biodiversidad, economía regenerativa y riesgos financieros asociados al clima. 2025 funcionó como año de consolidación y preparación para nuevas ambiciones.

Reporte y transparencia. Más empresas reportan, más adoptan estándares internacionales y más apuestan por informes integrados. La diferencia cultural está en la transversalidad: si antes era tarea de un área aislada, hoy finanzas, recursos humanos y operaciones también participan del proceso de rendición de cuentas.

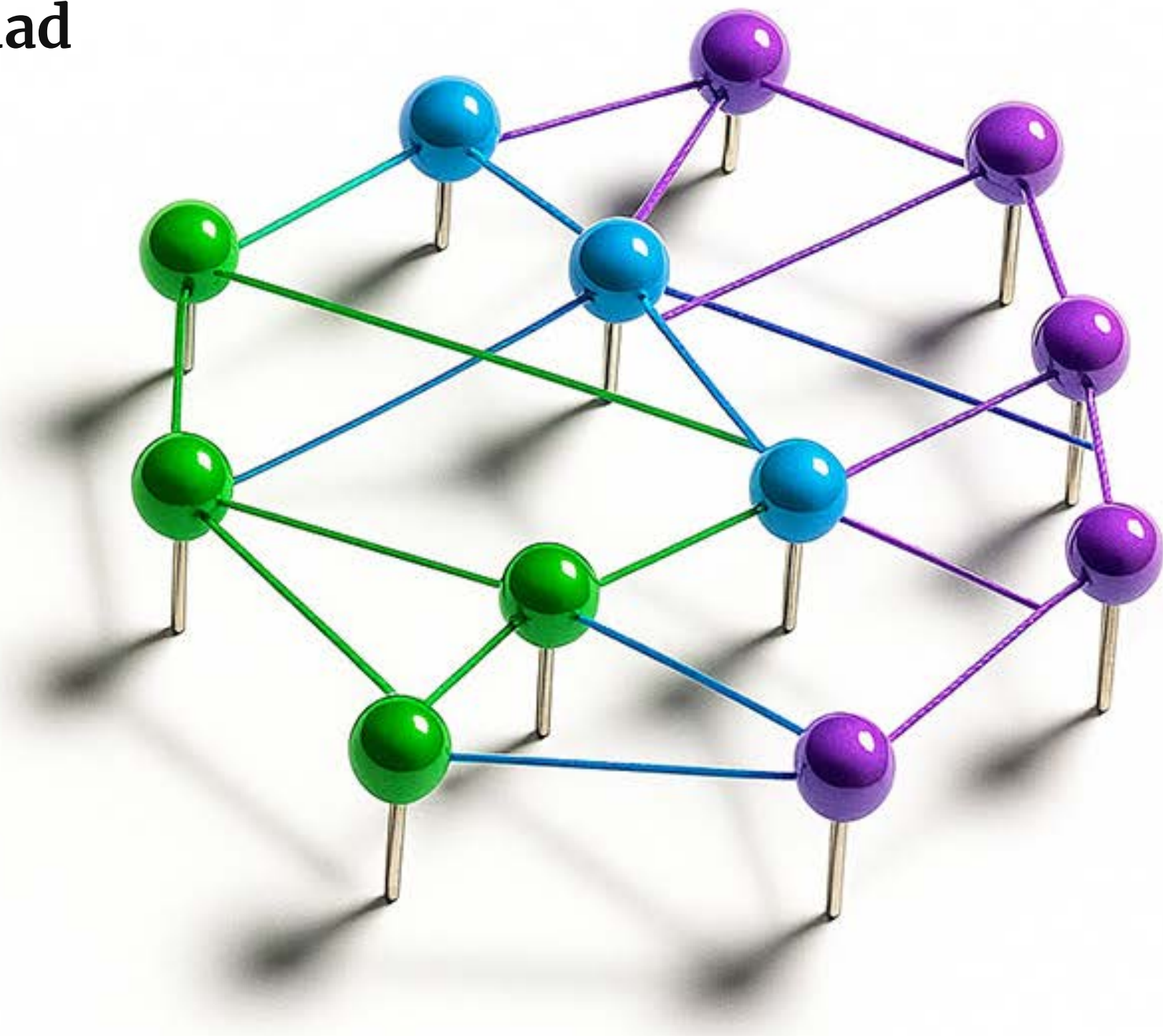
Este año se consolida la universalización de la sustentabilidad y trae la IA al centro de la conversación. Quedan desafíos en diversidad, alianzas y compromisos ambientales de próxima generación. El camino está trazado, pero las metas a 2030 exigirán acelerar el paso.



Multiplicando nuestro impacto

Liderar en tensión: cuatro CEOs y la sostenibilidad puesta a prueba —

En contextos cada vez más exigentes en materia ambiental, social y de gobernanza, integrar la sostenibilidad al corazón del negocio dejó de ser opcional. Visión Sustentable dialogó con cuatro CEOs de sectores diversos —salud, siderurgia, energía y automotriz— para entender cómo se traduce esa agenda en decisiones, métricas y cultura. El denominador común: liderazgo que combina coherencia, innovación y resiliencia, sin perder de vista el largo plazo.



Coherencia entre lo que se declara y lo que se hace

Para Pablo Sibilla, CEO de Renault Argentina, la vara es simple: consistencia. “Es ser coherente entre lo que declaras y lo que haces... cuando vos tomás un camino tenés que ser coherente”, sostiene, y ejemplifica con la decisión del grupo de reacondicionar vehículos de su marca para volverlos a sacar al mercado —aun cuando producir uno nuevo podría ser más rentable— por su menor impacto ambiental. “Cualquier cosa que realices en pos del ambiente es un bien enorme y el costo para la compañía es ínfimo”.

La coherencia también atraviesa la seguridad del producto, “no se negocia”, la apuesta de



“Renault Argentina fue pionera en instalar la agenda de sustentabilidad incluso antes que casa matriz.”

-Pablo Sibilla, Renault Argentina-

traer los primeros eléctricos al país y el trabajo pendiente para descarbonizar la huella industrial local. A eso suma un dato que diferencia a la filial argentina: Renault Argentina fue pionera en instalar la agenda de sustentabilidad incluso antes que casa matriz, enfatiza.

Inclusión con resultados y cambios en la cadena de talento

La agenda social se vuelve concreta cuando impacta en empleabilidad. En Renault, un programa con la comunidad lindera a la planta de Santa Isabel nació cediendo materiales plásticos y pallets para emprendimientos y terminó midiendo éxito “con las personas que comenzaron su primer empleo formal”, que pasaron de 15 a 150, involucrando también a proveedores y al gobierno local.

Sibilla reconoce, sin embargo, un cuello de botella previo a la contratación de personas con discapacidad y decidió mover el estándar del mercado: las agencias deben presentar candidatos con discapacidad y se prepara a los equipos receptores para que la inclusión sea efectiva. “Las compañías tienen que ser ambientalistas y coherentes, pero también abrir puertas a quienes quedan fuera del sistema”, enfatiza.

Innovación: “riesgos inteligentes” y permiso para equivocarse

Para Francisco García, CEO de Novartis Argentina, la innovación no es un eslogan sino una práctica cultural. Identifica la “inercia” como principal barrera y propone tomar “riesgos inteligentes” dentro de marcos de integridad. Para romper inercias, la compañía

lanzó Evolution Series, un espacio con oradores internos y externos que fomenta ideas nuevas y aprendizaje entre áreas y países.



“La inercia es la principal barrera para innovar; por eso promovemos una cultura de riesgos inteligentes, siempre con integridad.”

-Francisco García - Novartis Argentina-

Esa mirada alimenta otra convicción: no hay pelea entre corto y largo plazo. “La inversión a largo plazo... puede resultar una motivación adicional para rendir mejor en el presente”, afirma, y agrega que en entornos inciertos la resiliencia, la capacidad de innovar y la pérdida del miedo al error son habilidades clave del CEO.

En esa misma línea, García destaca el valor de los jóvenes profesionales en la transformación: “Traen nuevas ideas, energía y una perspectiva

fresca que es esencial para innovar. La agilidad no es una cuestión de edad sino de actitud.” Y con 14 semanas para varones y 7 adicionales para mujeres.

“De nada sirve tener el tratamiento más innovador del mundo si los pacientes no pueden beneficiarse de ello.” - Francisco García

- Novartis Argentina-

Acceso, colaboración y métricas que importan

García asocia sostenibilidad con acceso efectivo a terapias: “De nada sirve tener el tratamiento más innovador... si los pacientes no pueden beneficiarse de ello”. Por eso destaca el primer Acuerdo de Riesgo Compartido con el Ministerio de Salud (2023) para una terapia génica en AME —un esquema que, señala, demostró beneficios para Estado, empresa y pacientes— e iniciativas colaborativas con otros laboratorios y formación de mujeres líderes en salud con aval académico.

Innovación con impacto y diálogo abierto

Para García, la sostenibilidad del sistema de salud es condición necesaria para que la innovación tenga sentido. “De nada sirve desarrollar los mejores medicamentos del mundo si no trabajamos también por el acceso, para que puedan estar disponibles para los pacientes”, afirma. Con más de 120 años de historia global y un país que ocupa el 4° lugar en investigación clínica dentro de Novartis, la filial local tiene un rol estratégico en terapias

de última generación, desde radioligandos para cáncer de próstata hasta investigación en terapias celulares.

El CEO insiste en que la innovación requiere de apertura cultural y colaboración: *“Promovemos el diálogo abierto y la generación de alianzas porque entendemos que colaborando podemos tener un impacto mayor”*. La alianza con AstraZeneca y Roche para acelerar diagnósticos y tratamientos en cáncer de mama es un ejemplo, así como el programa de formación de mujeres líderes en salud, que en su segunda edición cuenta con aval académico y llega a 41 referentes de todo el país.

García resume su estilo de liderazgo en tres claves: **curiosidad, integridad y autonomía**. *“Alentamos a nuestros colaboradores a liderar su propio camino de desarrollo y a no tener miedo al error. La agilidad y la innovación no son un tema de edad, sino de actitud”*, opina.



Lo que los CEOs no negocian

- **Valores y seguridad:** “Ningún objetivo puede ser más importante que la seguridad y el respeto a los derechos humanos”, enfatiza Amos.
- **Consistencia y resultados:** Para Sibilla, “declarar y actuar deben ser lo mismo”; para García, “innovar con acceso real y métricas claras”; para Schoua, “cultura y estrategia antes que marketing”.

Transición energética: inversiones, eficiencia y nuevos marcos

Para Federico Amos, liderar en un sector históricamente asociado a la intensidad energética y a las emisiones implica transformar de raíz el modelo de negocio. “Liderar hoy significa asumir una responsabilidad mucho más profunda y estratégica. No se trata solo de generar valor económico, sino de hacerlo de manera que respete y regenere el entorno social y ambiental en el que operamos”, sostiene.

Esa visión se traduce en inversiones de magnitud: desde el compromiso asumido en 2021 de reducir 20% las emisiones de CO₂ hacia 2030 —elevado luego al 30%— hasta la meta de carbono neutral para 2050. Bajo su conducción, Acindar inauguró el primer parque híbrido del país, que combina energía eólica y solar, alcanzando una cobertura renovable del 35% de su consumo y el 100% en plantas satélite. A ello se suma un nuevo proyecto eólico en Olavarría, con capacidad de 180 MW y más de 270 millones de dólares de inversión prevista.

Amos enfatiza que la sostenibilidad no se construye en soledad: “Ninguna empresa puede ser sostenible en aislamiento. Es clave trabajar con gobiernos, ONGs, comunidades y otras compañías para generar impacto sistémico”. La colaboración, agrega, debe ir de la mano de comunicación clara y coherente, porque “contar con legitimidad es tan importante como alcanzar metas ambientales”.

Y, mirando hacia adelante, deja una reflexión autocrítica: “Generaría más espacios de

interacción desde una etapa más temprana, invitando a todos los actores a ser protagonistas del cambio. La sostenibilidad es un proceso continuo, no un punto de llegada.”

Con más de dos décadas de reporte integrado de sustentabilidad, Acindar muestra que la transparencia y la rendición de cuentas forman parte de su ADN. Pero Amos también reconoce que siempre hay lugar para aprender



“La sostenibilidad es un proceso continuo: no se trata de llegar a una meta, sino de evolucionar en función de nuevas tecnologías, regulaciones y expectativas sociales.”

- Federico Amos - ArcelorMittal Acindar -

Desde la generación eléctrica, Mariana Schoua, CEO de Aconcagua Energía Generación, pone la lupa en la eficiencia y el “prosumidor” como camino realista para la industria: medir, optimizar, asegurar suministro renovable y, donde tenga sentido, autogenerar. “La energía más barata es la que no se consume”, resume, y anticipa mayor demanda por reindustrialización y datos/IA, con una transición regulatoria que habilite nuevas interacciones privadas y mejor gestión del impacto ambiental.

“La energía más barata es la que no se consume. La eficiencia es el punto de partida de toda estrategia sostenible.”

-Mariana Schoua – Aconcagua Energía Generación -

Cultura y liderazgo: del “modelo” hacia afuera a las reglas hacia adentro

Schoua define como indelegable del CEO “establecer la cultura” y practicar un liderazgo consciente por su impacto en equipos, familias y comunidades. Reivindica la identidad “100% argentina” de su compañía para invertir y generar empleo local con integridad, buscando que las comunidades prefieran su presencia por el valor que crean en proveedores, empleo y academia.

Además, su rol como Presidente de AmCham marcó un hito institucional: fue clave para lograr la paridad en el directorio y la elección de la primera presidenta mujer en los 100 años de la

Cámara. “La diversidad y el liderazgo humano no son un discurso, son una práctica que cambia las reglas.”



“La diversidad y el liderazgo humano no son un discurso, son una práctica que cambia las reglas.”

-Mariana Schoua – Aconcagua Energía Generación -

En gobernanza cultural, advierte contra “la moda de la sostenibilidad: no es marketing ni presupuesto; es estrategia de largo plazo y toma de decisiones informadas por todos los stakeholders”.

Resiliencia y ambidestreza: gestionar hoy construyendo mañana

Sibilla propone empresas “ambidiestras”: rentables de forma sostenida en el corto plazo para poder invertir en el largo. La planificación a 2030 ordena, aun con turbulencias, un rumbo que incluye un giro exportador -70% de una nueva pick-up-, una ecuación financiera saludable y prioridades de seguridad del usuario por principios.

“Las empresas tienen que ser ambidiestras: gestionar el corto plazo con una mano mientras con la otra construyen el futuro.”

-Pablo Sibilla -Renault Argentina-

Su visión de resiliencia conecta con la de Amos: gestionar el presente con foco en el futuro y escuchar a comunidades para construir legitimidad. Pero Sibilla añade un matiz: “Los argentinos somos muy buenos en la acción y en surfear la crisis, pero debemos aprender más de planificación, como lo hacen en países desarrollados.” Esa capacidad de adaptarse en la tormenta, pero sin perder horizonte, es un activo que define al liderazgo local.

Y, fiel a su estilo directo, rescata el rol de la innovación en crisis: “Las crisis son lo que te hace crecer, si vivís en una realidad super tranquila en general no creces mucho.”

Diversidad que habilita resultados

En salud, Novartis reporta más del 60% de posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres y políticas como la licencia parental extendida, que equilibran bienestar y equidad de carrera. En Renault, el 45% del comité es femenino; el criterio, subraya Sibilla, “es *mérito con condiciones habilitantes y mirada de largo plazo para que los cambios sean sostenibles*”.

El desafío

De los acuerdos innovadores de acceso a terapias a los parques híbridos y la empleabilidad en barrios vecinos; de la eficiencia energética industrial al “riesgo inteligente” para innovar: los cuatro

testimonios convergen en una tesis práctica. La sostenibilidad no es una gerencia o una dirección, es el diseño de negocio, la cultura y la métrica que habilitan resultados financieros y legitimidad social a la vez. El desafío —y la oportunidad— está en sostener la coherencia entre discurso y ejecución, en la realidad de hoy.



Acompañamos a los becarios PAE para que puedan finalizar sus estudios universitarios.

Normativa: ¿Motor o freno para la sostenibilidad corporativa? —



Por Maria Eugenia Bellazzi*

Si hablamos de normativa de comunicación de información no financiera, es decir ambiental social y de gobernanza (ASG), el año 2025 llegó con algunas “sorpresas”.

Durante los últimos años, Europa lideró la agenda regulatoria ASG con directivas ambiciosas, como la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), que buscaban formalizar la información no financiera, garantizar la comparabilidad en términos de compromiso ambiental y fortalecer la debida diligencia en derechos humanos, posicionando al continente como referente global en rendición de cuentas de sustentabilidad corporativa.

Este avance, estuvo acompañado por una convicción de los empresarios de que el Desarrollo Sostenible no era solo un aspecto reputacional, sino un activo estratégico que impacta en el valor de la marca y en el precio de sus acciones. Sin embargo, hoy nos encontramos frente a un contexto cambiante y pareciera incierto: una “desinflación regulatoria”.

Entre avance y freno normativo

El 26 de febrero de 2025 la Comisión Europea aprobó el paquete Ómnibus, que simplifica las obligaciones de sostenibilidad y reduce la carga administrativa para que las empresas puedan seguir comunicando sin renunciar a los compromisos ASG. No es un retroceso, sino un proceso de calibración. Con este nuevo anuncio, la normativa europea ajustó su alcance para volver viable el cumplimiento sin sacrificar la competitividad empresarial. Esta recalibración mantiene la ambición climática

y social, pero introduce cambios estratégicos: recorta el alcance de la CSRD a grandes compañías, retrasa la entrada en vigor de reportes hasta 2028, limita la debida diligencia a proveedores directos, entre otros ajustes. Es, en definitiva, un backlash: una reacción ante el exceso de complejidad y costos que generó la primera ola de regulaciones masivas.



En tres líneas

Frente al avance, la pausa o incluso el retroceso regulatorio en distintas regiones del mundo, el escenario global de la normativa en sostenibilidad enfrenta un momento bisagra. Europa ajusta, Estados Unidos retrocede, China acelera y América Latina observa y se alinea a su ritmo. En esta columna, María Eugenia Bellazzi analiza con mirada crítica cómo estas dinámicas impactan en las empresas y advierte que reportar sin gestionar es una trampa: lo que genera valor es el impacto, no el papel.

Por su parte, en Estados Unidos crece el movimiento anti ASG en varios estados, la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos

(SEC) pausó las normas de divulgación climática por parte de las empresas por considerarlas “costosas e innecesariamente intrusivas” y, según Reuters, el apoyo de los accionistas para que las empresas realicen acciones climáticas o sociales cayó al 16 % en los últimos 12 meses, y casi la mitad que hace tres años.

China, en cambio, vive su “año regulatorio de la sostenibilidad”, acelerando inversión para la transición energética, metas net zero e integración de criterios ASG en el sector financiero, lo que refleja una apuesta de largo plazo por la competitividad desde la mirada de la sustentabilidad.

En lo que respecta a América Latina, también comienza a alinearse con los estándares globales a través de la adopción de las normas NIIF de sostenibilidad (IFRS S1 y S2) impulsadas por el International Sustainability Standards Board (ISSB) ISSB y respaldadas por el BID a nivel local. La región todavía muestra heterogeneidad en su aplicación. Además, la encuesta ESG Latin America Landscape 2024 mostró que un 57 % de las empresas no se sienten preparadas para adoptar estos estándares. Igualmente, este movimiento de alineación a estándares internacionales de parte

de las empresas regionales será clave para acceder a financiamiento global y participar de cadenas de valor sostenibles. La oportunidad es que quienes adopten temprano obtendrán ventaja reputacional y financiera; quienes esperen, quedarán rezagados.

En particular, ante este escenario internacional, en la Argentina enfrentamos un desafío particular, ya que el país todavía carece de un mandato normativo nacional que exija reportes de sostenibilidad alineados a las normas ISSB, pero la “presión” llega por tres lados: las filiales de multinacionales que ya deben reportar bajo CSRD o IFRS S1 y S2, la exigencia de los mercados financieros internacionales, especialmente relacionados con los organismos multilaterales de crédito, y la expectativa creciente de grupos de interés locales. En este marco, las empresas que cotizan en el exterior o que buscan financiamiento en mercados globales están empezando a trabajar en la adopción voluntaria de estándares internacionales para no perder competitividad frente a sus pares regionales. En la práctica, vemos como las empresas en nuestro país se mueve entre la anticipación y la reacción a demanda de inversores, mientras espera definiciones regulatorias locales. Este es un momento bisagra: quienes integren tempranamente los estándares ISSB a sus procesos de reporte y, principalmente, de gestión armando sus estrategias de sustentabilidad, análisis de riesgos y de doble materialidad; podrán ganar valor de marca,

acceder al capital global y construir confianza, mientras que quienes demoren corren riesgo de quedar fuera de las cadenas de valor sostenibles que se consolidan en la región.

Gestionar antes que reportar

Todo este panorama nos muestra que estos movimientos surgen, en parte, de la mano del dilema corporativo ante la realidad: las empresas no pueden desarrollar una estrategia ASG sólo para responder a una normativa. Queda claro que ante la volatilidad global de los mercados, la permanencia y resiliencia de las marcas es un factor clave en la valuación de las acciones. Entonces, las empresas, para permanecer, primero deben generar impacto tangible, y luego reportarlo, no al revés. Sin embargo, según el último estudio del IBM Institute for Business Value, la ecuación es la inversa: el gasto en informes de sostenibilidad supera en un 48 % al destinado a innovación sostenible, lo que sugiere que muchas organizaciones están invirtiendo más en comunicar que en transformar.

“Reportar sin gestionar es una trampa: el verdadero valor de la sostenibilidad está en generar impacto tangible, no en acumular papeles.”

Es así como la normativa no debe ser un fin en sí misma, sino como un marco que legitima y orienta las acciones, siempre que se entienda que está en proceso de ajuste. Es importante llegar a un equilibrio entre la regulación, los estándares y la acción, para hacer viable el cumplimiento, garantizar aplicabilidad y conservar la credibilidad ante inversores.

El verdadero valor de la sostenibilidad surge cuando el foco está en la gestión. Los informes son importantes ya que muestran el desempeño y dan a conocer los avances

del compromiso de las empresas, pero sin la generación de impacto real y medible, estos documentos pierden sentido. Aquellas que prioricen la acción y luego comunicación son las que ganarán la confianza de los grupos de interés y, en última instancia, del mercado.



Protagonistas del desarrollo energético argentino

Brindamos servicios en toda la cadena de valor del gas natural, integrando la producción con los centros de consumo.

-  Operamos y Mantenemos el Gasoducto Perito Moreno
-  Ampliamos la capacidad de acondicionamiento de Planta Tratayén
-  Extendimos el Gasoducto Vaca Muerta Norte



“Mi mayor orgullo es saber que alguien dijo: quiero hacer más, porque vio lo que logramos juntos” —

A 20 años de haber fundado el área de Sustentabilidad en Grupo Banco Galicia, Constanza Gorleri comparte su recorrido, marcado por la construcción colectiva, el impacto social real y una profunda comprensión del contexto local. Con una agenda que evolucionó del voluntariado a la medición rigurosa del triple impacto, repasa cómo la diversidad, la tecnología y la educación financiera se volvieron claves para transformar al banco en un actor social protagonista.

Desde hace dos décadas, Constanza Gorleri lidera el área de Sustentabilidad de Grupo Banco Galicia. Bajo su ala, la entidad lanzó su primer informe en 2004, se posicionó como referente nacional y construyó un ecosistema de trabajo colaborativo que hoy impulsa proyectos de triple impacto: social, ambiental y económico. Visión Sustentable conversó con Constanza para recorrer su trayectoria, descubrir los desafíos que enfrentó y conocer sus metas para los próximos años.

Los inicios: de periodista a constructora de puentes

Constanza recuerda el inicio de su recorrido en Banco Galicia, en pleno 2001. En ese entonces, era Jefa de Prensa y le tocó atravesar uno de los momentos más críticos para el sistema financiero argentino. “Sentía que debíamos tender puentes con una sociedad herida,” dice. La organización, golpeada por la crisis, apostó a reconstruir el vínculo desde un lugar distinto.

Y lo hizo con convicción: no esperaron a tener una estrategia para ver a quién ponían al frente, sino que desde el comienzo reconocieron el rol estratégico de la sustentabilidad y el valor que podía aportar su mirada.

P: ¿Cómo nació tu deseo de llevar la comunicación más allá de las palabras?

R: Vi que comunicar sin transformación era vacío. En 2004, presentamos nuestro primer Informe de Sustentabilidad: no fue un decorado, sino un compromiso tangible, auditado por PricewaterhouseCoopers. Aquello marcó el inicio de un diálogo auténtico. En esa época todavía se llamaba “Informe de Responsabilidad Social”, y fuimos pioneros en tratarlo con seriedad desde el comienzo.

Ella lo explica con claridad: había un ecosistema que lo hizo posible. Un banco nacional, con accionistas argentinos, que eligió ir más allá de la coyuntura para construir una nueva forma de relacionarse con su entorno. “Yo tenía —y



Constanza Gorleri
Directora área de Sustentabilidad
de Grupo Banco Galicia

tengo— camiseta Galicia full. Y también una fuerte vocación personal de propósito: me quería comer la cancha, pero en el buen sentido: para reconstruir esos vínculos que estaban quebrados, y hacerlo bien.”

Formación de un equipo con corazón y cerebro

Entre risas, habla de la “tribu” que construyó: un equipo heterogéneo de filósofos, economistas, ingenieros y soñadores. Cada integrante aporta una mirada única, algo esencial para articular proyectos que impactan comunidades reales.

P: ¿Cuál fue tu mayor desafío al convocar a profesionales ajenos al mundo bancario?

R: Al principio, muchos no sabían qué esperar de un banco. Fue cuestión de escuchar, definir roles claros y mostrar que acá se construye futuro, no solo balances.

“El valor está en la diferencia de miradas.”

De la acción puntual al enfoque triple impacto

El recorrido de Galicia en sustentabilidad evolucionó desde acciones puntuales hacia una estrategia integral que se expresa en cinco grandes áreas: abrazan desarrollo local, cambio climático, inclusión, educación financiera y finanzas sostenibles. Cada proyecto, dice, nace de conversar con comunidades, entender sus urgencias y cocrear soluciones.

P: ¿Qué te emociona hoy de estos programas?

R: Ver a una emprendedora rural recibir su primer microcrédito o a un estudiante planificar sus finanzas. Eso me recuerda que cada informe es un puente hacia historias de vida.

“El banco es valioso solo si sirve para elevar la vida de las personas.”

Mirada al mañana: retos en un país cambiante

Constanza enumera los desafíos que se avecinan: medir impacto con rigor en contextos económicos complejos, escalar la educación financiera a través de herramientas digitales, y generar más alianzas intersectoriales para amplificar resultados. Su próximo anhelo: crear un laboratorio de innovación abierta desde donde se potencie la cocreación.

P: En un mundo post-pandemia, ¿Qué significa liderar sustentabilidad?

R: Significa renovarse sin perder esencia, mantener la curiosidad y sostener el compromiso con todos los que confían en nuestra visión.

P: ¿Qué factores dificultan avanzar al ritmo que te gustaría?

R: Cuesta avanzar por dos razones: por un lado, por la presión creciente de estándares internacionales, y por otro, porque muchas



veces nuestro país enfrenta prioridades urgentes que condicionan el ritmo de evolución. Nosotros fuimos el primer banco en emitir un bono verde en Argentina. Estábamos preparados, dimos los pasos. Pero si el entorno no acompaña, no podés escalar. Avanzas, pero a otro ritmo. En 2012 éramos el segundo banco más sustentable de la región, según el BID. Hoy estamos en el puesto 20. ¿Qué cambió? No es que dejás de hacer las cosas, hacés lo que podés en el contexto que tenés.

“No se trata solo de cumplir estándares, sino de adaptarlos de manera genuina y responsable a lo que es posible, sostenible y relevante en cada etapa.”

Una agenda adaptada a la realidad local

En un escenario internacional con exigencias cada vez más estrictas en materia ambiental, Grupo Galicia enfrenta un desafío común a muchas organizaciones locales: cómo diseñar objetivos ambiciosos pero factibles dentro de un ecosistema productivo como el argentino, con un mercado de carbono aún en desarrollo y realidades estructurales que condicionan el alcance de las estrategias globales.

P: ¿Cómo piensan sus metas de reducción de huella dentro de este contexto?

R: Nosotros no tenemos objetivos de reducción absoluta de huella, sino de intensidad. Eso significa que nuestros compromisos no se copian de una receta global, sino que se diseñan en función de nuestra agenda y posibilidades locales. Un banco internacional puede retirarse de ciertos países, compensar en otros, ajustar su portafolio con más libertad. En nuestro caso,

operamos desde acá, compensamos desde acá, y eso implica decisiones distintas.

La intensidad también exige: implica crecer en financiamiento a sectores más sostenibles, diversificar hacia industrias con menor huella. Hoy vemos clientes —del agro, de la industria— que también evolucionaron y ya miden su huella, que ajustan sus procesos. Eso habilita otra conversación, más madura, más técnica. Y los marcos internacionales, aunque a veces son exigentes, también ayudan: nos empujan a subir la vara, a profesionalizar nuestras prácticas.

“No importa cuál sea el incentivo, mientras te ayude a subir la vara de las buenas prácticas.”

Diversidad e inclusión: una agenda estructural

En Galicia, la diversidad no es una causa, sino una convicción: la de construir una organización receptiva, donde cada persona pueda sentirse cómoda y, desde ese lugar, desplegar su máximo potencial. Constanza lo explica como una lógica que vincula bienestar, propósito y desempeño. “Si queremos cumplir con nuestro propósito de mejorar el día a día de las personas, primero tenemos que garantizar que internamente existan las condiciones para que cada quien pueda dar lo mejor de sí.”

P: ¿Cómo se traduce eso en acciones concretas?

R: Tenemos objetivos claros: aumentar la presencia de mujeres en puestos de liderazgo, sumar personas con discapacidad a nuestros equipos. Trabajamos con programas de formación para mujeres líderes o con alto potencial. Buscamos generar ambientes seguros, donde todos puedan crecer sin



necesidad de militar causas, sino entendiendo que la diferencia suma.

La agenda de diversidad se articula también con otra dimensión histórica de la sustentabilidad en Galicia: la educación financiera. “Es una agenda de los orígenes —dice—, pero al mismo tiempo, cada vez más actual.” Desde comprender una herencia hasta administrar un pequeño negocio, la educación financiera se vuelve una herramienta de inclusión real. Hoy, el desafío es escalar con soluciones tecnológicas. En breve, lanzarán una nueva plataforma que apunta justamente a eso: ampliar el alcance y hacerlo más accesible.

“Cuanto más diversas sean nuestras miradas, mejor vamos a entender a quienes confían en nosotros.”

Tecnología y escala: una aliada silenciosa

Sin prometer soluciones mágicas, la tecnología se convirtió en una aliada estratégica para

robustecer la transparencia y ampliar la escala. En educación financiera, por ejemplo, el uso de inteligencia artificial permite construir respuestas más certeras y personalizadas a partir de las inquietudes reales de los usuarios. Esa base de conocimiento evoluciona con cada interacción.

P: ¿Qué impacto tiene la inteligencia artificial en la agenda de sustentabilidad?

R: La estamos aplicando en casi todas las áreas del banco. Desde asistentes virtuales más precisos hasta sistemas de tasación automática que en lugar de tardar 15 días lo resuelven en cinco minutos. En educación financiera, vamos generando respuestas a medida que entendemos mejor qué preocupa o interesa a cada segmento. No es una solución total, pero sí una herramienta potente para escalar sin perder foco.

“La tecnología no reemplaza: amplifica y ordena. Y eso también es parte del impacto.”

Legado y propósito: más allá del cargo

Cuando la entrevista llega a su fin, Constanza deja una reflexión que sintetiza sus 20 años de trabajo: “Este rol no me define: me impulsa a dejar huella, a inspirar nuevas generaciones.” Su legado va más allá de métricas o reportes; se mide en la capacidad de motivar a otros a hacer más y mejor.

“Mi mayor orgullo es saber que alguien dijo: quiero hacer más, porque vi lo que logramos juntos.”



En Unipar la **sustentabilidad** es un valor, un pilar estratégico y está en **nuestra misión**.

Contamos con un Vivero de **2.800m** y capacidad para producir **150.000** plantines forestales.

En 4 años aportaremos **20.000** árboles para reforestar la ciudad de Bahía Blanca.

Invertimos en **desarrollar las comunidades** donde estamos presentes, con **proyectos sociales** enfocados en educación, inclusión social y saneamiento.

Hace que la química suceda.

  @grupouniparlatam
grupounipar.com/es



Normas ISO y sostenibilidad: una oportunidad estratégica que exige compromiso real

En un contexto de creciente presión regulatoria y demanda de transparencia, las normas ISO se consolidan como herramientas clave para gestionar la sostenibilidad empresarial. Expertas en normalización analizan ¿Cuál es su valor estratégico? y ¿Cuáles son los riesgos de adoptarlas sin un compromiso real? Participar en su desarrollo ya no es opcional: es parte del juego.

En el actual escenario de transición global, donde convergen nuevas regulaciones, exigencias de transparencia y riesgos operativos derivados del cambio climático, las normas internacionales ya no son un accesorio técnico, sino un componente central de la estrategia empresarial. Así lo dejaron claro María José Alzari, coordinadora de Transparencia y Licencia Social del CEADS, y Adriana Rosenberg, presidenta de comités estratégicos en IRAM, durante una reunión organizada por el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) con foco en sostenibilidad y gobernanza.

El encuentro se centró en el análisis de normas clave como la ISO 26000, que establece directrices para la responsabilidad social, y el borrador de la nueva ISO 52001, aún en discusión, que propone un sistema de gestión alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Aunque no todas las normas son certificables, ambas expertas coincidieron en que su valor no pasa por el sello, sino por su capacidad de ordenar procesos, construir credibilidad y brindar garantías a partes interesadas.

“El desafío no es adoptar normas por moda o presión externa, sino entender que son

herramientas para mejorar la gestión y anticipar riesgos. No se trata de decir que somos sostenibles, sino de poder demostrarlo”, señaló Alzari, al tiempo que subrayó que muchas veces se subestima la utilidad de aquellas normas que solo brindan lineamientos: “Incluso las que no se certifican pueden mostrar evidencia clara de compromiso”.

LAS NORMAS ISO NO SON UNA FORMALIDAD TÉCNICA, SINO UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA QUE PERMITE A LAS EMPRESAS ALINEAR SU GESTIÓN CON ESTÁNDARES GLOBALES Y DEMOSTRAR SU COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD DE FORMA CONCRETA Y MEDIBLE.

Rosenberg, con larga trayectoria en procesos de normalización, remarcó que la vigencia de la ISO 26000 —confirmada por cuarta vez en 2025— demuestra su utilidad: “Es una Norma que sigue siendo actual porque establece principios sólidos, adaptables a contextos

diversos. Muchas empresas la usan como guía porque les permite estructurar su enfoque de responsabilidad social sin perder flexibilidad”.

Sobre el borrador de la ISO 52001, en elaboración junto al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ambas voces aportaron miradas complementarias. “La intención de integrar los ODS en la gestión es valiosa, pero hay que tener cuidado con normas demasiado amplias o abstractas que no puedan aplicarse seriamente”, advirtió Alzari. Rosenberg, en cambio, destacó que se están logrando consensos en los comités técnicos: “Es una oportunidad para que el sector privado tenga voz en la definición de marcos globales. Participar de estos procesos no es un formalismo, es una inversión estratégica”.



“Los procesos están abiertos y muchas veces lo que se discute impacta directamente en las empresas.”

María José Alzari

La agenda de sostenibilidad hoy no puede disociarse de los grandes temas ambientales. Tanto el cambio climático como la biodiversidad fueron señalados como ejes que deben integrarse en la estrategia de las compañías. “Ya no alcanza con gestionar la energía o reducir emisiones. La pérdida de biodiversidad es una amenaza concreta y todavía cuesta incorporarla con la misma fuerza”, sostuvo Alzari. En esa línea, Rosenberg recordó que existen normas ISO específicas para ambas temáticas, como las desarrolladas por el comité técnico ISO 207 para gestión ambiental y gases de efecto invernadero, y las más recientes del comité ISO TC 331 sobre biodiversidad.



“Adoptar normas reconocidas globalmente puede ayudar a afrontar riesgos operativos con mejores herramientas.”

- Adriana Rosenberg-

Un aspecto en el que ambas expertas coincidieron con énfasis es en la necesidad de que el empresariado argentino se involucre más activamente en los procesos de normalización, tanto a nivel nacional como internacional. “Todavía hay sectores que ven a las normas como un producto final que llega de afuera. Pero todo ese proceso está abierto a la participación. Si las empresas no están, las reglas igual se escriben, pero sin su mirada”, afirmó Alzari. Rosenberg fue aún más clara: “Las normas no son documentos técnicos aislados. Definen buenas prácticas, habilitan acuerdos y establecen un lenguaje común para el mercado. Quedarse afuera es ceder margen de acción”.

Frente a discursos sobre sostenibilidad que se multiplican sin mucha sustancia, las normas ISO pueden ser un punto de apoyo concreto. Lo que está en juego, en definitiva, no es solo cumplir con una expectativa, sino ser parte activa de la construcción de marcos legítimos, útiles y posibles.

Sostenibilidad: ¿Ser y parecer?



Por Nicolás A. Jerkovic*

Conocí el mundo de la sostenibilidad en el año 2009, y desde ese mismo momento creí que para el sector privado la sostenibilidad tenía que ser una cuestión de negocios. En ese momento era mal visto decir que la Responsabilidad Social tenía que representar un negocio para la empresa (o al menos así lo percibía yo).

Sostenibilidad, sustentabilidad, responsabilidad social... más allá del nombre (y de sus diferencias técnicas), se trata de actuar dentro de los límites ecológicos de la naturaleza y con un comportamiento ético que promueva el bienestar social en todas sus dimensiones. Sin embargo, lograrlo en el marco del sistema económico y productivo actual es extremadamente difícil, sino imposible. A esto se suma la incertidumbre metodológica sobre cómo alcanzar esa sostenibilidad, en un contexto donde abundan los "expertos" que venden soluciones dudosas.

"Ser sostenible no admite medias tintas."

"Ser sostenible no admite medias tintas."

No se trata de parecer. Se trata de asumir la complejidad, sin atajos de marketing.

Ser sostenible no admite medias tintas. Se es o no se es. En todo caso, en el medio, deberíamos hablar de "transiciones" o "aspiraciones".

Sabemos que en este mundo la sinceridad "no garpa". ¿Ser o parecer?... ¿Ser y parecer? Para parecer... hay que hacerse ver, hay que mostrarse. Para ser... no hace falta parecerlo. En este juego de palabras, las empresas necesitan mostrarse para vender, y la sostenibilidad se ha vuelto una linda herramienta de marketing. A las empresas les encanta comunicar sus prácticas de responsabilidad social.

El problema surge cuando las prácticas de comunicación y marketing amplifican "el parecer" al nivel de mostrar a las empresas como "sostenibles" cuando no lo son. Es decir, al final del camino terminan siendo sólo una "apariencia"... como un oasis en medio del desierto. Quizás este sea uno de los motivos por el cual el promedio de la gente desconfía de la responsabilidad social y dice: "Y esto a quién le importa", "Esto todo humo".

Las empresas quieren ganar dinero. Este es su principal propósito a la fecha. Entonces... para que las empresas dejen de parecer y realmente sean sostenibles, ¿La sostenibilidad debería representar necesariamente un negocio con retorno económico? En el contexto actual, definitivamente sí, excepto se trate de empresas con un propósito claro, una razón de existir, por el cual prioricen la ética del bienestar social y cuidado de la naturaleza.

¿Sostenibilidad o publicidad engañosa?

Cuando el "parecer" se impone, las prácticas reales pasan a segundo plano. ¿Cuánto de lo que se comunica es realmente sostenible?

* Consultor independiente, con más de 20 años de experiencia en consultoría y auditoría con foco en Estrategia, Reporting, Riesgos, Auditoría Interna, y Finanzas Sostenibles. Es Contador Público, CIA, CRMA, MBA, MSc Cambio Climático.

Y si ser sostenible también fuera un buen negocio?

El autor plantea que vincular sostenibilidad con rentabilidad es una transición inevitable. ¿Idealismo o pragmatismo?

Imagínense la siguiente empresa: mientras más ventas/ingresos tiene, mayor bienestar social y restauración de la naturaleza genera. Una empresa naif (ingenua) dirían unos cuantos. Este tipo de empresas casi no existen, muy pocas son. Y cuando digo muy pocas, también hay que tener cuidado de las “empresas con propósito” que aparentan ser sostenibles.

¿Qué ocurrió en los últimos 20 años? La sostenibilidad económico-social-ambiental se ha vuelto, y cada vez más, un riesgo financieramente relevante. Es decir, parece que empieza a haber negocio, y empieza a haber necesidad de integrarla a la estrategia general de la empresa. Lo que antes era un tema más de carácter filantrópico y asistencialista, está convirtiéndose en un factor de análisis de riesgo financiero sistémico, especialmente en lo vinculado al cambio climático y la estabilidad del sistema financiero internacional.

Hace 20 años que trabajo en auditoría y consultoría, reconozco que siempre me han subestimado la posibilidad de vender servicios profesionales en sostenibilidad. Me decían “No hay negocio”. O: “Cuando las grandes consultoras tengan esta unidad de negocio, es porque hay negocio con la sostenibilidad.”. En parte tenían razón. No había negocio para cualquiera, y no lo había para los grandes jugadores que mueven la economía. Pero esto está cambiando. Ahora las grandes consultoras mundiales están desarrollando unidades de negocio y equipos especializados en sostenibilidad. Esto antes no ocurría, en sus páginas webs estos servicios estaban ausentes.

“Por la plata baila el mono”

¿Puede el mercado liderar el cambio o siempre quedará atrapado en su propio conflicto de interés?

¿Es bueno o es malo que haya negocio en la sostenibilidad? Depende. “Por la plata baila el mono” dice el refrán. Y si la sinceridad “no garpa”, entonces muchas veces las apariencias alcanzan. Si el éxito -para personas y empresas-

se mide sólo en términos de dinero, sabemos que esta prioridad puede condicionar y generar un “conflicto de interés”: ¿Tener más dinero o generar mayor bienestar social y ambiental?

Esto significa que con el afán de obtener mayor riqueza económica podemos caer en la trampa de creer que estamos cambiando las cosas sin que nada esté cambiando en la realidad. El vincular la sostenibilidad al retorno económico parece ser parte de una transición inevitable. Una forma -pragmática aunque no la ideal en mi opinión- de empezar a reconocer que la economía no es independiente de la sociedad y la naturaleza. Al contrario: su crecimiento (y su

decrecimiento) depende de ellas. No obstante será la naturaleza, y el ritmo de pérdida de biodiversidad existente, quien nos definirá si los tiempos de esta transición son suficientes.

El tiempo no lo define el mercado. Lo define la naturaleza

La urgencia ambiental no espera el timing corporativo. La sostenibilidad real tiene reloj propio.

BBVA

Empoderar

La educación financiera empodera a nuestra comunidad, dándole las herramientas para tomar decisiones informadas. BBVA, décadas en Argentina brindando respaldo e impulsando sueños y proyectos.



bbva.com/es/sostenibilidad/

Los accionistas de Banco BBVA Argentina S.A. limitan su responsabilidad a la integración de las acciones suscriptas según Ley 19.550 y Ley 25.738. CUIT: 30-50000319-3. Av. Córdoba 111, piso 31, CABA (CP: C1054AAA).

La Brecha que Duele: adaptarse a la nueva directiva de Reportes de Sostenibilidad de la UE



Por Belén Zermatten*

Los primeros reportes publicados bajo la nueva Directiva de Reportes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) en la Unión Europea evidencian un cambio profundo en la forma en que las empresas comprenden y comunican su impacto. Este estándar, que ya alcanza a cientos de empresas europeas y que próximamente impactará a miles más en todo el mundo, plantea un nivel de exigencia muy superior al que hoy se observa en América latina. En este contexto, vale la pena preguntarse: ¿cómo se posicionan las empresas argentinas frente a estos criterios? ¿Qué tan preparadas están? ¿Qué brechas existen en términos de contenidos, profundidad, estrategia y gobernanza?

Las diferencias entre los informes publicados en Europa y los reportes que actualmente desarrollan las compañías argentinas son marcadas. En primer lugar, mientras que en Europa el proceso de reporte está siendo impulsado por una regulación vinculante, en Argentina sigue siendo, en la mayoría de los casos, un ejercicio voluntario. También se observa un mayor nivel de detalle y profundidad en los documentos europeos, tanto en la cantidad de impactos, riesgos y oportunidades identificados como en la extensión y robustez del contenido. Otro

contraste significativo es el nivel de verificación externa: muchas empresas europeas están optando por auditorías de seguridad razonable sobre indicadores clave, algo que aún no es común en nuestro país. Finalmente, Europa comienza a integrar en sus reportes temas

La BRECHA

La autora **menciona varias veces la existencia de brechas** entre las prácticas locales y lo que exige la nueva directiva europea:

“Las diferencias entre los informes publicados en Europa y los reportes que actualmente desarrollan las compañías argentinas son marcadas.”

“Esta brecha temática limita la comparabilidad y la utilidad de los informes como herramientas para la toma de decisiones.”

“Cerrar esta brecha no es solo una cuestión de cumplimiento, sino una oportunidad estratégica.”

El desafío es **identificar y analizar esas brechas**, como **déficits estructurales** que afectan seriamente el modo en que las empresas gestionan y comunican la sostenibilidad.

emergentes como inteligencia artificial, ciberseguridad o conducta corporativa, lo cual todavía no se ve reflejado de forma sistemática en la agenda de sostenibilidad local.

Los desafíos para alcanzar un nivel de reporte similar al europeo en Argentina son múltiples y

van más allá de lo técnico. Uno de los principales obstáculos es la falta de integración entre la sostenibilidad y la estrategia del negocio. En muchas empresas locales, el reporte sigue siendo una práctica aislada, limitada a una función específica sin conexión directa con la planificación o la gestión de riesgos. A esto se suma la escasez de recursos técnicos y financieros, especialmente en medianas y pequeñas empresas, para medir adecuadamente sus impactos y construir sistemas de trazabilidad. El contexto macroeconómico complejo y la falta de incentivos regulatorios también juegan un rol. En este escenario, avanzar hacia modelos más exigentes requiere no solo voluntad corporativa, sino también un entorno institucional que acompañe.

A nivel temático, muchas compañías argentinas todavía tienen pendiente abordar cuestiones clave que ya están en el centro de la agenda europea. Por ejemplo, la medición y reporte de emisiones indirectas (alcance 3) sigue siendo una deuda en casi todos los sectores. Lo mismo ocurre con los Derechos Humanos en la cadena de valor, las condiciones laborales, la diversidad y la inclusión, y el impacto comunitario, particularmente en territorios con presencia de actividades extractivas o industriales. También es limitado el abordaje de temas vinculados a ética empresarial, tecnología, privacidad o inteligencia artificial, que comienzan a ser considerados materiales por el entorno regulatorio y financiero global. Esta brecha temática limita la comparabilidad y la utilidad de los informes como herramientas para la toma de decisiones.

Otro punto crítico es el modo en que se seleccionan los indicadores de sostenibilidad que se reportan. En muchos casos, los criterios no están alineados con la verdadera criticidad del sector o del modelo de negocio, sino que responden a la disponibilidad de datos o a la imitación de reportes de otras compañías. Esta desconexión lleva a que sectores con

Lo que DUELE

La columna enumera efectos concretos que reflejan un “dolor estratégico” para las empresas argentinas:

- Pérdida de comparabilidad internacional
- Limitaciones para tomar decisiones con información ESG de calidad
- Ausencia de auditoría, que compromete la credibilidad
- Desconexión entre la estrategia del negocio y la sostenibilidad
- Falta de adaptación a la regulación futura

Además, identifica que estas brechas no se deben solo a falta de técnica, sino a problemas más profundos: culturales, estructurales, de gobernanza y contexto macroeconómico.

alto impacto ambiental o social no incluyan indicadores relevantes sobre agua, emisiones, biodiversidad o condiciones laborales. Además, todavía son escasas las iniciativas que adapten marcos internacionales a las realidades locales, lo que dificulta la estandarización sectorial. La CSRD, en cambio, impulsa una lógica inversa: exige que la materialidad sea específica, contextualizada y alineada a la exposición real de cada compañía. Esa precisión es uno de los grandes desafíos para el ecosistema argentino.

Cerrar esta brecha no es solo una cuestión de cumplimiento, sino una oportunidad estratégica. Adoptar una mirada más rigurosa y contextualizada de la sostenibilidad permitiría a las empresas argentinas anticipar riesgos, mejorar su competitividad en mercados internacionales y construir relaciones más transparentes con sus grupos de interés. Desde PwC, creemos que el camino hacia un reporte más robusto es también un camino hacia una gestión más inteligente, más responsable y más alineada con las demandas del mundo que viene.

Sección Panorama

En esta sección presentamos entrevistas con referentes de empresas líderes en Argentina —Coca-Cola, Laboratorios Bagó, Unipar, SanCor Salud y Veolia—. A partir de un cuestionario común, explican cómo integran los desafíos ambientales, sociales y de gobernanza en su estrategia. También detallan cómo afrontan riesgos y aprovechan oportunidades en contextos diversos. A través de sus experiencias se perciben modelos de gestión que priorizan la resiliencia, la ética y el aporte positivo a comunidades y ecosistemas.

En un contexto donde las decisiones empresariales impactan tanto en el entorno ambiental como en la vida de las comunidades y en la gobernanza corporativa, resulta fundamental conocer cómo las compañías integran la sostenibilidad en su estrategia de negocio. Las entrevistas que se presentan a continuación convocan a líderes y responsables de áreas clave de distintas organizaciones para compartir su experiencia en la gestión de riesgos y oportunidades ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), así como en la creación de valor sostenible a largo plazo.

Cada uno de los referentes abordados aporta una mirada complementaria: desde la implementación de tecnologías y modelos de eficiencia hídrica y energética, hasta la articulación de programas comunitarios, políticas de

diversidad, derechos humanos y gobernanza ética.

Estas voces permiten comprender cómo las compañías traducen los compromisos globales en acciones concretas, equilibrando objetivos económicos con impactos positivos en la sociedad y el ambiente.

Los entrevistados fueron seleccionados según criterios precisos. Incluyen líderes que incorporan la sustentabilidad en decisiones operativas, articulan la inversión social con el negocio y promueven la innovación y la transformación cultural. Representan distintas industrias y escalas de operación, lo que aporta una visión amplia sobre cómo se construye la sustentabilidad desde múltiples frentes. Su objetivo común es generar valor compartido para la empresa y su entorno, pero con un propósito común: generar valor compartido para la empresa y su entorno.

Estos testimonios permiten visualizar la sustentabilidad no como un área aislada, sino como un eje transversal que guía la estrategia, fortalece la confianza de los grupos de interés y convierte las exigencias regulatorias y sociales en oportunidades de mejora y crecimiento. Demuestran que la sustentabilidad es, hoy más que nunca, la manera de hacer negocios.

“Integramos riesgos y oportunidades en toda nuestra operación”

Coca-Cola Argentina combina datos, alianzas y metodologías internacionales para gestionar impactos ambientales, sociales y de gobernanza en toda su cadena de valor. La compañía invierte en eficiencia hídrica, programas de desarrollo local y economía circular, con un enfoque que conecta operaciones, personas y metas estratégicas. Silvina Bianco, Responsable de Planificación y Gestión de Sostenibilidad, coordina la integración de factores ESG, asegurando que las decisiones operativas consideren tanto los riesgos internos como los efectos de la compañía en el entorno.



Silvina Bianco
Directora de Sustentabilidad para Coca-Cola Argentina y Uruguay.

¿Cómo evolucionó la huella de carbono y qué proyectos de eficiencia implementaron este año?

Actualizamos nuestra meta climática para alinearla con la trayectoria de 1,5 °C y reducir emisiones de Alcance 1, 2 y 3 para 2035. Medimos con el GHG Protocol y la metodología de SBTi. Además, desarrollamos una estrategia energética para aumentar el uso de electricidad renovable y creamos indicadores para monitorear emisiones asociadas a ingredientes agrícolas y envases.

¿Cómo gestionan el agua en zonas críticas y qué alianzas despliegan?

Nuestra estrategia de agua tiene tres pilares: uso racional en operaciones, acceso a agua potable y conservación de ecosistemas. Identificamos zonas de estrés hídrico con evaluaciones técnicas y diseñamos intervenciones locales dentro de “Aliados por el Agua”, con Kilimo, The Nature Conservancy, Fundación Avina, CICLA y Fundación Bosques Nativos. Aplicamos IA y datos satelitales para optimizar riego y restaurar cuencas, logrando ahorros de agua de hasta 30% en varias provincias y mejorando la calidad hídrica en ecosistemas clave.

¿Cómo avanzan en reciclaje y retornabilidad de envases?

Todos los envases en el mercado argentino son 100% reciclables. La meta global es usar 35–40% de material reciclado en envases primarios para 2035. Trabajamos con cooperativas, municipios y ONGs para aumentar la recuperación y trazabilidad de envases. La Botella Única Retornable, desarrollada en Argentina y luego escalada a otros países de la región, permite utilizar un solo envase para

una transformación cultural: promover el hábito de devolver el envase para volver a utilizarlo. Con una botella que puede reutilizarse entre 15 y 25 veces (PET) o 35 a 50 veces (vidrio), y que al final de su ciclo también se recicla, el sistema retornable de Coca-Cola es hoy una de las formas más concretas de contribuir a un consumo más responsable y circular.

¿Cómo evalúan el impacto de los programas comunitarios?

Diseñamos los programas con aliados,

Estrategias clave y resultados destacados	
Área	Acción / Resultado
Gestión de riesgos ESG	Integración de riesgos y oportunidades con doble materialidad; monitoreo interno y auditorías externas
Programas comunitarios	Estrategia MEL, medición cuantitativa y cualitativa del impacto
Huella de carbono	Meta alineada con 1,5 °C, Alcance 1,2,3 para 2035; indicadores SBTi
Eficiencia hídrica	Identificación de zonas críticas; ahorro de hasta 30% en riego agrícola; restauración de cuencas
Economía circular	Envases 100% reciclables; 35–40% material reciclado para 2035; Botella Única Retornable 15–50 usos
Alianzas	Kilimo, The Nature Conservancy, Fundación Avina, CICLA, Fundación Bosques Nativos, Latitud R, La Ciudad Posible, UnidadCom, Kolibrí

múltiples marcas, reduciendo la huella de carbono. Esta innovación facilita la logística inversa, disminuye la necesidad de materia prima virgen y amplía la oferta de productos retornables, haciéndolos más accesibles para los consumidores. Este enfoque no solo implica rediseño de envases e inversión en tecnología, sino también

aplicando una estrategia de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL). Usamos herramientas cuantitativas para medir alcance y eficacia, y métodos cualitativos para recoger percepciones y transformaciones personales. El impacto no se expresa solo en cifras, sino también en los cambios significativos que generan en los beneficiarios.

“Aspiramos a ser cada vez un mejor ciudadano corporativo”

La estrategia de sustentabilidad de Laboratorios Bagó se traduce en decisiones, medición de resultados y compromisos sostenidos: integridad en la cadena de valor; metas ambientales con datos sobre recuperación de agua; y un plan de inversión social centrado en salud y educación.

“En Bagó aplicamos una gestión responsable y cuidamos los recursos, incluso antes de que el término se instalara. Esta forma de gestionar se refleja en nuestra estrategia, que prioriza acciones, mide indicadores clave y propone mejoras para mantenernos alineados en los ejes de triple impacto”, explica Hernán Da Cunha, Director de Relaciones Institucionales de Laboratorios Bagó.

- Los marcos regulatorios y estándares son más exigentes y debatidos. ¿Cómo gestionan la integridad y compliance en la cadena de valor, ante entornos complejos?

- Nuestro objetivo es promover transparencia y honestidad. Implementamos medidas para prevenir corrupción, lavado de dinero y prácticas anticompetitivas; protegemos información, datos personales y derechos humanos. Fortalecemos políticas y procedimientos internos para asegurar cumplimiento legal y principios de ética e integridad. Capacitamos



Hernán Da Cunha
Director de Relaciones Institucionales
de Laboratorios Bagó

anualmente en política anticorrupción, competencia, conflictos de interés, prácticas profesionales, comité de integridad, diversidad e inclusión y seguridad de la información. Extendemos estos principios a toda la cadena, desde la compra de materias primas hasta la entrega al consumidor.

“La decisión de Bagó de aumentar la cantidad de agua que se recupera y reutiliza no puede reevaluarse en cada cambio de escenario; para lograr y mostrar índices de mejora a lo largo del tiempo debe sostenerse y profundizar esa meta.”

-Hernán Da Cunha

- Las estrategias de reducción de emisiones y políticas ambientales requieren compromisos a largo plazo. ¿Cómo sostienen esos objetivos ante prioridades múltiples?

-La gestión ambiental es una prioridad estratégica de la compañía y tiene horizonte de largo plazo; sus objetivos no se reevalúan por cada cambio de escenario. Un ejemplo: el agua en la industria farmacéutica se usa como insumo y en procesos de lavado; la decisión de aumentar la recuperación y reutilización de agua debe sostenerse para mostrar mejoras en el tiempo. En 2024 aumentamos el agua recuperada un 20% respecto de 2023; 2023 había mejorado 26% sobre 2022. Mantener metas permite consolidar indicadores, y se incorporan otros según nuevos contextos.

-En inversión social, ¿ajustan la relación con el negocio principal o el foco se mueve hacia otras áreas?

- Por ser una compañía dedicada a la salud desde hace más de 90 años, nuestra estrategia está centrada en la transformación social, tanto para el bienestar de colaboradores como para la comunidad. Esa alineación refuerza la estrategia corporativa y nos ayuda a cumplir metas. Invertimos en tecnología farmacéutica, programas de atención al paciente, iniciativas internas de salud y planes sociales dirigidos a grupos vulnerables. Además, hemos avanzado en educación: hoy, el plan de inversión social se distribuye 70% salud y 30% educación.

- Más allá del cumplimiento, la gestión implica leer el contexto y anticiparse. ¿Qué espacios internos consideran clave para sostener la agenda?

- La estrategia se alimenta de la matriz de materialidad. Los temas se planifican según su importancia para los públicos consultados y su impacto en la compañía, pero la agenda puede cambiar por el contexto, nuevas materias o feedback de grupos de interés. No recae en un solo área: cada colaborador aporta temas y metas desde su experiencia. Esa mirada 360 amplía y enriquece las posibilidades de profundizar la gestión de impacto a futuro.

“La sostenibilidad es la forma de hacer negocios”

Laura Gutiérrez, Coordinadora de Comunicación y Comunidad de Unipar, explica cómo la compañía integra la sostenibilidad en la operación y la estrategia. Habla sobre los compromisos de largo plazo, el valor de los reportes, la agenda de diversidad y la necesidad de mantener un diálogo abierto con los distintos públicos.

– En un contexto donde las demandas sociales, ambientales y de negocio se revisan de forma permanente, ¿cómo encuentran el equilibrio?

En Unipar lo entendemos como un proceso transversal. La sostenibilidad no es un área aparte, sino un eje de gestión que atraviesa toda la operación. Trabajamos bajo un modelo de triple impacto: generar valor económico responsable, reducir la huella ambiental y acompañar el desarrollo de las comunidades donde estamos presentes.

Ese equilibrio se sostiene con gobernanza, indicadores y diálogo. Usamos estándares internacionales para medir impactos ambientales y alineamos nuestras metas con los compromisos globales frente al cambio climático. A nivel social, desarrollamos programas locales que nos permiten construir confianza y medir resultados. Nuestros



Laura Gutiérrez
Coordinadora de Comunicación y
Comunidad de Unipar

compromisos ESG, presentados en 2022, siguen siendo la hoja de ruta y cada año informamos los avances.

– La agenda de integridad y compliance suele volverse más exigente. ¿Cómo la gestionan en la cadena de valor?

Con un enfoque de cumplimiento proactivo. Tenemos un Código de Conducta y políticas anticorrupción que alcanzan a equipos, proveedores y socios estratégicos. Sumamos capacitaciones regulares y evaluaciones de riesgo que nos permiten prevenir desvíos y consolidar una cultura de integridad.

– Reducir emisiones exige visión de largo plazo, incluso cuando hay que justificar decisiones

frente a otras prioridades. ¿Cómo sostienen esos objetivos?

Cuando se tiene una convicción clara, se encuentra espacio para actuar. Para nosotros, todas las organizaciones tienen responsabilidad en el cuidado del planeta. Por eso sostenemos una estrategia de largo plazo, revisamos y actualizamos objetivos, y corregimos el rumbo cuando es necesario. Lo importante es no perder la dirección y avanzar de manera consistente.

– En materia de inversión social, ¿han ajustado el foco para alinearlos más al negocio?

Nos proponemos generar impacto real y conectado con nuestra identidad industrial. Trabajamos en forestación, acceso al saneamiento básico y desarrollo local. También respondemos a necesidades emergentes: un ejemplo fueron las crisis de Bahía Blanca en 2023 y 2025. La flexibilidad es clave, pero siempre con el mismo objetivo: contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades.



En foco: inversión social de Unipar

- Forestación.
- Acceso al saneamiento básico.
- Desarrollo local.
- Respuesta a emergencias en Bahía Blanca (2023 y 2025).

– Las políticas de diversidad y derechos humanos han cobrado visibilidad, pero también generan distintas lecturas en el debate público.

¿Cambió la manera en que definen, comunican o gestionan estos temas dentro de la empresa?

Entendemos que los temas de diversidad y derechos humanos requieren una gestión cada vez más consciente, activa y coherente. En los últimos años hemos reforzado nuestras políticas de diversidad e inclusión que abarcan desde la contratación hasta el desarrollo profesional. Implementamos capacitaciones obligatorias sobre nuestro Código de Conducta y buscamos garantizar un entorno laboral diverso y respetuoso. Queremos que estos valores se reflejen también en la relación con proveedores y en los vínculos con las comunidades.

– Los reportes de sostenibilidad suelen ser exigentes. ¿Qué valor les encuentran hoy?

Son una herramienta estratégica. Reflejan resultados, muestran dónde mejorar y sirven como insumo para la toma de decisiones. También son una vía para escuchar a los grupos de interés: la retroalimentación nos ayuda a ajustar y mejorar nuestras estrategias de manera continua.

– Más allá del cumplimiento, ¿qué espacios dentro de la empresa consideran clave para sostener la agenda activa?

Trabajamos con la sostenibilidad como forma de hacer negocios. Este año revisamos la matriz de materialidad y reforzamos la participación de equipos en comités y proyectos. Medimos el impacto de cada acción social y evaluamos anualmente el clima organizacional con la metodología de GPTW. La innovación y la escucha activa son centrales para que los equipos propongan mejoras y encuentren nuevas oportunidades.

La sustentabilidad no se construye en soledad

En un escenario donde los desafíos sociales y ambientales impactan cada vez más en la operación de las empresas, SanCor Salud sostiene una agenda de largo plazo que integra la gestión ambiental, la inversión social y la integridad corporativa. Nora Mosso, Gerente de Marketing, explica cómo la compañía articula su estrategia con los objetivos de negocio, prioriza la colaboración y construye alianzas para generar impacto real.

¿Cómo evalúan el equilibrio entre demandas sociales, ambientales y objetivos de negocio?

No podemos pensar la sustentabilidad de manera aislada. No se trata solo de cómo impactamos en la sociedad o el ambiente, sino también de cómo esos entornos afectan nuestro negocio.

Revisamos la materialidad de manera permanente, lo que nos permite alinear iniciativas con lo que esperan y necesitan los grupos de interés. Además, incorporamos tendencias globales, particularidades del sector y exigencias de los stakeholders. La clave está en anticiparse y mantener consistencia, construyendo una agenda que dialogue con la estrategia de negocio.

¿Cómo gestionan la agenda de integridad y compliance en la cadena de valor?

La integridad es uno de los ejes de nuestra estrategia. Implica cumplir leyes y normativas, pero también consolidar una cultura ética que atraviese toda la organización.

Tenemos un Código de Conducta y políticas



Nora Mosso
Gerente de Marketing SanCor Salud

anticorrupción para colaboradores, proveedores y socios estratégicos. Además, fortalecemos los canales internos de comunicación y capacitamos a los equipos para asegurar la aplicación de estas políticas.

¿Qué rol ocupa la inversión social dentro de la estrategia?

Siempre alineamos nuestras acciones sociales al propósito de la compañía. Trabajamos sobre salud y educación, derechos esenciales que amplían oportunidades y permiten que las personas se desarrollen.

Actualmente acompañamos a 7 escuelas rurales con más de 650 estudiantes y realizamos proyectos de patrocinio que combinan prevención en salud, educación y recursos concretos para mejorar la calidad de vida en comunidades vulnerables.

¿Cómo gestionan los temas de diversidad y derechos humanos?

Son principios que guían nuestra forma de operar. Contamos con una Política de Derechos Humanos y un Código de Conducta aplicables a toda la cadena de valor.

La diversidad y la equidad están integradas en la cultura interna y se promueven también en la relación con proveedores y comunidades. Nuestra Fundación organiza espacios de diálogo sobre derechos humanos y diversidad, donde se ofrecen herramientas prácticas para todos los integrantes de la red.

¿Qué valor tienen los reportes de sostenibilidad?

Son herramientas estratégicas que permiten diagnosticar la situación, rendir cuentas y ajustar la estrategia. El Reporte n.º 11 refleja nuestras acciones y resultados, alineado a estándares internacionales, y la retroalimentación de stakeholders nos ayuda a evolucionar nuestras prácticas.



Acciones destacadas de SanCor Salud

- **Forestación:** más de 8.500 árboles plantados en distintos puntos del país (2.300.000 m² verdes).
- **Educación:** acompañamiento a 7 escuelas rurales con 650 estudiantes.
- **Integridad:** Código de Conducta y políticas anticorrupción para colaboradores, proveedores y socios estratégicos.
- **Reporte:** 11 ediciones consecutivas publicadas en Argentina, alineadas a estándares internacionales.

Más allá del cumplimiento, ¿qué espacios consideran clave para sostener la agenda activa?

La sostenibilidad no se construye en soledad. Internamente, buscamos que las áreas estén alineadas y los equipos comprometidos con los objetivos. Hacia afuera, desarrollamos alianzas estratégicas para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y contribuir a la agenda global de manera efectiva.

“Convertimos exigencias regulatorias en ventajas competitivas”

Veolia, líder global en servicios ambientales, ofrece soluciones para agua, residuos y energía que ayudan a empresas y gobiernos a operar de forma más eficiente y responsable. En Argentina acompaña a más de 1.500 clientes con tecnologías y estrategias que reducen emisiones, gestionan residuos y ahorran energía. En esta entrevista, Victoria Acosta explica cómo integran estos resultados con políticas de integridad y programas sociales vinculados al negocio.



Victoria Acosta
Gerente Sr. de Relaciones Institucionales Veolia Argentina

¿Cómo equilibran demandas sociales, ambientales y de negocio? ¿Cambió la forma de priorizar o presentar sus iniciativas?

No existe contradicción entre los objetivos ambientales, sociales y de negocio. Como líder en servicios ambientales, nuestro modelo integra indicadores económicos, ambientales, sociales y humanos para tomar decisiones. Apoyamos a empresas y gobiernos a alinear metas, integrando soluciones que mejoran la operación y el entorno. Nuestra estrategia 2024-2027, GreenUp, acelera soluciones

en descarbonización, descontaminación y regeneración de recursos, con mayor foco, medición de impacto y conexión con las expectativas de los grupos de interés.

¿Cómo gestionan la integridad y compliance en la cadena de valor?

Gestionar integridad hoy es generar confianza. No nos limitamos al control interno: extendemos el cumplimiento a la cadena de valor y lo convertimos en ventaja competitiva. Más del 86,5% de los contratos con proveedores incluyen cláusulas de desarrollo sostenible.

En 2024 aumentamos 77% el número de proveedores evaluados respecto de 2023. Usamos una plataforma regional de alertas éticas (Whispli) para denuncias confidenciales y cada unidad opera un Comité de Vigilancia que identifica riesgos y define planes de acción sobre derechos humanos, ambiente y cumplimiento.

¿La inversión social se vincula al negocio principal o se orienta a otras áreas?

La inversión social está orientada al negocio porque no hay licencia para operar sin vínculo con las comunidades. No son iniciativas aisladas: fortalecen operaciones y generan valor social. Enfocamos acciones en acceso al agua, gestión responsable de residuos y eficiencia energética. La educación ambiental es clave; el programa Alrededor de Iberoamérica llega cada año a miles de estudiantes. En 2024 participaron escuelas de Misiones y La Rioja; el objetivo es ampliar la cobertura federal.

¿Qué rol tienen los reportes de sostenibilidad y la retroalimentación recibida?

Los reportes son herramienta de transparencia y de gestión. Traducen compromisos en indicadores, visibilizan avances, detectan brechas y permiten priorizar entre áreas técnicas, comerciales y operativas. Este año lanzamos el primer Reporte de América Latina, que integra la mirada regional y facilita compartir buenas prácticas. El feedback interno y externo mejora el contenido, ajusta iniciativas y fortalece decisiones basadas en datos: el reporte sirve para guiar la evolución, no como documento final.

¿Qué espacios internos son clave para mantener una agenda de sostenibilidad activa?

La sostenibilidad requiere visión, anticipación y diálogo. La responsabilidad no recae en una sola área: innovación, compras, comercial, operación técnica y gestión del talento deben participar. Programas como GreenUp, los mecanismos de escucha a clientes y la formación interna muestran que la agenda está presente en la toma de decisiones y en la gestión diaria. Solo así se conectan soluciones con necesidades del contexto.

Resultados y herramientas destacadas

Ítem	Resultado / Herramienta
Reducción de emisiones (2024)	12.352 tCO ₂ evitadas
Residuos gestionados (2024)	382.000 toneladas
Ahorro energético (2024)	4.100 MWh
Contratos con cláusulas ESG	86,5% de proveedores
Incremento en evaluaciones a proveedores	+77% en 2024 vs 2023
Plataforma de alertas éticas	Whispli (reportes confidenciales)
Estrategia regional	GreenUp 2024-2027
Programa educativo	Alrededor de Iberoamérica (escuelas públicas)



Fortaleciendo redes empresariales y comunitarias

Desde la Dirección de Responsabilidad Social de Vicente López, Belén Alonso promueve mesas de trabajo con empresas y organizaciones que dieron origen a programas de inclusión laboral, proyectos educativos y ambientales, consolidando un modelo local de gestión compartida.

Vicente López sostiene una estrategia activa de responsabilidad social empresarial (RSE) que conecta al municipio, las empresas y organizaciones de la sociedad civil. Desde hace más de una década, Belén Alonso, Directora General de Responsabilidad Social del Municipio de Vicente López, lidera este enfoque colaborativo, trabajando de forma sostenida con distintos actores del entorno local para construir acciones que impacten en educación, salud, inclusión y empleo.

Cada dos meses, el municipio convoca **mesas de trabajo** con empresas radicadas en el distrito, donde se identifican ejes de colaboración y se diseñan proyectos conjuntos. Ese mecanismo participativo también incluye un brindis anual de fin de año para reconocer simbólicamente a las empresas que se comprometen con la comunidad.

Uno de los programas más destacados es el **Programa PANAL** (Articulación de Nuevos



Belén Alonso
Directora General de Responsabilidad Social del Municipio de Vicente López

Alcances Laborales), que capacita a jóvenes en situación de vulnerabilidad. Se enfoca tanto en habilidades blandas como en competencias tecnológicas, y ha logrado que un 70% de quienes participaron acceda a empleo formal al concluir la formación. “Nuestro objetivo es nivelar las oportunidades para que todos puedan acceder a un trabajo de calidad”, explica Alonso, destacando la relevancia de gestionar con seriedad y transparencia las alianzas con el sector privado.

Además, dentro del campo ambiental, Vicente

López ha incorporado recientemente el **Punto Ambiental Móvil**, fruto de esas mismas mesas de trabajo. Se trata de un camión eléctrico que recorre diariamente los barrios, sumándose al programa de recolección “Día Verde”. El vehículo recibe todo tipo de residuos reciclables y de gestión especial —papel, vidrio, pilas, aceite vegetal, cápsulas de café, botellas de amor, residuos electrónicos y otros—, asegurando su traslado y tratamiento adecuado. Asimismo, colabora con programas escolares como “Escuelas Sustentables”, recorriendo aulas con

acciones lúdicas de concientización en temas de reciclaje y economía circular.

Alonso define su función como: **“trabajar con empresas y organizaciones en la búsqueda de ejes de trabajo”**, un reflejo de su compromiso por articular esfuerzos diversos. Frente a los desafíos, asegura: **“lo que se valora es la satisfacción social y el fortalecimiento del lazo con la comunidad”**, señalando que ese capital intangible es el motor que permite afianzar estos procesos colaborativos.



Sumate a la red de vinculación entre empresas, productores y escuelas para impulsar un futuro innovador y sustentable



100% GRATUITA



Regístrate en
www.semcia.com



Compartí tus conocimientos y sumá nuevos contenidos.



Participá en cursos y charlas sobre innovación digital, sustentabilidad y habilidades del sXXI.



Invitá a escuelas de tu comunidad.



EL MAPA DE LA SUSTENTABILIDAD EN ARGENTINA

La Nueva Inteligencia del Campo



Por Guillermo Delgado*

La inteligencia artificial está revolucionando la forma en que vivimos, trabajamos y producimos. En este contexto, la agricultura está experimentando una transformación digital que combina innovación tecnológica con sustentabilidad. Se trata de una de las herramientas más poderosas para potenciar prácticas más responsables, eficientes y resilientes.

El mercado global de la inteligencia artificial en el agro está en plena expansión, con proyecciones que estiman un crecimiento de US\$ 1,7 mil millones en 2023 a US\$ 4,7 mil millones en 2028, señalando una enorme oportunidad de innovación para avanzar en productividad, pero también en sustentabilidad. Además, la agricultura digital tiene el potencial de contribuir hasta US\$ 450 mil millones anuales al PBI agrícola en países en desarrollo, según el World Economic Forum.

Estos datos ilustran el impacto transformador que la IA tendrá en el sector agrícola en los próximos años. Y lo más importante: la incorporación de estas tecnologías genera

beneficios inmediatos y medibles, ayudando también a reducir la huella ambiental, a conservar y regenerar recursos esenciales y a fortalecer la capacidad de adaptación frente a los desafíos del cambio climático.

La oportunidad está sobre la mesa, y el camino hacia un agro más sustentable y resiliente ya está en marcha:

- 1. IA en Investigación y Desarrollo.** Hoy, en Syngenta, todos los proyectos de investigación utilizan modelos de aprendizaje automático (*machine learning*) para identificar nuevos ingredientes activos, tanto para insumos químicos como biológicos, con mayor rapidez y precisión.
- 2. IA en el Campo.** La introducción de sistemas impulsados por IA para monitorear y predecir de manera confiable la salud del suelo, generando

mapas de alta resolución de nutrientes, textura y carbono del suelo para los productores. Permitiendo una gestión más precisa y eficiente de los recursos.

3. IA en manos del productor. Con herramientas digitales habilitadas por IA generativa, actúan como asesores agronómicos para ayudar a los productores a determinar buenas prácticas de manejo de cultivos. Desde definir la densidad de siembra hasta determinar cuándo y cuánto aplicar, estas herramientas facilitan prácticas más responsables y proactivas, optimizando recursos y reduciendo el impacto en el ambiente.

4. IA en el manejo de plagas. Se trata de soluciones de agricultura de precisión y toma de decisiones basadas en datos que acompañan a los productores en el uso de insumos sólo en las áreas impactadas. Esto no solo reduce el uso de insumos, sino que también ayuda a frenar la resistencia a productos existentes y a conservar la biodiversidad, en línea con la visión de Syngenta de un agro innovador y sustentable.

5. IA en la gestión de la cadena de suministro. Propicia la previsión de la demanda, predicción del mercado y reducción de la sobreproducción y el desperdicio de alimentos para optimizar la logística y mejorar la eficiencia.

En los últimos años, hemos sido testigos de cómo el uso de la IA en el sector agrícola ha dejado de ser una promesa para convertirse en una realidad tangible en el campo y en los laboratorios. Su incorporación permite optimizar recursos, reducir impactos y anticipar desafíos. Estas herramientas emergen como pilares clave para un agro más eficiente, resiliente y comprometido con el cuidado del ambiente.

“La IA dejó de ser una promesa para convertirse en una realidad tangible en el campo.”

— Guillermo Delgado

Claves del artículo

- El **mercado de IA en agro** pasará de US\$ 1,7 mil millones (2023) a US\$ 4,7 mil millones (2028).
- La IA permite **prácticas más eficientes**, reduce impactos y mejora la productividad.
- Las **herramientas generativas** ya asisten a productores en decisiones agronómicas.
- La IA mejora el **manejo de plagas**, el **monitoreo del suelo** y la **logística**.

NOS UNE EL COMPROMISO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE NUESTRO PAÍS.



Créditos verdes, crecimiento inclusivo: la apuesta de BBVA

La entidad financiera anunció recientemente un nuevo objetivo global: **movilizar € 700.000 millones de euros en negocio sostenible entre 2025 y 2029**. Esta meta se enmarca en la estrategia de la entidad de canalizar recursos hacia proyectos que impulsen la transición energética, el uso eficiente de los recursos y la inclusión social.

La actividad de negocio sostenible de BBVA abarca un abanico amplio de iniciativas vinculadas al cambio climático y al capital natural, como eficiencia energética, movilidad, construcción verde, gestión del agua, agricultura y economía circular. También financia proyectos con impacto social —infraestructura educativa y de salud, inclusión financiera y apoyo a emprendimientos—.

“En BBVA consideramos a la sostenibilidad como un motor de crecimiento. Como banco tenemos el rol fundamental de financiar esta transformación y canalizar fondos hacia infraestructuras y tecnologías que ofrecen rentabilidad a largo plazo – explica Alejandro Chiaradía, gerente de Soluciones Empresas, Instituciones y Sostenibilidad de BBVA en Argentina.- Por eso, lanzamos una línea de préstamos dirigida a todos nuestros segmentos de clientes —grandes



Alejandro Chiaradía
gerente de Soluciones Empresas, Instituciones y Sostenibilidad de BBVA en Argentina

empresas, pymes e individuos— que buscan soluciones para la transición hacia una economía más verde e inclusiva”.

Esta definición refleja la estrategia global de la entidad y su adaptación al contexto local, con foco en cuatro ejes: **paneles solares, movilidad eléctrica, eficiencia energética y construcción verde**. Los préstamos alcanzan un monto máximo de **\$70.000.000**, con **tasa fija y plazos de hasta 60 meses**.

El desafío es doble: acompañar a los clientes en sus inversiones y, al mismo tiempo, **asesorarlos en el proceso de transición**. “BBVA emplea herramientas y estándares de mercado para designar productos y servicios que promueven la sostenibilidad. Contamos con estándares internos inspirados en la taxonomía europea, adaptados a los contextos locales. Estos lineamientos abarcan capital natural, cambio climático y crecimiento inclusivo, y se basan en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y en principios de derechos humanos”, detalla Chiaradía.



Negocio Sostenible

BBVA fijó un objetivo global de €700.000 millones en financiamiento sostenible entre 2025 y 2029. En Argentina lanzó préstamos verdes de hasta **\$70 millones**, a **tasa fija y en plazos de hasta 60 meses**, disponibles para **empresas, pymes e individuos**. Financia proyectos de paneles solares, movilidad eléctrica, eficiencia energética y construcción sustentable, en línea con una estrategia que también impulsa inclusión financiera y proyectos sociales.

En Argentina, un **equipo especializado en Estándares** define y valida los criterios bajo los cuales se catalogan productos como sostenibles.

Este trabajo incluye la elaboración de normas y procedimientos aplicables a las distintas áreas del Grupo, además de la identificación de las características que deben cumplir las soluciones financiadas.

Como parte de su política de transparencia, BBVA publicó recientemente la **Guía de Canalización de Negocio Sostenible**, que explicita públicamente los criterios utilizados para validar un producto como sostenible.

El objetivo de **movilizar 700.000 millones de euros en cuatro años** refleja la ambición que tiene el BBVA de convertirse en uno de los actores principales en el financiamiento de la transición energética global y, al mismo tiempo, consolidar en cada mercado su rol como socio estratégico de empresas, pymes y personas que buscan invertir en un futuro más sustentable.



CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES

Rodaje y sustentabilidad: la experiencia de Florencia Nates en el sector audiovisual

Florencia Nates es productora, vive en Córdoba, y hace un tiempo decidió que su trabajo no podía seguir dándole la espalda a la sustentabilidad. En plena pandemia, se topó con el taller online Producir Verde, organizado por el Festival Internacional de Cine Ambiental (FINCA), y algo le hizo click: "Se unieron dos de mis pasiones: la ecología y la producción audiovisual". Esa inspiración la llevó a crear el Programa de Producción Audiovisual Sustentable (PAS) desde la Asociación de Productoras Audiovisuales de Córdoba (APAC), donde hoy coordina el área de sustentabilidad.



Desde entonces, PAS se convirtió en una herramienta concreta para repensar el modo de hacer cine, series, publicidad y contenidos con el objetivo de **desarrollar producciones audiovisuales responsables con el ambiente, motivando el cambio de hábitos en todas las etapas del proceso**. La industria genera miles de toneladas de CO₂ por año, y llegó el momento de reconocer el impacto, los recursos que se consumen y cómo hacerlo de manera más consciente.

El programa cuenta con un **Manual de Prácticas Sustentables**, disponible de forma gratuita, que propone desde el uso de la **calculadora de huella de carbono Albert (de BAFTA)** hasta un **checklist por área de producción**, además

de un directorio de proveedores sustentables de todo el país. Pero va más allá de una guía técnica: el manual se plantea como un proyecto vivo, flexible, que se adapta al entorno y acompaña los desafíos de cada rodaje. Lo importante es medir, reducir y compensar el impacto ambiental desde el inicio del proyecto.

Además de impulsar el PAS desde el ámbito asociativo, Florencia fundó en 2021 su propia productora: **Florencia Nates Producciones Sustentables**, con el objetivo de sensibilizar a la industria nacional y ofrecer servicios de eco-management para certificaciones internacionales. La productora, que conforma junto a Florencia Santucho y Leandro Martínez, es la primera en Argentina especializada

exclusivamente en sostenibilidad dentro del sector audiovisual. Trabajan con grandes plataformas y también en coproducciones independientes, diseñando planes de sustentabilidad a medida y acompañando cada proyecto hasta obtener certificaciones como las que otorgan **EMA** o **Albert**.

En este espacio, la sustentabilidad no es solo un área de trabajo, sino un enfoque transversal que atraviesa la estructura organizacional. Entre sus principios se destacan: el trabajo en equipo interdisciplinario, la optimización de recursos según cada proyecto, y una fuerte apuesta a la sensibilización y participación ciudadana para reducir el impacto socioambiental negativo.

Según explica Florencia: *“El interés por estas propuestas muchas veces surge desde adentro del propio sector. En producciones nacionales, fueron productores y productoras con sensibilidad ambiental quienes impulsaron la inclusión de prácticas sustentables. Con las plataformas sucede algo similar, ya que muchas están alineadas al **Pacto 2030** y trabajan activamente para neutralizar su huella de carbono”*.

Una de los puntos para avanzar en este camino es comenzar desde la **preproducción**,

estableciendo objetivos claros para cada equipo y manteniendo una comunicación constante durante todo el rodaje. *“El error es pensar que todos los rodajes son iguales. Cada uno es un organismo vivo, y hay que adaptar los protocolos al contexto”*, señala Florencia.

También es fundamental el trabajo con aliados locales. Cuanto más se apuesta por **proveedores locales**, menor es el impacto ambiental. Flor coordina ese mapeo, que se actualiza de forma continua, a medida que surgen nuevas necesidades o tecnologías. *“Mientras más alianzas y proveedores locales haya, más sustentable será la producción. El desafío está en tender puentes entre los distintos actores: el sector privado, el público y la sociedad civil. Solo así podemos construir una industria sustentable y rentable a largo plazo”*, destaca.

“Cada rodaje es un organismo vivo: la clave está en medir, reducir y compensar el impacto ambiental desde la preproducción hasta la pantalla.”

Entre los proyectos más desafiantes que llevaron adelante desde su productora, Florencia destaca la segunda temporada de **El fin del amor (2024)**, por su gran escala y duración: *“Nos hizo repensar muchas estrategias para poder optimizar recursos locales y cumplir con la certificación **EMA**”*. También resalta la realización de **Reina Animal (2022)**, dirigida por Moroco Colman y producida por Sofía Castells, una película 100% nacional rodada en Córdoba que aplicó íntegramente el **Manual de Prácticas Sustentables de APAC**, y que tuvo como protagonista a Sofía Gala Castiglione.

Gracias a este enfoque, ya se filmaron cortos y largometrajes en varias provincias del país bajo los lineamientos de PAS-APAC o adaptaciones internacionales. Y lo que comenzó como una inquietud personal, hoy es una red profesional que crece y trabaja para que la industria audiovisual argentina siga rodando con impacto positivo.

The infographic is split into two vertical panels. The left panel has a background of dark, billowing smoke against a grey sky, with the text 'Menos emisiones de CO2' in white. The right panel has a background of stacked gold coins, with the text 'Más ahorro de energía' in white. Below the text on the right, there is a small paragraph in Spanish: 'Energía solar fotovoltaica, biomasa, redes locales de energía... Juntos podemos afrontar los desafíos de la transformación ecológica y la descarbonización utilizando los recursos disponibles en nuestras regiones. Conoce más sobre nuestras soluciones en veolia.com'. At the bottom right of the infographic is the Veolia logo.

Menos emisiones de CO2

Más ahorro de energía

Energía solar fotovoltaica, biomasa, redes locales de energía... Juntos podemos afrontar los desafíos de la transformación ecológica y la descarbonización utilizando los recursos disponibles en nuestras regiones. Conoce más sobre nuestras soluciones en veolia.com

VEOLIA

El Desarrollo de Vaca Muerta también es Verde



Por Alejandra Scafati*

El valor de los activos naturales es una realidad ineludible en la economía global actual. En el caso de las provincias argentinas, dueñas de una vasta riqueza territorial, esta coyuntura representa una invitación a liderar el mercado mundial de carbono y las finanzas climáticas. Este mercado, hoy dejó de ser una promesa, para posicionarse como una herramienta poderosa para el desarrollo local sostenible, y en él, las provincias están llamadas a ser protagonistas.

El amanecer verde es provincial

Una oportunidad real

El mercado voluntario de carbono ya mueve inversiones y posiciona países. Argentina tiene activos naturales valiosos, pero la clave está en que las provincias se apropien de esta agenda.

Un ejemplo concreto

Misiones lo hizo: valorizó sus bosques, generó ingresos y atrajo atención global. No es teoría: es desarrollo local con mirada global.

Misiones: El Foco de la Rentabilidad Climática

Para entender la magnitud de esta oportunidad, basta con observar el caso de Misiones, una provincia pionera en el cuidado ambiental y un

faro tangible en el mercado de carbono global. Misiones ha demostrado cómo capitalizar el financiamiento climático global mediante un enfoque estratégico en el mercado de carbono. Su "Proyecto Jurisdiccional de Preservación de sus Bosques" (<https://programajnr.misiones.gob.ar>), no solo los protege y reduce su deforestación y degradación, sino que, de manera crucial, genera ingresos a partir de esta gestión activa para asegurar su conservación en el largo plazo. Esta combinación de conservación y beneficio económico es la clave de su éxito.

La solidez de esta iniciativa se ve reforzada por el papel de la Bolsa Argentina de Carbono (BACX). BACX administra y custodia 50.000 certificados de carbono de este proyecto, facilitando su llegada al mercado global y confirmando la viabilidad comercial de la propuesta.

La Nueva "Vaca Muerta" Verde: Potencial Inmenso y Monetizable

La experiencia de Misiones es replicable en otras provincias, porque se asienta sobre el extraordinario potencial de Argentina. Nuestro país posee una "huella ecológica positiva", con una capacidad de captura y mitigación de gases superior a sus emisiones actuales. Esto nos

confiere un superávit ambiental significativo con potencial de monetización.

Además, Argentina cuenta con "enormes extensiones y un bioma excepcionalmente fértil", condiciones ideales para el desarrollo rápido y a gran escala de proyectos de sostenibilidad que generen activos financieros. Este potencial es tan vasto que ya se lo compara con una "nueva 'Vaca Muerta' verde y sustentable", aludiendo a su capacidad de generar riqueza para la

Un camino posible

- Identificar activos naturales
- Certificar proyectos de carbono
- Emitir créditos con estándares globales
- Usarlos para atraer inversión y empleo verde

De pasivo ambiental a activo estratégico.

La sostenibilidad dejó de ser un costo. Hoy es una ventaja competitiva que nace en el territorio.

conservación a partir de recursos naturales de manera innovadora y sostenible.

El verdadero valor de este activo ambiental reside en su precio internacional como commodity global. Esto abre las puertas a flujos de inversión y capitales extranjeros. Las proyecciones son contundentes: según Avaaz (2021), el potencial de monetización para Argentina podría superar los 20 mil millones de dólares anuales. La certificación de proyectos en solo el 10% de la superficie agropecuaria y forestal del país podría generar ingresos superiores a los USD 9.000 millones. La magnitud económica en juego es incuestionable.

Estrategias Provinciales para Cosechar este Potencial Financiero

El camino que Misiones ha iniciado puede ser replicado por otras provincias. Aquí, los ejes clave desde una perspectiva de finanzas climáticas desde la perspectiva de los especialistas de BACX:

1. Aprovechar Activos Naturales Específicos:

Cada provincia tiene características únicas para desarrollar proyectos de mitigación y absorción de gases que se traduzcan en certificados monetizables:

- Provincias con grandes bosques: enfoque en conservación, restauración y manejo forestal sostenible (REDD+ o reforestación).
- Regiones con potencial renovable (eólica, solar): desarrollo de parques que sustituyan fuentes convencionales en forma distribuida.
- Sector agropecuario: prácticas sostenibles como agricultura regenerativa o ganadería sostenible.
- Gestión de residuos y aprovechamiento industrial de carbono.

2. Enfocarse en el Mercado Voluntario de Carbono:

Este mercado es el más conveniente y prometedor para Argentina. Es libre, demanda inversión directa para generar certificados de reducción de emisiones y fomenta la innovación y competitividad sin penalizar la actividad productiva.

3. Desarrollar y Certificar Proyectos de Calidad:

La credibilidad y el valor en el mercado global dependen de generar créditos verificados bajo estándares internacionales rigurosos (Verra, Gold Standard). Argentina ya cuenta con 25 proyectos registrados activos bajo estos exigentes estándares, demostrando capacidad técnica.

4. Colaborar con Plataformas Facilitadoras:

Las plataformas como la de BACX son fundamentales para la operación eficiente y transparente. Estas plataformas ofrecen un ecosistema digital con altos estándares de seguridad y transparencia. BACX, es la “única plataforma de trading del mundo con un seguro de riesgo de gobernanza y delivery”, lo que minimiza la incertidumbre para los participantes y maximiza la confianza de inversores. Además, en el caso de las provincias, asegura la gobernanza, que es un aspecto clave en el orden público y les da visibilidad global, por ser parte de una red global de compradores.

5. Liderar el posicionamiento argentino en los mercados globales climáticos:

- Las provincias pueden cumplir un rol fundamental de liderazgo al participar de estos esquemas de financiamiento climático globales. Dada la coyuntura, se entiende que el gobierno nacional, va a acompañar cualquier estrategia que no requiera aumentar costos o regular la actividad económica innecesariamente. Por eso será clave que se mantenga la Estrategia Nacional para el Uso de los Mercados de Carbono (ENUMeC), aprobada en 2023.
- Por su parte, el Primer Informe Bienal de Transparencia (IBT1) emitido durante el gobierno actual, subraya la “necesidad de fortalecer capacidades para el acceso a mercados de carbono” a nivel subnacional, desde inventarios de gases hasta capacitación técnica. Con lo cual el camino está habilitado para que las provincias cumplan un rol central en estos mercados.

Los pasos para convertir activos naturales en valor real

1. Identificar activos naturales únicos
2. Desarrollar proyectos bajo estándares globales (Verra, Gold Standard)
3. Certificar créditos de carbono y emitir certificados
4. Conectarse con plataformas de trading como BACX
5. Atraer inversiones internacionales sin distorsionar la actividad productiva
6. Replicar el modelo de Misiones con foco en el desarrollo local

En resumen, la experiencia de Misiones es un testimonio palpable: las provincias argentinas tienen la capacidad y los recursos para ser protagonistas en el mercado de carbono global. Al potenciar sus activos naturales, adoptar enfoques estratégicos en el mercado voluntario, colaborar con plataformas innovadoras y alinearse con las políticas globales climáticas, pueden atraer inversiones significativas y generar un desarrollo productivo y económico verdaderamente sostenible. El “amanecer verde” ya está aquí; es tiempo de que cada provincia argentina reclame su lugar en este futuro próspero y de alto valor en las finanzas climáticas.



Compromisología

En SanCor Salud impulsamos nuevas especialidades que garantizan un accionar empresarial, social y ambiental responsable.



Accedé a nuestro
reporte de
sustentabilidad

 **SanCorSalud**
Grupo de Medicina Privada
La buena salud es todo

conocenos sancorsalud.com.ar

*Por Andrea Vulcano

ONGs en jaque: menos fondos, más demanda y la urgencia de reinventarse —

Empresas y ONGs están trabajando juntas para cerrar brechas de género y promover la inclusión laboral, pero ¿hasta qué punto estos esfuerzos son genuinos? Desde políticas de diversidad hasta programas de reinserción, líderes del sector social advierten sobre los desafíos y aprendizajes en este camino hacia un cambio real.

Charlas, workshops, conversaciones informales, documentos. En todos ellos, la temática se repite: ¿Cómo pueden las organizaciones de la sociedad civil afrontar el actual contexto de crisis? ¿Es posible sostenerse, reinventarse, ser resilientes?

“Si no actuamos ahora, más del 40 por ciento de las OSC podrían desaparecer en los próximos años”, advierten desde la Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI) en el marco de su flamante programa “Reimaginando el futuro de la sociedad civil”. Allí ponen el foco en una “caída sin precedentes” del financiamiento internacional, con un recorte del orden del 33 por ciento.

A eso se suman narrativas que deslegitiman el rol de las organizaciones y, a la vez, “erosionan los espacios democráticos”. Ante esa intrincada coyuntura, se multiplican los desafíos estructurales del tercer sector.



En todos los casos, pareciera cuadrar la regla de tres inversa: en un contexto de más necesidades sociales, una realidad signada por menos recursos. Entre ambas variables, se abre una brecha en la que la mayoría de las organizaciones hace malabares para garantizar su supervivencia y su capacidad operativa.

“Éste no es solo un contexto de crisis: también es un llamado a reaccionar, organizarnos y construir nuevas respuestas”, aseveran desde la RACI.

“La mayoría de las OSC enfrenta en el país una reducción significativa de sus ingresos, combinada con un entorno inflacionario que encarece su operativa diaria y crecientes demandas sociales que desbordan su capacidad de respuesta”, analiza en diálogo con Visión Sustentable la Directora de Programas y Desarrollo Institucional de la RACI, Antonella Erben.



Antonella Erben
directora de
Programas
y Desarrollo
Institucional de la
RACI

Victoria Matusevich, referente de la Fundación Avina en la Argentina, es categórica: “No estamos en una crisis sino en una ruptura; no volveremos al mismo punto”. Desde su mirada, las OSC se ven sometidas hoy a una doble presión: la retracción de la cooperación internacional y “el deterioro del espacio cívico”.

Más allá de las fronteras

En su último reporte global, la red Civicus traza un escenario preocupante, signado

por un aumento del autoritarismo y un desfinanciamiento sistemático.

Desde la RACI, Antonella Erben explica los aspectos salientes de esa coyuntura: “Estados Unidos ha reducido su cooperación a niveles casi nulos, cerrando programas y canales de financiamiento incluso en regiones históricamente prioritarias. En tanto, Europa ha comenzado un proceso de repliegue, destinando una porción cada vez mayor de su presupuesto a seguridad y defensa, en respuesta a la guerra en Ucrania y las tensiones geopolíticas con Rusia. Esta reasignación de fondos se produce en claro detrimento de las partidas destinadas a cooperación internacional, desarrollo y fortalecimiento de la sociedad civil”.

Voces locales

A nivel nacional, el escenario que describen las propias OSC es crítico, complejo y, a la vez, desafiante.

Erben dice que los factores determinantes están en “la drástica disminución de fondos de la cooperación internacional; el retiro del Estado del financiamiento social; y un contexto económico nacional que no sólo limita el acceso a financiamiento, sino que además reduce donaciones ciudadanas y contrae las posibilidades de articulación con actores tradicionales de apoyo”.

Frente a este escenario, plantea que “muchas OSC están en un punto de inflexión, obligadas a redefinir su rol, su modelo operativo y su manera de sostenerse en el tiempo”.

“Por varios factores, es probablemente la peor situación en décadas. Hay organizaciones que han debido suspender total o parcialmente sus actividades o enfocarse solo en temáticas para las cuales aún consiguen algunos



Patricio Sutton
referente de la
Red Comunidades
Rurales.

recursos”, señala en diálogo con Visión Sustentable Patricio Sutton, referente de la Red Comunidades Rurales.

Por eso, afirma que, “si no se invierte desde los diferentes sectores sociales en educación, desarrollo e infraestructura productiva, innovación tecnológica, ciencia, servicios basados en el conocimiento y cuidado del ambiente, los costos más adelante serán mucho mayores”.

Iván Buffone es líder de Innovación del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE). Él habla de un contexto “particularmente desafiante” para las OSC. “Se combinan múltiples factores que se retroalimentan entre sí y tensionan tanto la sostenibilidad de los programas como de su estructura institucional”, indica. Asimismo, plantea que la caída de la cooperación internacional significa no sólo “menos oportunidades de financiamiento” sino también “una creciente competencia entre organizaciones por acceder a esos fondos escasos”.

A eso se suman -describe Buffone- “las limitaciones presupuestarias en empresas y fundaciones, atravesadas por la misma coyuntura económica”.

Como consecuencia de esas múltiples variables, habla de un “proceso de reconfiguración estructural” de las OSC.

LA MIRADA DEL MUNDO EMPRESARIO

¿Qué rol le cabe al sector privado dentro de este ecosistema en crisis? ¿Es posible apalancar fuerzas? ¿Hay tela para cortar en ese sentido?

Antonella Erben, de la RACI, afirma que la relación con las OSC “es ambigua”: hay interés en iniciativas sociales, pero persiste “una distancia estructural” basada en lógicas, tiempos y lenguajes distintos, sumada a la falta de incentivos y marcos de colaboración.

Para Iván Buffone, del GDPE, existe “gran conciencia y voluntad” de colaborar, sobre todo en empresas con mirada de sostenibilidad. Sin embargo, advierte restricciones presupuestarias y normativas. Destaca, además, que ya no se trata solo de donaciones, sino de inversiones sociales estratégicas y alianzas de largo plazo.

Mario Roset, de DonarOnline, ve también una oportunidad: “Cuando las empresas difunden causas vinculadas con el ‘core’ de su negocio, eso mueve la aguja de las donaciones”. Propone explorar esquemas de “matcheo” solidario con empleados.

En un contexto crítico como el actual, las respuestas colectivas permiten mantener vivas las redes que sostienen a quienes no tienen red.



Andrés Nápoli
Director Ejecutivo
Fundación
Ambiente y
Recursos Naturales
(FARN)

Desde la Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN), su Director Ejecutivo, Andrés Nápoli, sostiene que la principal fuente de financiamiento de las organizaciones ambientales proviene “de fuentes privadas internacionales”, pero también de “aquellas que están vinculadas con el sistema de Naciones Unidas, que tampoco está pasando el mejor momento, con restricciones financieras muy fuertes”.

En diálogo con Visión Sustentable, advierte también sobre una cuestión de agenda: “El financiamiento para el sector ambiental va de la mano de las políticas internacionales y, en la medida en que no hay una mayor atención hacia los temas ambientales, eso impacta también a nivel local”.



Diego Guilisasti
coordinador
ejecutivo del
colectivo Sociedad
Civil en Red

El coordinador ejecutivo del colectivo Sociedad Civil en Red, Diego Guilisasti, pone el foco en los “recortes muy fuertes” que hubo tanto en el Estado nacional como en los provinciales, ámbitos con los que había un fuerte trabajo de articulación.

“Hay muchas OSC que se están dando de baja

justamente porque no pueden sostener su estructura ni la estructura de sus programas”, expone Guilisasti. Matusevich, suma otra ventana cuando señala que el actual escenario “trasciende el desafío financiero” e “implica un riesgo para la diversidad y la vitalidad de la sociedad civil, pilares fundamentales de las democracias”.

De la emergencia a la reinvención

Frente al cimbronazo que representa el actual contexto, las organizaciones exploran nuevos caminos.

“La diversificación de las fuentes de financiamiento no solo es un cambio necesario sino también urgente”, enfatiza Buffone.

En ese marco, cuenta que algunas organizaciones están comenzando a incursionar en la generación de ingresos propios a través de servicios o productos, mientras que otras “empiezan a vincularse con el ecosistema emergente de finanzas sostenibles, accediendo a fondos de impacto, estructurando fideicomisos sociales, emitiendo bonos temáticos o participando en esquemas de ‘blended finance’ (financiamiento mixto)”.

No obstante, asegura que la necesaria transformación “requiere de algo más que voluntad: exige capacidades técnicas, estructuras institucionales sólidas y una narrativa de impacto clara y profesionalizada, capaz de dialogar con nuevos actores del ecosistema financiero”. En ese marco, pone en duda que todas las organizaciones tengan herramientas suficientes para eso.

También, Buffone considera que “deben dejar de ver al mercado financiero como un territorio ajeno y empezar a articularse con él de manera estratégica”.

“En contextos de supervivencia, sobrevivir no consiste en tirar desesperados manotazos

de ahogado sino dar calculadas brazadas de nadador para no solo mantenerse a flote, sino también para seguir avanzando en pos del objetivo. Un objetivo que desde algunos escenarios internacionales se lo focaliza en recuperar, consolidar y ampliar los espacios habilitantes para la plena actuación de la sociedad civil”, postula, por su parte, Carlos March, Director de Futuro de la Fundación Avina.

Antonella Erben entiende que el panorama para las OSC en la Argentina es especialmente complejo: “Al ser clasificado como un país de renta media-alta, históricamente ha recibido poca cooperación directa, y el financiamiento internacional ha llegado principalmente a través de intermediarios, fundaciones u organismos multilaterales. Si bien la Argentina no era un país prioritario para USAID, la agencia de cooperación americana hoy desaparecida, muchas organizaciones locales eran beneficiarias indirectas de sus fondos. Hoy, esos canales también están desapareciendo”.

Ese escenario internacional se combina con “recortes internos que comenzaron en 2024, marcados por un fuerte retiro del Estado como actor de apoyo, articulación y financiamiento del sector social”, dice Erben y agrega: “El resultado es un efecto de pinza que deja a muchas organizaciones en una situación de doble vulnerabilidad”.

Pero no todo es cuestión de fondos. Patricio Sutton, aporta una reflexión que invita a pensar: “También están cambiando las formas de participación y colaboración a nivel individual. No se trata sólo de problemas económicos sino de nuevos desafíos culturales.

La sumatoria de variables adversas que jaquean hoy a las organizaciones, las obliga a “fortalecer sus capacidades, potenciar la cooperación interinstitucional, y desarrollar estrategias de sostenibilidad más innovadoras y resilientes”, explica Matusevich.

EL APOORTE INDIVIDUAL

Desde la plataforma DonarOnline, su cofundador Mario Roset ilustra con cifras la potencia de esta modalidad de donaciones online: 500 mil personas realizan aportes mensuales a 4.500 organizaciones, por un total de 700 mil dólares.

“Esto aporta previsibilidad financiera y autonomía programática”, señala, aunque advierte que muchas OSC dependen de modelos centralizados de pocas fuentes, lo que en contextos de crisis “puede llevar puesto al 100 por ciento de la organización”.

Un mix

La capacidad de resiliencia es, justamente, uno de los rasgos distintivos de las organizaciones de la sociedad civil en la Argentina, muchas de las cuales ya cargan con un frondoso pasado de cimbronazos y crisis. Por eso, más allá de capear la tormenta, la mirada empieza ahora a enfocarse en salidas posibles.

“Los modos más viables de financiamiento para las OSC son aquellos que combinan diversificación, creatividad y alianzas estratégicas”, describen desde la RACI.

En ese sentido, indica que, entre las modalidades que están funcionando mejor, se cuentan “fondos provenientes de gobiernos, muchas veces enfocados en causas específicas como derechos humanos, ambiente o juventudes” como así también “donaciones individuales y campañas, apalancadas por estrategias de comunicación digital y cercanía con las comunidades”.

A eso se suma la “prestación de servicios, consultorías o capacitaciones, como una forma de generar ingresos propios”, y la construcción de “alianzas con empresas privadas que, en algunos casos, buscan apoyar proyectos con impacto territorial en el marco de sus políticas de sostenibilidad”.

“Aunque en menor medida que antes, algunos fondos internacionales aún permanecen activos”, señala Erben, quien, sin embargo, advierte que esas posibles vías “requieren de capacidades técnicas, tiempo y recursos que no todas las OSC tienen disponibles, lo que genera una brecha entre aquellas que pueden profesionalizar su búsqueda de fondos y aquellas que quedan rezagadas”.

Para Andrés Nápoli, la clave es “diversificar las fuentes de financiamiento para poder seguir atendiendo las distintas necesidades”. “Las organizaciones tienen una razón de ser porque hay un conjunto de necesidades que no están siendo satisfechas ni por el mercado ni por el Estado. Habrá que ver, finalmente, cómo ese proceso se resuelve en términos de financiamiento”, analiza.

En tanto, desde Sociedad Civil en Red, Guilisasti plantea que, hoy por hoy, “la principal fuente de financiamiento de las OSC son los donantes individuales”. Sin embargo, señala que el problema que presenta esa modalidad es la dificultad para actualizar los aportes en función de la inflación: “Es muy difícil pedirle a los donantes individuales que aumenten su aporte en la actual coyuntura de complicaciones económicas”.

Para Iván Buffone, del GDFE, “el cambio más profundo” que deben afrontar las OSC “no es sólo instrumental, sino cultural: está emergiendo la conciencia de que el impacto social no puede sostenerse con esfuerzos individuales aislados, sino que requiere acción colectiva”.

En ese sentido, rescata la presencia de “cada vez más experiencias de consorcios, plataformas colaborativas y redes que buscan aportar escala, confianza y eficiencia al ecosistema”.

“Desde el GDFE impulsamos la creación de los Incentivos de Bien Público, una propuesta de política pública que busca reconocer a los actores (empresas, OSCs, fondos) que alinean su actividad y su capital con la generación de impacto social y ambiental. Estos incentivos pueden ser una herramienta clave para facilitar el acceso de las OSCs a financiamiento y para fomentar inversiones estratégicas que fortalezcan el entramado social argentino”, postula.

Vidriera

Con el objetivo de promover la búsqueda de vías alternativas de financiamiento por parte de las OSC, la Asociación de Ejecutivos en Desarrollo de Recursos para Organizaciones Sociales (Aedros), aportó una idea -una red- y puso a disposición un espacio para su visibilización.

“La venta de productos y servicios es uno de los modos en que muchas organizaciones buscan también financiar sus causas”, asegura la Coordinadora General de la entidad, Andrea Imbroglia.

Así, lanzó un directorio de tiendas solidarias -en proceso continuo de construcción- que reúne en una plataforma emprendimientos que OSC llevan adelante como una herramienta adicional para sumar fondos. Casi una veintena de OSC -entre ellas la Amia, la Fundación Cruzada Patagónica y Haciendo Camino- ya tienen allí disponibles sus espacios. “Ofrecemos el directorio para que sea una vidriera, y así promover este modo de recaudación”, subraya Imbroglia.

Aceros más inteligentes para las personas y el planeta.

ArcelorMittal Acindar, líder en el camino de la descarbonización en Argentina, generando una reducción de la huella de carbono mediante el consumo de energía renovable.



@arcelormittalacindar



@arcelormittal acindar



<https://www.acindar.com.ar/>


ArcelorMittal

“Decidimos encarar la sustentabilidad desde lo que sabemos hacer”

Servicom Global entendió que proteger vidas no es solo parte de su negocio, también es un compromiso social. Así nació una estrategia de sustentabilidad práctica, con foco en la educación y la prevención.

Servicom Global no trató la sustentabilidad como una etiqueta: la convirtió en una extensión operativa de su negocio. En lugar de lanzar campañas filantrópicas alejadas del producto, la compañía diseñó programas que muestran en la práctica el valor de un buen equipamiento: por qué un casco homologado es más seguro, cómo la indumentaria técnica reduce riesgos y qué conductas al circular ayudan a evitar siniestros.

El diagnóstico previo al plan dejó una lectura clara: la identidad de la empresa está ligada a “cuidar y proteger al motociclista y al ciclista”. La estrategia de sustentabilidad fue pensada para reforzar esa propuesta de valor y, a la vez, atender un problema social real.

Servicom Global convirtió ese análisis interno en la brújula de una estrategia práctica: identificar qué sabe hacer bien la compañía —desarrollar y comercializar equipamiento confiable— y transformar ese conocimiento en programas con objetivos claros y medibles. “Decidimos encarar la sustentabilidad desde lo que sabemos hacer. Es parte de nuestro negocio y también una necesidad social. Con los programas buscamos reforzar esa propuesta, cuidar a las personas y darles más confianza en los productos que eligen”, explica Gonzalo Córdoba, fundador y CEO de Servicom Global.

Las cifras que motivan el plan no son retóricas. En 2024, el 80% de los siniestros viales se atribuyen a errores humanos y, en Argentina, se registran en promedio cuatro muertes diarias en choques con motos. Este contexto convierte al equipamiento y la prevención en factores clave para preservar la vida.

“Implementamos nuestra estrategia, con foco en educación, en dos programas con objetivos complementarios: uno orientado a quienes están por iniciarse en la conducción o usan la moto y la bicicleta como transporte habitual, y otro pensado para la primera infancia. Ambos buscan instalar hábitos responsables y promover el uso correcto de los elementos de protección”, detalla Bibiana Gómez, Gerente de Controller y Responsable de Sustentabilidad de la compañía que comercializa las marcas las marcas LS2, MAC, NTO, y GUD.

Uno de ellos es **Rodemos Seguro**, iniciativa destinada a estudiantes de nivel secundario que fomenta conductas responsables y refuerza la importancia de los elementos de seguridad personal para reducir siniestros y lesiones graves. Este mismo programa también se brinda a empresas que buscan generar conciencia entre sus colaboradores.



Entre Cascos y Risas



Escuela Técnica 1 Florencio Varela

El otro es **Entre Cascos y Risas**, destinado a niños y niñas de entre 5 y 9 años. Su objetivo es instalar hábitos de cuidado mediante recursos lúdicos que faciliten la comprensión y la repetición de buenas prácticas. El formato central es una obra teatral interactiva que combina actuación, música y dinámicas participativas para enseñar, de manera accesible, la importancia del casco, la vestimenta adecuada y el respeto por las normas de tránsito. La propuesta se complementa con material didáctico para el hogar: un juego de mesa diseñado para reforzar los mensajes fuera del aula. Desde su inicio en 2024 alcanzó a más de 3000 estudiantes de Ciudad de Buenos Aires y el municipio de Vicente López. A su vez, el 99% de los docentes la calificó como excelente y el 96% la recomendaría a otra institución.

“Para nosotros la sustentabilidad es parte de lo que hacemos todos los días. Si logramos que más personas usen un casco homologado e indumentaria de protección y entiendan qué la prevención salva vidas, estamos cumpliendo con nuestro negocio y, al mismo tiempo, con una responsabilidad social real”, concluye Córdoba.

“Decidimos encarar la sustentabilidad desde lo que sabemos hacer: proteger vidas. Transformamos nuestro conocimiento en programas educativos que promueven el uso responsable del equipamiento de seguridad. No es solo nuestro negocio, es nuestro compromiso social.”

— Gonzalo Córdoba,
CEO de Servicom Global

Las 100 empresas que lograron integrar la mirada del triple impacto en la gestión de su negocio

Aconcagua Energía Geolocalización: Patagonia CEO/Presidente: Diego Trabucco Cantidad de empleados: 900 directos % Hombres: 88% % Mujeres: 12% Área de sustentabilidad: si Responsable: Juan Crespo Reporte de sustentabilidad: si	Accor Hoteles Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Thomas Dubaere Cantidad de empleados: 5.000 % Hombres: - % Mujeres: - Área de sustentabilidad: si Responsable: Antonietta Varlese Reporte de sustentabilidad: si	Adecco Argentina Geolocalización: Noroeste, Cuyo, Litoral, Centro, AMBA, Patagonia CEO/Presidente: Leandro Cazorla Cantidad de empleados: 360 % Hombres: 28% % Mujeres: 72% Área de sustentabilidad: si Responsable: Ximena García Reporte de sustentabilidad: si	Argensun Foods Geolocalización: Cuyo, Centro, AMBA CEO/Presidente: Pablo Tamburo Cantidad de empleados: 700 % Hombres: 72% % Mujeres: 28 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Mario Di Salvo Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo	A3 Mercados Geolocalización: centro CEO/Presidente: Diego Fernández Cantidad de empleados: + 460 (antes de la fusión con MAE) % Hombres: 68% % Mujeres: 32% Área de sustentabilidad: si Responsable: Carolina Carbonell Reporte de sustentabilidad: si	Banco Galicia Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Diego Rivas Cantidad de empleados: 9.325 % Hombres: 50,18% % Mujeres: 49,82 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Constanza Gorleri Reporte de sustentabilidad: si
Aeropuertos Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Daniel Ketchibachian Cantidad de empleados: 2.800 % Hombres: 75% % Mujeres: 25 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Carolina Dal Bo Reporte de sustentabilidad: si	AFEMA Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Jose L. Mellano Cantidad de empleados: 300 % Hombres: 90% % Mujeres: 10% Área de sustentabilidad: si Responsable: Guillermo Gauna Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo	Andreani Geolocalización: en todo el país CEO/Presidente: Carlos Cirimelo Cantidad de empleados: 5216 % Hombres: 75% % Mujeres: 25% Área de sustentabilidad: si Responsable: Verónica Zampa Reporte de sustentabilidad: si	Bancor Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Raúl Jose Paolasso Cantidad de empleados: 2.014 % Hombres: 52% % Mujeres: 48% Área de sustentabilidad: si Responsable: Ana Inés Sosa Reporte de sustentabilidad: si	Banco Hipotecario Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Manuel Herrera Cantidad de empleados: 1.500 % Hombres: 53,8% % Mujeres: 46,2% Área de sustentabilidad: si Responsable: Karina Gutierrez Reporte de sustentabilidad: si	Banco Santander Argentina Geolocalización: en todo el país CEO/Presidente: Alejandro Butti Cantidad de empleados: + de 8.000 % Hombres: 52% % Mujeres: 48% Área de sustentabilidad: si Responsable: Leónidas Castillo Carrillo Reporte de sustentabilidad: si
Apex America Geolocalización: Noreste, Centro, AMBA CEO/Presidente: Andrés Ok Cantidad de empleados: 12.257 % Hombres: 7.921 % Mujeres: 4.297 Área de sustentabilidad: si Responsable: Fernanda De Mora Reporte de sustentabilidad: si	Alpek Polyester Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Emilio Larrañaga Cantidad de empleados: 350 % Hombres: 75% % Mujeres: 25% Área de sustentabilidad: si Responsable: - Reporte de sustentabilidad: si	Alsea Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Santiago Farinati Cantidad de empleados: + 6.000 % Hombres: 46 % % Mujeres: 54 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Mercedes Chalela Reporte de sustentabilidad: si	BASF Geolocalización: Litoral, AMBA CEO/Presidente: Renata Milanese Cantidad de empleados: 631 % Hombres: 70% % Mujeres: 30% Área de sustentabilidad: si Responsable: Ana Michi Reporte de sustentabilidad: si	BBVA Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Jorge Alberto Bledel Cantidad de empleados: - % Hombres: 53% % Mujeres: 47% Área de sustentabilidad: si Responsable: Alejandro Chiaradía Reporte de sustentabilidad: si	Bitali Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Javier Arriola Cantidad de empleados: 980 % Hombres: 85% % Mujeres: 15% Área de sustentabilidad: si Responsable: Alejandro Beber Reporte de sustentabilidad: si
Aluar Aluminio Argentino Geolocalización: Patagonia CEO/Presidente: Martín José Levinas Cantidad de empleados: 2.290 % Hombres: 90% % Mujeres: 10% Área de sustentabilidad: si Responsable: María Victoria Canullo Reporte de sustentabilidad: si	Amanco Wavin Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Víctor Guajardo Cantidad de empleados: 237 % Hombres: 14,77% % Mujeres: 85,23% Área de sustentabilidad: si Responsable: John Branan Reporte de sustentabilidad: si	Arca Continental Geolocalización: Noreste, Noroeste CEO/Presidente: Arturo Gutierrez Cantidad de empleados: 2.400 % Hombres: 95 % % Mujeres: 5 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Romina Saravia Falcón Reporte de sustentabilidad: si	Blue Star Group (Todo Moda/ Isadora) Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Leandro Caldora Cantidad de empleados: 4.433 % Hombres: 9,4% % Mujeres: 90,6% Área de sustentabilidad: si Responsable: Brais Ruiz García, Sustentabilidad - Sofía Keena, Impacto Social. Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo	BRINK'S ARGENTINA Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Ezequiel Sosa (Gerente General) Cantidad de empleados: + 2.300 % Hombres: 74% % Mujeres: 26% Área de sustentabilidad: es un equipo Responsable: María Alejandra Bertoldi Reporte de sustentabilidad: si	BYMA Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Gonzalo Pascual Merlo Cantidad de empleados: 405 % Hombres: 64% % Mujeres: 36% Área de sustentabilidad: si Responsable: Julieta Artal Conte Reporte de sustentabilidad: si
ArcelorMittal Acindar Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Federico Amos Cantidad de empleados: 2487 % Hombres: 91% % Mujeres: 9% Área de sustentabilidad: si Responsable: Andrea Dala Reporte de sustentabilidad: si	Austin Powder S.A. Geolocalización: Noroeste CEO/Presidente: Ignacio Rigou Cantidad de empleados: 600 % Hombres: 73% % Mujeres: 27% Área de sustentabilidad: si Responsable: Nadia Engler Reporte de sustentabilidad: si	Arcos Dorados Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Eduardo Martín Lopardo Badano Cantidad de empleados: 15.682 % Hombres: 38,25 % % Mujeres: 61,75 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Gabriel Serber Reporte de sustentabilidad: si	Bodega Norton Geolocalización: Cuyo CEO/Presidente: Rafael García Cantidad de empleados: 382 % Hombres: 74,35% % Mujeres: 25,66% Área de sustentabilidad: si Responsable: Cristian Cerroni Reporte de sustentabilidad: no	Bodega Trivento Geolocalización: Cuyo CEO/Presidente: Marcos Jofré Cantidad de empleados: 363 % Hombres: 80% % Mujeres: 20% Área de sustentabilidad: si Responsable: Mercedes Alvarez Reporte de sustentabilidad: si	Bosch Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Leonardo Cacciante Cantidad de empleados: 175 % Hombres: 65,3% % Mujeres: 34,6 % Área de sustentabilidad: si Responsable: - Reporte de sustentabilidad: si



Las 100 empresas que lograron integrar la mirada del triple impacto en la gestión de su negocio

Cabify Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Diego Céspedes Cantidad de empleados: 135 % Hombres: 51 % % Mujeres: 49 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Cristian Fillol Reporte de sustentabilidad: si	Camuzzi Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Jaime Barba Cantidad de empleados: 1.700 % Hombres: 80% % Mujeres: 20% Área de sustentabilidad: si Responsable: Rodrigo Espinosa Reporte de sustentabilidad: si	Carrefour Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: David Collas, director general Cantidad de empleados: 17.000 % Hombres: 57 % % Mujeres: 43 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Ludmila Mavric Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo	Domaine Bousquet Geolocalización: Cuyo CEO/Presidente: Anne Bousquet Cantidad de empleados: 179 % Hombres: 59% % Mujeres: 41% Área de sustentabilidad: si Responsable: Julio Peña Reporte de sustentabilidad: si	Dominio del Plata S.A. Geolocalización: Cuyo CEO/Presidente: Edgardo del Popolo Cantidad de empleados: 100 % Hombres: 55% % Mujeres: 45% Área de sustentabilidad: si Responsable: Comité Interdisciplinario Reporte de sustentabilidad: si	Dow Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Dolores Brizuela Cantidad de empleados: 720 % Hombres: 77% % Mujeres: 23% Área de sustentabilidad: si Responsable: Martín Bianchi Reporte de sustentabilidad: si
CCU Geolocalización: Noroeste, Cuyo, Litoral, Centro, AMBA CEO/Presidente: Julio Freyre Cantidad de empleados: 18.000 % Hombres: - % Mujeres: - Área de sustentabilidad: si Responsable: Juan Pablo Barrale Reporte de sustentabilidad: si	Celsur Logística S.A Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Gabriel Garcia Cantidad de empleados: 1.315 % Hombres: 89% % Mujeres: 11% Área de sustentabilidad: si Responsable: Maribel Alvarado Niño Reporte de sustentabilidad: si	Cerro Vanguardia Geolocalización: Patagonia CEO/Presidente: Francisco López Cantidad de empleados: 1.200 % Hombres: 93 % % Mujeres: 7 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Agustín del Castillo Reporte de sustentabilidad: si	Eco Aguas y Bebidas Saludables Geolocalización: Cuyo, Centro CEO/Presidente: Pablo Abadía Cantidad de empleados: 208 % Hombres: 76% % Mujeres: 24% Área de sustentabilidad: si Responsable: Sol Rodrigo Reporte de sustentabilidad: no	Electrolux Group Geolocalización: Litoral, AMBA CEO/Presidente: Leandro Jasiocha Cantidad de empleados: 770 % Hombres: 60% % Mujeres: 40% Área de sustentabilidad: si Responsable: Pablo José Ferrero Reporte de sustentabilidad: si	EMOVA Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Joaquín Acuña Cantidad de empleados: 4.700 % Hombres: 79% % Mujeres: 21% Área de sustentabilidad: si Responsable: Mariana Giacumbo Reporte de sustentabilidad: si
Cervecería y Maltería Quilmes Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Martín Ticinese Cantidad de empleados: 5.500 % Hombres: 79% % Mujeres: 21% Área de sustentabilidad: si Responsable: Vanesa Vázquez Reporte de sustentabilidad: si	Coca - Cola Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Leonardo García Cantidad de empleados: 350 % Hombres: 50,5 % % Mujeres: 49,5 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Silvina Bianco Reporte de sustentabilidad: si	Citrusvil Geolocalización: Noroeste CEO/Presidente: Martín Carignani Cantidad de empleados: 757 % Hombres: 93% % Mujeres: 7% Área de sustentabilidad: si Responsable: Agustina Lucci Reporte de sustentabilidad: si	ESET Latinoamérica Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Federico Perez Acquisto Cantidad de empleados: 92 % Hombres: 47% % Mujeres: 53% Área de sustentabilidad: si Responsable: Carolina Kaplan Reporte de sustentabilidad: si	EY Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Fernando Paci Cantidad de empleados: 2030 % Hombres: 45% % Mujeres: 55% Área de sustentabilidad: si Responsable: Mirta Maglietta Reporte de sustentabilidad: si	EY Global Delivery Services Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Veronica Asla Cantidad de empleados: 2.660 % Hombres: 54% % Mujeres: 46% Área de sustentabilidad: si Responsable: Veronica Asla Reporte de sustentabilidad: si
COOPMORTEROS Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Joaquín González Cantidad de empleados: 146 % Hombres: 79% % Mujeres: 21% Área de sustentabilidad: si Responsable: Cristian Durán Reporte de sustentabilidad: si	Compañía Mega Geolocalización: Centro, Patagonia CEO/Presidente: Tomas Cordoba Cantidad de empleados: 198 % Hombres: 75% % Mujeres: 25% Área de sustentabilidad: si Responsable: - Reporte de sustentabilidad: no	Danone Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Juan Garibaldi Cantidad de empleados: + 3.400 % Hombres: 72% % Mujeres: 28% Área de sustentabilidad: si Responsable: Ana Guerello Reporte de sustentabilidad: si	Farmacy Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Sebastián Miranda Cantidad de empleados: 8.200 % Hombres: 63,7% % Mujeres: 35.8% Área de sustentabilidad: si Responsable: Lucila Palacios Hardy Reporte de sustentabilidad: no	Flybondi Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Mauricio Sana Cantidad de empleados: 1.575 % Hombres: 62 % % Mujeres: 38 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Lucía Ginzo Reporte de sustentabilidad: no	GDN Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Guillermo Calcagno Cantidad de empleados: 7.937 % Hombres: 54% % Mujeres: 46% Área de sustentabilidad: si Responsable: Juan Pablo Quiroga Reporte de sustentabilidad: si
Despegar Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Damian Scokin Cantidad de empleados: 1226 % Hombres: 53% % Mujeres: 47% Área de sustentabilidad: si Responsable: Josefina Schaer Reporte de sustentabilidad: si	DHL Express Geolocalización: Noreste, Noroeste, Cuyo, Litoral, Centro, AMBA CEO/Presidente: Alejandro Jasiukiewicz Cantidad de empleados: + 620 % Hombres: 65 % % Mujeres: 35 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Nicolas Biello Reporte de sustentabilidad: si	Día Argentina Geolocalización: Noroeste, Centro, Litoral, AMBA CEO/Presidente: Agustín Ibero Cantidad de empleados: +3.500 % Hombres: - % Mujeres: - Área de sustentabilidad: si Responsable: Martín Álvarez Espíndola Reporte de sustentabilidad: si	Genneia Geolocalización: Cuyo, Patagonia, AMBA CEO/Presidente: Bernardo Andrews Cantidad de empleados: 411 % Hombres: 71,2% % Mujeres: 28,8% Área de sustentabilidad: si Responsable: Carolina Langan Reporte de sustentabilidad: si	Gerdau Argentina Geolocalización: Cuyo, Cebtro, Litoral CEO/Presidente: Guillermo Maglieri Cantidad de empleados: 700 % Hombres: 84,3 % % Mujeres: 15,17 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Alicia Gentili Reporte de sustentabilidad: si	Globant Geolocalización: Noreste, Centro, Litoral, Cuyo, Patagonia, AMBA CEO/Presidente: Martín Migoya Cantidad de empleados: 31.280 % Hombres: 72,2% % Mujeres: 27,8% Área de sustentabilidad: si Responsable: Francisco Michref Reporte de sustentabilidad: si



Las 100 empresas que lograron integrar la mirada del triple impacto en la gestión de su negocio

Grupo Arcor Geolocalización: Noroeste, Noreste, Litoral, Centro, Cuyo, AMBA CEO/Presidente: Andrés Graziosi Cantidad de empleados: 20.380 % Hombres: 72% % Mujeres: 28% Área de sustentabilidad: si Responsable: Bárbara Bradford Reporte de sustentabilidad: si	Grupo Bimbo Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Jose Zavalia Lagos Cantidad de empleados: 1.508 % Hombres: 82% % Mujeres: 18% Área de sustentabilidad: si Responsable: Ariel Nicolás Haro Reporte de sustentabilidad: si	Grupo DESA Geolocalización: Noroeste CEO/Presidente: Marcelo Diez Cantidad de empleados: 3.355 % Hombres: 83% % Mujeres: 17% Área de sustentabilidad: si Responsable: Mariana Reñe Reporte de sustentabilidad: si	Lartirigoyen y CIA SA Geolocalización: Noreste, Noroeste, Centro CEO/Presidente: Luis Colmegna Cantidad de empleados: 635 % Hombres: 80,6% % Mujeres: 19,4% Área de sustentabilidad: si Responsable: Sofia Wullich Reporte de sustentabilidad: si	L'Oréal Groupe Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Yann Le Bourdon Cantidad de empleados: 626 % Hombres: 46% % Mujeres: 54% Área de sustentabilidad: si Responsable: Mariana Petrina Reporte de sustentabilidad: si	La Anónima Geolocalización: Centro, Litoral, Patagonia, AMBA CEO/Presidente: Nicolás Braun Cantidad de empleados: 11.485 % Hombres: 60,8% % Mujeres: 39,2% Área de sustentabilidad: si Responsable: Natalia Bernasconi Reporte de sustentabilidad: si
Grupo L Geolocalización: en todo el país CEO/Presidente: Sebastián Lusardi Cantidad de empleados: 6.404 % Hombres: 60% % Mujeres: 40\$ Área de sustentabilidad: si Responsable: Eugenia de la Torre Reporte de sustentabilidad: si	Grupo Sancor Seguros Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Alejandro Simon Cantidad de empleados: 2.706 % Hombres: 50,55 % % Mujeres: 49,45 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Betina Del Valle Azugna Reporte de sustentabilidad: si	Grupo San Cristobal Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Diego Guaita Cantidad de empleados: 1.883 % Hombres: 61% % Mujeres: 39% Área de sustentabilidad: si Responsable: Exequiel Arangio Reporte de sustentabilidad: si	La Caja de Ahorros y Seguros Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Jorge Mignone Cantidad de empleados: +1.800 % Hombres: 56% % Mujeres: 44% Área de sustentabilidad: si Responsable: Carla Ponce Reporte de sustentabilidad: si	La Segunda Seguros Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Luis Mario Castellini Cantidad de empleados: 1.880 % Hombres: 57% % Mujeres: 43% Área de sustentabilidad: si Responsable: Gricel Di Bert Reporte de sustentabilidad: si	Laboratorios Andrómaco Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Francisco Cervo Cantidad de empleados: 666 % Hombres: 63% % Mujeres: 37% Área de sustentabilidad: si Responsable: Javier Jafella Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo
Grupo Supervielle Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Patricio Supervielle Cantidad de empleados: 3.150 % Hombres: 51% % Mujeres: 49% Área de sustentabilidad: si Responsable: Verónica de los Heros Reporte de sustentabilidad: si	Henkel Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Jorge Strapasson Cantidad de empleados: 124 % Hombres: 72% % Mujeres: 28% Área de sustentabilidad: si Responsable: Comité multifuncional conformado por diversos líderes Reporte de sustentabilidad: si	Holcim Argentina Geolocalización: Noreste, Cuyo, Centro, AMBA CEO/Presidente: Pablo Bittar Cantidad de empleados: 1.400 % Hombres: 80% % Mujeres: 20% Área de sustentabilidad: si Responsable: Belén Daghero Reporte de sustentabilidad: si	Laboratorios Bagó Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Edgardo Vázquez Cantidad de empleados: 974 % Hombres: 70% % Mujeres: 30% Área de sustentabilidad: si Responsable: Hernán Da Cunha Reporte de sustentabilidad: si	Limpiolux Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Cecilia Peluso Cantidad de empleados: 2.870 % Hombres: 56% % Mujeres: 44% Área de sustentabilidad: si Responsable: Julieta García Quero Reporte de sustentabilidad: si	ManpowerGroup Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Luis Guastini Cantidad de empleados: 333 % Hombres: 45,95 % % Mujeres: 54,05 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Gonzalo Santiago Cadelago Reporte de sustentabilidad: si
Honda Motor de Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Keiji Inoue Cantidad de empleados: +800 % Hombres: 81 % % Mujeres: 19 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Viviana Daleoso Reporte de sustentabilidad: si	Insud Geolocalización: Litoral, Centro, Cuyo, Patagonia y AMBA. CEO/Presidente: Manuel Sobrado Cantidad de empleados: 521 % Hombres: 68% % Mujeres: 32% Área de sustentabilidad: si Responsable: Lucas López Laxague Reporte de sustentabilidad: sí	ICBC Geolocalización: Todo el país CEO/Presidente: Zhang Junguo (Presidente) Cantidad de empleados: 3.405 % Hombres: 51,5% % Mujeres: 48,5% Área de sustentabilidad: si Responsable: Macarena Santos Muñoz Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo	Mastellone Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Carlos Agote Cantidad de empleados: 3368 % Hombres: 88% % Mujeres: 12% Área de sustentabilidad: si Responsable: Luis Ignacio Demicheli Reporte de sustentabilidad: si	Mccain Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Diego Peña Cantidad de empleados: 834 % Hombres: 85% % Mujeres: 15% Área de sustentabilidad: si Responsable: Micaela Uberti Reporte de sustentabilidad: si	Merck S.A. Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Dr. Marcelo Ponte Cantidad de empleados: 200 % Hombres: 41% % Mujeres: 59% Área de sustentabilidad: si Responsable: Valeria de Pablo Reporte de sustentabilidad: a nivel global
IVECO Geolocalización: Centro, AMBA CEO/Presidente: Ricardo Cardozo Cantidad de empleados: 934 % Hombres: 80,9% % Mujeres: 19,6% Área de sustentabilidad: si Responsable: Lucilene Carvalho Reporte de sustentabilidad: si	John Deere Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Sergio Fernández, Presidente Cantidad de empleados: 800 % Hombres: 74,4% % Mujeres: 25,6% Área de sustentabilidad: si Responsable: Rodrigo Weisburd, Gerente de Asuntos Institucionales y Comunicaciones; y Eduardo Gueli, Gerente de Mantenimiento, Higiene y Seguridad. Reporte de sustentabilidad: si	Kimberly-Clark Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Ignacio Seoane Cantidad de empleados: 900 % Hombres: - % Mujeres: - Área de sustentabilidad: si Responsable: Lisa Morden Reporte de sustentabilidad: si	MetroGAS Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Sebastián Mazzucchelli % Hombres: 74,9% % Mujeres: 25,1% Área de sustentabilidad: si Responsable: Viviana Barilá Reporte de sustentabilidad: si	Minerva Foods Geolocalización: Cuyo, Centro, Litoral, AMBA CEO/Presidente: Roberto Rivas – COO Argentina Cantidad de empleados: 3283 % Hombres: 91,5% % Mujeres: 8,5% Área de sustentabilidad: si Responsable: Marta Lisli Ribeiro de Moraes Giannichi Reporte de sustentabilidad: si	Molinos Río de la Plata Geolocalización: Noreste, Cuyo, Litoral y AMBA CEO/Presidente: Agustín Llanos Cantidad de empleados: 2.482 % Hombres: 55,6% % Mujeres: 44,4% Área de sustentabilidad: si Responsable: Yamila Longo Reporte de sustentabilidad: si



Las 100 empresas que lograron integrar la mirada del triple impacto en la gestión de su negocio

Mondelez International

Geolocalización: Cuyo, AMBA
CEO/Presidente: Martin Antola
Cantidad de empleados: 2.304
% Hombres: 62.8%
% Mujeres: 37,2%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Sol Tacchella
Reporte de sustentabilidad: si

Naranja X

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Pablo Caputto
Cantidad de empleados: 2.663
% Hombres: 48,15%
% Mujeres: 51,85%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Pablo Bocco
Reporte de sustentabilidad: si

Natura Cosméticos

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Verónica Marcelo
Cantidad de empleados: 1.850
% Hombres: 32 %
% Mujeres: 68 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Paola Nimo
Reporte de sustentabilidad: si

PedidosYa

Geolocalización: en todo el país
CEO/Presidente: Esteban Gutierrez
Cantidad de empleados: 2.773
% Hombres: 52%
% Mujeres: 48%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Germán Pérez
Reporte de sustentabilidad: si

PwC Argentina

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Miguel Angel Urus
Cantidad de empleados: 6.081
% Hombres: 46 %
% Mujeres: 54 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Mariano Tomatis
Reporte de sustentabilidad: si

Randstad Argentina

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Andrea Avila
% Hombres: 36,6%
% Mujeres: 63,3%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Jorge C. Figueroa
Reporte de sustentabilidad: si

Naturgy

Geolocalización: Noroeste, Cuyo
CEO/Presidente: Gerardo Gómez
Cantidad de empleados: 1.000
% Hombres: 70%
% Mujeres: 30%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Julieta Demelchiorre
Reporte de sustentabilidad: si

Nera

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Marcos Herbin
Cantidad de empleados: 60
% Hombres: 65 %
% Mujeres: 35 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Mercedes Saraceni
Reporte de sustentabilidad: si

Nespresso Argentina

Geolocalización: en todo el país
CEO/Presidente: Sandro Ribeiro, Business Executive Officer
Cantidad de empleados: 200
% Hombres: -
% Mujeres: -
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Maria Eugenia Ybarra
Reporte de sustentabilidad: si

Renault Argentina

Geolocalización: Centro
CEO/Presidente: Pablo Sibilla
Cantidad de empleados: 2.208
% Hombres: 78 %
% Mujeres: 22 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Matias Maciel
Reporte de sustentabilidad: si

RUS (Río Uruguay Seguros)

Geolocalización: en todo el país
CEO/Presidente: Juan Carlos Lucio Godoy
Cantidad de empleados: 417
% Hombres: 52,5%
% Mujeres: 47,5%
Área de sustentabilidad: si (ya es transversal)
Responsable: Silvina Vazón
Reporte de sustentabilidad: si

Saint-Gobain

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Mariano Bó, CEO Clúster Sur LATAM
Cantidad de empleados: 941
% Hombres: 80%
% Mujeres: 20%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Mariana Ameghino
Reporte de sustentabilidad: si

Nestlé Argentina

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Gian Carlo Aubry
Cantidad de empleados: + 2.300
% Hombres: 67 %
% Mujeres: 33 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Verónica Rosales
Reporte de sustentabilidad: si

Newsan

Geolocalización: Centro, Patagonia, AMBA
CEO/Presidente: Luis Galli
Cantidad de empleados: 9.000
% Hombres: 62%
% Mujeres: 38%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Marcela Cominelli
Reporte de sustentabilidad: si

Nissan

Geolocalización: Centro, AMBA
CEO/Presidente: Ricardo Flammini
Cantidad de empleados: 325
% Hombres: 60%
% Mujeres: 40%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Santiago Arenaza
Reporte de sustentabilidad: si

SanCor Salud

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Dr. Fernando Werlen
Cantidad de empleados: 2.325
% Hombres: 33%
% Mujeres: 67%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Florencia Álvarez
Reporte de sustentabilidad: si

Scania Argentina

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Sebastián Figueroa
Cantidad de empleados: 1.264
% Hombres: 81 %
% Mujeres: 19 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Carolina Pagano
Reporte de sustentabilidad: si

Schneider Electric

Geolocalización: todo el país
CEO/Presidente: Marcela Romero
Cantidad de empleados: 485
% Hombres: 61%
% Mujeres: 39%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Sofía Yrigoyen
Reporte de sustentabilidad: si

Novartis

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Francisco García
Cantidad de empleados: 326
% Hombres: 39%
% Mujeres: 61%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Mara Leonardi
Reporte de sustentabilidad: si

Paladini

Geolocalización: Litoral
CEO/Presidente: Pablo Paladini
Cantidad de empleados: 4.500
% Hombres: 90%
% Mujeres: 10%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Luciano Lesa
Reporte de sustentabilidad: no

Pampa Energía

Geolocalización: Noroeste, Cuyo, Centro, Patagonia, AMBA
CEO/Presidente: Gustavo Mariani
Cantidad de empleados: 2.056
% Hombres: 84%
% Mujeres: 16%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Lida Wang
Reporte de sustentabilidad: si

Servicom Global

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Gonzalo Córdoba
Cantidad de empleados: 60
% Hombres: 40 %
% Mujeres: 60 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Bibiana Gómez
Reporte de sustentabilidad: no

Shell Argentina

Geolocalización: Patagonia , AMBA
CEO/Presidente: Germán Burmeister
Cantidad de empleados: 253
% Hombres: 69%
% Mujeres: 31%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Verónica Staniscia
Reporte de sustentabilidad: si

Sheraton Buenos Aires Hotel

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Jorge Sanchez - General Manager
Cantidad de empleados: + 500
% Hombres: -
% Mujeres: -
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Marcelo Bottazzini
Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo

Pan American Energy

Geolocalización: Noroeste, Patagonia
CEO/Presidente: Marcos Bulgheroni
Cantidad de empleados: + 21.000
% Hombres: 71 %
% Mujeres: 29 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Daniela Antoci
Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo

PCR

Geolocalización: Patagonia
CEO/Presidente: Martín Federico Brandi
Cantidad de empleados: 900
% Hombres: 70%
% Mujeres: 30%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Lucas Méndez Tronge
Reporte de sustentabilidad: sí

Plaza Logística

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Ramiro Molina
Cantidad de empleados: 44
% Hombres: 50%
% Mujeres: 50%
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Maria Jimena Zibana
Reporte de sustentabilidad: si

Siemens S.A

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Eduardo Gorchs
Cantidad de empleados: 680
% Hombres: 62 %
% Mujeres: 38 %
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Dalma Parisi
Reporte de sustentabilidad: si

Signify Argentina

Geolocalización: AMBA
CEO/Presidente: Guido Di Toto
Cantidad de empleados: -
% Hombres: -
% Mujeres: -
Área de sustentabilidad: si
Responsable: Guido Di Toto
Reporte de sustentabilidad: solo global

Sonda

Geolocalización: Centro, AMBA
CEO/Presidente: Heidy Bauer
Cantidad de empleados: 13.500
% Hombres: 70%
% Mujeres: 30%
Área de sustentabilidad: no
Reporte de sustentabilidad: si



Las 100 empresas que lograron integrar la mirada del triple impacto en la gestión de su negocio

Syngenta Geolocalización: Noroeste, Noreste, Cuyo, Litoral, Centro, AMBA CEO/Presidente: Marcos Bradley Cantidad de empleados: 904 % Hombres: - % Mujeres: - Área de sustentabilidad: si Responsable: Guillermo Delgado Reporte de sustentabilidad: si	Telecom Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Roberto Nobile Cantidad de empleados: 19.987 % Hombres: 73% % Mujeres: 27% Área de sustentabilidad: si Responsable: María Constanza Ferrer Reporte de sustentabilidad: si	Tetra Pak Geolocalización: Noroeste CEO/Presidente: Alejandro Chan (Director General para Cono Sur) Cantidad de empleados: 445 % Hombres: 80% % Mujeres: 20% Área de sustentabilidad: si Responsable: Horacio Martino Reporte de sustentabilidad: si
Torneos Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Maximiliano Cabrera Cantidad de empleados: 731 % Hombres: - % Mujeres: - Área de sustentabilidad: si Responsable: Ana Cacace Reporte de sustentabilidad: no	Toyota Argentina Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Gustavo Salinas Cantidad de empleados: 7.994 % Hombres: 93 % % Mujeres: 7 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Eduardo Kronberg Reporte de sustentabilidad: si	Transportadora de Gas del Norte -tgn Geolocalización: Noreste, Noroeste, Litoral, Centro, Cuyo, AMBA. CEO/Presidente: Daniel Ridelener Cantidad de empleados: 750 % Hombres: 84 % % Mujeres: 16 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Claudio Moreno Reporte de sustentabilidad: si
Transportadora Gas del Sur - tgs Geolocalización: Patagonia CEO/Presidente: Oscar Sardi Cantidad de empleados: + de 1100 % Hombres: 89.10% % Mujeres: 10,9% Área de sustentabilidad: si Responsable: Mario Yaniscowski Reporte de sustentabilidad: si	Trasa Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Germán Mazzuchelli Cantidad de empleados: entre 180 y 200 % Hombres: 57% % Mujeres: 43% Área de sustentabilidad: si Responsable: Fernando Charadia Reporte de sustentabilidad: en proceso de desarrollo	Unipar Geolocalización: Centro, Patagonia CEO/Presidente: Rodrigo Cannaval Cantidad de empleados: 560 % Hombres: 88% % Mujeres: 12% Área de sustentabilidad: si Responsable: Laura Gutierrez Reporte de sustentabilidad: si
Veolia Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Gustavo Calvi Cantidad de empleados: +2.100 % Hombres: 79% % Mujeres: 21% Área de sustentabilidad: si Responsable: Victoria Acosta Reporte de sustentabilidad: si	Virixene Geolocalización: Centro CEO/Presidente: Mauro Bono Cantidad de empleados: 230 % Hombres: 65 % % Mujeres: 45 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Ivanna Mandolesi Reporte de sustentabilidad: si	Viterra Geolocalización: Cuyo, Centro, Litoral, AMBA CEO/Presidente: Vladimir Barisic Cantidad de empleados: 3.000 % Hombres: 86,5% % Mujeres: 13,5% Área de sustentabilidad: si Responsable: Marcos Quaine Reporte de sustentabilidad: si
Volkswagen Argentina Geolocalización: AMBA CEO/Presidente: Marcellus Puig Cantidad de empleados: 4.316 % Hombres: 89,5% % Mujeres: 10,5% Área de sustentabilidad: si Responsable: Guido Lombardi Reporte de sustentabilidad: si	YPF Luz Geolocalización: Noroeste, Cuyo, Centro, Patagonia, AMBA CEO/Presidente: Martín Mandarano Cantidad de empleados: 480 % Hombres: 78 % % Mujeres: 22 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Mariana Iribarne Reporte de sustentabilidad: si	Zurich Argentina Geolocalización: todo el país CEO/Presidente: Fabio Rossi Cantidad de empleados: 731 % Hombres: 52 % % Mujeres: 48 % Área de sustentabilidad: si Responsable: Adriana Arias





COPYRIGHT 2025