

Vanessa
Mohme

¿Y si estamos resolviendo el problema equivocado?

Una inversión social puede estar bien ejecutada y producir buenos resultados sin responder a lo que más necesita un territorio. La sostenibilidad basada en evidencia obliga a invertir el orden: primero la brecha, después el programa.

Las empresas peruanas han avanzado enormemente en sostenibilidad. Hoy reportan millones de soles en inversión social, programas, beneficiarios e indicadores. Y, en muchos casos, hacen incluso más de lo que les correspondería, cubriendo necesidades que deberían ser atendidas por el Estado. **Pero hay una pregunta que seguimos haciendo muy poco: ¿quién decidió que aquello en lo que estamos invirtiendo es lo que el territorio realmente necesita?**

La pregunta importa porque una inversión puede estar bien ejecutada, beneficiar a miles de personas y producir resultados positivos sin necesariamente responder a una de las principales brechas del lugar donde se realiza. Confundimos con facilidad una buena iniciativa con una prioridad social. No son lo mismo.

Hay una objeción que he escuchado varias veces al conversar con empresas sobre el Índice de Progreso Social (IPS): “Nuestra inversión está concentrada en empleabilidad y el IPS no mide empleabilidad. Entonces este enfoque no nos sirve”. La afirmación parece razonable. Pero quizá revela precisamente el problema.

Si un hijo está desaprobando matemáticas, probablemente buscaríamos un profesor de matemáticas. Podemos querer que perfeccione su inglés porque creemos que será importante para su futuro, que le abrirá oportunidades o que algún día podrá estudiar o trabajar fuera. Todo eso puede ser cierto. Pero ninguna de esas razones modifica la evidencia que tenemos delante: hoy está desaprobando matemáticas.

Con la inversión social ocurre algo parecido. Una empresa puede estar convencida

de que la empleabilidad, el emprendimiento o determinada infraestructura son importantes. Y probablemente lo sean. Pero si hablamos de sostenibilidad basada en evidencia, el orden debería ser otro: primero identificar qué necesita el territorio; después decidir dónde intervenir.

El IPS permite hacer precisamente eso. A diferencia del PBI, no mide cuánto produce una economía ni cuánto ingreso genera. Mide directamente cómo vive la población a través de indicadores sociales y ambientales: agua, vivienda, seguridad, salud, educación, ambiente, derechos y oportunidades, entre otros. Cada territorio tiene fortalezas y brechas distintas. La evidencia puede confirmar nuestras prioridades. Pero también puede contradecirlas.

Y allí empieza la parte incómoda. Si la evidencia dice matemáticas, seguir financiando inglés porque es el programa que conocemos, porque lleva años funcionando o porque internamente estamos convencidos de su valor no convierte al inglés en la prioridad. Un proyecto puede ser excelente y, aun así, no estar atacando aquello que más necesita cambiar.

Esto no es una crítica exclusiva a la empresa privada. Al contrario: en el Perú existen compañías privadas que han desarrollado programas sociales extraordinarios y que, ante la ausencia del Estado, terminan financiando infraestructura, educación, salud, agua o desarrollo productivo que muchas veces debería formar parte de la acción del Ejecutivo. El problema es sistémico: también el sector público puede gastar mucho sin demostrar que está moviendo las brechas correctas.

Petroperú es un ejemplo útil porque permite observarlo con información pública. En 2024 destinó S/15.7 millones a desarrollo local y relacionamiento comunitario y ejecutó 169 acciones en siete sedes. Tenía programas vinculados con las cinco principales carencias identificadas por el IPS para el Perú. Sin embargo, al cruzar su cartera con esas prioridades, solo S/2.67 millones —el 17%— estuvieron directamente alineados con ellas.

Eso no significa que el 83% restante haya sido inútil. Incluye relacionamiento comunitario, empleabilidad, infraestructura,

atención de contingencias y gestión de conflictos que pueden ser legítimos e incluso indispensables. Significa algo más preciso: gastar socialmente no es necesariamente cerrar una brecha social.

El mismo caso muestra que otra forma de invertir es posible. Petroperú destinó S/1.93 millones a Jinkay, un proyecto educativo en cuatro comunidades nativas del río Morona, con tres mil horas de clase, bibliotecas, salas de cómputo y evaluaciones periódicas. El resultado reportado fue una mejora de 234% en los niveles de aprendizaje. Fue, además, el único programa de toda la cartera que midió si la intervención había funcionado.

La lección no es que todas las empresas deban invertir en educación ni que debamos abandonar la empleabilidad. Es que la sostenibilidad no debería comenzar con un catálogo de programas. Debería comenzar con un diagnóstico.

Primero la brecha. Después el programa. Y, desde el inicio, una manera de demostrar qué cambió.

Esa es también la lógica detrás de Empresa Generadora de Bienestar (EGB): utilizar el IPS para identificar las brechas prioritarias de un territorio, mapear frente a ellas la inversión social de una organización y evaluar qué tan capaz es esa cartera de contribuir a cerrarlas. No premia a quien más gasta ni pretende reemplazar certificaciones de procesos. Hace una pregunta distinta: ¿la inversión está donde más se necesita y puede demostrar resultados?

Quizá esa sea la próxima evolución de la sostenibilidad en el Perú. Empresas y Estado han aprendido a contar cuánto hacen. Ahora necesitamos aprender a distinguir cuánto de eso realmente transforma.

Porque las buenas intenciones importan. Los buenos programas también. **Pero si queremos hablar de progreso social, la evidencia debería tener la última palabra.**

Imagen generada con IA



“Confundimos con facilidad una buena iniciativa con una prioridad social. No son lo mismo.”

