

Unidades de  
**Sostenibilidad  
Empresarial** en  
Colombia **2026**



Diagnóstico, tendencias y  
hoja de ruta para la gestión de

**impacto**

## **Unidades de Sostenibilidad Empresarial en Colombia 2026**

Universidad EAFIT:

**Claudia Restrepo Montoya**  
Rectora Universidad EAFIT

**María Andrea De Villa Correa**  
Decana Escuela de Administración

**Fernando Alexander Garzón-Lasso**  
Director In-Sight  
Centro de Liderazgo de Impacto

Autores:

Maria Alejandra Gonzalez-Perez  
Franco Piza Rondón  
Beatriz Vélez González  
Camilo Solano Cobos

Citar como:

Gonzalez-Perez, M. A., Piza Rondón, F., & Vélez González, B., Solano-Cobos C. (2026). Unidades de Sostenibilidad Empresarial en Colombia 2026: Diagnóstico, tendencias y hoja de ruta para la gestión de impacto. Centro de Liderazgo de Impacto In-Sight. Universidad EAFIT.

Diseño:

Carlos Enrique Moreno Núñez

# Índice

<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>5</b>
<b>Introducción y contexto nacional</b>	<b>6</b>
<b>Metodología</b>	<b>7</b>
<b>Resultados</b>	<b>8</b>
<b>Futuro y presente</b>	<b>8</b>
<b>Estructura y capacidad</b>	<b>12</b>
<b>Prioridades e integración interna</b>	<b>19</b>
<b>Medición, Monetización y Reporte</b>	<b>25</b>
<b>In-sights</b>	<b>35</b>
<b>De los hallazgos a la acción:     claves estratégicas para la transformación</b>	<b>36</b>
<b>Anexos</b>	<b>38</b>
<b>Matriz de autoevaluación de madurez en sostenibilidad</b>	<b>38</b>
<b>Hoja de ruta para la transformación</b>	<b>40</b>

# Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a las siguientes organizaciones por su participación y compromiso: AAA (Sociedad de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Barranquilla), Abogados Ambientales, Afinia (Grupo EPM), Agrícola Himalaya, Aliar, Alpina, Alsec, Banco de Bogotá, BASF, BDO, BEC Sustainable, Bolsa Mercantil de Colombia, Camacol Antioquia, Carboquímica, Ceipa Business School, Centro de Innovación, Celsia (Grupo Argos), Colcafé (Grupo Nutresa), Conaltura, Concentrix, Corona, Crepes & Waffles, Café de Colombia, Dislicores, El Cóndor, Fiduoccidente, Frontera Energy, Fundación Cardiovascular, Fundación Santa Isabel, Gaica, Gaiasa, GeoPark, Grupo Argos, Grupo Aval, Grupo Bios, Grupo Colpatria, Grupo Éxito, Grupo Excala, Grupo Nutresa, Grupo Sura, Hocol, Indra Company, Ingenio Risaralda, Inverdorados, Juan Valdez Café, LX Pantos, Manuelita, Masverde, Mineros S.A., Minex, Neutro, Nexa BPO, Noel (Grupo Nutresa), Parker Russell, Pinturas Bler, Positiva Compañía de Seguros, Postobón, Previsora Seguros, Procaps, Promigas, Proing, Providencia, Roche, SDI Aliados, Segima, Sodexo, STOP, Subred Centro Oriente, Sucroal, Summum Corp, Superpolo, Templacol, Terpel, Telefónica, Veolia, Vicpar, Zeiki.

Agradecemos especialmente al Grupo de referencia (Terpel, Bavaria, Bancolombia, Argos, Enel, Sura, Nutresa, ISA, Postobón, Telefónica, Ecopetrol, Grupo Éxito) por su entusiasmo, interés, disciplina, y generosa contribución de tiempo, información y perspectivas que hicieron posible este estudio a profundidad.

# Resumen

## *ejecutivo*

La sostenibilidad empresarial en Colombia avanza, pero de forma desigual: mientras la mayoría de empresas destacadas aún se encuentra en etapas tempranas de madurez, un grupo de referencia ya la traduce en ventaja competitiva, con estructuras robustas, datos confiables y modelos de monetización del impacto.

Este estudio nacional analizó 98 empresas de diversos sectores y profundizó en 12 grandes organizaciones líderes, con el objetivo de entender qué capacidades explican que la sostenibilidad deje de ser “discurso” y se convierta en criterio real de decisión de negocio, inversión y riesgo. A partir de encuestas, entrevistas, análisis de reportes y benchmarking con estándares globales, se construye un diagnóstico detallado del estado de la gestión de sostenibilidad en Colombia y una hoja de ruta práctica para cerrar brechas en gobernanza, recursos y datos. Para líderes empresariales y responsables de sostenibilidad en pymes, este informe funciona como un espejo estratégico: permite ubicar en qué fase de madurez está su organización y qué pasos concretos puede dar para avanzar.

### **Qué están haciendo las empresas líderes y qué implica para otras**

Las empresas del grupo de referencia muestran que la sostenibilidad madura cuando deja de depender exclusivamente del área de sostenibilidad y se integra en los sistemas de gobernanza, presupuesto e incentivos. En estos casos, los equipos son multidisciplinarios (de 2 a 70 personas), con presupuestos que superan los 2.000 millones de COP, reportan a la alta dirección o a la junta y cuentan con comités ASG que vinculan la compensación ejecutiva a metas de sostenibilidad. Además, utilizan plataformas avanzadas de datos, modelos propios de monetización (como VAS o esquemas tipo SROI) y reportes bajo estándares internacionales como GRI, SASB y TCFD, lo que les permite conectar impacto con valor económico y gestionar riesgos de forma anticipada. Frente a este benchmark, la mayoría de empresas colombianas —incluidas muchas pymes— opera todavía con equipos pequeños, presupuestos acotados o invisibles, procesos manuales y baja especialización, pese a reconocer que la importancia de la sostenibilidad aumentará en los próximos años. La investigación muestra que el principal cuello de botella no es la intención, sino la capacidad instalada: sin una arquitectura adecuada de gobernanza, recursos y datos, la sostenibilidad tiende a quedarse en proyectos dispersos y narrativas reputacionales, en lugar de convertirse en palanca estructural de competitividad. La pregunta que recorre todo el informe —y con la que invita a actuar— no es si su empresa “hace sostenibilidad”, sino si está construyendo las capacidades necesarias para sostenerla, escalarla y gobernarla en el tiempo, en un entorno donde las brechas observadas hoy anticipan los riesgos de competitividad de mañana.

# Introducción

## y contexto nacional

En noviembre de 2025, la Superintendencia de Sociedades, en adelante SuperSociedades, publicó su Estudio de Sostenibilidad 2025: un diagnóstico sin precedentes que buscó la participación de 6073 sociedades y encuestó voluntariamente a 2.030 empresas colombianas (de 6.073 invitadas), logrando una participación efectiva del 33,4% sobre sus prácticas de sostenibilidad. Este estudio representa la primera iniciativa gubernamental de esta magnitud en Colombia para medir el grado de comprensión y la aplicación de prácticas sostenibles en el empresariado nacional.

El cuestionario de SuperSociedades utilizó la tecnología XBRL (eXtensible Business Reporting Language) para la presentación de información no financiera, siendo la primera vez que se utiliza esta herramienta en la región para este propósito, alineándose así con las mejores prácticas globales, como la Directiva de Presentación de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) de la Unión Europea. El estudio evaluó cinco dimensiones de impacto contenidas en el Capítulo XV de la Circular Básica Jurídica: Gobernanza, Ambiental, Social, Económica y Financiera.

Los resultados del estudio de SuperSociedades confirman y amplían los hallazgos de nuestra investigación, revelando una realidad incómoda: en Colombia, la sostenibilidad aún no es un eje estratégico generalizado para la mayoría de las empresas. Los datos son reveladores:

- Solo el **28,18%** de las empresas elabora y publica reportes de sostenibilidad, mientras que el **53,99%** no lo hace y el **17,83%** está en proceso.

- El **55,27%** de las empresas cuentan con compromisos definidos para mitigar o adaptarse a los efectos del cambio climático, mientras que el **44,73%** no.

- De las **1.122** empresas que reportan tener compromisos climáticos, el **64,26% (721)** están alineadas con las Contribuciones Nacionalmente Determinadas (NDC), mientras que el **35,74% (401)** no lo están.

- Los grupos de interés más priorizados por las empresas son: **empleados (80%), accionistas e inversores (77%), y clientes, consumidores y usuarios (76%)**.

- Solo el **33,69%** de las empresas utiliza matrices u otros instrumentos para gestionar los riesgos financieros relacionados con el cambio climático y asuntos ambientales, sociales y de gobernanza.

- El **66,31%** de las empresas no utiliza ningún instrumento para gestionar estos riesgos.

- La geografía muestra una concentración significativa: Bogotá D.C. concentra el **40,49%** de las empresas encuestadas (**822**), seguida por Antioquia con el **19,06% (387)**.

- En términos de tamaño empresarial, las sociedades grandes representan el **46,90%** de la muestra (952 empresas), las medianas el **41,08%** (834), las pequeñas el **7,39%** (150) y las microempresas el **4,63%** (94).

Mientras el estudio de SuperSociedades confirma que la mayoría del empresariado colombiano se encuentra en etapas tempranas de madurez en sostenibilidad, nuestra investigación no solo buscó un grupo de referencia que ya hubiese recorrido con éxito este camino, sino que también profundizó el estado de las capacidades en un grupo de empresas en desarrollo para construir un diagnóstico que permitiera trazar herramientas de mejoría. De manera que nuestra investigación identifica con precisión cómo cerrar esas brechas mediante una hoja de ruta práctica basada en las experiencias de las empresas que ya lo han logrado, respondiendo a tres preguntas fundamentales: ¿Qué recursos se necesitan? ¿Qué capacidades son críticas? ¿Cómo se estructura la gobernanza para el éxito?



# Metodología

Este estudio pionero, realizado entre julio de 2024 y noviembre de 2025, analiza el estado de la gestión de sostenibilidad en 98 empresas colombianas, incluyendo un estudio a profundidad de 12 empresas de referencia que han demostrado trayectorias consolidadas en sostenibilidad.

Para ello se empleó una metodología mixta que combinó análisis cuantitativos y cualitativos.

La muestra de 98 empresas colombianas fue estratificada para incluir organizaciones de diversos sectores: energía, servicios financieros, alimentos y bebidas, telecomunicaciones, retail, construcción e infraestructura.

La recolección de datos incluyó entrevistas en profundidad con directivos de sostenibilidad, encuestas estructuradas, análisis de reportes corporativos y benchmarking frente a estándares internacionales. El período de estudio 2024-2025 permitió capturar las dinámicas más recientes en un contexto de crecientes presiones regulatorias y expectativas de stakeholders. También se contó con la afortunada participación de los siguientes investigadores:

**Adriana Pedraza Galeano**

**Ana María Uribe Ramirez**

**Andrés Salazar González**

**Claudia Patricia Rivera Marín**

**Camilo Solano Cobos**

**David Alfredo Ochoa Lotero**

**Gian Paolo Daguer Guarín**

**Greys Milena Castro**

**Maria Adelaida Correa Ruíz**

**Martha Ruby Falla González**

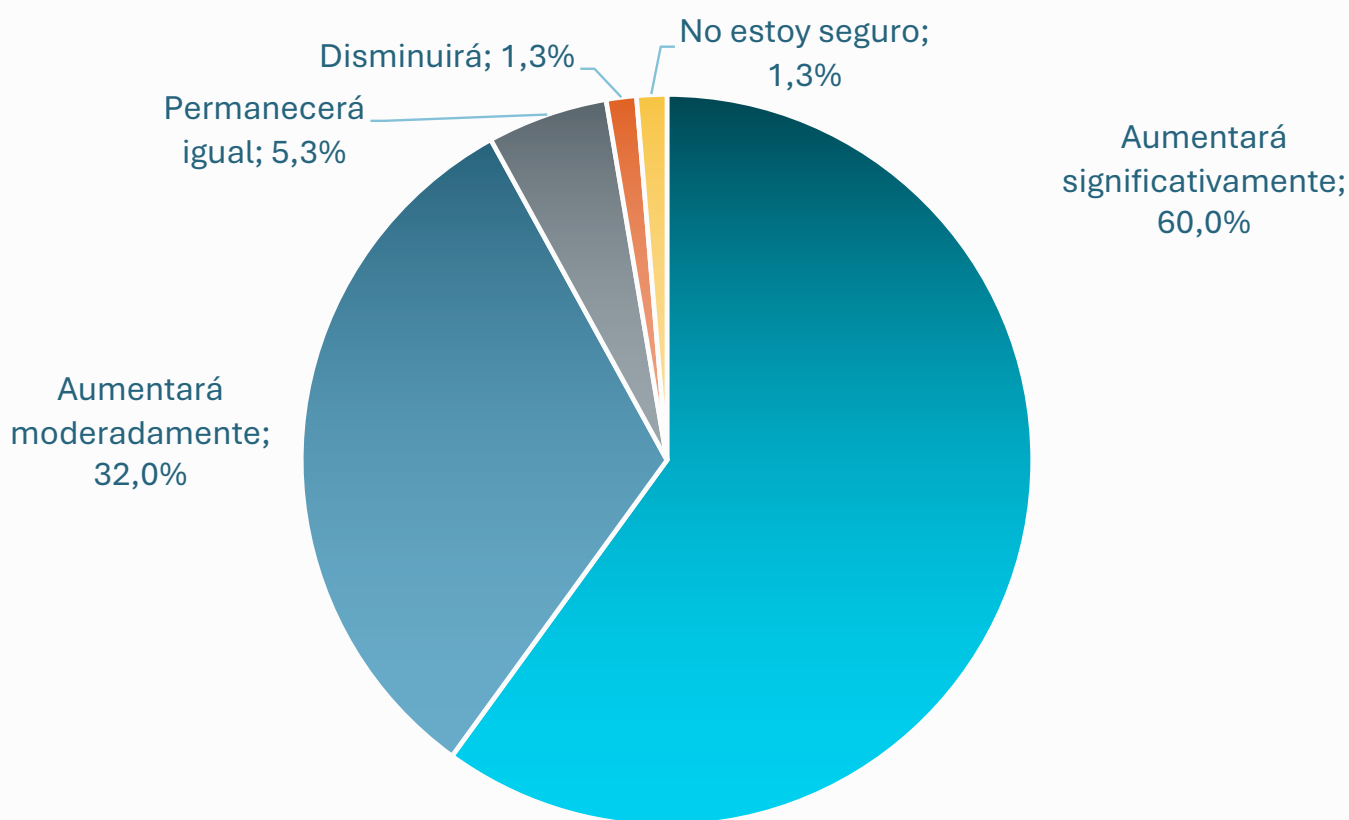
**Mónica Andrea Tangarife-Pedraza**

**Valeria Bernal Benavidez**

# Resultados

## *Futuro y presente*

**El interés por la sostenibilidad no va a disminuir: para casi todas las empresas, va a crecer**



**Gráfica 1**

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Cree que la importancia de la sostenibilidad en su organización aumentará o disminuirá en los próximos 3 años?*

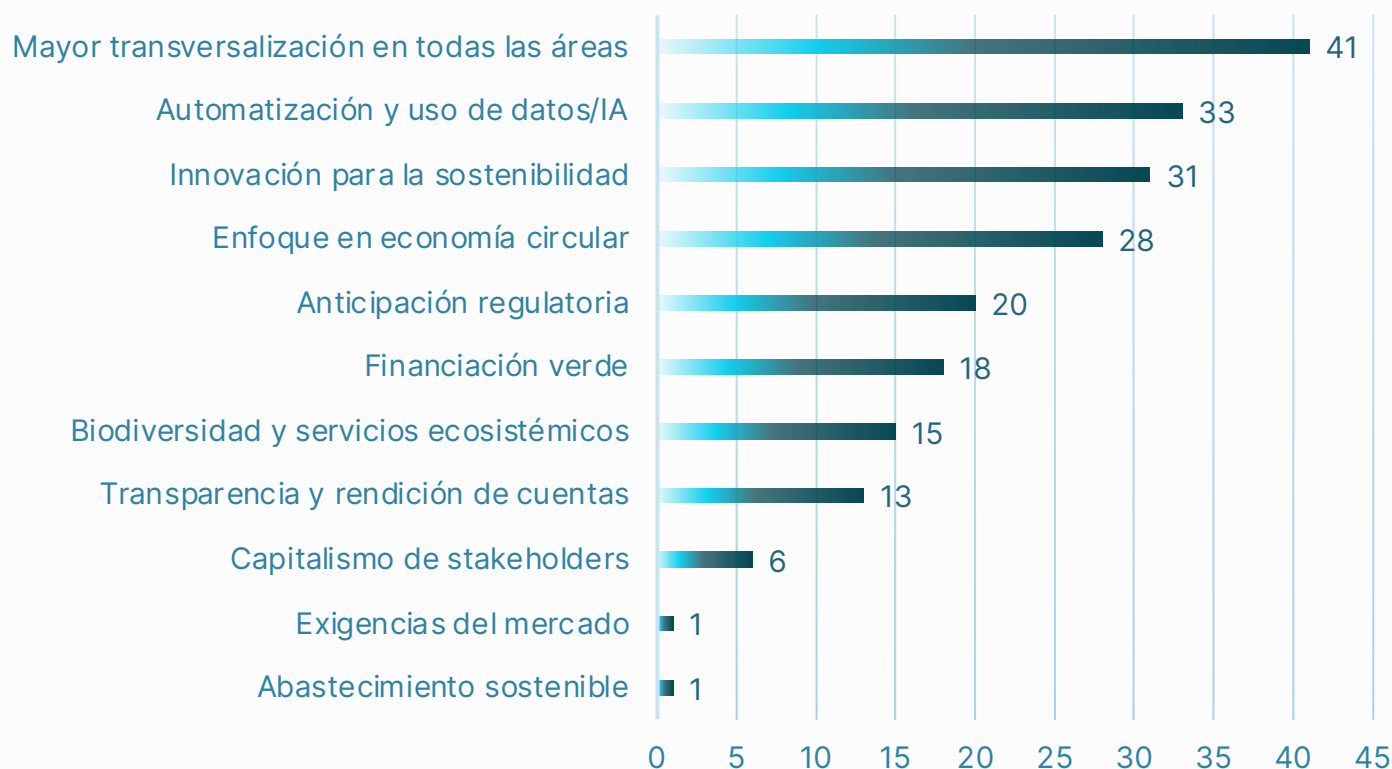
Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

La expectativa es contundente: 60,0% cree que la importancia de la sostenibilidad aumentará significativamente y 32,0% que aumentará moderadamente. Solo 5,3% considera que permanecerá igual y 1,3% que disminuirá; 1,3% no está seguro. Esta perspectiva refuerza que las decisiones de hoy (estructura, presupuesto, capacidades de medición y herramientas) no son incrementales: definen la preparación competitiva de los próximos años.

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Cuáles considera que serán las principales tendencias en sostenibilidad para su empresa en los próximos años?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

## La próxima ola es transversalización + datos/IA + innovación



El patrón de tendencias identificadas revela una evolución clara del enfoque empresarial en sostenibilidad: se pasa de iniciativas aisladas a una lógica de integración transversal, apoyada en datos, tecnología e innovación. La convergencia entre transversalización, automatización y uso de analítica avanzada indica que la sostenibilidad empieza a entenderse como un sistema de gestión más que como un portafolio de proyectos. Al mismo tiempo, la aparición de temas como anticipación regulatoria, financiación verde y biodiversidad señala una ampliación del horizonte estratégico: las empresas no solo buscan cumplir, sino posicionarse frente a riesgos emergentes y oportunidades de diferenciación. Este cambio eleva el estándar de capacidades requeridas y tensiona a aquellas organizaciones que aún operan con procesos manuales o baja sofisticación analítica.

Aquí vale mencionar que, en cuanto a tecnología, dentro del grupo de referencia, invierten en tecnología avanzada de gestión de datos ASG, plataformas y automatización, superando dependencia de procesos manuales. Se muestran preparados para tendencias 2026-2030 como IA para trazabilidad en tiempo real, análisis predictivo y reportes automatizados, alineados con regulaciones (CSRD, ISSB) y finanzas sostenibles.



**Gráfica 3**

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el área de sostenibilidad?*

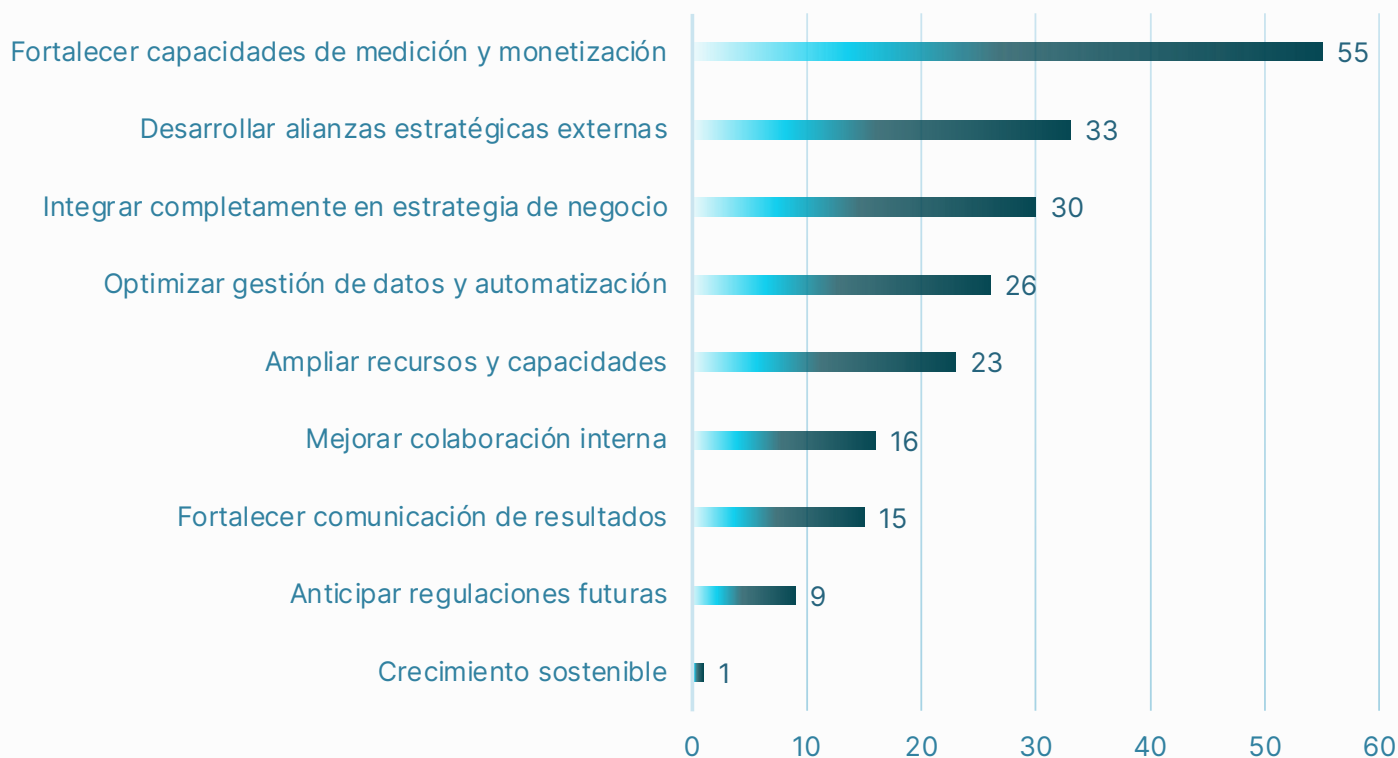
Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

Los desafíos señalados no apuntan a una falta de legitimidad interna de la sostenibilidad, sino a las limitaciones estructurales que enfrenta para operar con la profundidad y velocidad que el contexto exige. La concentración de obstáculos en recursos, capacidades técnicas, alineación interna y medición refleja una tensión típica de organizaciones en transición: se reconoce la importancia estratégica del tema, pero aún no se han construido plenamente los habilitadores necesarios para gestionarlo de forma sistemática. Esta brecha entre ambición y capacidad instalada explica por qué, en muchos casos, la sostenibilidad avanza más como esfuerzo incremental que como palanca transformadora del negocio.

**Gráfica 4**

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Cuáles considera las principales oportunidades de mejora en el área de sostenibilidad de su organización?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

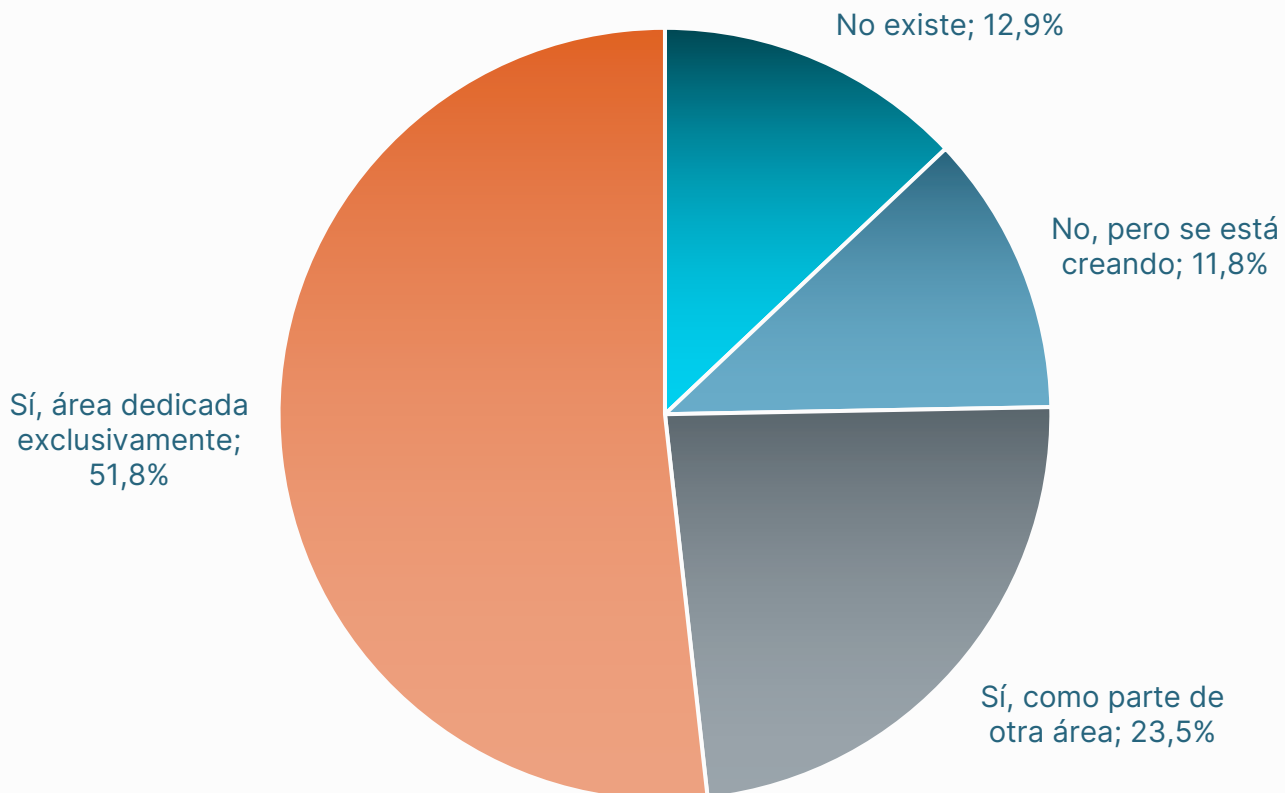


Las oportunidades de mejora identificadas apuntan principalmente a la profundización y sofisticación de capacidades ya existentes, más que a la apertura de nuevas agendas. El mayor énfasis en medición y monetización del impacto, alianzas estratégicas externas e integración plena en la estrategia de negocio sugiere que, para muchas empresas, el desafío no está en reconocer la relevancia de la sostenibilidad, sino en operarla con mayor rigor analítico, trazabilidad y conexión con decisiones corporativas de alto nivel. En contraste, dimensiones como crecimiento sostenible o anticipación regulatoria aparecen con menor frecuencia, lo que indica que el reto inmediato no es ampliar la ambición temática, sino fortalecer la capacidad de gestión sobre lo que ya forma parte de la agenda estratégica.

# Estructura y capacidad

La existencia mayoritaria de áreas formales de sostenibilidad sugiere que el tema ya ha sido institucionalizado dentro de la estructura organizacional de muchas empresas. Asimismo, la presencia de organizaciones que aún no cuentan con un área formal, pero se encuentran en proceso de creación, refuerza la idea de que la sostenibilidad dejó de ser una conversación marginal y se encamina, aunque a distintos ritmos, hacia una mayor formalización.

## La sostenibilidad ya tiene casa y, cada vez más, también voz propia



**Gráfica 5**

Distribución de respuestas a la pregunta ¿Existe un área o unidad formal de sostenibilidad en su empresa?

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas

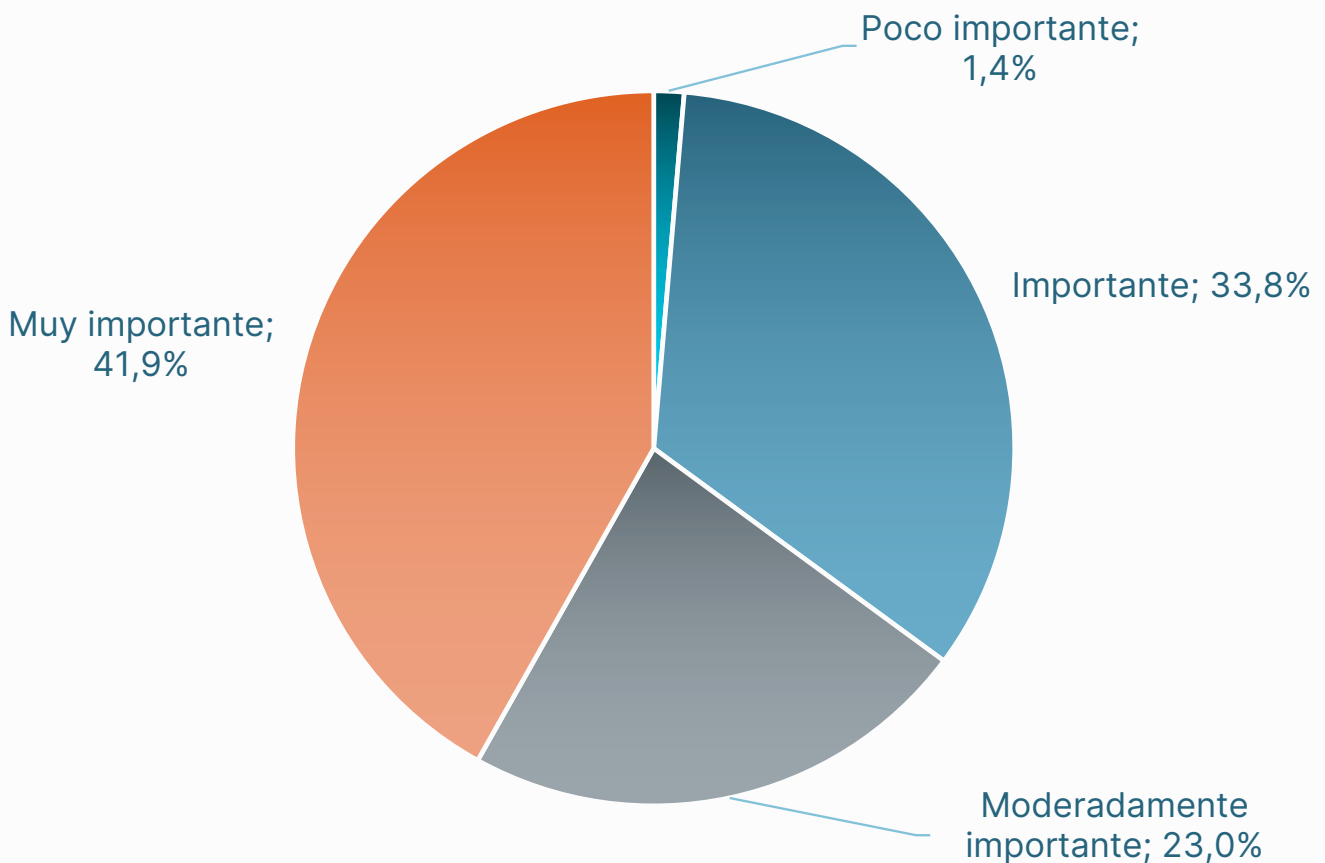
Por otra parte y más allá de las funciones comúnmente asignadas, las respuestas abiertas mostraron una definición del rol cada vez más sofisticada pues los equipos se describieron como articuladores estratégicos y transversales, responsables de diseñar, desplegar y dar seguimiento a la estrategia ESG alineada con el negocio, conectando áreas para que la sostenibilidad no quede como un proyecto aislado. Esta transversalidad también aparece en la forma en que hablan de su trabajo cotidiano: consolidación de KPIs, preparación de reportes internos y externos, respuesta a requerimientos de marcos y estándares (mencionan GRI y CSRD), y fortalecimiento de la rendición de cuentas frente a grupos de interés.

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Qué tan importante es su área dentro de la organización?*

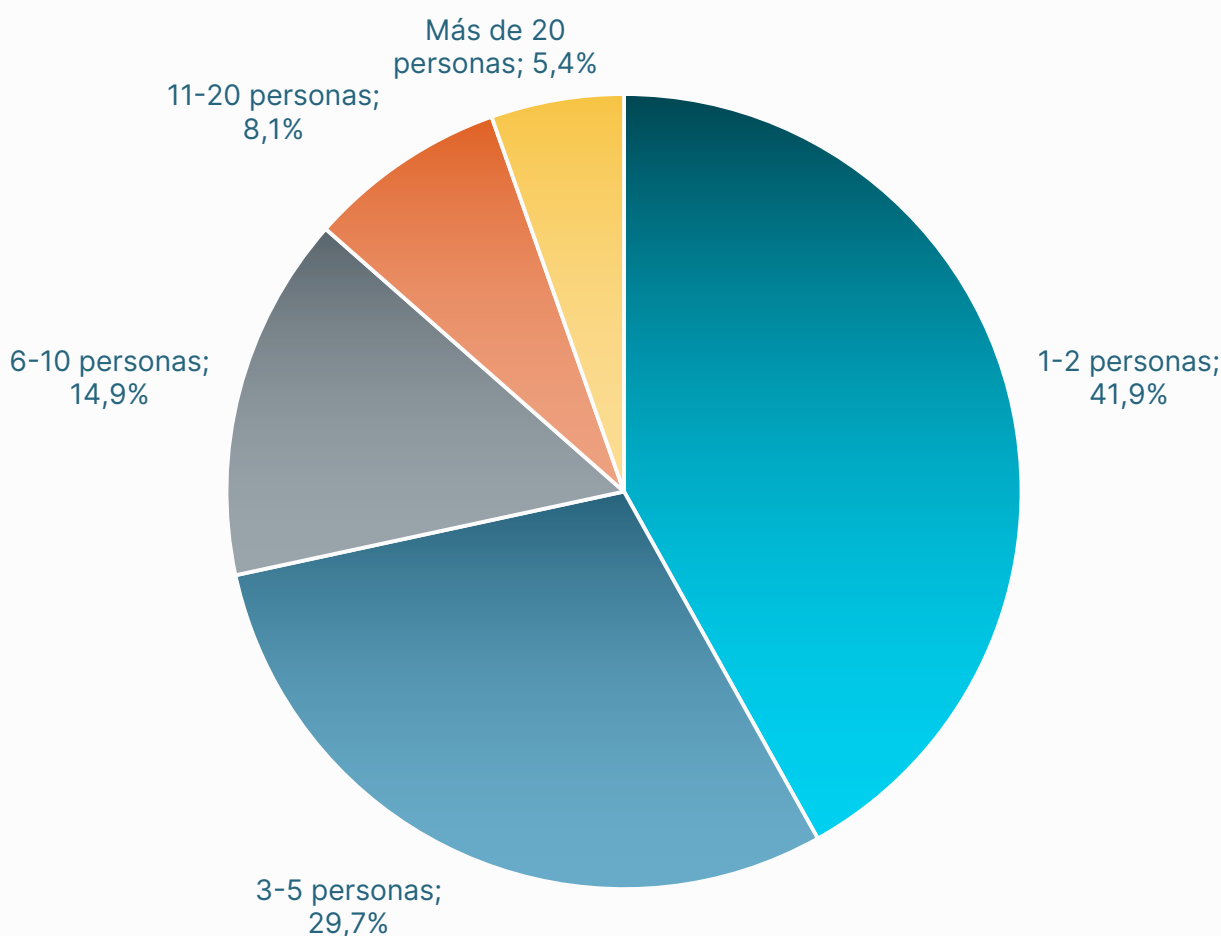
Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

## Importa y mucho: la sostenibilidad ya no es solo algo bueno de tener

La alta percepción de importancia del área de sostenibilidad refleja un cambio cultural significativo al interior de las organizaciones: el debate ya no gira en torno a si la sostenibilidad es relevante, sino a cómo se traduce esa relevancia en capacidad real de influencia. Sin embargo, la coexistencia entre valoraciones muy altas y niveles moderados sugiere que, aunque el discurso de importancia está ampliamente instalado, quizá aún persisten brechas en la forma en que esta se materializa en decisiones estratégicas, asignación de recursos y priorización ejecutiva.



## A equipos pequeños, se les pide jugar en liga mayor



### Gráfica 7

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Cuántas personas en total tiene su área?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

El tamaño reducido de los equipos de sostenibilidad contrasta con la amplitud y complejidad de las expectativas que recaen sobre ellos. En muchas organizaciones, equipos pequeños deben asumir simultáneamente funciones estratégicas, operativas, analíticas y comunicacionales, lo que genera una presión estructural difícil de sostener en el tiempo. Esta tensión no solo afecta la velocidad de avance, sino también la capacidad de profundizar en temas críticos como medición, monetización o integración con finanzas y estrategia.

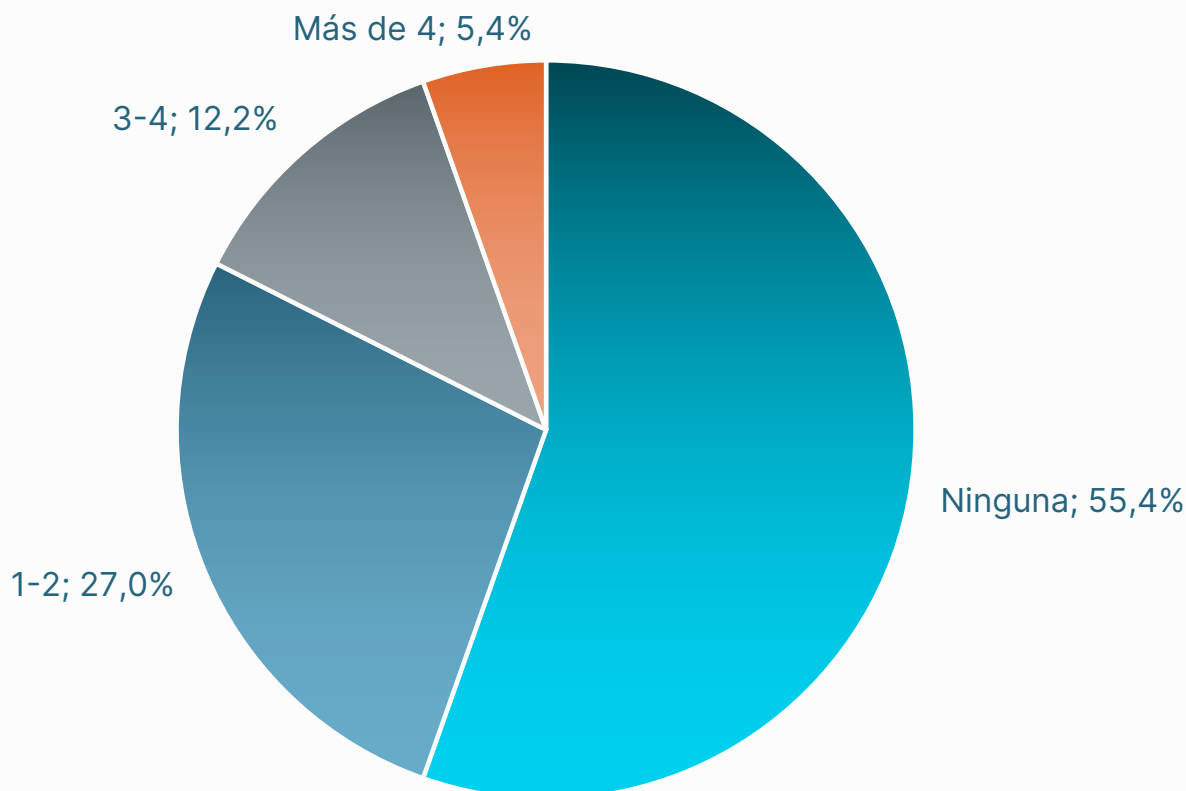
En este aspecto, las empresas del grupo de referencia cuentan con equipos robustos de 2-70 personas (promedio 15-20 profesionales especializados), multidisciplinarios y con presupuestos superiores a 2.000 millones COP anuales. Reportan típicamente a niveles ejecutivos senior como VP de Asuntos Corporativos, Innovación y Sostenibilidad o Finanzas.

### Gráfica 8

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Cuántas subáreas hay en su unidad?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

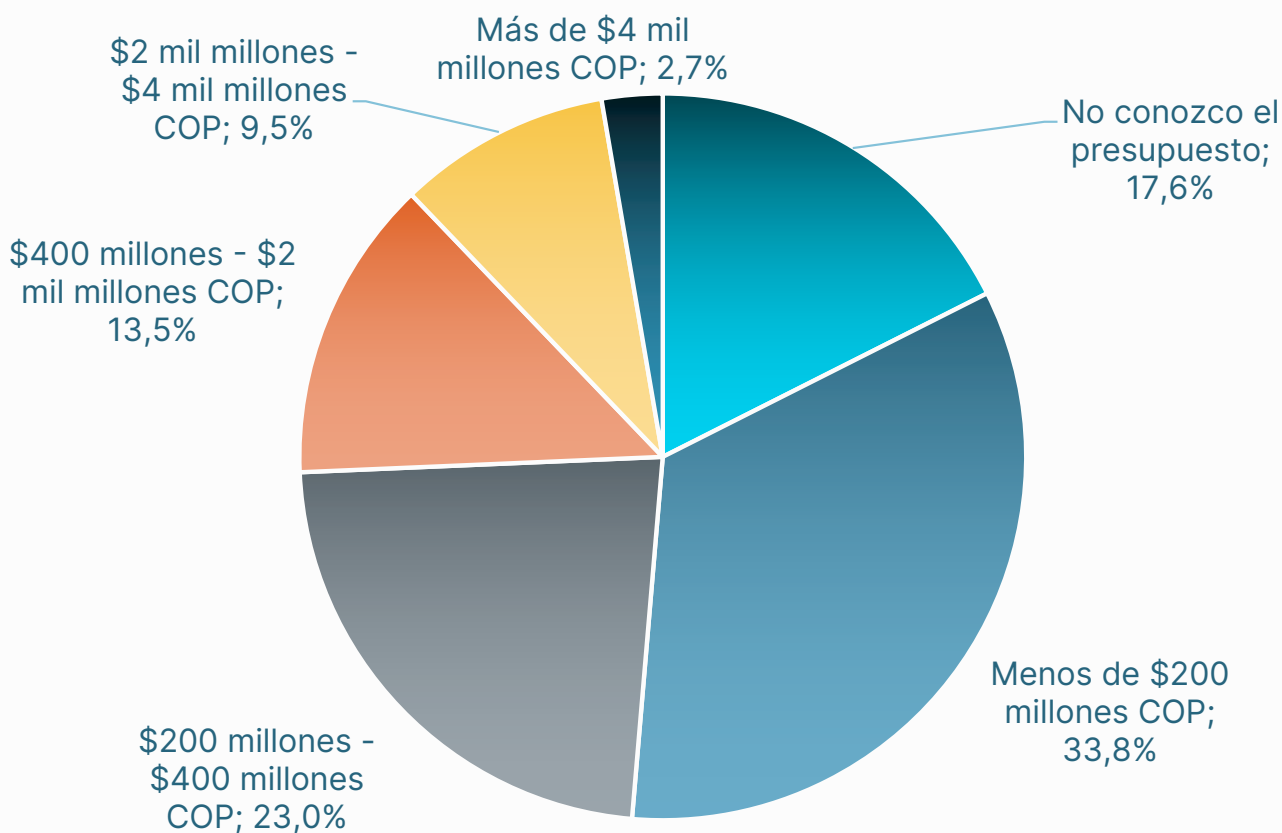
## La sostenibilidad aún no se organiza por especialidades en más de la mitad de las empresas



La baja especialización interna observada en la mayoría de las áreas de sostenibilidad es coherente con el tamaño reducido de los equipos, pero plantea límites claros a su capacidad de sofisticación. El predominio de modelos generalistas permite flexibilidad inicial, pero dificulta el desarrollo de experticias profundas en ámbitos clave como datos, impacto social, cambio climático o gobernanza. Este patrón sugiere que muchas organizaciones se encuentran en una fase donde la sostenibilidad depende más de la versatilidad individual que de una arquitectura organizacional diseñada para escalar y sostener resultados en el largo plazo.

Por su parte, el 100% del grupo de referencia tiene comités ASG, con la mayoría contando con otros comités especializados en el Consejo de Administración integrados con áreas de estrategia y riesgo de sus empresas, con reporte directo a CEO, COO o Junta Directiva, y vinculación de compensación ejecutiva a metas de sostenibilidad.

## El presupuesto es acotado y en muchos casos ni siquiera visible



Sin embargo, el presupuesto emerge como una de las señales más elocuentes del lugar que ocupa la sostenibilidad en la jerarquía real de prioridades organizacionales. Más allá de los montos absolutos, la falta de visibilidad presupuestal en una proporción relevante de empresas indica que, en algunos casos, la sostenibilidad aún no está plenamente integrada a los ciclos formales de planeación y control.

Entre quienes sí lo identifican, más de la mitad se mueve por debajo de 400 millones COP anuales. Esta distribución sugiere que el reto no es únicamente "tener presupuesto", sino asignarlo con intención estratégica (capacidad analítica, trazabilidad de datos, medición de impacto, aseguramiento, herramientas digitales) para pasar de esfuerzos dispersos a decisiones repetibles y escalables.

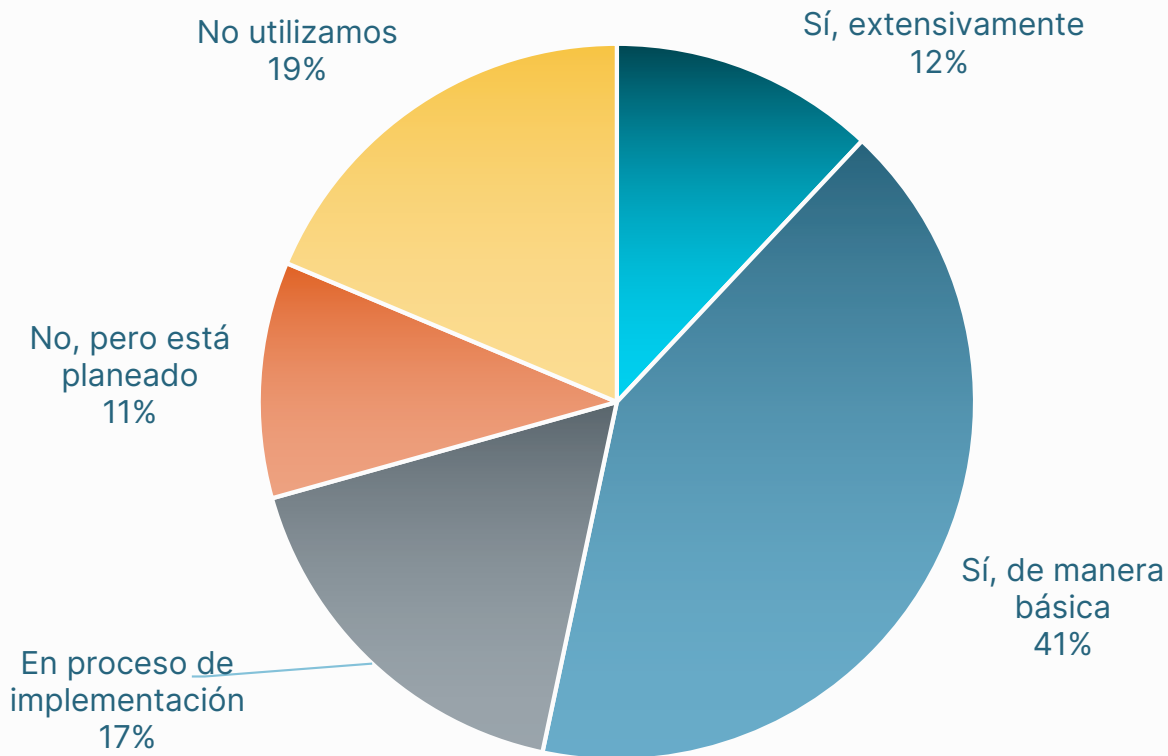
**Gráfica 9**

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Qué presupuesto anual tiene el área?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Su organización utiliza tecnologías digitales para gestionar la sostenibilidad?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



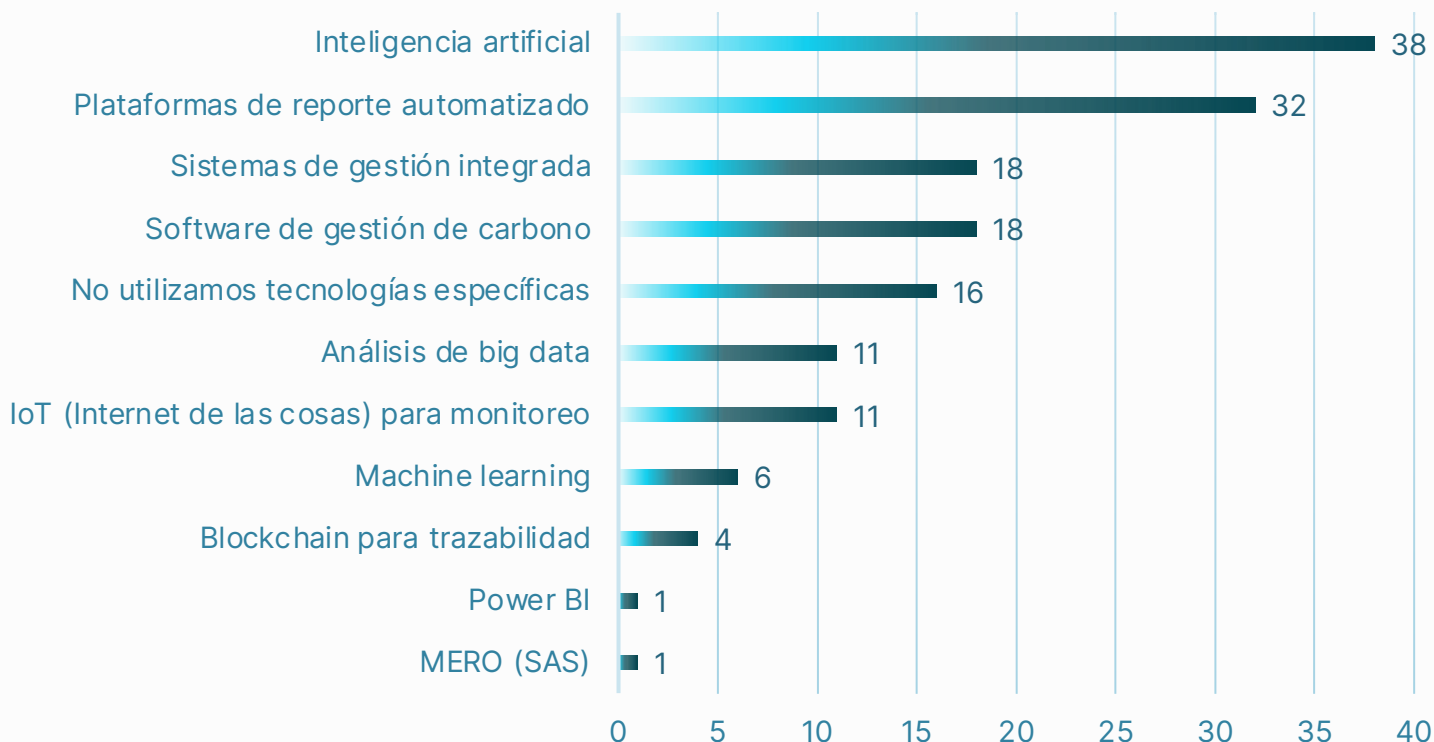
### 3 de cada 10 organizaciones todavía no usan tecnologías digitales para gestionar la sostenibilidad

El uso aún incipiente de tecnologías digitales para la gestión de la sostenibilidad refleja una brecha relevante entre la ambición estratégica y la infraestructura disponible para sostenerla. Esto ya que la dependencia de procesos manuales y herramientas básicas limita la capacidad de consolidar datos, asegurar trazabilidad y generar análisis que dialoguen con áreas financieras y de riesgo. Al mismo tiempo, la intención de incorporar plataformas, automatización y analítica avanzada señala que muchas organizaciones son conscientes de esta limitación. El desafío no es tecnológico en sí mismo, sino organizacional: cómo invertir en sistemas que conviertan la sostenibilidad en un activo de gestión.

**Gráfica 11**

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Qué tecnologías utilizan o planean utilizar?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



El mayor peso de soluciones como inteligencia artificial y plataformas de reporte automatizado sugiere una búsqueda explícita por eficiencia, escalabilidad y capacidad analítica, especialmente para responder a crecientes exigencias de medición y reporte. Sin embargo, la coexistencia de estas herramientas con niveles aún bajos de adopción de tecnologías más especializadas —como big data, IoT, machine learning o blockchain— evidencia que la transformación digital del área avanza de manera desigual.

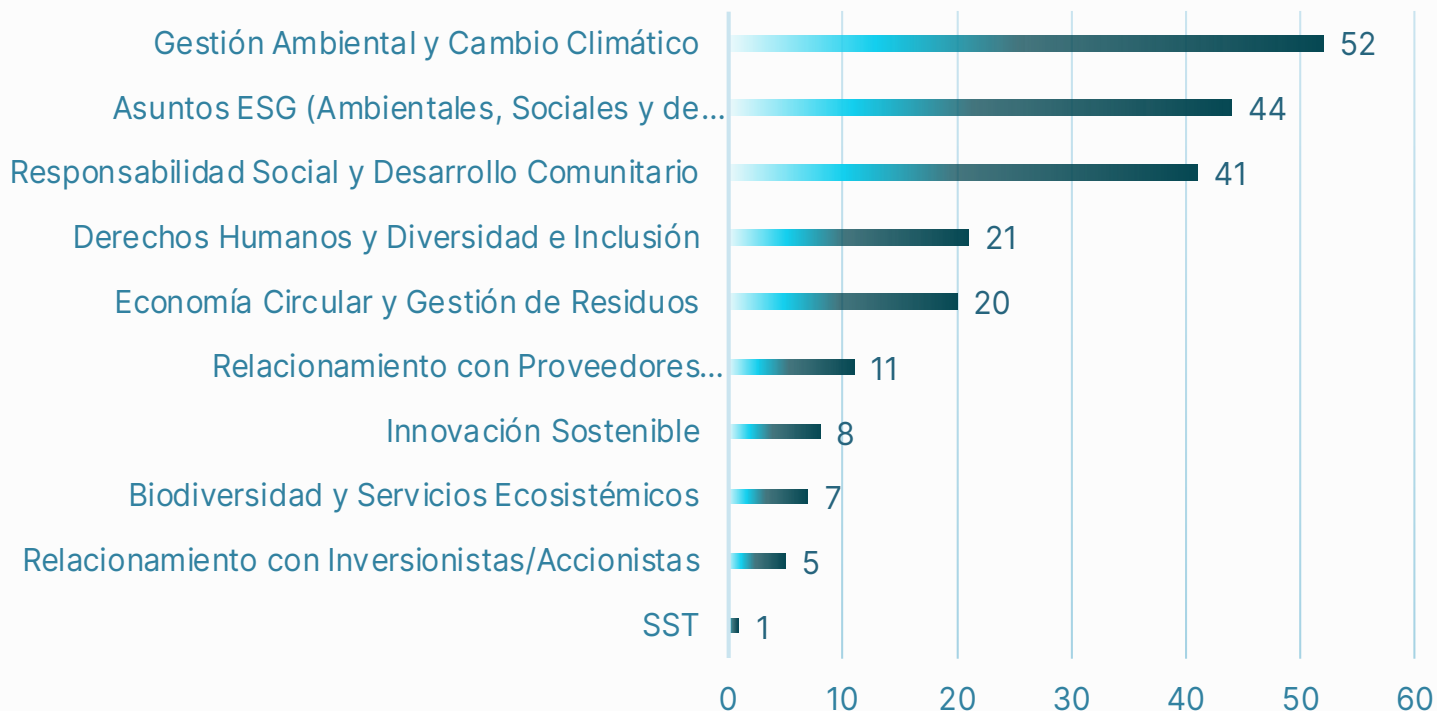
# Prioridades e integración interna

Gráfica 12

Distribución de frecuencias a la petición de *Selecciona hasta 3 prioridades de su área*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

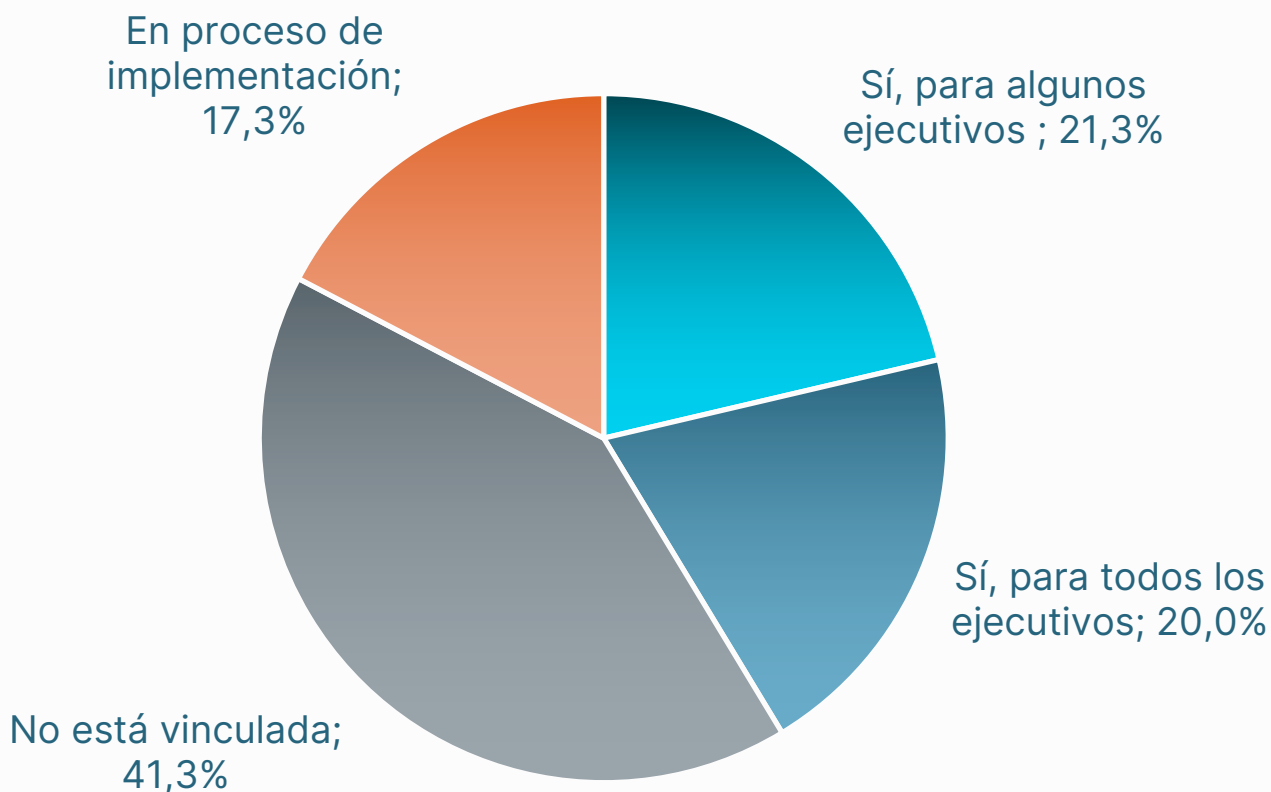
**Cambio climático lidera la agenda; lo social compite muy de cerca**



En el grupo de empresas en desarrollo, emerge un portafolio donde lo ambiental y lo social coexisten como frentes principales. “Gestión Ambiental y Cambio Climático” lidera, seguido por “Asuntos ESG” y “Responsabilidad Social y Desarrollo Comunitario”. En un plano de menor frecuencia, se mencionan “Relacionamiento con Proveedores Responsables”, “Innovación Sostenible” y “Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos”, que suelen demandar capacidades más especializadas o modelos de medición más robustos.

Por otro lado, el grupo de referencia prioriza cambio climático, ESG integrados, responsabilidad social y economía circular, y transparencia/gestión ambiental. Además, este grupo ha superado resistencias internas en finanzas (lenguaje económico con ROI), operaciones (horizontes 3-5 años), compras (costo total de propiedad) y ventas (propuesta de valor), mediante casos de negocio tangibles y quick wins.

## La sostenibilidad va entrando al ADN corporativo, pero aún no siempre al sistema de incentivos



**Gráfica 13**

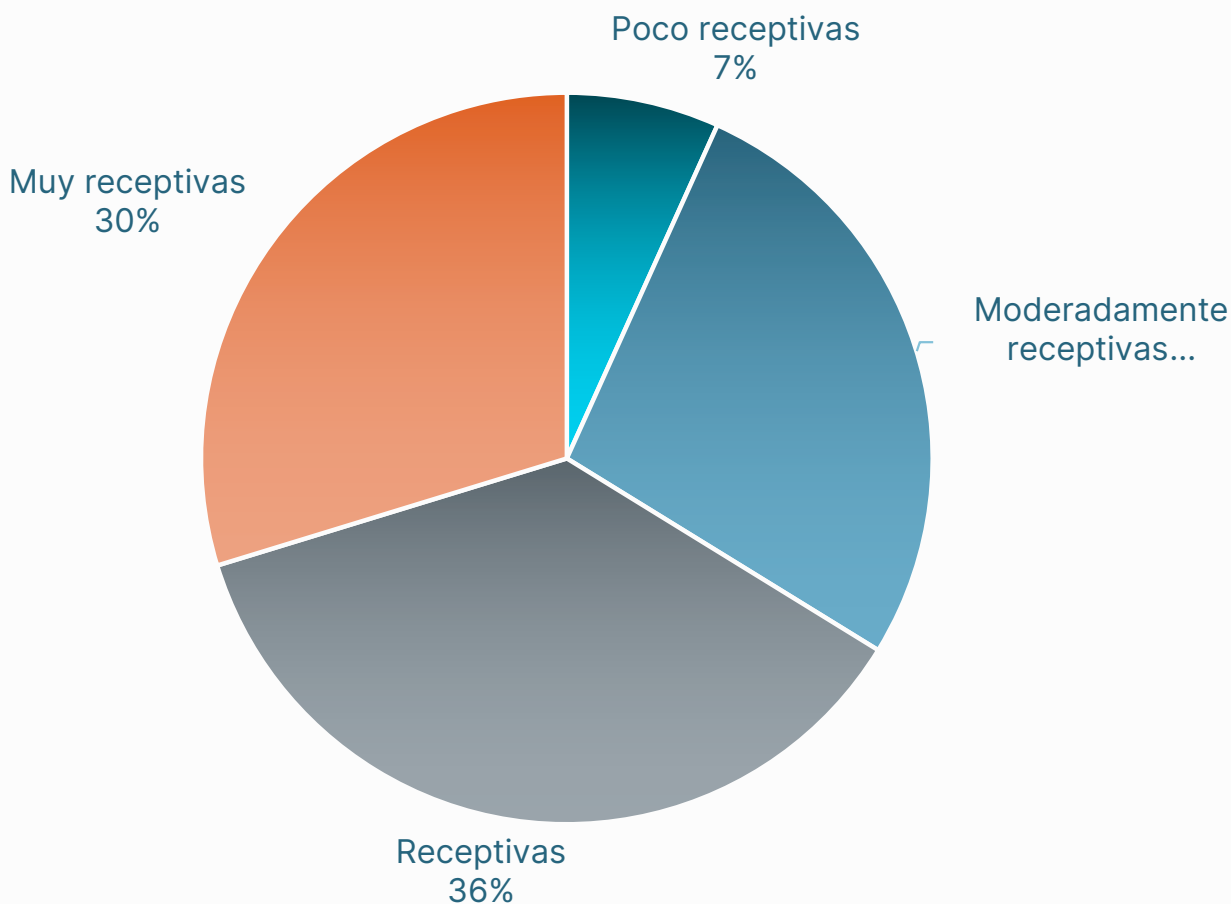
Distribución de respuestas a la pregunta *¿La compensación ejecutiva está vinculada a metas de sostenibilidad?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

Pese a que casi la mitad de encuestados respondieron que sus áreas tienen más de 4 años de antigüedad, que su área está integrada a la estrategia corporativa y que incluso fueron incluidos en la misión, visión y propósito de la organización, en cuanto a incentivos, el panorama es más mixto: 21,3% vincula compensación ejecutiva a metas de sostenibilidad para algunos ejecutivos y 20,0% para todos; sin embargo, 41,3% no la vincula y 17,3% está en proceso de implementación. En otras palabras, aunque la sostenibilidad ha ganado legitimidad, todavía no siempre se convierte en un mecanismo formal de gestión del desempeño directivo.

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Qué tan receptivas son las otras áreas de la empresa a las iniciativas de sostenibilidad?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

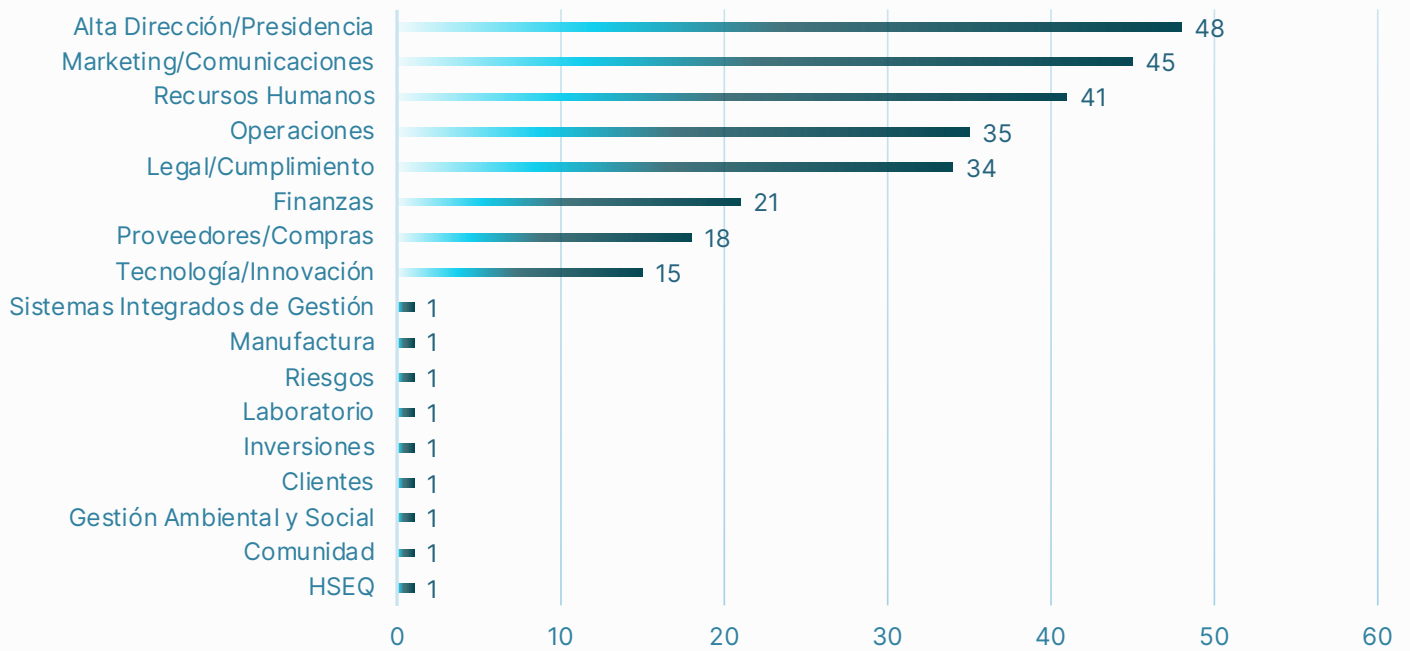


**Las organizaciones no se oponen a la sostenibilidad: tienden a acompañarla**

La percepción mayoritariamente positiva sobre la receptividad de otras áreas frente a las iniciativas de sostenibilidad sugiere que el principal obstáculo ya no es la resistencia abierta, sino la calidad y profundidad de la colaboración. La coexistencia de niveles altos de apertura con valoraciones intermedias indica que, si bien existe disposición a participar, esta no siempre se traduce en corresponsabilidad sostenida ni en integración temprana en los procesos de decisión. En esos contextos, la sostenibilidad pudiera avanzar más por acuerdos puntuales que por dinámicas estructuradas de trabajo transversal. Para el liderazgo empresarial, esta lectura plantea un desafío relevante: pasar de una cultura de buena voluntad inter-áreas a mecanismos claros de coordinación, priorización y co-creación, donde la sostenibilidad deje de ser “un tema que se apoya” y se convierta en un criterio compartido de gestión.

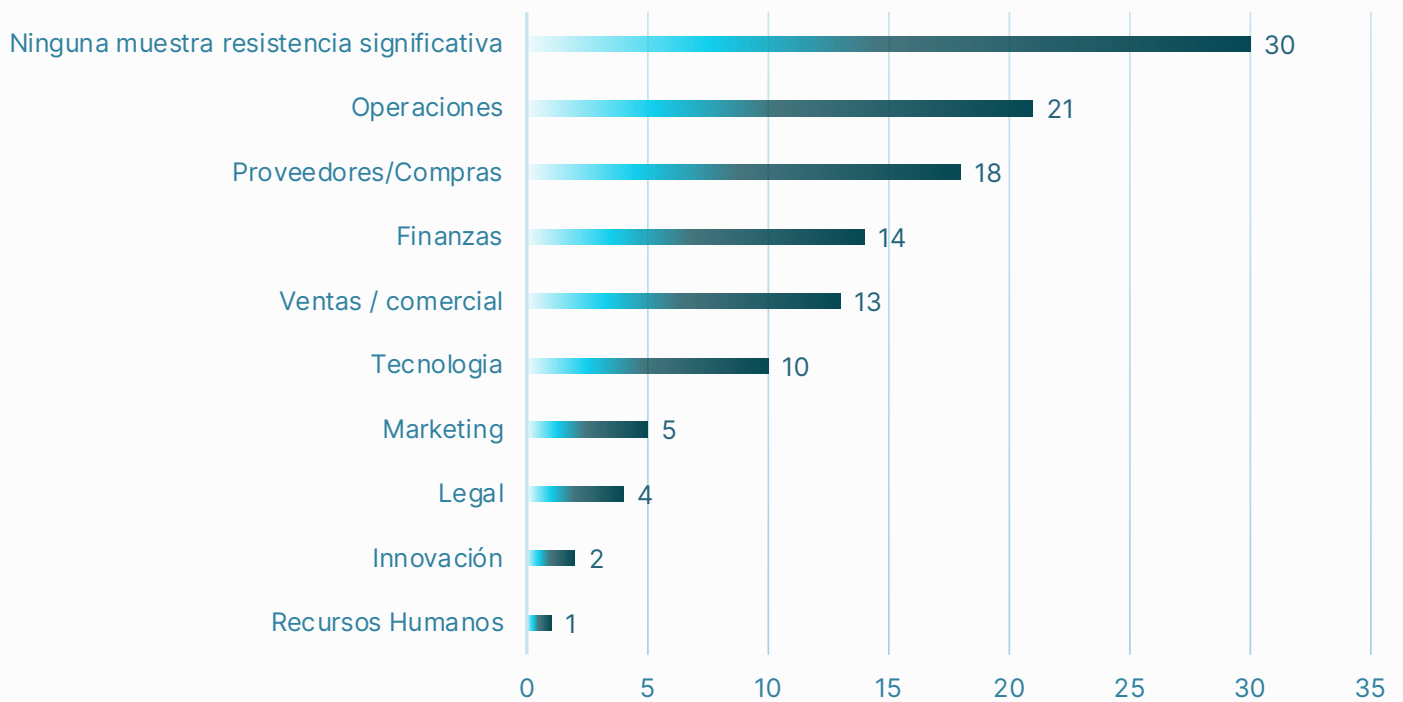
Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Qué áreas considera más colaborativas en temas de sostenibilidad?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



Cuando se identifican las áreas más colaborativas, destacan Alta Dirección/Presidencia, Marketing/Comunicaciones y Recursos Humanos, seguidas de Operaciones y Legal/Cumplimiento. Es una fotografía interesante: la sostenibilidad se apalanca tanto en narrativa y cultura (comunicación, talento) como en “cómo se opera” (operaciones, cumplimiento), lo que confirma su carácter transversal.

Sin embargo, áreas como finanzas, compras y tecnología probablemente pudieran aportar mucho más a los objetivos de mejoras en monetización y automatización para los objetivos de impacto positivo de la organización.



**Gráfica 16**

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Qué áreas muestran mayor resistencia a las iniciativas de sostenibilidad?*

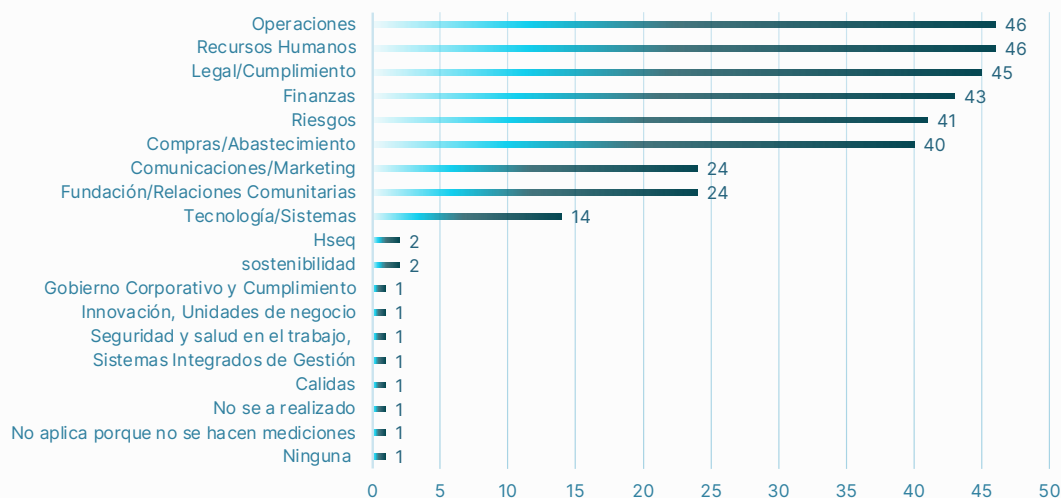
Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

Por el lado de resistencias, 30 respuestas señalan que ninguna muestra resistencia significativa. Aun así, aparecen focos: Operaciones, Proveedores/Compras, Finanzas y Ventas/Comercial, además de Tecnología. Esta distribución sugiere que las resistencias se concentran donde hay presión por eficiencia, margen, velocidad comercial o cargas de implementación, reforzando la importancia de traducir sostenibilidad a decisiones de productividad, riesgo y generación de valor.

**Gráfica 17**

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Qué áreas participan en las mediciones de impacto?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



No obstante, esas áreas que presentan mayores resistencias son también las que más participan en las mediciones, lo cual puede indicar que, para mantener y mejorar su participación, deberían pensarse mecanismos más intuitivos y amigables, especialmente relacionados a objetivos y tareas propios de dichas áreas.



**Gráfica 18**

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Cuáles son los principales factores que impulsan la colaboración interna?*

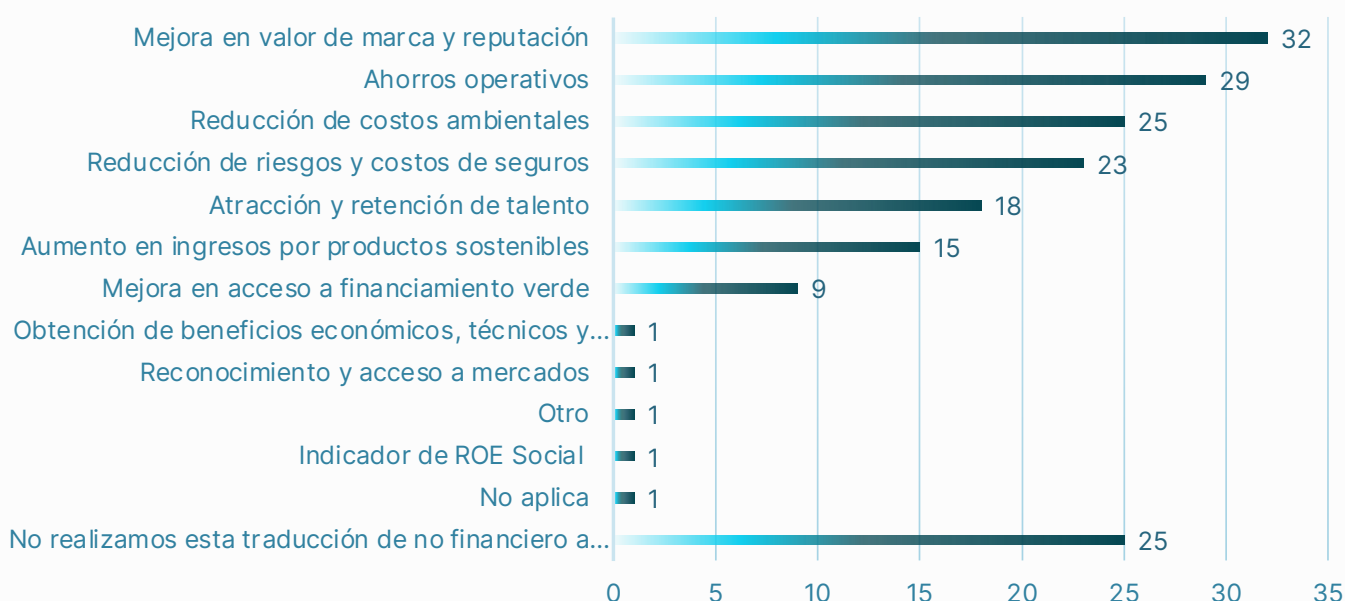
Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

En cuanto a los factores que impulsan colaboración, el “compromiso visible del liderazgo” domina, seguido por “vinculación con objetivos e incentivos corporativos”, “capacitación y sensibilización”, “cultura organizacional abierta” y “presión regulatoria”. En términos de gestión, el mensaje es concreto: el liderazgo abre la puerta, pero la sostenibilidad se queda cuando entra al sistema de gestión (objetivos, incentivos, capacidades y rutinas).

# Medición, Monetización y Reporte

A medida que la sostenibilidad gana legitimidad estratégica, la conversación se desplaza inevitablemente hacia su capacidad de ser medida, comparada y traducida en valor para el negocio. De manera que medir impacto no responde únicamente a exigencias de reporte, sino a la necesidad de tomar decisiones mejor informadas en contextos de creciente complejidad regulatoria, financiera y reputacional.

En este escenario, la monetización del impacto y la calidad de los sistemas de reporte se convierten en habilitadores críticos para integrar la sostenibilidad en el lenguaje de la alta dirección y los órganos de gobierno.



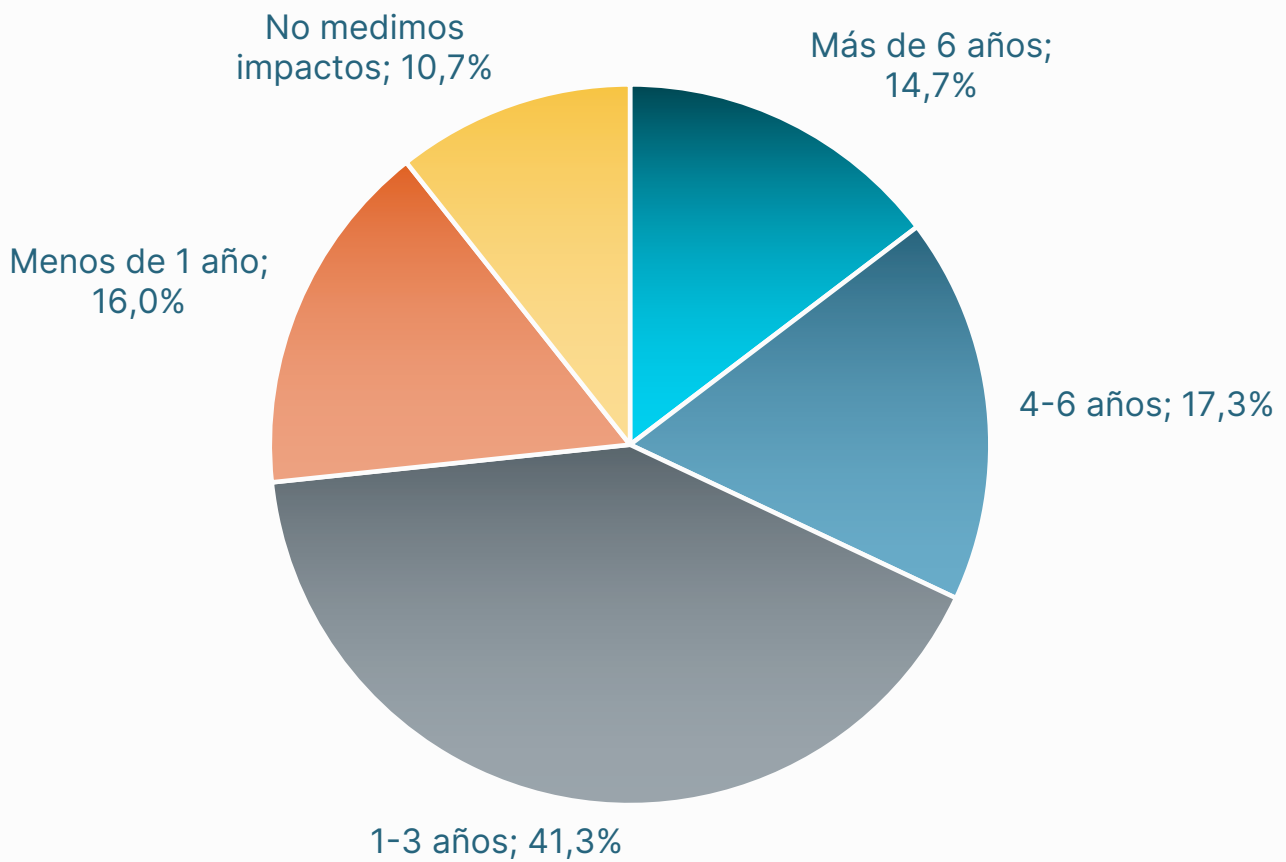
## Medir impactos ya es práctica común, pero la monetización sigue siendo el cuello de botella

La traducción a valor financiero avanza, pero muchos equipos todavía no la hacen. Entre los mecanismos más citados para traducir lo no financiero a lo financiero aparecen Mejora en valor de marca y reputación y Ahorros operativos, seguidos por Reducción de costos ambientales y Reducción de riesgos y costos de seguros. También se mencionan Atracción y retención de talento y Aumento en ingresos por productos sostenibles, lo que muestra que el valor ya no se entiende solo como mitigación, sino también como crecimiento y competitividad. Sin embargo, hay una alta frecuencia de respuestas indicando que no realizan esta traducción, marcando una brecha clave para la toma de decisiones del C suite.

### Gráfica 19

Distribución de frecuencias a la pregunta *¿Cómo traduce los datos no financieros a datos financieros?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



La distribución temporal sobre el tiempo que las organizaciones llevan midiendo impactos evidencia un proceso de maduración todavía desigual. La presencia significativa de empresas con pocos años de experiencia en medición convive con un grupo más reducido que ha logrado sostener estos ejercicios en el tiempo, lo que sugiere que la medición aún no se ha consolidado como una práctica plenamente institucionalizada en todos los casos.

Este patrón es coherente con una expansión acelerada del reporte y la rendición de cuentas, pero también con desafíos metodológicos: a menor historial, mayor fricción para establecer líneas base, trazabilidad y comparabilidad. Más allá de la antigüedad, la lectura clave está en la continuidad: medir impacto durante varios años permite pasar de ejercicios descriptivos a análisis comparativos, aprendizaje organizacional y toma de decisiones informada.

**Gráfica 20**

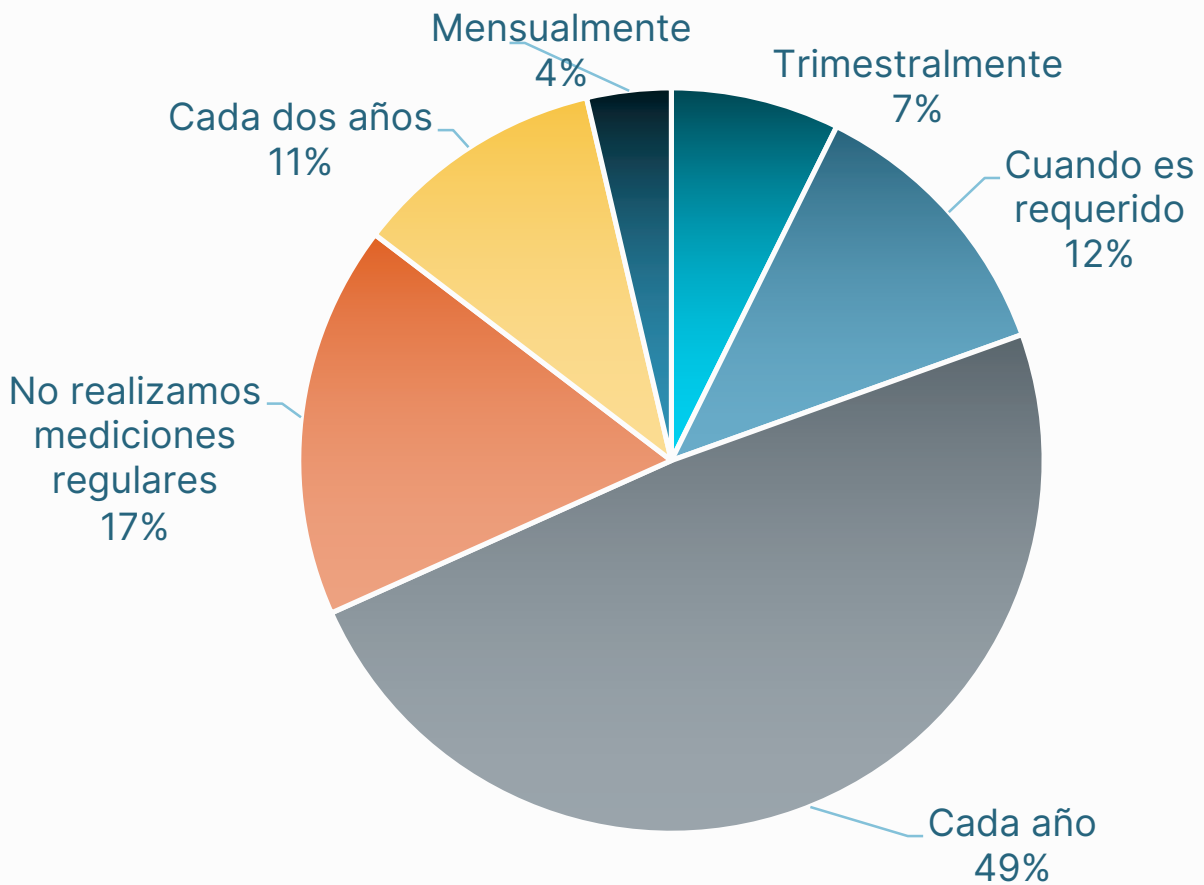
Distribución de respuestas a la pregunta *¿Hace cuánto miden impactos?*

*Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

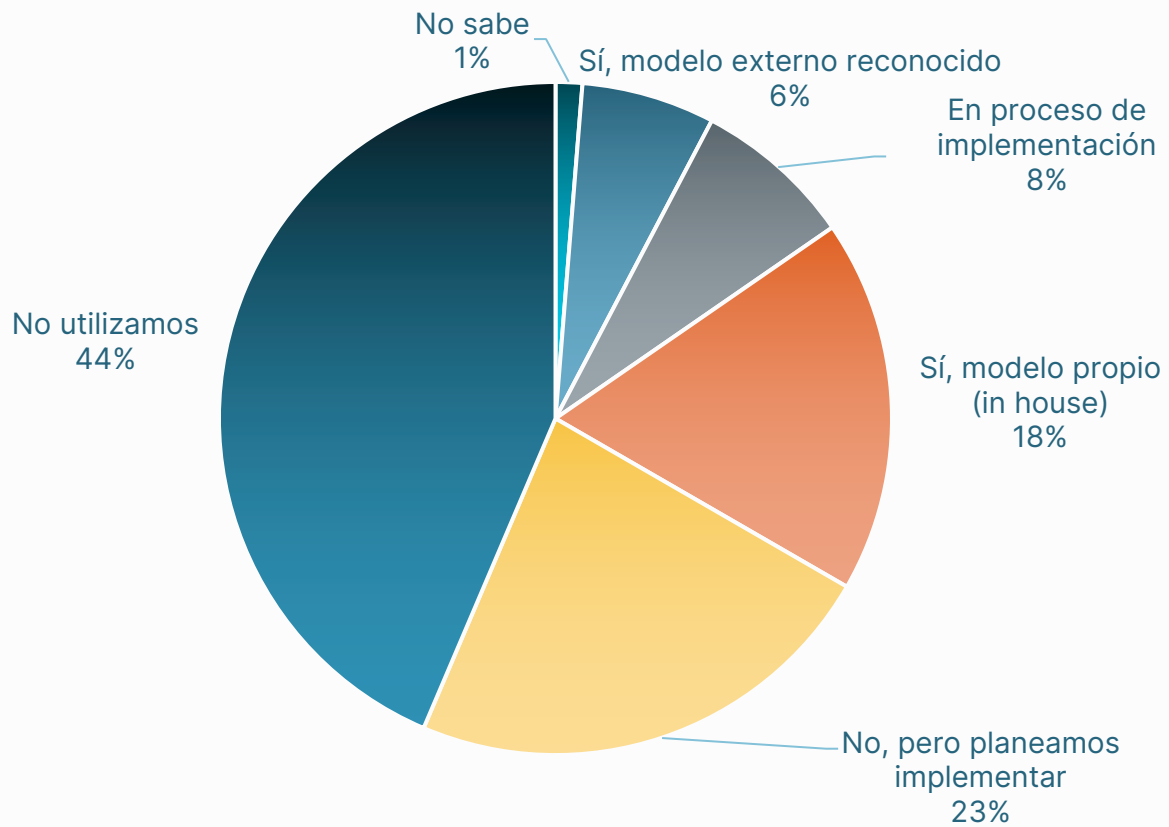
**Gráfica 21**

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Cada cuánto realiza mediciones de impacto?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



Los esquemas de medición anual o esporádica sugieren una lógica aún asociada al cumplimiento o al reporte, más que a un uso operativo de la información. En contraste, las organizaciones que miden con mayor regularidad comienzan a tratar el impacto como una variable dinámica, susceptible de seguimiento, ajuste y aprendizaje continuo. Esta diferencia no es menor pues medir con baja frecuencia limita la capacidad de anticipar riesgos y oportunidades, mientras que una medición más sistemática abre la puerta a decisiones más oportunas, comparables y estratégicamente alineadas con el desempeño del negocio.



Respecto a monetización, la mayoría indican que no utilizan modelos, aunque otra buena parte planea implementarlos y unos pocos están en proceso. De manera positiva, un 18% reporta un modelo propio y 6% un modelo externo reconocido. El mensaje de fondo para liderazgo es claro: se mide y se reporta cada vez más, pero traducir impacto a decisiones financieras robustas sigue siendo la frontera crítica.

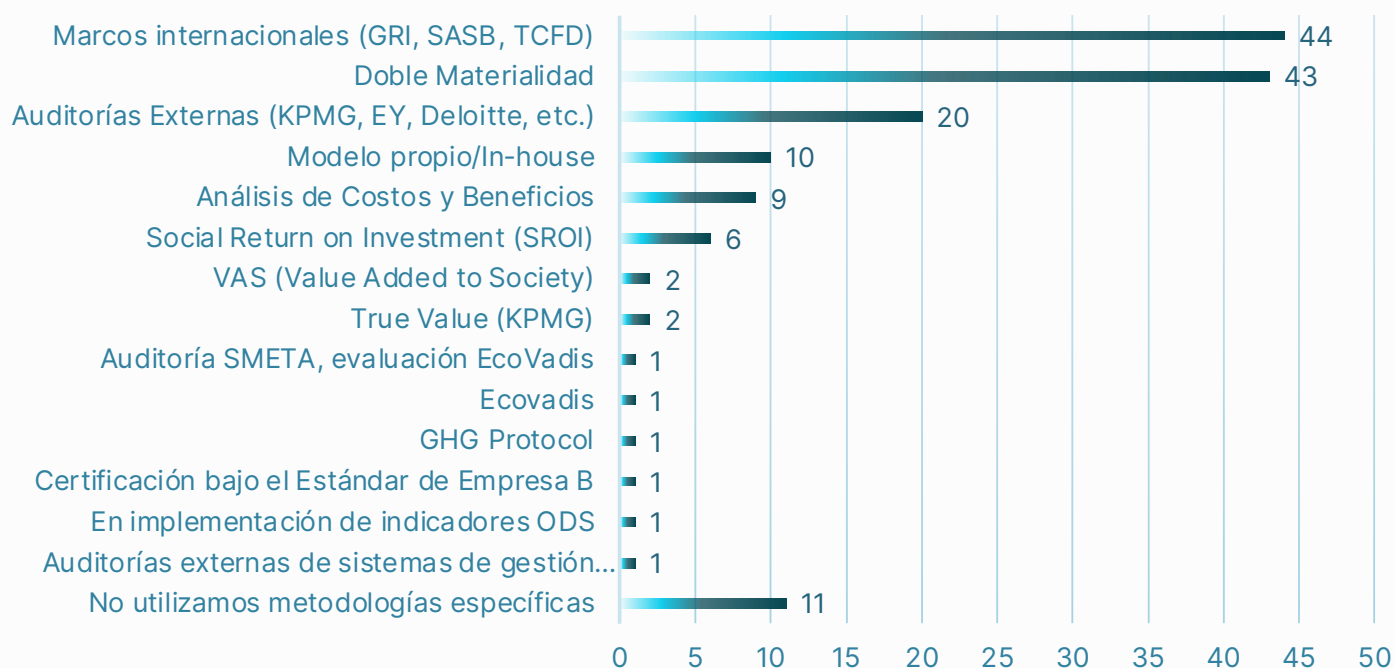
**Gráfica 22**

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Utiliza algún modelo para monetizar impactos?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

Distribución de frecuencias a la petición de *Seleccione todas las herramientas y metodologías que usa para monetizar impactos*

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas



La concentración en marcos internacionales ampliamente reconocidos y en enfoques como la doble materialidad pone de manifiesto una clara orientación hacia el rigor y la alineación con estándares globales. Sin embargo, la menor presencia de metodologías más exigentes desde el punto de vista analítico —como SROI, análisis costo-beneficio o modelos propios robustos— revela una brecha entre la aspiración metodológica y la capacidad operativa real para monetizar impactos de manera consistente.

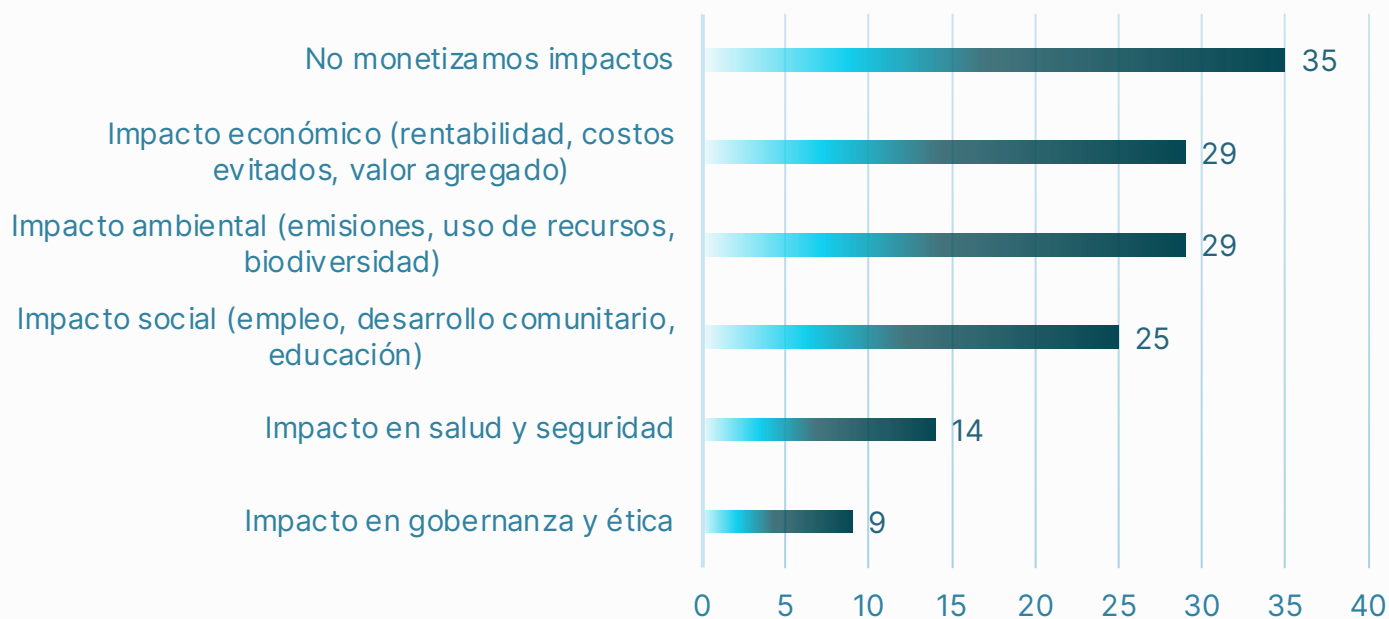
Esta tensión refleja un estadio intermedio de madurez: las organizaciones buscan legitimidad técnica y comparabilidad, pero aún enfrentan limitaciones en talento especializado, calidad de datos y herramientas analíticas que permitan ir más allá del marco conceptual. Por ello, la coexistencia de auditorías externas y la ausencia de metodologías específicas en un grupo relevante de casos refuerza esta lectura, evidenciando que la monetización del impacto todavía no se consolida como una práctica estructural, sino como un campo en construcción que requiere inversión sostenida en capacidades internas para generar valor estratégico.

Sin embargo, dentro de las empresas del grupo de referencia se desarrollan modelos sofisticados como VAS (Valor Agregado a la Sociedad de Grupo SURA), modelo Bien (Bavaria) y SROI para traducir impactos a métricas financieras. Establecen metas Net Zero para 2040-2050, usan estándares GRI, SASB, TCFD y CDP, con inversión en herramientas de medición y automatización de reportes.

**Gráfica 24**

Distribución de frecuencias a la petición de *Seleccione todos los tipos de impacto que monetiza*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

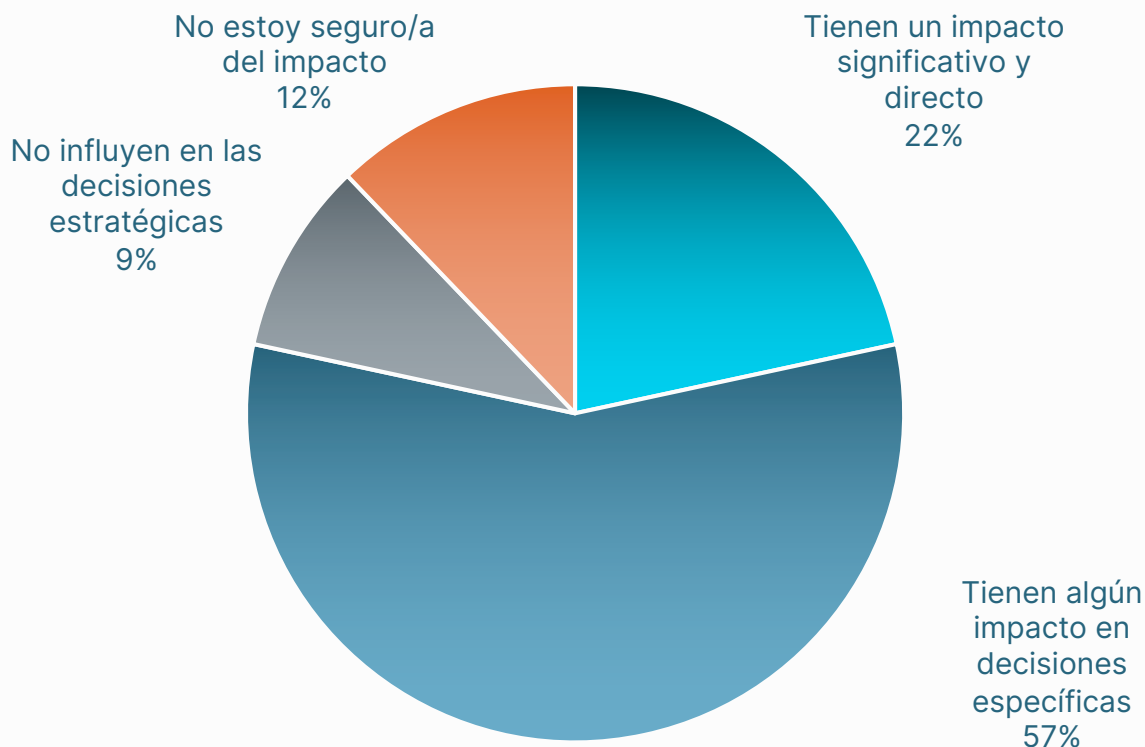


Al preguntar qué impactos monetizan y en concordancia con las respuestas anteriores, aparece una alta frecuencia en la no monetización. Sin embargo, quienes sí lo hacen se enfocan en impacto ambiental, económico y social, quedando gobernanza/ética como el ámbito menos monetizado.

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Cómo influyen las mediciones de sostenibilidad en las decisiones estratégicas de la organización?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

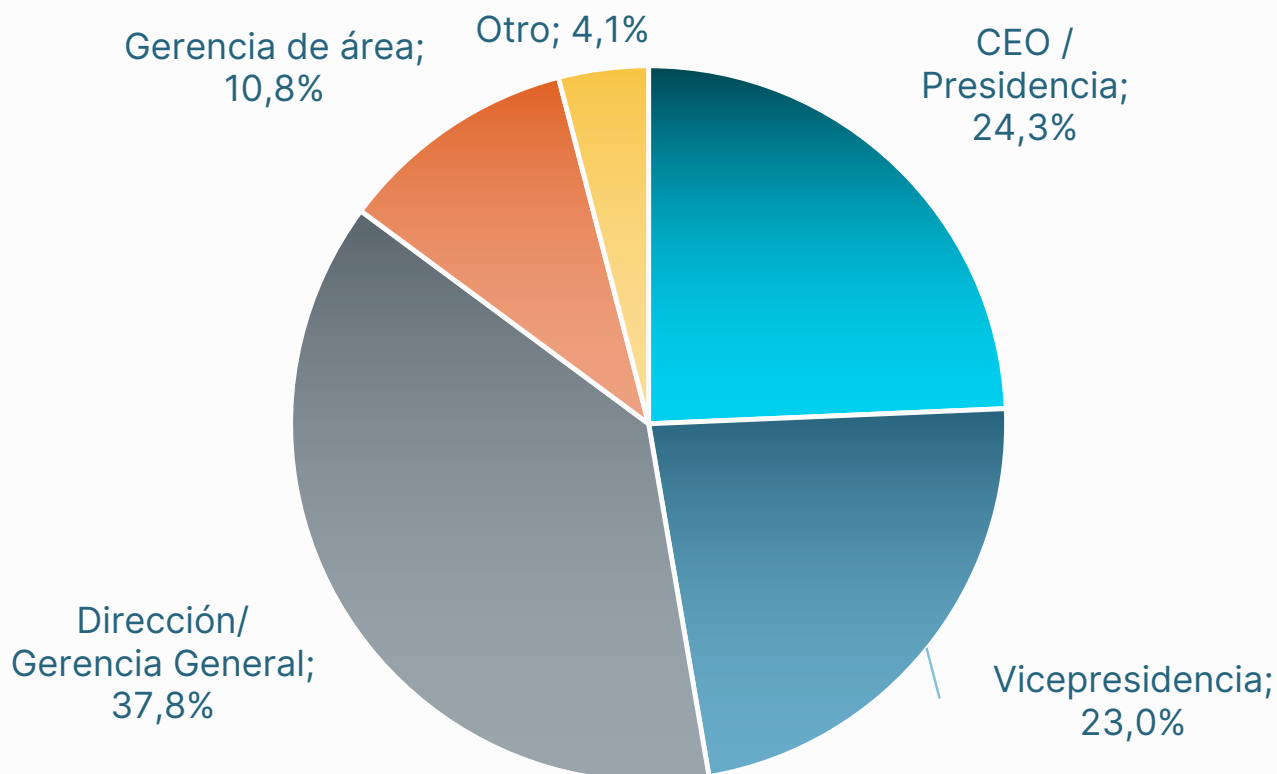
## La medición influye decisiones, aunque no siempre como palanca principal



La evidencia muestra que la sostenibilidad ha logrado entrar en la conversación estratégica en una proporción relevante de organizaciones, aunque su influencia todavía es heterogénea. En la mayoría de los casos, las mediciones informan decisiones puntuales o contextuales, mientras que solo una fracción más reducida logra incidir de manera directa y sistemática en decisiones estratégicas de alto nivel. La coexistencia de organizaciones donde la información de sostenibilidad no influye o cuyo impacto resulta incierto pone de relieve una brecha crítica: contar con datos no garantiza su uso estratégico.

Con eso observado, no sería alejado de la realidad plantear que la capacidad de incidencia pudiera estar condicionada menos por la existencia de información y más por su integración en los ritmos y lenguajes de la alta dirección —frecuencia de discusión, calidad analítica y traducción a riesgos, oportunidades y valor económico—

## Cuando la sostenibilidad reporta arriba, la conversación cambia



El hecho de que una proporción relevante de equipos reporte directamente a la alta dirección o mantenga una relación cercana con la presidencia y las vicepresidencias indica que la sostenibilidad ha dejado de ser un asunto meramente operativo para incorporarse, al menos formalmente, en los espacios donde se definen prioridades corporativas.

Esta distribución pone de manifiesto que el impacto de la sostenibilidad no depende únicamente del acceso jerárquico, sino de cómo ese acceso se traduce en influencia efectiva sobre decisiones estratégicas, asignación de recursos y definición de riesgos y oportunidades de largo plazo.

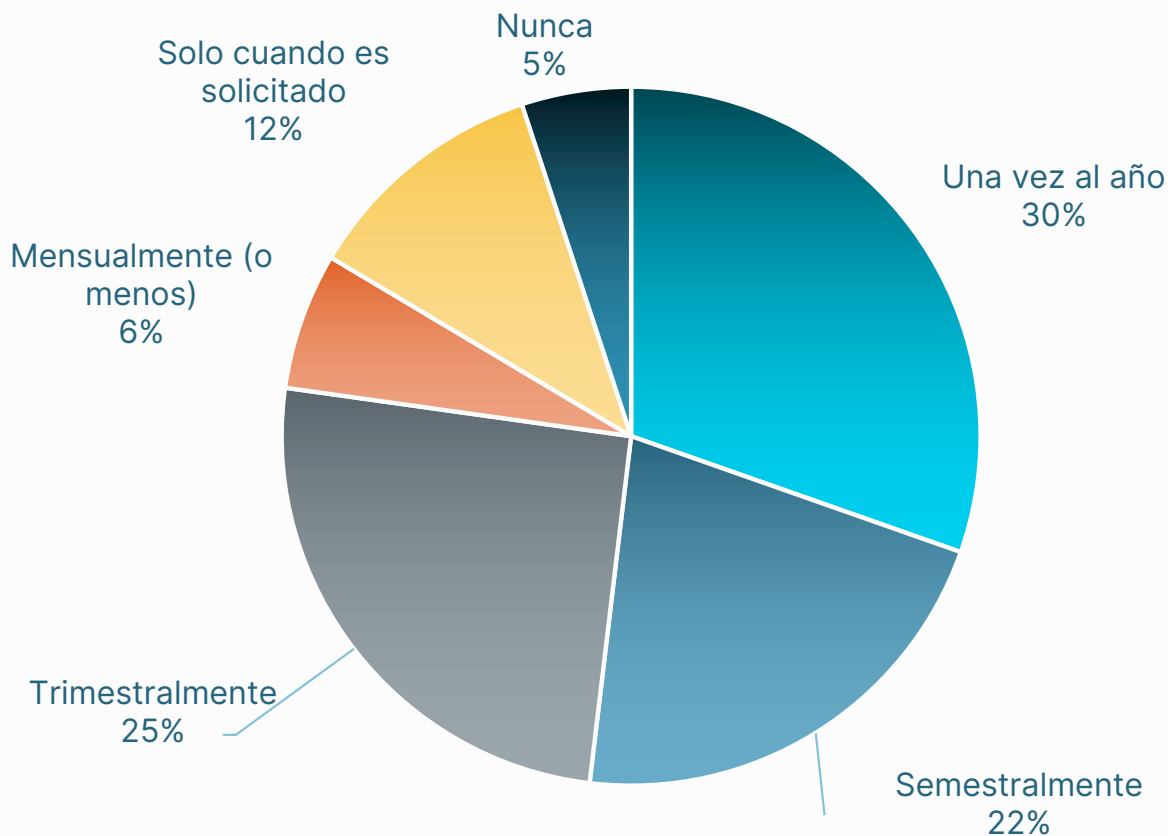
### Gráfica 26

Distribución de respuestas a la pregunta *¿A qué nivel organizacional reporta directamente?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

Distribución de respuestas a la pregunta *¿Con qué frecuencia el área de sostenibilidad presenta resultados ante la Alta Dirección/ Junta Directiva?*

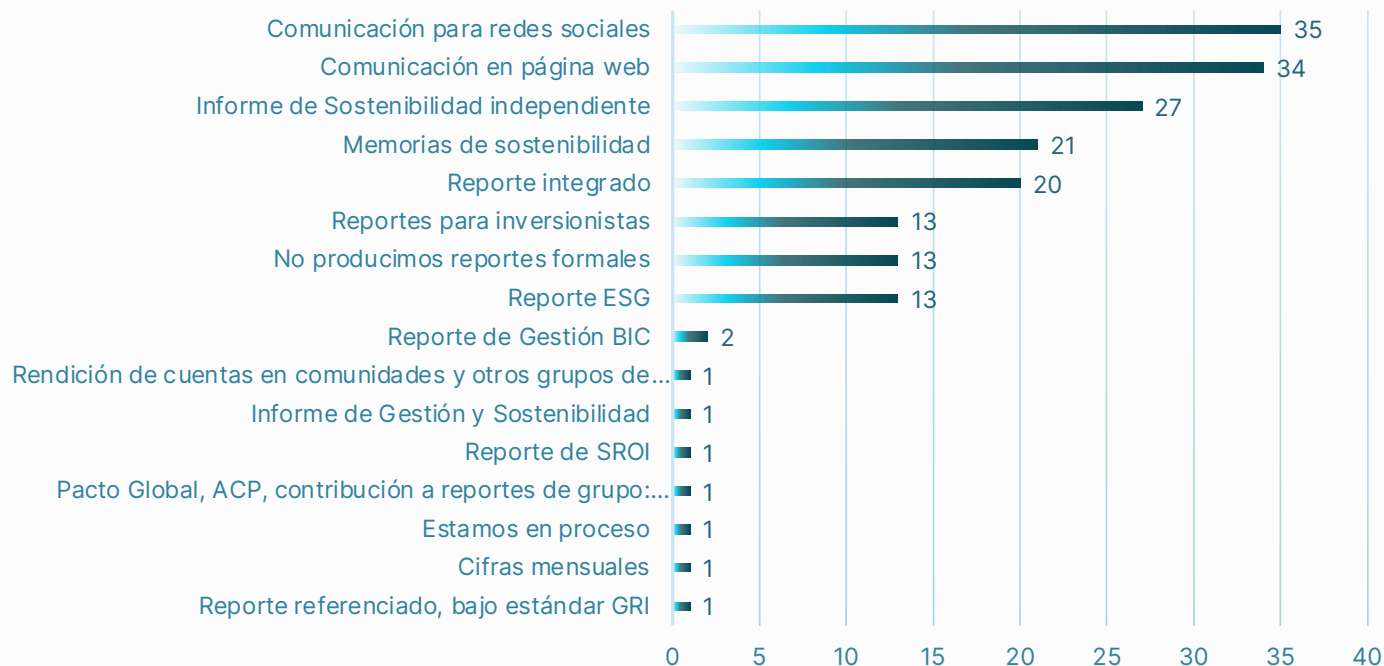
Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*



En frecuencia de presentación a Alta Dirección/ Junta, 30,4% lo hace una vez al año y 25,3% trimestralmente, mientras 21,5% lo presenta semestralmente. Un 11,4% lo hace solo cuando es solicitado y 5,1% nunca, lo cual deja ver que todavía hay empresas donde el dato está dentro de la organización pero no está todavía tan armonizado al ciclo de gobierno.

Esta dispersión pone en evidencia que el desafío no es solo generar información de impacto, sino armonizarla con los tiempos, prioridades y agendas de la alta dirección, de modo que la sostenibilidad deje de ser un insumo ocasional y se consolide como un componente recurrente del seguimiento estratégico y la supervisión de riesgos y oportunidades.

## La comunicación es diversa, aunque no siempre se traduce en reportes estandarizados



La alta presencia de formatos de comunicación continua refleja un interés creciente por mantener la sostenibilidad en la conversación pública y con grupos de interés, pero también plantea el riesgo de fragmentación del mensaje cuando no se articula con reportes formales y estandarizados. La coexistencia de informes independientes, reportes integrados y reportes ESG muestra que un grupo de organizaciones ha avanzado hacia esquemas más robustos de transparencia y comparabilidad. Esta dualidad refuerza la necesidad de alinear comunicación, reporte y estrategia, evitando que la visibilidad sustituya a la rendición de cuentas.

**Gráfica 28**

Distribución de frecuencia a la pregunta *¿Qué tipos de reporte de sostenibilidad produce su organización?*

Fuente: *Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas*

# In-Sights

Los resultados de este estudio confirman una realidad que muchas organizaciones ya intuyen: la sostenibilidad empresarial en Colombia no avanza de manera homogénea, ni responde a un único modelo de madurez. Conviven empresas con arquitecturas sólidas de gestión, medición y reporte, junto a otras que aún operan desde esfuerzos fragmentados, altamente dependientes de personas clave y con débil anclaje en los sistemas de gobierno corporativo.

Más que una brecha técnica, lo que emerge es una brecha estratégica: diferencias profundas en la forma en que la sostenibilidad es concebida dentro de la organización. En las empresas con mayores capacidades, la sostenibilidad dejó de ser un área funcional para convertirse en un criterio estructurante de decisiones, inversión y priorización. En las demás, sigue siendo un campo de acción relevante, pero todavía periférico.

## In-Sight 1

### **La sostenibilidad madura solo cuando se transversaliza y es la estrategia**

Los datos muestran que muchas organizaciones han avanzado en comunicación y ejecución de iniciativas, pero no necesariamente en integración estratégica. La frecuencia irregular de medición y reporte, así como la coexistencia de múltiples formatos no estandarizados, sugieren que en varios casos la sostenibilidad aún no está plenamente sincronizada con los ciclos de gobierno, planeación y control.

La pregunta clave ya no es si existe una estrategia de sostenibilidad, sino si esta estrategia incide efectivamente en las decisiones de negocio, inversión y riesgo.

## In-Sight 2

### **Medir y reportar no es el final del proceso, es el sistema nervioso**

El estudio evidencia una fuerte apuesta por la comunicación continua (redes, web, contenidos), pero una menor consistencia en reportes formales y comparables. Esto indica que, aunque existe intención de visibilizar acciones, no siempre hay una arquitectura robusta de datos que permita aprender, corregir y escalar.

Las empresas de referencia no reportan más porque “se les exija”, sino porque el reporte se ha convertido en una herramienta de gestión interna, no solo de rendición externa.

Sin sistemas de medición confiables, la sostenibilidad corre el riesgo de convertirse en relato y sin reporte estructurado, se pierde la posibilidad de demostrar valor, atraer inversión y justificar recursos.

### In-Sight 3

#### **El cuello de botella no es la intención, es la capacidad instalada**

Las brechas identificadas en recursos humanos, financieros y de gobernanza no responden a falta de compromiso, sino a decisiones organizacionales. Las empresas con mayor madurez han logrado construir equipos multidisciplinarios, presupuestos estables y mandatos claros desde la alta dirección.

En contraste, muchas organizaciones aún operan con equipos pequeños, presupuestos variables y alta dependencia de liderazgos individuales, lo que limita la continuidad y el impacto a largo plazo.

El contexto actual —marcado por mayores exigencias regulatorias, presión de inversionistas, compromisos climáticos y expectativas sociales crecientes— no deja mucho espacio para aproximaciones improvisadas. Las empresas que hoy lideran en sostenibilidad no lo hacen porque tengan más recursos, sino porque tomaron decisiones tempranas y consistentes sobre dónde ubicar la sostenibilidad dentro del poder organizacional.

## ***De los hallazgos a la acción:*** **claves estratégicas para la transformación**

### **La sostenibilidad es más que una narrativa de reputación. Es una prueba de capacidad de liderazgo.**

Este documento no pretendió, por ello, ofrecer un ranking ni un modelo único a replicar. Su valor está en ofrecer un espejo estratégico: permitir que cada organización identifique con honestidad dónde está, qué brechas enfrenta y qué decisiones debe tomar si aspira a transformar la sostenibilidad en una verdadera ventaja competitiva.

Para ello, la matriz de autoevaluación, incluida como anexo en este estudio, no debe entenderse como un ejercicio técnico, sino como un disparador de conversaciones estratégicas dentro de la organización.

### In-Sight 4

#### **La estandarización no reduce flexibilidad, reduce fricción**

La heterogeneidad de prácticas de reporte y seguimiento refleja diversidad, pero también fricción interna. Cuando cada área reporta distinto, con tiempos y métricas no alineadas, la sostenibilidad pierde capacidad de diálogo con finanzas, estrategia y junta directiva.

Las organizaciones más avanzadas no son necesariamente las más complejas, sino las que han logrado simplificar y estandarizar lo esencial, alineando indicadores, ciclos y responsabilidades.

Su valor está en permitir que:

La alta dirección identifique brechas reales entre ambición y capacidad.

Los equipos de sostenibilidad dialoguen con finanzas, estrategia y operaciones en un lenguaje común.

La empresa tome decisiones informadas sobre dónde invertir, fortalecer o rediseñar.

De cara al periodo 2026–2030, y a la luz de un entorno cada vez más exigente y menos tolerante a aproximaciones superficiales, los esfuerzos sobre la formación de capacidades identificadas como débiles o emergentes serán críticos. Entre los principales vectores de cambio que consideramos esenciales destacamos:

---

**Mayor presión regulatoria y de inversionistas, que exigirá datos verificables y comparables.**

---

**Convergencia entre sostenibilidad, finanzas y riesgos, especialmente en temas climáticos y sociales.**

---

**Digitalización del impacto, con mayor demanda de sistemas, trazabilidad y analítica.**

---

**Mayor sofisticación del escrutinio público, que reduce el margen para narrativas sin respaldo.**

### **Las brechas observadas hoy anticipan los principales riesgos de competitividad mañana.**

Ante este panorama, la sostenibilidad emerge como un imperativo directo de liderazgo. Para los CEOs y la alta dirección, esto implica asumirla no como una agenda delegable, sino como una dimensión estratégica que requiere decisiones explícitas sobre inversión, prioridades y gobierno.

En última instancia, todo esto nos plantea que liderar las capacidades de impacto positivo hoy implicará pasar del discurso a la arquitectura: exigir evidencia y datos confiables, integrar el impacto en la toma de decisiones de negocio y anticipar escenarios regulatorios y de mercado, en lugar de reaccionar a ellos.

Las organizaciones que asuman este desafío no solo estarán mejor preparadas para responder a las exigencias del presente, sino que construirán desde hoy las capacidades que definirán su legitimidad, competitividad y relevancia en los años por venir.

# Anexos

## Matriz de autoevaluación de madurez en sostenibilidad

Esta matriz cruza las tres dimensiones críticas identificadas en el estudio (Gobernanza, Recursos, Capacidades de Datos) con las 4 fases de madurez. Esta herramienta permite a su organización diagnosticar en qué fase se encuentra y trazar un camino de evolución.

### Instrucciones:

- Marque la casilla que mejor describa su realidad actual en cada dimensión.
- Sea honesto en la evaluación; el objetivo es identificar brechas, no aparentar madurez inexistente.

### Dimensión 1

#### Gobernanza e integración estratégica

##### Fase 1

##### Fundacional

No hay área formal de sostenibilidad o está en creación. No reporta a ejecutivos senior. No hay comités ASG. No hay vínculo con compensación ejecutiva.

##### Fase 2

##### Consolidación

Área formalizada reportando a nivel gerencial. Procesos básicos establecidos. Primeras políticas documentadas. Participación ocasional en comités ejecutivos.

##### Fase 3

##### Integración

Reporte a C-Suite. Comité ASG establecido. Compensación de algunos ejecutivos vinculada a sostenibilidad. Integración en algunos procesos de toma de decisiones.

##### Fase 4

##### Liderazgo

Reporte directo a CEO/Junta. Comité de sostenibilidad en Junta Directiva. Compensación ejecutiva ampliamente vinculada. Integración completa en estrategia y toma de decisiones. Influencia en política pública.

## Dimensión 2

### Recursos humanos y financieros

#### Fase 1

##### Fundacional

Sin equipo dedicado o 1-2 personas compartidas. Presupuesto <100M COP o inexistente. Recursos altamente vulnerables a recortes.

#### Fase 3

##### Integración

8-15 personas con perfiles especializados. Presupuesto 500M-2.000M COP. Recursos para proyectos transformacionales.

#### Fase 2

##### Consolidación

3-5 personas dedicadas. Presupuesto 200-500M COP. Algunos recursos para proyectos específicos.

#### Fase 4

##### Liderazgo

15+ personas con equipos multidisciplinarios. Presupuesto >2.000M COP. Capacidad para proyectos de escala y experimentación.

## Dimensión 3

### Capacidades analíticas y datos

#### Fase 1

##### Fundacional

Gestión en Excel. Datos fragmentados. Sin capacidad de monetización. Reporte manual básico.

#### Fase 3

##### Integración

Plataforma integrada de datos ASG. Modelos de monetización implementados. Análisis de escenarios. Reporte bajo múltiples estándares (GRI, SASB, TCFD).

#### Fase 2

##### Consolidación

Sistema básico de gestión de datos. Indicadores definidos. Inicio de automatización. Reporte bajo estándar básico (ej. GRI Core).

#### Fase 4

##### Liderazgo

Sistemas avanzados con IA. Trazabilidad en tiempo real. Modelos predictivos. Reporte automatizado. Innovación en metodologías de medición.

## Interpretación

Su fase de madurez general es el promedio de las tres dimensiones. Si las dimensiones están en fases muy diferentes, priorice cerrar las brechas en la dimensión más rezagada, ya que esta limitará el progreso en las demás. Use la hoja de ruta propuesta para diseñar su plan de evolución.

# Hoja de ruta

## *para la transformación*

Basado en el análisis, se propone una hoja de ruta pragmática de 4 fases para cerrar las brechas identificadas. Esta hoja de ruta es flexible y debe adaptarse al contexto específico de cada organización (sector, tamaño, recursos disponibles, nivel de madurez actual).

### Fase 1

#### *Fundación (0-12 Meses)*

##### Objetivo

Formalizar el área y asegurar un presupuesto mínimo viable (mínimo 200 millones COP para empresas medianas/grandes).

##### Acciones clave

- Definir gobernanza básica (roles, responsabilidades, reporte)
- Establecer reporte directo a un nivel ejecutivo relevante
- Identificar 3-5 temas materiales prioritarios basados en análisis de stakeholders
- Definir 5-10 KPIs prioritarios con línea base
- Realizar diagnóstico inicial de brechas
- Establecer primeras alianzas internas clave (especialmente con Finanzas)
- Iniciar proceso de sensibilización a nivel de alta dirección.

### Fase 2

#### *Consolidación (12-24 Meses)*

##### Objetivo

Expandir equipo (5-8 personas según tamaño de empresa) y sistematizar procesos de datos.

##### Acciones clave

- Ampliar el equipo con perfiles especializados
- Implementar plataforma de gestión de datos ASG (puede ser simple inicialmente)
- Lograr 3 "quick wins" medibles que demuestren valor para ganar credibilidad interna
- Publicar primer reporte integrado o de sostenibilidad bajo estándar reconocido (GRI, SASB)
- Establecer procesos de medición y seguimiento sistemático
- Desarrollar primeros casos de negocio que demuestren ROI
- Iniciar participación en espacios de colaboración sectorial.

### Fase 3

#### Integración (24-36 Meses)

##### Objetivo

Vincular compensación ejecutiva a indicadores de sostenibilidad y monetizar impactos.

##### Acciones clave

- Vincular compensación de al menos algunos ejecutivos clave a metas de sostenibilidad
- Desarrollar modelos de valoración financiera de impacto (SROI, monetización)
- Obtener certificaciones internacionales relevantes (B Corp, LEED, ISO 14001, etc.)
- Integrar sostenibilidad en procesos de toma de decisiones de inversión y gestión de riesgos
- Establecer comité ASG a nivel de Junta Directiva o equivalente
- Automatizar procesos de reporte y medición
- Desarrollar programa estructurado de desarrollo de proveedores (cadena de valor).

### Fase 4

#### Liderazgo (36+ Meses)

##### Objetivo

Ejercer influencia en política pública, estándares sectoriales y ecosistemas de innovación.

##### Acciones clave

- Participar activamente en desarrollo de política pública y estándares sectoriales
- Implementar modelos de negocio circulares y regenerativos
- Posicionarse como referente sectorial en sostenibilidad
- Liderar iniciativas de colaboración multistakeholder
- Innovar con tecnologías emergentes (IA, Block-chain) aplicadas a sostenibilidad
- Establecer metas ambiciosas de largo plazo (Net Zero, Nature Positive)
- Compartir conocimiento y mejores prácticas con el ecosistema.

Conoce  
más sobre

no  
so  
tros



**IN-SIGHT<sup>1</sup>**  
CENTRO DE LIDERAZGO DE IMPACTO

**UNIVERSIDAD  
EAFIT**