



ESG en el sector agroindustrial en México

Brechas y propósitos
ESG para la
agroindustria 2026





01. Del reporte al desempeño

CONTEXTO

En 2026, la agroindustria en México se encuentra en un punto de inflexión. A los retos estructurales de productividad, costos, volatilidad en materias primas y exigencias de calidad, se suman presiones crecientes relacionadas con sostenibilidad, transparencia y gestión de riesgos.

En este contexto, el criterio ESG ha dejado de ser un componente reputacional o un ejercicio de reporte para convertirse en un factor operativo y estratégico que incide en la continuidad del negocio, el acceso a mercados, la estabilidad de la cadena de suministro y la confianza de consumidores, comunidades, clientes corporativos e instituciones financieras.

A diferencia de otros sectores, la agroindustria opera con una exposición extendida y profundamente territorial. Sus impactos y riesgos no se concentran únicamente en plantas o centros de distribución; se distribuyen a lo largo de territorios productivos, redes de proveeduría primaria, contratistas, servicios logísticos, almacenamiento, cadena fría y patrones de consumo. Este carácter distribuido amplifica la visibilidad reputacional, pero sobre todo incrementa la vulnerabilidad ante riesgos climáticos, presión hídrica por cuenca, degradación de suelo, cambios regulatorios, restricciones comerciales y expectativas más estrictas sobre trazabilidad y debida diligencia.





En la agroindustria, además, el desempeño no depende sólo de lo que ocurre “dentro de la barda”. Una parte sustantiva del valor —y del riesgo— se produce en la fase primaria: productividad agrícola y pecuaria, disponibilidad de agua, calidad del suelo, variabilidad climática, bioseguridad y condiciones laborales en ecosistemas de proveedores con distintos niveles de tecnificación y control. En México coexisten modelos altamente integrados y agroexportadores con esquemas fragmentados de pequeños y medianos productores; esta heterogeneidad define la complejidad de la gestión ESG: los riesgos se distribuyen de manera desigual, la trazabilidad no es homogénea y la capacidad de respuesta requiere enfoques diferenciados.

Este documento parte de una premisa sencilla: el reto de la agroindustria ya no es declarar compromisos ESG, sino demostrar desempeño. El valor del ESG hoy no está en el discurso, sino en la capacidad de gestionar información, anticipar riesgos y tomar decisiones con base en datos confiables y trazables.

En un sector donde la operación depende de ciclos naturales, variabilidad climática y cadenas de valor altamente distribuidas, la diferencia entre reportar y gestionar se vuelve crítica.

En los últimos años, el sector ha avanzado en la adopción de marcos de reporte, la formalización de políticas y la consolidación de sistemas de calidad e inocuidad. Sin embargo, estos avances no siempre se traducen en una gestión integrada del desempeño ESG. Mientras el entorno demanda evidencia robusta sobre agua (como variable estructural), salud del suelo, emisiones (incluyendo alcance 3), derechos laborales, bienestar animal (cuando aplica), condiciones en proveedores y trazabilidad de origen, muchas organizaciones aún operan con información fragmentada, procesos manuales y una separación clara entre el reporte anual y la gestión cotidiana. La consecuencia es una brecha creciente entre lo que se comunica y lo que realmente se controla y mejora.

ENFOQUE DEL ANÁLISIS

El análisis presentado se construyó a partir de la revisión de información pública de sostenibilidad de una muestra de actores relevantes de la agroindustria con operación en México.

El objetivo no fue evaluar organizaciones individuales, sino identificar patrones, brechas recurrentes y capacidades ausentes a nivel sectorial.

Para ello, se utilizó una metodología propia orientada al desempeño —ESG Performance Checkup— que permite analizar la información desde tres capas: (1) la existencia de políticas y compromisos; (2) la forma en que éstos se gestionan (gobernanza, procesos, controles); y (3) su nivel de desempeño y trazabilidad en la operación real, incluyendo su extensión hacia cadena de valor primaria. Este enfoque parte de una convicción clara: **reportar información ESG no es sinónimo de gestionarla estratégicamente.**





02.

La brecha estructural: capital natural como condición financiera del modelo agroindustrial

En la agroindustria, agua y suelo no son únicamente variables ambientales: son activos productivos que condicionan la viabilidad económica del modelo. A diferencia de industrias donde los impactos ambientales pueden gestionarse como externalidades acotadas a una instalación, en agroindustria el capital natural es el sustrato del rendimiento, la calidad, el costo y la continuidad. Esto redefine el sentido del ESG: la resiliencia financiera depende directamente de la resiliencia ecológica.

Agua: activo productivo y variable de continuidad.

La disponibilidad y calidad del agua —y su gobernanza territorial— determinan rendimientos, volúmenes, costos operativos, confiabilidad logística y estabilidad reputacional. El riesgo hídrico por cuenca no es abstracto: se manifiesta en restricciones de extracción, competencia entre usos, tensiones sociales, variabilidad estacional, eventos extremos, cambios regulatorios y presiones reputacionales vinculadas a la asignación del recurso. En la práctica, estos factores se convierten en riesgos financieros reales: paros o recortes de operación, necesidad de inversión en infraestructura (tratamiento, reúso, eficiencia), encarecimiento del costo por unidad producida, primas de seguro, pérdida de contratos o dificultad para sostener expansión en territorios con estrés hídrico.

Suelo: productividad, costo y riesgo de desanclaje en la cadena primaria.

La degradación del suelo —por erosión, compactación, pérdida de materia orgánica, salinización o prácticas inadecuadas— impacta directamente la productividad y vuelve más frágil el suministro. La salud del suelo no es una agenda de “buenas prácticas” aisladas: es la base de la estabilidad en volumen y calidad, y por tanto del cumplimiento comercial. La degradación se traduce en costos crecientes (insumos, fertilización, manejo), mayor vulnerabilidad ante sequías o lluvias extremas y, en última instancia, riesgo de ruptura o encarecimiento de la provisión primaria. En cadenas fragmentadas, estos impactos se amplifican: pequeños productores suelen enfrentar menor acceso a financiamiento, tecnología y asistencia técnica, lo que incrementa la probabilidad de variabilidad en calidad y entrega, y reduce la trazabilidad.





Variabilidad climática: volatilidad operativa y riesgo financiero extendido.

En agroindustria, el clima no sólo afecta emisiones o reputación; afecta directamente rendimientos, sanidad, logística, disponibilidad de materia prima y costos. Sequías, olas de calor, inundaciones y cambios en patrones de precipitación alteran ciclos productivos y presionan infraestructura crítica (almacenamiento, cadena fría, transporte). Esto introduce una dimensión financiera: volatilidad en costos, exposición a interrupciones, necesidad de inversiones de adaptación y presión sobre márgenes.

Presión territorial: un riesgo de licencia social y acceso a mercados.

El territorio productivo se ha convertido en un espacio de alta sensibilidad. La presión por agua, el uso de suelo, las descargas, los olores, el tránsito y los impactos comunitarios pueden detonar conflictos locales que elevan el riesgo de interrupciones, restricciones o pérdida de legitimidad. Paralelamente, la presión de mercados por trazabilidad —incluyendo criterios de naturaleza, no conversión y debida diligencia— convierte al territorio en un componente de competitividad: demostrar origen, prácticas y control de riesgos deja de ser opcional para sostener acceso a cadenas comerciales.

La implicación estratégica: ESG como gestión de activos productivos.

Bajo esta lógica, el ESG en agroindustria debe leerse como gestión de activos productivos críticos, no como un conjunto de iniciativas complementarias. La variable central no es sólo “reducir impactos”, sino asegurar resiliencia: garantizar continuidad operativa y estabilidad de suministro en un entorno de estrés hídrico, degradación de suelo y mayor incertidumbre climática. Esto exige integrar el capital natural a decisiones de inversión, expansión, abastecimiento y diseño de la cadena de valor. En otras palabras: la agenda ambiental deja de ser un pilar separado y se vuelve el corazón del modelo productivo.

BRECHAS Y PROPÓSITOS ESG EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL

Pilar	Brechas observadas en el sector	Propósitos hacia 2026
Ambiental	La gestión ambiental se concentra en eficiencias internas (energía, agua, residuos) con avances desiguales en territorios productivos. Persisten brechas para traducir agua y suelo en gestión operativa por cuenca y por territorio; la medición de clima y naturaleza en la cadena de valor primaria es parcial y las metas no siempre se convierten en planes con responsables, inversión y monitoreo.	Tratar agua y suelo como activos productivos: gestionar riesgos hídricos por cuenca y salud del suelo con monitoreo consistente, trazabilidad y planes de adaptación y transición, extendidos a la cadena primaria.
Social	Predominan programas y métricas de actividad, con evaluación limitada de impactos y riesgos sociales críticos (condiciones laborales en operaciones extendidas, contratistas, seguridad en campo y logística, y relación territorial). La heterogeneidad de productores y territorios incrementa riesgos de consistencia y control.	Transformar la gestión social en un enfoque preventivo y basado en impacto, fortaleciendo capacidades en territorios y garantizando condiciones de trabajo y seguridad consistentes en operación extendida y cadena primaria.
Derechos Humanos	Existen políticas y compromisos formales, pero son incipientes las evaluaciones estructuradas de riesgos e impactos en la cadena primaria y proveedores, así como mecanismos robustos de queja y remediación accesibles en territorios.	Avanzar de un enfoque declarativo a procesos sistemáticos de debida diligencia en derechos humanos, con identificación, prevención, seguimiento y remediación, incluyendo proveedores, contratistas y contextos territoriales.
Gobernanza	Hay estructuras de supervisión y cumplimiento, pero la integración del ESG en decisiones estratégicas y financieras (compras, inversiones, expansión, continuidad operativa) sigue siendo limitada, especialmente respecto a riesgo hídrico, salud del suelo y variabilidad climática	Integrar el desempeño ESG a decisiones clave del negocio: inversión y expansión con criterios de agua/suelo/clima, abastecimiento responsable, incentivos y continuidad operativa, alineando desempeño ESG con estrategia.
Gestión de la información ESG	La recopilación de datos suele ser fragmentada, dependiente del ciclo anual de reporte y con baja trazabilidad continua, especialmente en cadena primaria, productores fragmentados y servicios logísticos.	Consolidar sistemas de información ESG consistentes, verificables y continuos, capaces de capturar realidad territorial y cadena primaria, fortaleciendo comparabilidad, confianza y preparación regulatoria y comercial.



03. Lo que el sector ya ha construido

El diagnóstico sectorial muestra que la agroindustria mexicana ha superado, en muchos casos, la etapa estrictamente declarativa del ESG.

Es cada vez más común encontrar estructuras formales de gobernanza, políticas corporativas, códigos de ética y esquemas básicos de seguimiento. También se observa una institucionalización relevante de procesos asociados a calidad e inocuidad, trazabilidad de producto y auditorías, lo que aporta una base sólida para avanzar hacia modelos de gestión ESG más consistentes.

En el ámbito ambiental, se identifican prácticas crecientes de eficiencia energética, control de consumos y reducción de impactos directos, así como esfuerzos por fortalecer la gestión de residuos y materiales. En varios casos, se han desarrollado capacidades para medir ciertos indicadores con periodicidad, establecer metas operativas de corto y mediano plazo e implementar iniciativas de mejora continua en planta. También se observa una atención cada vez mayor a la gestión del agua mediante reducción de consumo, tratamiento y acciones de reúso.

Sin embargo, el salto de madurez más relevante para el sector no está sólo en ampliar métricas, sino en profundizar la lectura territorial. En agroindustria, el desempeño depende de variables fuera del control directo: disponibilidad hídrica por cuenca, productividad del suelo, continuidad del suministro primario, variabilidad climática y condiciones de proveedores fragmentados. Esto exige que los avances existentes evolucionen desde una lógica de control “in situ” hacia una gestión extendida del capital natural y social asociado a la cadena primaria.

Desde la perspectiva social, el sector suele mantener inversión sostenida en programas de capacitación, desarrollo de talento, seguridad y salud ocupacional y bienestar. Asimismo, es común encontrar iniciativas comunitarias vinculadas a la huella territorial: educación, alimentación, salud, fortalecimiento de capacidades productivas y esquemas de vinculación con productores y comunidades rurales. Estas prácticas reflejan una comprensión creciente del rol del sector como actor económico y social relevante en los territorios donde opera.

En gobernanza y ética, se observan mecanismos de control y supervisión, canales de denuncia, auditorías internas y externas y procesos de cumplimiento más robustos. En algunos casos, también se identifica una integración incipiente de criterios ESG en gestión de riesgos, control interno y criterios de inversión, aunque su aplicación aún es desigual.

Estos avances son significativos y reflejan un sector que ha respondido a expectativas externas con un mayor grado de formalización y reporte. Sin embargo, el análisis también revela un límite claro en este enfoque. Gran parte del esfuerzo se concentra en lo visible y controlable —operación directa, indicadores internos y programas institucionalizados— mientras que los riesgos más complejos, aquellos que se distribuyen a lo largo del territorio productivo y la cadena primaria, permanecen parcialmente atendidos. Esta brecha marca el punto de transición del ESG en la agroindustria: de un modelo centrado en cumplimiento y control interno hacia uno que exige lectura profunda de riesgos, impactos y desempeño extendido.



04. De las brechas al desempeño



LAS 5 CAPACIDADES ESG QUE LA AGROINDUSTRIA NECESITA CONSTRUIR HACIA 2026

El análisis sectorial permite identificar cinco capacidades críticas que marcarán la diferencia entre reportar ESG y gestionarlo como un sistema de desempeño.

Las brechas no pueden leerse de forma aislada de un entorno normativo y de mercado que eleva el umbral de lo que se considera una gestión adecuada: mayor exigencia sobre divulgación de riesgos y oportunidades, debida diligencia en cadena de valor, trazabilidad de origen y consistencia de datos.



Primero, la capacidad de lectura integral de riesgos ESG materiales como riesgos financieros territoriales.

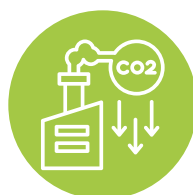
En agroindustria, los riesgos ESG se manifiestan como discontinuidades: restricción hídrica por cuenca, pérdida de productividad por degradación del suelo, variabilidad en suministro primario, eventos climáticos extremos, riesgos sanitarios, e impactos comunitarios que afectan licencia social. Hacia 2026, será indispensable contar con procesos sistemáticos para identificar, priorizar y actualizar estos riesgos con el mismo rigor que los riesgos operativos, integrándolos a la planeación, al abastecimiento y a la continuidad. Esto implica pasar de diagnósticos estáticos a modelos vivos de gestión de riesgos con lectura territorial.





Segundo, gestión hídrica y de suelo como activos productivos, más allá de la planta.

El agua no puede tratarse como un subtema ambiental: es una variable estructural del modelo productivo. Construir esta capacidad implica integrar cuenca y territorio como variables operativas y financieras: medición robusta, permisos, tratamiento, reúso, planes de contingencia, eficiencia hídrica y decisiones de inversión alineadas a la realidad hídrica. De forma complementaria, incorporar salud del suelo como indicador de continuidad y costo —no sólo como iniciativa—, con prácticas, monitoreo y soporte técnico hacia la cadena primaria, especialmente en contextos de productores fragmentados.



Tercero, descarbonización con foco en emisiones indirectas y palancas reales de cadena primaria.

El inventario de emisiones y la eficiencia energética son pasos importantes, pero no suficientes. En agroindustria, una proporción relevante del impacto climático se encuentra en la cadena de valor: insumos, producción primaria, logística, empaques, fin de vida y desperdicio. Hacia 2026, la capacidad crítica será convertir la medición de alcance 3 en gestión: identificar categorías dominantes, definir palancas de reducción, construir programas con proveedores —incluyendo productores de distinta escala— y operar con datos comparables, no sólo con estimaciones generales.



Cuarto, información social y de derechos humanos verdaderamente accionable en operación extendida.

La agenda social del sector es amplia, pero con frecuencia se presenta como conjunto de programas y métricas de actividad. El reto hacia 2026 es transformarla en gestión preventiva: condiciones laborales consistentes en operación extendida, contratistas y cadena primaria; mecanismos de queja accesibles en territorios; evaluación de riesgos; y procesos de remediación. Esta capacidad reduce contingencias, fortalece continuidad operativa y eleva la calidad de la relación con territorios y mercados.

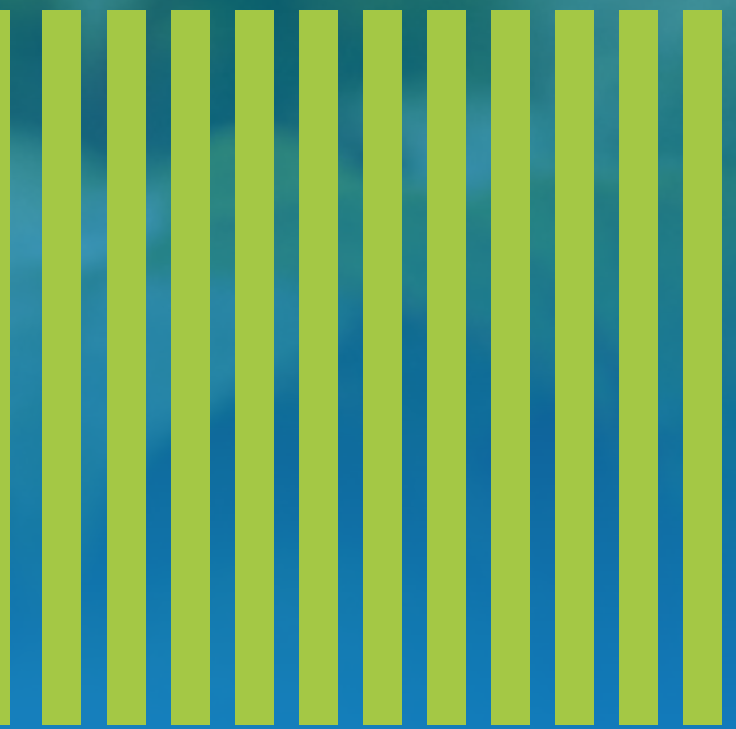


Quinto, sistemas de información ESG trazables y continuos que capturen la realidad territorial.

En un sector distribuido por naturaleza, la calidad y continuidad del dato definen la credibilidad. El reporte anual ya no puede ser el eje de la gestión. La capacidad clave será contar con información consistente, verificable y disponible de forma continua, con controles y trazabilidad que permitan responder a requerimientos regulatorios, comerciales y financieros. Esto incluye capturar datos en cadena primaria, diferenciar realidades de productores y territorios, y sostener comparabilidad con criterios claros.



05. Propósitos ESG 2026





UNA AGENDA DE MADUREZ PARA LA AGROINDUSTRIA

A partir de los patrones identificados, el reto hacia 2026 no estará en sumar marcos o ampliar narrativas, sino en consolidar una agenda de madurez ESG que transforme sostenibilidad en un sistema de desempeño real.

Los propósitos 2026 se entienden no como metas declarativas, sino como principios orientadores para construir capacidades internas.

Primer propósito:

Pasar del reporte periódico a la gestión continua del desempeño ESG, con lectura territorial.

El sector ha desarrollado capacidad para reportar, pero con lógica predominantemente reactiva. Hacia 2026, el propósito es evolucionar a modelos de gestión continua donde datos ambientales, sociales y de gobernanza se utilicen de forma regular para monitorear riesgos, anticipar desviaciones y ajustar decisiones operativas y estratégicas, incorporando variaciones por cuenca, territorio y cadena primaria.

Segundo propósito:

Integrar territorio productivo y cadena primaria como eje del desempeño.

Los principales impactos y riesgos no se concentran en la operación directa. Hacia 2026, el propósito será ampliar el perímetro de monitoreo y gestión hacia productores, proveedores, contratistas, logística y territorios productivos, con visión de corresponsabilidad, gestión de riesgos y creación de valor de largo plazo. La heterogeneidad del sector exige enfoques diferenciados por tipo de proveedor y región.

Cuarto propósito:

Convertir lo social y los derechos humanos en gestión preventiva, verificable y extendida.

El propósito será pasar de políticas a procesos: debida diligencia, evaluación de riesgos, mecanismos de queja, seguimiento y remediación. Esta agenda es particularmente relevante en cadenas primarias fragmentadas y territorios con desafíos laborales y comunitarios complejos, donde la consistencia y el control no ocurren de manera automática.

Tercer propósito:

Traducir agua, suelo, clima y naturaleza en decisiones operativas y de inversión.

El entorno hídrico y climático está redefiniendo costos, disponibilidad y continuidad. Hacia 2026, el propósito será integrar estas variables en decisiones concretas: inversiones, mantenimiento, expansión, abastecimiento, innovación y planes de contingencia, con indicadores y seguimiento robusto. Esto implica tratar agua y suelo como condiciones de desempeño financiero, no como asuntos periféricos.

Quinto propósito:

fortalecer calidad, trazabilidad y confiabilidad de la información ESG como ventaja competitiva.

En un entorno de mayor escrutinio, la confianza en el dato es tan relevante como el contenido. Hacia 2026, el propósito será consolidar sistemas de información consistentes, comparables y verificables, reduciendo riesgos de error y fortaleciendo capacidad de respuesta ante clientes, inversionistas, aseguradoras y autoridades. En agroindustria, esto requiere capturar evidencia y trazabilidad desde la cadena primaria.



06. Conclusiones

Este análisis no busca ofrecer recetas universales. Su propósito es abrir una conversación informada sobre el estado real del ESG en la agroindustria mexicana, sobre brechas que persisten más allá del discurso y sobre capacidades que será indispensable construir en los próximos años. Más que evaluar avances o señalar rezagos, el ejercicio propone una lectura crítica que ayude a entender cómo está evolucionando el ESG en la práctica y qué implica para la gestión del negocio.

El contexto regulatorio, comercial y reputacional seguirá volviéndose más exigente. Aumentará la demanda de trazabilidad, consistencia y vinculación con desempeño, especialmente en temas estructurales como agua por cuenca, salud del suelo, emisiones de cadena de valor, condiciones laborales extendidas, riesgos territoriales y naturaleza. Al mismo tiempo, los mercados elevarán sus expectativas sobre la capacidad del sector para demostrar control, prevención y mejora continua en un entorno de alta volatilidad.

En este escenario, la diferencia no estará en quién publique informes más extensos o adopte más marcos, sino en quién sea capaz de leer mejor su operación distribuida, identificar con claridad riesgos y oportunidades materiales y transformar la información ESG en un insumo útil para tomar decisiones. En agroindustria, esa capacidad se define por un factor central: reconocer que la resiliencia financiera depende de la resiliencia ecológica, y que agua y suelo son condiciones productivas que deben gestionarse con el mismo rigor que cualquier activo crítico del negocio.

Finalmente, el ESG en la agroindustria ya no puede entenderse como un conjunto de iniciativas paralelas ni como un ejercicio aislado de reporte. Su valor emergerá cuando se integre como parte del sistema de gestión del negocio, permitiendo anticipar riesgos, fortalecer resiliencia territorial, consolidar trazabilidad y construir relaciones más sólidas con el mercado y la sociedad. Este documento busca ser un punto de partida para esa reflexión y una invitación a profundizar en una conversación que, hacia 2026, será cada vez más decisiva.

¿Tu empresa está realmente lista para el nivel de madurez ESG que exige 2026?

Más allá del reporte, el reto está en convertir la información ESG en una herramienta real de gestión, decisión y desempeño.



Somos una empresa pionera en soluciones tecnológicas especializadas en sostenibilidad y cumplimiento legal, enfocadas en transformar información ESG en sistemas digitales trazables, consistentes y útiles para la toma de decisiones.

**Transformamos información
en impacto.**



 Contacto: info@dynasoft.us

 Conecta con nosotros en LinkedIn