

Prácticas de sostenibilidad en organizaciones sociales de Colombia: Retos y oportunidades



Sustainable Practices in Colombia's Civil Society Organizations: Obstacles and Potential



Prácticas de sostenibilidad en organizaciones sociales de Colombia: Retos y oportunidades

Esta publicación fue realizada por la Corporación Cambio Sostenible¹ y la UNIR²

¹Cambio Sostenible es una entidad sin ánimo de lucro. constituida en el año 2020, cuya misión es promover el desarrollo sostenible para la equidad social.

²La Universidad Internacional de la Rioja (UNIR) es una institución europea de referencia en el ámbito de la Educación Superior de Colombia.



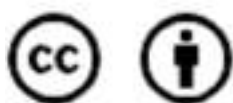
Editado por Kenny Stiven Espinoza

Trabajo de prácticas presentado por Benyi Caterine Torres Pérez

Máster Universitario en Gestión del Desarrollo Sostenible - UNIR

Revisión de estilo Angie Paola E. Velásquez

Junio, 2025



Esta obra está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 Internacional

[CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Prácticas de sostenibilidad en organizaciones sociales de Colombia: Retos y oportunidades

Sustainable Practices in Colombia's Civil Society Organizations: Obstacles and Potential.

Benyi Catherine Torres Pérez¹, Angie Paola Espinoza²

¹Ingeniera ambiental, practicante del Máster Universitario en Gestión del Desarrollo Sostenible

²Ingeniera ambiental, investigadora, Tutora de prácticas cambiosostenible@cambiosostenible.org

Resumen

Las organizaciones sociales enfrentan actualmente grandes retos para subsistir y por ello deben constantemente reinventarse, según el Pacto Global Colombia más del 80% de las organizaciones sociales no logran superar los dos años de creación. El presente producto investigativo busca desarrollar una propuesta de fortalecimiento en el desarrollo de prácticas sostenibles, a través de la identificación del contexto actual de las organizaciones en Colombia, la perspectiva hacia la sostenibilidad y análisis del punto de vista económico. La investigación se desarrolló mediante una metodología de revisión bibliográfica digital y de consulta de percepciones de 55 organizaciones de Colombia con la adaptación del modelo recolección de datos online de Arias Gonzalez, posteriormente se realizó la identificación del árbol de problemas, el análisis del contexto actual de las organizaciones, la situación económica y se definieron un marco de estrategias solución: indicadores socioeconómico, alternativas solución a través de emprendimientos y recomendaciones de gestión sostenible. Se identificaron desafíos en la obtención de recursos, el 38% de las organizaciones aceptaron recibir menos de 250USD al año, la mayoría depende de fuentes propias, y también oportunidades de implementar modelos productivos sostenibles, como negocios verdes, subvenciones y emprendimientos digitales. Se concluye que las organizaciones requieren del incentivo de diferentes modelos de financiamiento y la aplicación de medidas internas de planeación y gestión, asegurando el monitoreo de metas internas, la evaluación financiera y el cumplimiento de métricas socioambientales.

Palabras clave: Organizaciones sociales, sostenibilidad, Colombia, emprendimientos

Abstract

Social organizations face significant hurdles to survive—over 80% in Colombia don't make it past two years (Global Compact Colombia)—and must constantly adapt. This study proposes a strategy to strengthen sustainable practices by analyzing the current state of Colombian social organizations, their sustainability outlook, and key economic factors. It draws on a digital literature review and responses from 55 organizations, using an adapted version of Arias González's online data collection model. The analysis included problem-tree mapping, organizational and economic context, and a set of response strategies, including socioeconomic indicators, sustainable entrepreneurship, and management recommendations. Findings highlight funding challenges—38% receive under USD 250 per year, mostly from their own resources—and opportunities to adopt sustainable models such as green businesses, grants, and digital ventures. The study concludes that organizations need diverse financing strategies and internal planning tools to monitor progress, ensure financial accountability, and meet socio-environmental goals.

Keywords: Social organizations, sustainability, Colombia, entrepreneurship



Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. Objetivos	3
2.1. Objetivo general	3
2.2. Objetivos específicos	3
3. METODOLOGÍA	4
3.1. Revisión bibliográfica	4
3.2. Diagnostico investigativo	4
3.3. Innovación para el desarrollo sostenible	4
4. RESULTADOS	5
4.1. Contexto de la sostenibilidad en las organizaciones	5
4.2. Caracterización de las organizaciones	5
4.3. Análisis del registro actual de las organizaciones	6
4.4. Situación actual desde el punto de vista económico.....	7
4.5. Árbol de problemas y objetivos.....	7
4.6. Encuesta de sostenibilidad en las organizaciones.....	10
4.6.1. Información general de las organizaciones	10
4.6.2. Prácticas de sostenibilidad.....	11
4.6.3. Factor económico	12
4.7. Indicadores de medición para la gestión operativa y sostenibilidad	14
4.8. Identificación de brechas y oportunidades de mejora	16
5. INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	18
5.1. Alternativas de solución-Emprendimientos sostenibles	18
5.1.1. Ecoturismo.....	18
5.1.2. Turismo rural	18



5.1.3.	Turismo de aventura	18
5.1.4.	Agroturismo.....	19
5.1.5.	Aprovechamiento y valorización de residuos.....	19
5.1.6.	Aprovechamiento de residuos orgánicos.....	19
5.1.7.	Aprovechamiento de residuos inorgánicos.....	20
5.1.8.	Moda sostenible	20
5.1.9.	Agricultura orgánica	21
5.1.10.	Agroecología	21
5.1.11.	Acuicultura y pesca sostenible	22
5.1.12.	Granjas circulares	22
5.1.13.	Proyectos comunitarios	22
5.1.14.	Servicios educativos sostenibles.....	23
5.1.15.	Prácticas de ventas sostenibles	24
5.1.16.	Subvenciones y apoyos económicos.....	25
5.2.	Alternativas de solución-Emprendimientos digitales en Colombia	26
5.2.1.	E-commerce: venta de productos y servicios en línea.....	26
5.2.2.	Marketplace	26
5.2.3.	Redes sociales.....	27
5.2.4.	Consultoría en línea: ofrecer servicios especializados de forma digital.....	28
5.2.5.	e-Learning: Formación online	28
5.2.6.	Creación de contenido	29
5.2.7.	Marketing de Afiliados.....	30
5.2.8.	<i>Crowdfunding</i> o financiación colaborativa.....	31
5.3.	Formulación de propuestas y estrategias en sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo. 33	



6. Conclusiones	34
7. Referencias bibliográficas	35

1. INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo actual de todo tipo de organización, especialmente para afrontar los retos ambientales, sociales y económicos que enfrenta la sociedad a nivel global (Naciones Unidas, 2025). En Colombia, las organizaciones locales desempeñan un papel clave en la construcción de comunidades resilientes y en la promoción de prácticas. Sin embargo, el camino hacia la sostenibilidad requiere un enfoque integral que incluya la gestión eficiente de los recursos y la colaboración activa con las comunidades y otros actores locales (DNP, 2015). En ese sentido, el fortalecimiento del desarrollo de emprendimientos sostenibles representaría una oportunidad para que las organizaciones locales en Colombia evolucionen hacia modelos económicos más responsables. Los emprendimientos sostenibles tienen múltiples beneficios para la sociedad resaltando la generación de empleo, innovación, diversificación de mercado, etc (Congreso de Colombia, 2022). El siguiente producto investigativo es el resultado del trabajo de prácticas del Máster en Gestión del Desarrollo Sostenible de la UNIR que junto a la Corporación Cambio Sostenible busca desarrollar una propuesta que fortalezca el desarrollo de prácticas sostenibles, a través de la identificación del contexto actual de las organizaciones en Colombia, la perspectiva hacia la sostenibilidad y análisis del punto de vista económico, con el fin de establecer una propuesta sólida basada en revisión bibliográfica y en la percepción de las mismas organizaciones.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Desarrollar una propuesta de fortalecimiento de prácticas sostenibles en organizaciones sociales de Colombia.

2.2. Objetivos específicos

- Analizar el contexto de la sostenibilidad en las organizaciones sociales y ambientales en Colombia.
- Identificar la problemática socioeconómica de las organizaciones sociales y ambientales en Colombia.



- Identificar posibles soluciones de mejora de la sostenibilidad organizacional.

3. METODOLOGÍA

3.1. Revisión bibliográfica

La metodología de consulta bibliográfica de fuentes primarias y secundarias fue adaptada modelo de Arias Gonzalez. Se revisaron plataformas de búsqueda en línea, se seleccionó Google Académico empleando palabras clave como “sostenibilidad en las organizaciones”, “economía”, “emprendimiento”, “desafíos”, “desarrollo”, “participación ciudadana”. Por otro lado, se revisaron documentos de referencia nacionales, foros de discusión de la situación de la sociedad civil y revisión web en portales de noticias y periodismo con fuentes verificadas y estandarizadas.

3.2. Diagnostico investigativo

Para la identificación de la problemática se utilizó el marco de referencia de árbol de problemas de. También se tomaron en cuenta las perspectivas de operatividad y sostenibilidad de 55 organizaciones sociales localizadas en diferentes departamentos de Colombia.

Pasos a paso del proceso:

- A. Identificación de la problemática, contexto y situación actual de las organizaciones.
- B. Caracterización y sondeo de la situación actual de las organizaciones mediante revisión documental, recopilación digital de percepciones a través de la herramienta de encuesta dirigida a organizaciones sociales
- C. Definición de indicadores de medición para la gestión operativa.
- D. Análisis de brechas y oportunidades de mejora.

3.3. Innovación para el desarrollo sostenible

Se determinaron posibles soluciones de mejora de la sostenibilidad organizacional mediante tres ejes temáticos:

- Mapeo de emprendimientos sostenible y digitales.
- Formulación de propuestas y estrategias en sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo.
- Consolidación en matriz de soluciones y cuadro comparativo.



4. RESULTADOS

4.1. Contexto de la sostenibilidad en las organizaciones

Las organizaciones sociales en Colombia juegan un papel fundamental para el desarrollo de las comunidades ya que promueven la equidad, fomentan la participación ciudadana, desarrollan proyectos y fortalecen la cultura, en la actualidad las organizaciones que están correctamente constituidas cuentan con una planeación estratégica que incluye: misión, visión, valores, principios, programas, proyecciones y fuentes de financiación (Ministerio de salud y protección social, 2016). Las organizaciones sociales enfrentan actualmente grandes retos para subsistir y por ello deben constantemente reinventarse, según el Pacto Global Colombia más del 80% de las organizaciones sociales no logran superar los dos años de creación. Se han identificado como barreras para el crecimiento y sostenimiento las siguientes:

- Equipo humano limitado.
- Falta de lógica de empresarial.
- Poca profesionalización en el sector social en temas administrativos.
- Falta de credibilidad.
- Dificultad para medir su impacto y generar indicadores.
- Exceso de burocracia.

Las anteriores barreras son algunas de las que se han identificado, en los últimos años han sido pocas las organizaciones que han adoptado el desarrollo sostenible como un modelo para abordar problemas sociales, ambientales y económicos, algunas organizaciones trabajan para enfrentar desafíos en estos tres componentes, es de reconocer que el fuerte de las organizaciones es el componente social, ya que contribuyen al desarrollo de los territorios, sin embargo se deben analizar estrategias para implementar los demás componentes en sus procesos.

4.2. Caracterización de las organizaciones

Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL) surgen como desarrollo del derecho fundamental de asociación, en donde el Estado garantiza la libertad de las personas para reunirse y desarrollar actividades comunes desprovistas del ánimo de lucro. La normativa en Colombia ha permitido la conformación de diferentes tipos de organización, motivadas por la creación de una persona jurídica distinta a los asociados que la conforman, la cual puede contraer responsabilidades civiles, ser representada judicial y extrajudicialmente, y ejercer derechos en pro de objetivos filantrópicos y sociales (Gaitán Sánchez, 2014).



La normativa ha clasificado a las organizaciones principalmente como ESALES cuyas diferencias pueden ser la motivación al momento de conformarse: por su patrimonio (fundaciones); por asociarse entre dos o más personas (corporaciones y asociaciones); o por sus actividades enmarcadas en el apoyo poblacional, técnico, científico o meritorio.

Según el Registro Único Empresarial y Social (RUES) se identifican diferentes organizaciones en Colombia como: Entidad sin Ánimo de lucro (ESAL), Organización de economía solidaria (OES), Organización solidaria de Desarrollo (OSD), Organización no gubernamental (ONG), pertenecientes al sector solidario agrupados en dos regímenes, el común y el especial.

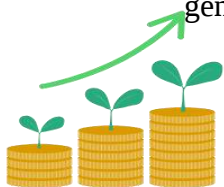
De acuerdo con los registros del RUES a cohorte de abril del 2025, se han inscrito un total de 3.290 ESALES y han renovado su registro mercantil 73.956 correspondientes a corporaciones, asociaciones, fundaciones y entidades del sector solidario como cooperativas.

Tabla 1. Inscripción ESAL 2024 vs 2025. Fuente: RUES,2025

ESAL	2024	Abril 2025
Asociaciones	9.677	1.821
Corporaciones	1.712	339
Entidades sector solidario (Cooperativas, fondo de empleados)	297	89
Entidades (ambientales, científicas, interés social)	131	19
Empresas de servicios	1	0
Fundaciones	2.626	535
Veedurías	30	4
Demás organizaciones (civiles, extranjeras, populares)	2.103	483
Total	16.577	3,290

4.3. Análisis del registro actual de las organizaciones

El Registro Único Empresarial y Social (RUES) a través de su herramienta de informes estadísticos permite conocer la gestión de registros empresariales y sociales en Colombia, ha generado un comparativo entre entidades sin fines de lucro vs entes con fines de lucro.



- Inscripciones. Este trámite inicial de las organizaciones aumentó para el año 2024 con respecto al 2023, excepto para las entidades del sector solidario.
- Cancelaciones. Comparando los registros del 2023 y del 2024 se puede identificar que para este último año aumentó la cantidad de organizaciones que decidieron cerrar sus operaciones siendo un total de 288.527 comparadas con las 232.648 del 2023, esto debido a factores internos y externos como: desaceleración económica, falta de programas que impulsan la resiliencia empresarial, gestión deficiente de recursos, poca capacidad de innovación, dificultades de acceso a fuentes de financiamiento, poca promoción de cultura de emprendimiento, dificultad para acceder a créditos, falta de redes o espacios colaborativos, entre otros.

4.4. Situación actual desde el punto de vista económico

En Colombia uno de los principales retos de las organizaciones es su dependencia de fuentes de financiamiento externas, como donaciones o recursos del gobierno, que pueden variar según los cambios políticos o económicos de las organizaciones que las patrocinan, según el DANE más del 70% de las organizaciones no generan ingresos propios. Es bien conocido el caso del cierre de Agencia de los Estados Unidos para el desarrollo Internacional (USAID) que entregaba ayudas a países en vía de desarrollo, en el 2024 entregó a Colombia 300 millones de dólares y 70 millones para la protección del medio ambiente, sin este apoyo económico en el momento es incierto el futuro de las organizaciones que dependían directamente de USAID.

4.4.1. Comparación con el sector productivo

Aunque el porcentaje de organizaciones que no generan ingresos propios es alto, el panorama de entidades conformadas con fines de lucro con propósitos sociales y ambientales, pueden contener aspectos de oportunidad que tener en cuenta (GEIH, 2023). Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) representan más del 99% de las empresas, aportan 40% del Producto Interno Bruto (PIB) y a su vez generan al menos el 79% de empleos en el país (ANIF, 2021).

4.5. Árbol de problemas y objetivos

La ilustración 1 presenta la problemática identificada relacionada con la sostenibilidad en las organizaciones sociales de Colombia, destacando los desafíos de su operación comparado con el sector productivo y tensionantes externos.

En la ilustración 2 se presenta el árbol de objetivos con propuestas solución.

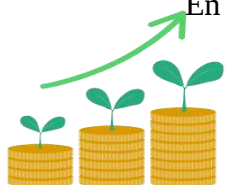
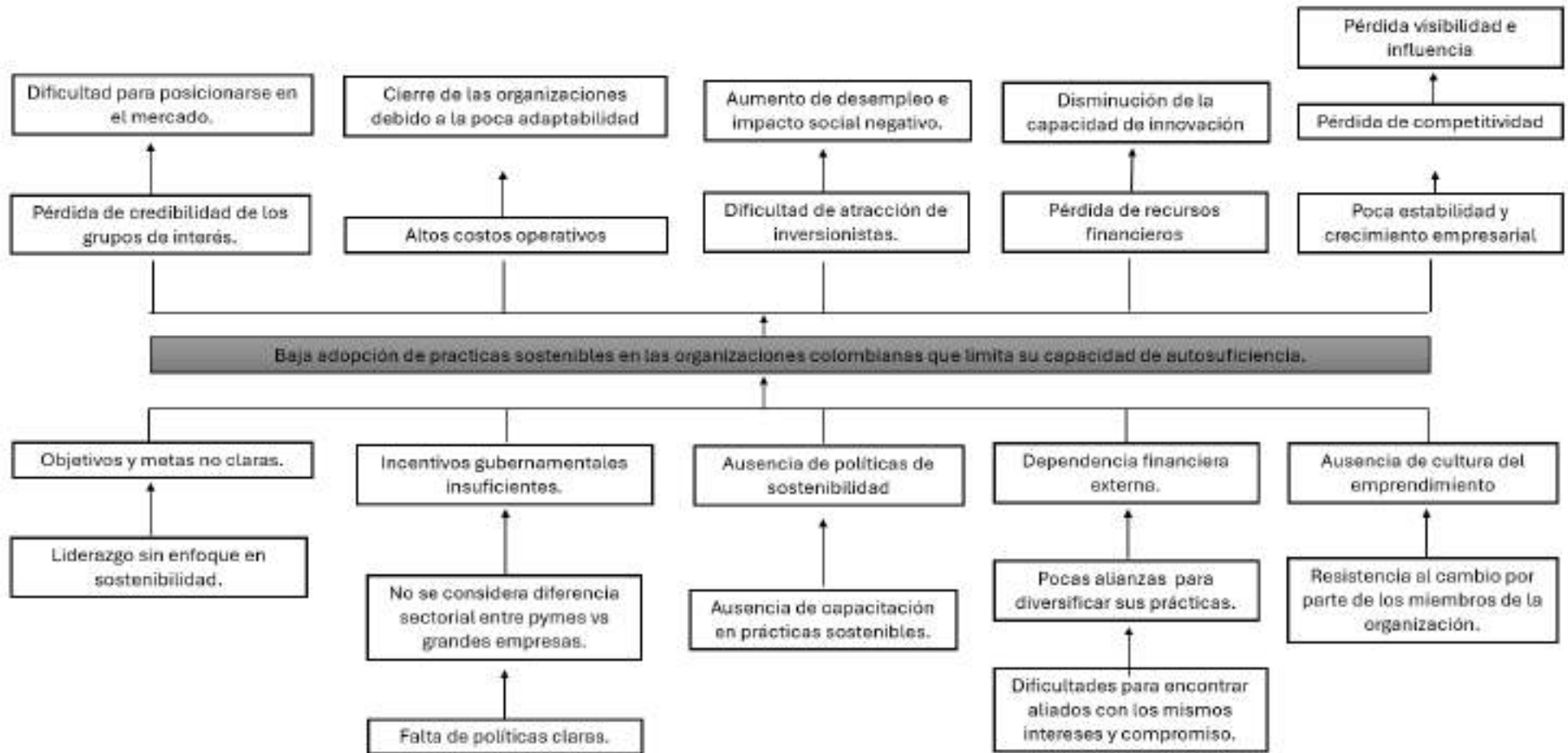


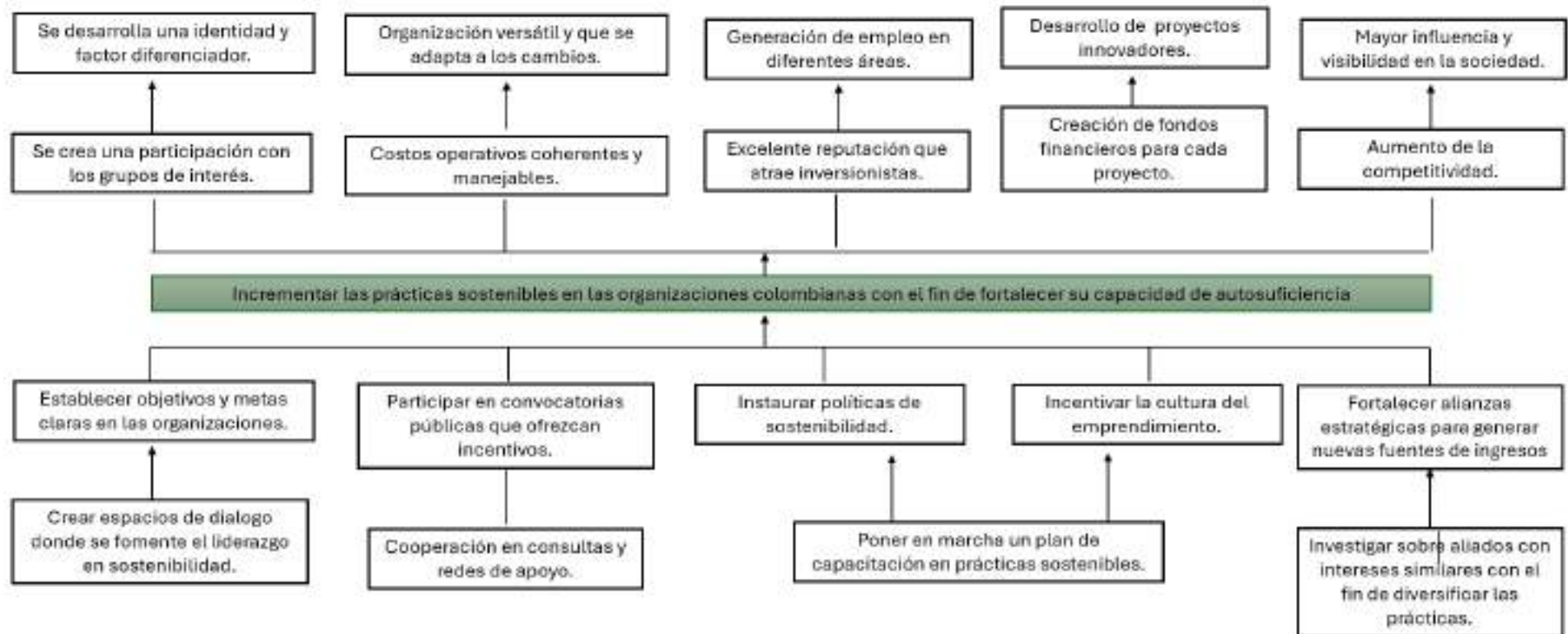
Ilustración 1. Árbol de problemas



Fuente: Autores, 2025



Ilustración 2. Árbol de objetivos



Fuente: Autores, 2025



son organizaciones de educación ambiental, las siguientes tablas muestran las actividades para las 55 organizaciones encuestadas para las opciones establecidas:

4.6.2. Prácticas de sostenibilidad

El 52.7% de las organizaciones manifiestan contar con una política de sostenibilidad, el 23.6% están en proceso de diseño de esta y 23,6% restante no tiene. Adicional a ello, el 94.5% de las organizaciones manifiesta compromiso de su misión y visión organizacional con la sostenibilidad.

En cuanto a los negocios verdes, el 56.4% de las organizaciones afirman tener negocios verdes activos en su mayoría relacionados con la economía circular, agricultura ecológica, ecoturismo, y programas de educación ambiental. Por otro lado, el 46.6% no implementa negocios verdes, debido a que su actividad económica está enfocada en el desarrollo social.

Frente a las prácticas sostenibles, 56,3% participan en proyectos comunitarios enfocados en sostenibilidad, 45,4% realizan programas de capacitación en sostenibilidad a los miembros y a la comunidad en general y solo 27,2% de las organizaciones encuestadas tienen prácticas de ahorro de agua y energía, en este sentido se puede identificar una falencia en la mayoría de las organizaciones sobre el manejo interno que le dan a los recursos naturales, como elemento de internalización ambiental dentro de cada actividad que realiza la organización

Las organizaciones consideran que los principales retos que les impiden alinearse con la sostenibilidad son:

- Falta de apoyo financiero.
- Barreras en la participación para oportunidades financieras públicas.
- Debilidad en la gestión de recursos.
- Pocas alianzas con grupos de interés.

El 83,6% de las organizaciones eligieron la falta de apoyo financiero como el reto más importante. La falta de apoyo financiero está relacionada con condiciones poco competitivas para el acceso a créditos, exceso de burocracia de intermediarios financieros y altos costos de transacción (Consejo Mipyme Centroamericano, 2009).

Finalmente, 89% de las organizaciones consideran necesarios los siguientes factores para alcanzar las metas internas de sostenibilidad:

- Fortalecer alianzas estratégicas para generar nuevas fuentes de ingresos.
- Fortalecimiento de emprendimiento desde la etapa de idea a consolidación.



- Procesos de capacitación en convocatorias públicas internacionales.

Lo anterior indica que las organizaciones actualmente tienen desconocimiento en la participación en convocatorias que les ayuden a poner en marcha proyectos novedosos, así como la falta de ingresos diversificados afecta su consolidación y crecimiento.

4.6.3. Factor económico

En la tabla 2 se presenta una aproximación de los ingresos anuales de las organizaciones percibidos en pesos colombianos (COP) por sus actividades cotidianas. El 38,2% de las organizaciones que respondieron que han tenido ingresos de hasta \$1.000.000 COP y el 27,3% no han tenido ingresos, solamente 9 organizaciones han tenido ingresos superiores a los \$10.000.000, estas organizaciones realizan actividades de educación, reciclaje, gestión ambiental, asociaciones de acueductos y asesoría y acompañamiento a víctimas.

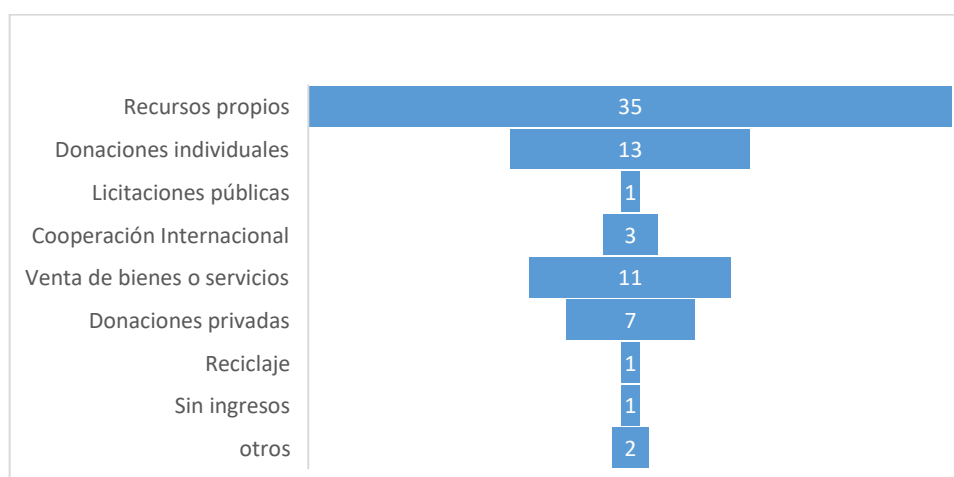
Los ingresos anuales están muy relacionados con las fuentes de financiación, la mayoría de las organizaciones se financian con recursos propios de la venta de productos o servicios, ahorros acumulados, uso de ganancias obtenidas, etc. En la ilustración 4 se detallan las fuentes de financiación captadas por las organizaciones.

Tabla 2. Ingresos anuales. Fuente: Autores, 2025

INGRESOS (COP)	%	Cantidad
Menos de \$1.000.000 COP	38,2	21
No ha tenido ingresos	27,3	15
Entre \$1.000.000 COP y \$5.000.000COP	12,7	7
Entre \$10.000.000 COP y \$20.000.000 COP	5,5	3
Entre \$50.000.000 COP y \$100.000.000 COP	5,5	3
Entre \$6.000.000 COP y \$10.000.000 COP	3,6	2
Entre \$20.000.000 COP y \$50.000.000 COP	3,6	2
Más de \$100.000.000 COP	1,8	1
No sabe	1,8	1



Ilustración 4. Principales fuentes de financiación. Fuente: Autores, 2025



La tabla 3 relaciona los ingresos anuales vs las fuentes de financiación para las 21 organizaciones que indicaron que reciben menos de \$1.000.000 COP. Es decir aproximadamente 250 USD al año, que dividido al mes sería un ingreso mensual de 21 USD para sostener personal, equipos, comunicaciones, contabilidad, registros, entre otras necesidades.

Tabla 3. Ingresos anuales < \$1.000.000 COP vs fuentes de financiación. Fuente: Autores, 2025

Fuentes de financiación	Cantidad
Recursos propios	10
Recursos propios, Donaciones individuales	3
Recursos propios, Ventas de bienes o servicios	1
Donaciones individuales	4
Donaciones individuales, Aporte de asociados	2
Reciclaje	1
Total	21

Para las organizaciones que tienen este margen de ganancias se puede identificar que las donaciones individuales y los recursos propios son su principal fuente de financiación, lo que indica una alta dependencia económica de la colaboración de los miembros de la organización para su operación, que puede convertirse con el tiempo en un tensionante para los asociados y fundadores al cubrir las responsabilidades y gastos de la organización de manera constante,



socavando las capacidades financieras del personal y colocando en riesgo a la organización por convertirse en deuda para sus miembros y no en una entidad autosuficiente financieramente. Es importante tener en cuenta que, en Colombia, la donación no hace parte de la cultura, por lo que la recaudación de fondos por este medio es sumamente desafiante, y aún así la donación es una fuente necesaria por su eficacia en el soporte a necesidades emergentes o hacia inversiones para las organizaciones en áreas que consideran prioritarias para su misión (Afrus, 2024).

El 80% de las organizaciones encuestadas resaltan que la falta de incentivos gubernamentales es el principal reto económico que enfrentan, así como la gran dependencia por parte de terceros. Para organizaciones ubicadas en departamentos como Bolívar, Meta, Santander, Atlántico, Valle del Cauca, Putumayo, Nariño y La Guajira acceder a incentivos es más difícil que para organizaciones del centro del país, esto debido a que estas zonas no tienen un desarrollo económico, tecnológico y de infraestructura accesible y equitativa para organizaciones sociales, por otro lado los procesos internos de los entes gubernamentales suelen ser tardados y complicados, por falta de definición de roles de las entidades públicas, problemas de articulación entre las entidades del orden nacional, lo que hace menos eficiente el gasto público y confunde a los líderes de organizaciones (CONPES, 2020).

4.6.3.1. Metas de inversión

Sobre las expectativas financieras, el 49.1% invertirían para ejecutar proyectos e iniciativas a fines la misión de la organización, el 41.8% en el desarrollo de un proyecto rentable con una tasa de retorno para la organización. Ambas opciones resaltan que las organizaciones buscan una inversión que les permita tener estabilidad y de esta forma consolidarse para evitar cerrar su operación.

4.7. Indicadores de medición para la gestión operativa y sostenibilidad

En las tablas 4 y 5 se definen los indicadores sociales y económicos prioritarios que las organizaciones podrían implementar como herramientas de planificación, monitoreo, toma de decisiones y mejora continua para alcanzar sus metas de sostenibilidad. En la tabla 4 se relacionan los indicadores sociales fundamentales que deben medir, presentar y evaluar desde el ámbito social, mientras que la tabla 5 contiene los indicadores económicos para desarrollar el área financiera con principios de eficacia y economía en cada organización.

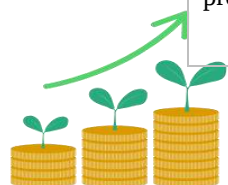


Tabla 4. Indicadores sociales. Fuente: Autores, 2025

Indicador	Descripción	Aplicación
Diversidad e inclusión	% de participación de población de diferentes grupos demográficos.	Las organizaciones integran a población diversa y vulnerable en sus actividades y proyectos, segregando variables de sexo, género, edad, etnia, orientación sexual y condición de discapacidad.
Equidad de género	% de participación de mujeres.	Porcentaje mayor al 50% de mujeres beneficiarias, población LGBTIQ+ involucrada en proyectos, aumento de la paridad de género en participación y roles de liderazgo
Programas de apoyo a la comunidad	Cantidad de programas y capacitaciones impartidas a la comunidad.	Medición y sistematización del número de actividades de capacitación realizadas / Número de beneficiarios intervenidos / Impacto en el cambio de conocimientos, habilidades, comportamientos o actitudes frente a una temática
Satisfacción de los miembros	Nivel de satisfacción de los miembros.	Porcentaje de aceptación, reconocimiento y respaldo de las actividades de la organización.

Tabla 5. Indicadores económicos. Fuente: Autores, 2025

Indicador	Descripción	Aplicación
Política financiera	Herramienta que mide la sostenibilidad económica en la organización.	Documento marco que contiene las operaciones de compra, gasto, contabilidad, rendición de cuentas y delegación de roles y tareas financieras.
Rentabilidad sostenible	Relación entre ingresos y costos de iniciativas y proyectos de la organización.	Planeación presupuestaria; Proyecciones financieras; Contabilidad de los aportes en especie; Costos reales de proyectos; Internalización de gastos administrativos; Rendimientos financieros que miden la rentabilidad
Desarrollo de negocios verdes	Cantidad de negocios verdes puestos en marcha.	Documento financiero del rendimiento de modelo productivo, caracterización del negocio verde, costos mensuales, ingresos mensuales, proyección anual y planificación de nuevos modelos.
Eficacia de proyectos	% Resultados obtenidos/Resultados deseados.	La tasa de cumplimiento de los resultados obtenidos debe ser superior al 80% de lo contrario la planeación y mitigación de riesgos no fue cuidadosa.



Venta servicios	Utilidad neta.	Margen de ganancia restando los costos operativos y no operativos.
Ahorro de costos	Reducción de gastos operativos por la implementación de prácticas sostenibles.	Informes de gastos, gestión de personal, proveedores mensuales y trimestrales.
Aportes financieros	% Ingresos totales que corresponden a ayudas financieras significativas recibidas de los gobiernos o subvenciones.	Documento de proyecciones financieras para el año vigente que contiene el balance del año anterior y las estimaciones de posibles fuentes de financiamiento junto con una estrategia de trabajo anual para apalancar recursos.
Inversiones	ROI ganancia neta de una inversión / costo de esa inversión.	Matriz de inversiones con los ejercicios de estimación de ganancia, retorno de la inversión y crecimiento con proyección multianual
Tasa de retención de clientes	% de clientes que permanecen con la organización durante un período determinado.	Aumentar la tasa de retención de clientes en tan solo un 5% puede generar un aumento de beneficios entre el 25% y el 95% para las organizaciones (Intelectium, 2024).

4.8. Identificación de brechas y oportunidades de mejora

En la tabla 6 se detallan las brechas y oportunidades de mejora identificadas de acuerdo con la información analizada de la encuesta realizada y la revisión bibliográfica relacionada con la situación actual de las organizaciones en torno a la implementación de la sostenibilidad. Estas brechas están directamente relacionadas con el árbol de problemas y el trabajo colaborativo por transformar el estado situación en un ecosistema de soluciones.



Tabla 6. Brechas y oportunidades de mejora. Fuente: Autores, 2025

BRECHA	OPORTUNIDAD DE MEJORA
Pocas alianzas con grupos de interés para diversificar sus prácticas	Alianzas intersectoriales. Desarrollar capacidades dinámicas para construir relaciones de cooperación donde se construyan estrategias y soluciones para problemas complejos en contextos de alto riesgo (Innovar Journal, 2021).
Falta de apoyo financiero	Fortalecer la generación de ingresos internos. Implementar negocios híbridos con el fin de diversificar productos o servicios (Innovar Journal, 2021).
Barreras en la participación para oportunidades financieras del sector público	Educación y acceso a la información. Investigar a profundidad sobre programas financieros públicos participando en campañas, talleres y eventos para acceder a recursos educativos como sitios web y herramientas digitales que aumenten la participación.
Debilidad en la gestión de recursos	Evaluación de recursos. Realizar revisiones regulares para identificar las áreas donde existe mayor falencia en la gestión de los recursos y de esta forma promover iniciativas internas de gestión que involucren a todos los miembros.
Falta de liderazgo comprometido con metas de sostenibilidad	Capacitación a los líderes. Fomentar el cambio de perspectiva y los beneficios organizacionales de la implementación de prácticas sostenibles.
Resistencia al cambio por parte de los miembros de las organizaciones	Participación. Integrar a las personas en el proceso de cambio, generar espacios de confianza y motivación, comunicar claramente los beneficios y ofrecer herramientas y conocimientos para facilitar la adaptación.



5. INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

5.1. Alternativas de solución-Emprendimientos sostenibles

De acuerdo con la información analizada, una de las principales barreras para que las organizaciones crezcan y duren en el tiempo es el componente económico. Se identificaron organizaciones que tienen una baja diversificación de sus servicios que les permitan generar ingresos de forma activa, por esta razón se relacionan a continuación algunos tipos de emprendimientos sostenibles y digitales que las organizaciones sociales podrían implementar.

5.1.1. Ecoturismo

De acuerdo con la Ley 2068 de 2020 es un tipo de actividad turística especializada y desarrollada en ambientes naturales conservados. La motivación esencial del visitante es observar, aprender, describir, experimentar y apreciar la diversidad biológica y cultural, con una actitud responsable para proteger la integridad del ecosistema y fomentar el bienestar de la comunidad local. Ejemplos que las organizaciones locales pueden impulsar: adelantar actividades como el avistamiento de aves, la observación de ballenas y en general fauna y flora representativa, el senderismo en ecosistemas bien conservados como parques naturales, reservas y otras áreas protegidas (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.2. Turismo rural

Las organizaciones locales ubicadas en áreas rurales pueden reforzar este tipo de turismo que es la actividad turística que se utiliza cuando la cultura rural es un elemento clave del producto o servicio, la característica es el deseo de facilitar al cliente un contacto personalizado, una impresión del entorno físico y humano de las zonas rurales y permitir su participación en actividades y costumbres del estilo de vida de la población. Este tipo de experiencias permiten que el turista tenga una inmersión cultural del sitio visitado y permite a los anfitriones tener ingresos adicionales. Ejemplos: fincas, casas rurales con bosques y áreas propias de la ruralidad, vivencia de ceremonias indígenas, turismo en granjas productoras (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.3. Turismo de aventura

En alianza con organizaciones certificadas es posible contemplar actividades lúdico-recreativas alrededor de los elementos aire, tierra y agua que generan riesgo controlado en contacto directo con la naturaleza y se asocia a una actividad física. Ejemplos: parapente, rappel, escalada,



canotaje, canyoning, ciclomontañismo, cabalgatas, buceo, pesca deportiva, entre otros (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.4. Agroturismo

Es un subsector de la industria del ecoturismo en el que los turistas visitan granjas u otras empresas agrícolas, ya sea con fines educativos o de entretenimiento, ideal para organizaciones ubicadas en áreas rurales. Ejemplos como Granja de Mamá Lulú, Parque temático Vía Láctea, entre otros (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.5. Aprovechamiento y valorización de residuos

Son los emprendimientos que obtienen subproductos o productos que se reincorporan en el ciclo económico y productivo, durante el mayor tiempo posible, a través del procesamiento de los residuos para su reutilización, reciclaje, compostaje, valorización, en el marco de la gestión integral de residuos (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022). Ejemplos:

- Corporación CEMA. Emprendimiento que se dedica a crear sillas tejidas en tela -de una fábrica de ropa ubicada en Málaga-, bolsos en macramé, manualidades en papel para navidad, bolsos en zuncho, entre otros productos.
- EKOMURO H2O+. Es un innovador sistema de recolección de agua de lluvia elaborado modularmente reutilizando 54 botellas PET de 3 o 2.5 litros, que, interconectados entre sí, conforman un depósito de agua tipo vertical, compacto y resistente a las presiones del líquido, ocupando un mínimo de espacio y orientado a satisfacer las necesidades de Ahorro de Agua en una vivienda urbana (Sanchez, 2025).
- Amazóniko. Es la primera start-up latinoamericana que pone la tecnología al servicio del reciclaje y el aprovechamiento de residuos, fundada en 2016 que ha recuperado más de 750 toneladas de residuos. Su plataforma conecta hogares, empresas y recicladores para mejorar la gestión de residuos (Semana, 2022).

5.1.6. Aprovechamiento de residuos orgánicos

Organizaciones locales que aprovechan la biomasa residual para la obtención de subproductos como biomateriales, biofertilizantes y química verde en general. Ejemplos: negocios que utilizan residuos orgánicos como insumos para la obtención de nuevos productos mediante biorrefinerías como gallinaza para fertilizantes y biogás, residuos de aguacate para biopolímeros, semillas de frutas para cosméticos, entre otros (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).



5.1.7. Aprovechamiento de residuos inorgánicos

Organizaciones locales que realizan actividades que aprovechan residuos eléctricos, de construcciones y demoliciones, plásticos, cauchos, textiles, empaques y envases para producir materias primas y productos. Ejemplos: negocios que aprovechan los residuos para transformarlos y obtener productos nuevos o remanufacturados como objetos decorativos, muebles, juguetes, arte, entre otros (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.8. Moda sostenible

Muchas organizaciones locales en la actualidad se centran en alinear la industria de la moda con aspectos positivos de carácter ambiental y social, entre los cuales se incluyen prendas de vestir, cuero y calzado, marroquinería, bisutería, joyas, textiles, entre otros. El alcance de la moda sostenible abarca desde la extracción y suministro de materias primas, el hilado y tejido de materiales y textiles, la fabricación de prendas, complementos y calzado, hasta su distribución, consumo y reúso o reciclaje de las prendas (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

- Textiles sostenibles e innovadores: Emprendimientos con elaboración, reutilización o comercialización de textiles, fibras, telas y tejidos en cuyo proceso se eliminan o sustituyen componentes peligrosos y se incorporan aspectos de eficiencia energética, alta tecnología con la finalidad de brindar insumos nuevos o mejorados para extender el ciclo de vida de las prendas (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).
- Confección y manufactura: Emprendimientos con elaboración, manufactura y comercialización de prendas de vestir, cuero, calzado a partir de biomateriales, materiales reciclados, incorporación de nuevas fibras biodegradables, para crear un producto con alto valor agregado en objetos elaborados manualmente con ecodiseños e inclusión de buenas prácticas sociales (mano de obra, remuneración) Ejemplos: mercado de segunda mano (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).
- Joyería, artesanía y bisutería: Elaboración, reciclaje y comercialización de objetos y materiales de adorno que complementan el sistema moda, mediante el ecodiseño y el reciclaje de insumos, materias primas o fibras provenientes de confección, textiles o biomateriales. Ejemplos: negocios de producción y venta de accesorios y bisutería a partir de elementos que se reincorporan a nuevos ciclos de vida, de materiales provenientes o inspirados en la naturaleza (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).



Casos de éxito:

- My Green Life. Emprendimiento colombiano que elabora prendas de vestir con algodón y tintes orgánicos, para bebés y niños. Sus procesos, que no incluyen el uso de ningún tipo de pesticidas o químicos, se caracterizan además por impulsar el reciclaje de telas y prendas de ropa a las que, con algunos ajustes, se les puede brindar una nueva oportunidad.
- Cyclus. Su producto estrella son bolsos diseñados con materiales urbanos, como el caucho de los neumáticos usados, al cual le aplican diversos procesos de limpieza para dejarlos libres de químicos. Posteriormente, son clasificados para realizar el resto del proceso de confección (corte, ensamble, etc.).

5.1.9. Agricultura orgánica

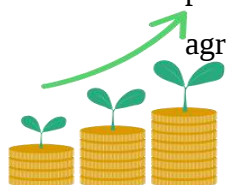
Este emprendimiento trata de utilizar al máximo los recursos de la finca, haciendo énfasis en la fertilidad del suelo y la actividad biológica, así como minimizar el uso de los recursos no renovables y no utilizar fertilizantes. Ejemplos: negocios de cultivos de café, caña panelera, cacao y bananos con prácticas de producción orgánica (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

Casos de éxito:

- Productos Andalucía. Este emprendimiento verde del departamento de Cundinamarca destaca en el mercado lácteo no solo por la excelsa calidad de sus productos 100% saludables y naturales, sino también por su trabajada cultura social y empresarial. Gracias a su negocio, ellos permiten el sostenimiento de más de 60 familias de pequeños campesinos ganadores, quienes son los que proveen a su emprendimiento de más de 10.000 litros de leche diarios (CJS Canecas, 2022).
- Suagá. Desde su creación el 2003 viene implementando técnicas y estrategias de cultivo sostenible de hierbas aromáticas 100% orgánicas (CJS Canecas, 2022).
- Casai. Produce cereales saludables hechos con ingredientes locales, como café, ñame, quinua y cacao. Se enfoca en la nutrición y la reconstrucción social, promoviendo la paz a través de la inclusión laboral de excombatientes y víctimas del conflicto (Reyes, s.f.).

5.1.10. Agroecología

Las organizaciones rurales pueden fortalecer sus actividades incluyendo un conjunto de prácticas que se basan en las interacciones ecológicas de los diferentes componentes del agrosistema. Como movimiento social, impulsa la multifuncionalidad y sostenibilidad de la



agricultura, promueve la justicia social, nutre la identidad y la cultura y refuerza la economía de las zonas rurales. Ejemplos: negocios de cultivos y productos agrícolas como frutas, cacao, café, vegetales, hierbas aromáticas y miel (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.11. Acuicultura y pesca sostenible

Es el cultivo o pesca de especies con fines comerciales, reduciendo su impacto y considerando factores como: alimentación, calidad de agua, desperdicio y población. Ejemplos: negocios con procesos de cultivo y pesca que implementan prácticas sostenibles, pesca artesanal y sostenible (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.12. Granjas circulares

Algunas de las organizaciones agropecuarias encuestadas pueden llevar a cabo este tipo de emprendimiento que consiste en cerrar el círculo dentro de las propias instalaciones: producir el pienso con el que alimentan a sus animales, elaborar productos a partir de la materia prima obtenida en sus instalaciones –ya sea de la tierra o de los animales–, reutilizar los residuos para generar abono, compostaje y demás y venderlo al cliente final (Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022).

5.1.13. Proyectos comunitarios

Las organizaciones locales pueden participar de iniciativas que buscan equilibrar el crecimiento económico, la responsabilidad social y la protección ambiental para asegurar un desarrollo que beneficie tanto a las generaciones presentes como futuras. Estos proyectos no solo buscan cumplir con normativas y regulaciones, sino que también se alinean con metas globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030. Ejemplos:

- Sistema de aprovechamiento energético y material de residuos orgánicos. Son procesos diseñados para transformar los desechos orgánicos en recursos útiles, como energía y fertilizantes, mediante el uso de pacas digestoras que son que son sistemas que aprovechan la fermentación anaeróbica para transformar estos residuos en abono.
- Aprovechamiento sostenible de la porcínaza en la fertilización de praderas y sistemas silvopastoriles (ssp). La porcínaza líquida por su contenido de nutrientes y de materia orgánica, permite que sean un muy buen subproducto para usarla como fertilizante, acondicionador de suelos y para la producción de biogás.
- Fertilización de cultivos con residuos orgánicos. Los fertilizantes orgánicos son materiales naturales que pueden proceder de procesos bioquímicos naturales, a



diferencia de los inorgánicos, que son materiales de origen sintético. Ejemplo: ají y pimentón con porcínaza líquida y sólida.

- Jardineros Unidos de Moravia (Jarum), además de producir semillas de huertas, brindar educación ambiental a la comunidad y ofrecer ecoturismo, idearon un espacio para recuperar los jardines olvidados del barrio, esos espacios verdes que, incluso, se utilizaban como basureros.
- Huertas comunitarias. Es una práctica de agricultura que permite que muchas personas cooperen de manera colectiva en cultivar la tierra. Estas huertas se realizan con recursos compartidos (de las propias comunidades, empresas locales, organizaciones civiles o la municipalidad), gestionados y administrados por la comunidad (Biocorredores, s.f.).
- Voluntariado ambiental. Es la participación voluntaria y altruista de personas, o grupos, en actividades dirigidas a la protección, conservación y mejora del medio ambiente. Estas actividades pueden incluir reforestación, limpieza de áreas, educación ambiental, investigación, y otras iniciativas que contribuyan a la preservación de la naturaleza.
- Veedurías. Mecanismos de control social, mediante el cual los ciudadanos vigilan, fiscalizan y controlan la administración y gestión de lo público y también del sector privado que maneje recursos públicos o desarrolle actividades de interés público.

5.1.14. Servicios educativos sostenibles

Las organizaciones locales pueden ofrecer servicios educativos que permitan a las comunidades adquirir conocimientos, actitudes y valores fundamentales para tomar decisiones y comportarse de forma responsable y en favor del bienestar ambiental, la viabilidad económica y una sociedad más justa (Buckingham School, s.f.). Estos servicios suelen enfocarse en la educación para la sostenibilidad, promoviendo el aprendizaje activo y el desarrollo de habilidades para la acción.

Ejemplos:

- Huertas escolares. Espacio en una escuela donde los estudiantes, bajo la supervisión de profesores o voluntarios, cultivan plantas como hortalizas, frutas, hierbas aromáticas y, en algunos casos, también crían animales.
- Talleres de educación ambiental. Espacios donde se promueve una nueva relación de la sociedad humana con su entorno. El fin es procurar a las generaciones actuales y futuras un desarrollo personal y colectivo más justo, equitativo y sostenible.
- Programas de reciclaje. Fomentan la responsabilidad ambiental al reducir residuos y enseñar sobre la gestión de desechos.



- Proyectos ambientales escolares-PRAE. Son una estrategia pedagógica que busca promover propuestas educativas relacionadas al abordaje de inquietudes y necesidades ambientales de un territorio o institución específica.
- Proyectos Ciudadanos de Educación Ambiental-PROCEDA. Son iniciativas llevadas a cabo por grupos y organizaciones de la sociedad civil, con el ánimo de contribuir en la solución o atención conjunta de situaciones y/o problemas ambientales locales.

5.1.15. Prácticas de ventas sostenibles

La actividad económica de muchas organizaciones consiste en vender productos y servicios, estas ventas se pueden impulsar mediante una secuencia de pasos necesarios para atraer, convertir y retener a un cliente y puede ser definido como un esquema que ayuda a las organizaciones a anticipar las necesidades de los clientes y aprovechar las oportunidades en cada una de las etapas del proceso de venta (The Clueless, 2024).

Venta

- Prospección. Búsqueda por clientes potenciales o compradores del producto o servicio, esta etapa puede involucrar investigación o divulgación (Zendesk, 2023).
- Establecer conexión con los clientes potenciales. Comunicarse con los clientes potenciales para compartir y mostrar los productos y servicios de su interés (Zendesk, 2023).
- Proponer. Se hace una oferta oficial de venta, diferenciar la propuesta de la competencia y recordar al cliente las ventajas de tu producto (Zendesk, 2023).
- Negociación. Discusión de la ampliación o reducción del rango de trabajo, ajustes de precio y gestión de expectativas para llegar a un acuerdo final (Zendesk, 2023).
- Cierre de venta. Una vez efectuada la venta es necesario darle seguimiento, contactar al cliente y verificar si está satisfecho con el producto o si requiere de ayuda técnica o soporte. Este contacto es esencial para construir una relación de largo plazo (Zendesk, 2023).

Posventa

- Costos. Tener en cuenta los costos contables, administrativos, flujo de caja, inversión inicial y retorno de la inversión.
- Emisión de facturas. Emitir la factura correctamente es fundamental para cumplir con las normativas fiscales y ofrecer transparencia al cliente.



- Gestión de pagos. Hay que asegurar que los pagos sean procesados correctamente garantiza la estabilidad financiera.
- Administración financiera. Mantener registros contables actualizados para tomar decisiones estratégicas, registro de ingresos y gastos, reportes financieros.
- Atención al cliente y soporte posventa. Establecer canales de contacto, brindar asistencia.
- Mejora continua. Retroalimentación que mejore los productos y servicios ofrecidos.

5.1.16. Subvenciones y apoyos económicos

Las organizaciones también pueden buscar subvenciones que son ayudas económicas que se otorgan a personas, empresas o entidades sin ánimo de lucro con el fin de fomentar o apoyar una actividad específica. Estas ayudas pueden ser otorgadas por el gobierno, organizaciones internacionales, fundaciones, empresas privadas, entre otros (Sumup, s.f.). Ejemplos: IKI, Mitsubishi Corporation Foundation, INNpuls. Considerar los siguientes pasos para asegurar estos recursos:

- **Realizar una investigación inicial.** Antes de comenzar el proceso de solicitud, se debe realizar una investigación sobre las subvenciones disponibles.
- **Identificar las subvenciones disponibles.** Hacer una lista de subvenciones que se alineen con los objetivos de su proyecto. Es importante tener en cuenta los requisitos específicos de cada subvención, como el tipo de proyecto que financian, los criterios de elegibilidad y los plazos de solicitud.
- **Definir el proyecto y organizarlo.** Definir objetivos claros, específicos y cómo alcanzarlos, preparar un presupuesto detallado que incluya desde la investigación inicial hasta la implementación y el mantenimiento. También es importante describir las fases del proyecto y los plazos para cada una.
- **Preparar la propuesta.** Cada subvención tendrá sus propias directrices y formatos de propuesta, y para asegurar el éxito y su obtención.
- **Presentación y seguimiento.** Después de enviar la propuesta, es importante hacer seguimiento y estar preparado para proporcionar información adicional si la solicitan.



5.2. Alternativas de solución-Emprendimientos digitales en Colombia

En la actualidad cada vez son más las organizaciones que incluyen herramientas digitales para darse a conocer a los grupos de interés, el gran avance de la tecnología a impulsado el desarrollo de nuevos emprendimientos, se relacionan a continuación algunos emprendimientos digitales que las organizaciones locales pueden implementar a sus operaciones.

5.2.1. E-commerce: venta de productos y servicios en línea

Es la versión digital del comercio tradicional de productos y servicios, desarrollada a través de plataformas como tiendas virtuales. Este formato de negocio permite a las organizaciones llegar a públicos en todo el país, saltándose las restricciones geográficas primarias tradicionales del comercio, dado que todavía existe el detalle del envío físico de productos (Hostinger, 2025) se puede empezar por el uso de las redes sociales, creación de una página web o crear una cuenta en una plataforma como *Shopify*, *Wix*, *Hostinger*, *Tienda Nube*.

Ejemplos: Cyclus, Lifepack, Purabox, Comproagro.

5.2.2. Marketplace

Entorno virtual que facilita la compra y venta de productos o servicios entre múltiples vendedores y compradores. Este tipo de plataforma actúa como intermediario, reuniendo a vendedores y consumidores en un solo lugar y ofreciendo una amplia variedad de productos o servicios en una experiencia de compra unificada (Salesforce LATAM, 2024). Los Marketplaces exhiben una diversidad de productos provenientes de múltiples vendedores, brindando a los consumidores una amplia selección en un solo lugar. El funcionamiento de un Marketplace implica una serie de pasos que involucran a vendedores, compradores y a la plataforma en sí misma:

- Listado y registro de productos. Los vendedores interesados en ofrecer sus productos o servicios en el Marketplace se registran en la plataforma.
- Visibilidad y exposición. Los productos o servicios listados deben ser visibles para los potenciales compradores.
- Compra e interacción. Los compradores interesados en un producto pueden ver la información proporcionada por los vendedores y, si esta los satisface, proceden a realizar la compra por medio de la plataforma del Marketplace.
- Gestión de transacciones. Cuando la plataforma del Marketplace gestiona la transacción, procesando el pago del comprador y proporcionando confirmación tanto al comprador como al vendedor.



- Servicio posventa. Los vendedores son responsables de la entrega o envío de los productos al comprador.

5.2.3. Redes sociales

Mediante el uso de plataformas sociales como Instagram, Facebook, Tiktok, LinkedIn las organizaciones locales pueden promocionar y comercializar productos y servicios, se puede construir una marca y a su vez se generan conexiones con la audiencia, ayuda a aumentar la visibilidad y llegar a más público (Equipo Treinta, 2023). Los siguientes son algunos consejos clave para emprender un negocio exitoso utilizando las redes sociales:

- Definir el público objetivo. Con el fin de enfocar los esfuerzos en las plataformas de redes sociales adecuadas y así crear contenido relevante y atractivo para el público específico.
- Crear una estrategia de contenido. Desarrollar una estrategia de contenido sólida que incluya publicaciones regulares, historias y videos. Ofrecer contenido valioso y relevante para la audiencia, como consejos, tutoriales, promociones y contenido inspirador relacionado con el negocio (Equipo Treinta, 2023).
- Tener presencia sólida en las redes sociales. Crear perfiles comerciales profesionales en las principales plataformas de redes sociales, como TikTok, Instagram, Twitter, Facebook y LinkedIn. Optimizar los perfiles con descripciones claras, enlaces al sitio web y elementos visuales atractivos, como logotipos y fotos de perfil (Equipo Treinta, 2023).
- Interactuar con la audiencia. Responder a los comentarios, mensajes y menciones, y mostrar interés en las opiniones y necesidades de los seguidores.
- Utilizar herramientas de programación de contenidos. Utilizar herramientas para programar publicaciones en momentos estratégicos y realizar un seguimiento del rendimiento de las estrategias (Equipo Treinta, 2023).
- Realizar concursos y promociones. Organizar sorteos, desafíos o promociones exclusivas para los seguidores en las redes sociales.
- Fomentar reseñas y testimonios. Solicitar a los clientes satisfechos que compartan su experiencia en las redes sociales o que dejen reseñas en plataformas relevantes. Esto generará confianza y credibilidad en el negocio (Equipo Treinta, 2023).



5.2.4. Consultoría en línea: ofrecer servicios especializados de forma digital

Este tipo de emprendimiento digital permite que las organizaciones ofrezcan servicios especializados de orientación y asistencia a clientes mediante plataformas digitales, con servicios que pueden abarcar asesoría en artes y promoción de cultura, marketing, desarrollo social, gestión ambiental, asesoramiento legal, agroecología, desarrollo deportivo y otros campos (ORT Universidad, s.f.). Es posible utilizar plataformas de videoconferencias como Zoom, Microsoft Teams, Cisco Webex, Google Meet, Skype.

Para realizar programas de consultoría y asesoría se debe tener en cuenta:

- Investigar al cliente potencial. Invertir tiempo en investigar al posible cliente. Investiga su sector, competidores, posicionamiento en el mercado y retos anteriores.
- Identificar los problemas del cliente. Averiguar los problemas específicos, escuchando al cliente, haciendo preguntas adecuadas y examinando los datos del cliente.
- Alinear las soluciones con los objetivos del cliente. Alinear los servicios de consultoría y asesoría con los objetivos a largo y corto plazo y muéstrales cómo les ayudarás a alcanzar cada uno de ellos.
- Desarrollar habilidades y competencias del consultor o asesor. Buen trato con los clientes, habilidad de comunicación, comercializar y vender habilidades.

Tipos de consultorías

- Consultoría estratégica. Ayuda a tomar decisiones en una empresa en temas financieros, medioambientales y empresariales.
- Consultoría de operaciones. Ayuda a optimizar los procesos para que aumente su rendimiento y disminuyan los costes.
- Consultoría social. Apoyar a individuos, grupos o comunidades a abordar problemas sociales o mejorar su bienestar.
- Consultoría legal. Asesoría a las empresas en cuestiones legales.

5.2.5. e-Learning: Formación online

Este emprendimiento permite a las organizaciones ofrecer programas educativos a personas que buscan aprender de manera virtual, deben cuidarse la calidad, el formato y los medios de distribución. Existen plataformas que permiten la creación y venta de cursos online como:



Hotmart, Coursera, Teachable, Udemy, ClassOnLive. Es una gran herramienta para dar a conocer los puntos fuertes de la organización.

Existen diferentes plataformas que dan consejos sobre cómo elaborar cursos digitales, Evol Campus menciona algunos consejos clave:

- Elegir una plataforma para crear. Identificar qué plataformas hay y qué requisitos exige cada una antes de diseñar el primer curso.
- Definir el tema. Elegir un tema que se domine muy bien, consultar el interés de los estudiantes.
- Pensar en los estudiantes. Proporcionar los recursos necesarios para que la formación sea adecuada y el estudiante no abandone el curso, así como dar valor añadido y crear impacto, proponer autoevaluaciones, casos prácticos, actividades grupales, juegos (Medina, s.f.).
- Estudiar los cursos de la competencia. Identificar si existen cursos parecidos, que precios manejan, cuánto duran, analizar qué hace la competencia y cómo lo hace, para replantear o mejorar en función del análisis que se realice (Medina, s.f.).
- Plantear los contenidos e-learning. elaborar un buen índice que parta de una estructura sólida, crear contenidos completos, sencillos y directos aprovechando la versatilidad de las plataformas.
- Seleccionar los recursos a utilizar en las clases. Definir el uso de formatos de texto, audios, videos, diagramas, normalmente, suelen realizarse presentaciones PowerPoint para sintetizar contenidos y archivos PDF para desarrollarlos un poco más en profundidad. Luego, con los vídeos se pueden hacer cápsulas o píldoras explicativas, entre infinidad de cosas (Medina, s.f.).

5.2.6. Creación de contenido

Las organizaciones pueden darse a conocer utilizando los nuevos métodos de creación de contenido que consiste en la creación de material de valor sea educativo, informativo o de entretenimiento para ser compartido con el público en medios digitales a través de una o varias plataformas. Blogs, videos, podcast, e-books, y otros formatos de contenido digital que se comparten en línea y pueden monetizarse a través de publicidad, suscripciones o venta directa (UNIR, s.f.). Se debe tener en cuenta lo siguiente:



- Estudiar el mercado y buscar un nicho de oportunidades. Hay que analizar a la competencia, los intereses de las personas y pensar qué es lo que se puede aportar.
- Crear una estrategia. Se trata de diseñar al detalle los contenidos que se compartirán, buscando que sean originales y atractivos.
- Escoger un formato. Dependiendo del contenido que se quiera compartir puede ser más útil una página web, un pódcast, YouTube, Instagram, Twitch. Es recomendable empezar por uno y luego ir ampliando en función de la audiencia.
- Editar y compartir contenido. Cada publicación debe ser de calidad y cuidarse mucho, el material no debe ser improvisado.
- Evaluar los resultados y ajustar las publicaciones. Hay que verificar qué es lo que funciona y lo que no con la finalidad de hacer los cambios necesarios en la estrategia de contenido.
- Impulsar el crecimiento del canal. Para ello, se aconseja establecer una relación con la audiencia, tomar en cuenta las sugerencias de los seguidores, promocionarlo, motivar al público a que recomiende el canal y colaborar con otros creadores de contenido.

5.2.7. Marketing de Afiliados

Modelo de negocio en línea en el cual un afiliado promociona los productos o servicios de una empresa o comerciante en su sitio web, blog, redes sociales u otros canales de marketing. El afiliado recibe una comisión por cada venta, clic, descarga o acción que el visitante haga como resultado de la promoción. Esta comisión es una parte del precio del producto o una tarifa fija, y varía según el programa de afiliados y el tipo de acción requerida (ESIC University, 2023). Se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Elegir un nicho o mercado objetivo. Elegir un nicho de mercado de interés y que tenga demanda.
- Investigar programas de afiliados. Buscar programas que ofrezcan productos o servicios de calidad, buenas comisiones y herramientas de seguimiento efectivas. Ejemplos: Shopify, eBay, Hostinger.
- Crear contenido de calidad. Crear reseñas de productos, tutoriales, comparativas o contenido informativo que sea relevante para tu audiencia.
- Promocionar en múltiples canales. Utilizar canales como blogs, las redes sociales, el correo electrónico y vídeos.



- Realizar seguimiento y optimizar. Utilizar herramientas de seguimiento proporcionadas por los programas de afiliados o herramientas de terceros para rastrear tus conversiones y ganancias.

5.2.8. *Crowdfunding* o financiación colaborativa

Es un sistema de recaudo colectivo de recursos a través de internet para impulsar proyectos de emprendimiento. Según el documento “Alternativas de regulación del *crowdfunding*”, de la Superintendencia Financiera de Colombia, existen modelos de *crowdfunding* en los que el dinero recaudado se destina a un proyecto social o a prepagar un producto o un objeto artístico que un emprendedor quiere financiar y lanzar al mercado. Estos se tipifican como donación o recompensa y consiste en que la plataforma publica el producto ofertado o la pieza de arte con el valor individual y la meta de recaudo. En algunos casos, se establecen tiempos límite para que el emprendedor recaude el monto requerido para la producción de su primer lote y si no se logra ese monto no se entrega el dinero, sino que se devuelve a los inversionistas (Bancolombia, 2020).

Existen 4 categorías de *Crowdfunding* según la reglamentación de la actividad de financiación colaborativa:

- Donación y recompensa. Se conocen como modelos comunitarios de crowdfunding en los que el dinero recaudado se destina a un proyecto social o para prepagar un producto o incluso un objeto artístico.
- Préstamo (*Cowdfunding lending*) y acciones (*equity crowdfunding*). Son esquemas financieros en los que el inversionista espera un retorno por su inversión.

A continuación, se relacionan algunas plataformas para el apalancamiento de proyectos de emprendimiento:

- A2censo. Plataforma de la bolsa de valores de Colombia que permite invertir en empresas constituidas como personas jurídicas, de manera exclusiva, montos desde \$200000 y cuanta con garantía con el Fondo Nacional de Garantías de hasta el 50% de lo que deba la pyme (Bancolombia, 2020).
- Agrapp: Especializada en proyectos agrícolas, conecta a pequeños y medianos agricultores con inversionistas que buscan apoyar el desarrollo del campo colombiano mediante un modelo de rendimiento compartido.



- Vaki. Se destaca por su enfoque en proyectos de impacto social y cultural, con una comunidad activa que apoya iniciativas de crecimiento social.
- Kickstarter Colombia: La versión local de la plataforma Kickstarter es ideal para proyectos creativos y tecnológicos, brindando a los emprendedores un espacio para presentar sus ideas al público (Calvache, 2024)

El decreto 1357 de 2018 reglamentó la financiación colaborativa, en el título 3 estableció los siguientes requisitos para que las organizaciones interesadas presenten sus proyectos a las plataformas de financiación:

- Certificado de existencia y representación legal de los receptores.
- Hoja de vida de los socios o accionistas de los receptores.
- Autorización para consultar el historial crediticio de la sociedad receptora y de sus socios o accionistas.
- Dirección de notificaciones del receptor.
- Descripción completa del proyecto productivo que contenga cuando menos: una reseña histórica del proyecto, información financiera, planes de negocio, riesgos asociados al proyecto, destinación de los recursos que se reciban, porcentaje del proyecto productivo que se pretende financiar a través de la entidad y las demás fuentes de financiación que utiliza o prevé utilizar el receptor para el proyecto productivo -incluyendo la financiación realizada en otras entidades que realicen la actividad de financiación colaborativa-, así como la existencia o no de garantías que respalden la financiación.
- Suscribir un formato de vinculación en el cual se acepten los términos y condiciones.



5.3. Formulación de propuestas y estrategias en sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo.

La tabla 7 muestra algunas estrategias de sostenibilidad que las organizaciones pueden implementar de acuerdo con los resultados de la encuesta realizada y la revisión bibliográfica.

Tabla 7. Propuestas y estrategias de sostenibilidad. Fuente: Autores, 2025

Propuestas y estrategias de sostenibilidad		
Corto plazo (1-3 años)	Mediano plazo (4-6 años)	Largo plazo (7-10 años)
Diseñar una política y objetivos estratégicos alineados con los principios de sostenibilidad ambiental, social y económica.	Divulgar y socializar la política y los objetivos estratégicos de manera constante, mediante comunicados o capacitaciones a los grupos de interés.	Incentivar continuamente la innovación en los proyectos siguiendo la línea de los objetivos estratégicos de sostenibilidad.
Diseñar y desarrollar un plan de capacitación enfocado en la búsqueda de oportunidades de financiación. Identificación de subvenciones de fundaciones, agencias gubernamentales y programas privados.	Desarrollar proyectos convincentes y con una planificación financiera viable para participar en convocatorias de financiación.	Colaborar con organizaciones o socios comunitarios para presentar proyectos en convocatorias de financiación.
Buscar contactos con organizaciones ambientales y sociales para crear alianzas estratégicas que se alineen con la misión de su organización.	Involucrarse en el desarrollo de campañas sociales y ambientales apoyando organizaciones aliadas donde se fomente el intercambio de conocimiento y colaboración.	Evaluar y revisar periódicamente las asociaciones para garantizar que sigan alineadas con los objetivos de la organización, así como mantener constante comunicación.
Diseñar y desarrollar planes de capacitación en temas como: economía circular, impacto social, emprendimientos, diversidad e inclusión, participación comunitaria, entre otras.	Diversificar las capacitaciones por medio del uso del e-learning (formación online) y las consultorías en línea que ofrezcan servicios especializados.	Investigar constantemente las nuevas tendencias en programas de capacitación y formación digital y presencial, con el fin de adaptarse al mercado cambiante.
Realizar una evaluación de la salud financiera actual de la organización que incluya la revisión de ingresos, gastos, activos, pasivos, y flujo de efectivo.	Establecer metas financieras claras y medibles alineadas con los objetivos estratégicos de sostenibilidad.	Desarrollar un presupuesto anual que describa los ingresos, gastos y flujos de caja proyectados al año siguiente para determinar posibles recursos para inversión en sostenibilidad.
Identificar y mantener actualizada una red de posibles donantes que tengan la capacidad de realizar contribuciones significativas, así como crear reconocimientos para estas.	Desarrollar programas de administración de donantes para construir relaciones a largo plazo con donantes individuales.	Actuar como organización sombrilla que permita el crecimiento de otras organizaciones con menos experiencia.
Revisión de posibles emprendimientos digitales que sirvan para dar a conocer las principales actividades de la organización.	Impulsar la creación de contenido por medio de videos y publicaciones llamativas en diferentes redes sociales que aumenten la visibilidad de la organización.	



Fomentar el teletrabajo como estrategia para reducir costos operativos, aumentar la productividad y la calidad de vida de los miembros de la organización.	Crear un programa de contratación que facilite la atracción de talento sin restricciones geográficas, promoviendo la diversidad.	
--	--	--

6. CONCLUSIONES

- El mayor reto que enfrentan las organizaciones en la actualidad es la baja cantidad de ingresos económicos que obtienen anualmente por el desarrollo de su actividad, por esta razón es muy necesario incentivar el desarrollo de nuevas estrategias para obtener recursos de tal forma que se diversifiquen los ingresos y reducir la dependencia de un solo inversor o donante.
- Las organizaciones mostraron disposición en incluir prácticas sostenibles en sus actividades, y mejorar sus procesos operativos para alcanzar la sostenibilidad. Pese a que afirman contar con políticas y documentos que respaldan su compromiso con la sostenibilidad, sus datos financieros alertan sobre capacidades débiles en planificación financiera, diversificación y adaptación a nuevas fuentes de financiamiento.
- Debido al creciente interés de los gobiernos, las organizaciones públicas y privadas y la sociedad en general en la innovación para el desarrollo sostenible es posible implementar diferentes procesos de apoyo a organizaciones hacia el emprendimiento, empezando por un diagnóstico inicial de las actividades que ofrecen y como se pueden convertir en servicios dedicados a grupos de interés con capacidad económica para pagar y como estos ingresos hacen parte de un modelo sostenible para la organización.
- No todas las organizaciones sociales pueden dedicarse al comercio de productos verdes, por lo que la promoción de los emprendimientos digitales como el E-commerce, E-learning, la creación de contenido, etc, puede ser alternativo y mucho más apropiado para el accionar de un buen porcentaje de organizaciones sociales.
- El mundo de la filantropía no puede decaer bajo la premisa de la autosuficiencia obligatoria. En Colombia el derecho a la asociación es fundamental para la sociedad, y es por esto que se debe fomentar la existencia de organizaciones sin fines de lucro y el reconocimiento continuo de su existencia bajo esta naturaleza. Para ello es crucial aumentar las capacidades internas de gestión de fondos para recaudar fondos internacionales, públicos y privados, este estudio entrega alternativas, mas no disuade a la sociedad civil de continuar buscando opciones de financiamiento bajo donaciones, de



hecho, reconoce que en Colombia si bien es desafiante, se puede conseguir estos fondos como medida eficaz y directa para suplir necesidades emergentes y misionales.

7. Referencias bibliográficas

Afrus. (2024). Obtenido de <https://afrus.org/por-que-todas-las-organizaciones-deben-recaudar-fondos-y-hacer-campanas-con-individuos-para-sus-causas/#:~:text=Las%20donaciones%20de%20individuos%20generalmente,consideran%20prioritarias%20para%20su%20misi%C3%B3n>.

ANIF. (09 de 12 de 2021). Obtenido de <https://www.anif.com.co/comentarios-economicos-del-dia/retos-y-oportunidades-de-las-pymes/>

BBVA. (2023). Obtenido de <https://www.bbva.com/es/innovacion/subvenciones-y-ayudas-para-emprendedores-en-america-latina/>

Bancolombia. (16 de 03 de 2020).

Biocorredores. (s.f.). Biocorredores ORG. <https://biocorredores.org/biodiver-city-sanjose/catalogo-de-soluciones-basadas-en-naturaleza/huertas-comunitarias>

Buckingham School. (s.f.). <https://buckinghamschool.edu.co/la-educacion-para-el-desarrollo-sostenible-por-que-es-importante/#:~:text=Admisiones-,La%20educaci%C3%B3n%20para%20el%20desarrollo%20sostenible%2C%20%C2%BFpor%20qu%C3%A9%20es%20importante,y%20transformaci%C3%B3n%20de%20la%2>

Calvache, I. (2024). <https://ivancalvache.com/crowdfunding-colombia/>

CJS Canecas. (16 de 06 de 2022). <https://www.canecas.com.co/emprendimientos-colombianos-ecoamigables>

CONPES. (2020). *CONPES 4011*. Bogotá.

Congreso de Colombia. (2022). Ley 2234. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=125357&dt=S>

Consejo Mipyme Centroamericano. (2009). *Problemas que enfrentan las MiPyMEs que solicitan financiamiento*. Panamá. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmninnbpcajpcglclefindmkaj/https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/presentacion_ivan_buitron.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/presentacion_ivan_buitron.pdf)

Díaz, A. M. (2024). Obtenido de <https://www.colombiaemprendedora.org/el-impacto-de-la-sostenibilidad-empresarial-en-la-rentabilidad-y-el-desarrollo-sostenible-en-colombia/>

DNP. (2015). EL CAMPO COLOMBIANO: UN CAMINO HACIA EL BIENESTAR Y LA PAZ MISIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL CAMPO. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/agriculturapecuarioforestal%20y%20pesca/el%20campo%20colombiano%20un%20camino%20hacia%20el%20bienestar%20y%20la%20paz%20mtc.pdf>

Equipo Treinta. (2023). <https://www.treinta.co/blog/como-emprender-un-negocio-a-traves-de-las-redes-sociales>

ESIC University. (2023). <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/marketing-de-afiliacion-que-es-ejemplos-c>

Gaitán Sánchez, Ó. M. (2014). Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/31c4c966-26b0-45dd-9fd7->



1b8467d8d89b/content#:~:text=Estas%20entidades%20se%20encuentran%20reguladas,Decreto%201480%20de%201989%2C%20respectivamente.

GEIH. (2023). *Gran Encuesta Integrada de Hogares*.

Hostinger. (13 de 02 de 2025). <https://www.hostinger.com/co/tutoriales/como-crear-un-ecommerce>

Innovar Journal. (2021). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/818/81868160009/html/>

Intelectium. (2024). Obtenido de <https://www.intelectium.com/es/post/el-coste-de-retencion-declientes#:~:text=Aumentar%20la%20tasa%20de%20retenci%C3%B3n,calcularlo?%2C%20%C2%BFc%C3%B3mo%20reducirlo?>

Ministerio de salud y protección social. (2016). *Las Organizaciones Sociales y los Procesos de Incidencia, Participación y Gestión en marco del Sistema Nacional de Discapacidad SND*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/cartilla-fortalecimiento-organizaciones-sociales.pdf>

R. C. Davila-Moran. (2022). Obtenido de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/2945>

Medina, A. (s.f.). Evol Campus-Evol Mind. Evol Campus-Evol Mind: <https://www.evolmind.com/blog/consejos-para-crear-tu-primer-curso-online/>

Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible. (2022). Plan Nacional de Negocios Verdes 2022-2030. Bogotá: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Naciones Unidas. (2025). UN. Obtenido de <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/sostenibilidad>

ORT Universidad. (s.f.). <https://facs.ort.edu.uy/blog/tipos-de-negocios-digitales-preferidos-por-emprendedores>

PNUD. (2021). Pobreza y desigualdad en la región Caribe colombiana ¿Cómo recuperar la senda del desarrollo sostenible? Colombia: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Obtenido de <https://www.undp.org/es/colombia/publicaciones/pobreza-y-desigualdad-en-la-region-caribe-colombiana-como-recuperar-la-senda-del-desarrollo-sostenible>

Reyes, M. (s.f.). <https://www.tiendanube.com/blog/emprendimiento-social/>

Salesforce LATAM. (04 de 11 de 2024). <https://www.salesforce.com/mx/blog/marketplace-que-es#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20Marketplace?,una%20experiencia%20de%20compra%20unificada.>

Sanchez, P. A. (10 de 04 de 2025). El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/bogota/la-tecnologia-de-dos-ecomuros-que-ha-permitido-ahorrar-320-metros-cubicos-de-agua-en-fontibon-3443829>

Semana. (05 de 05 de 2022). <https://www.semana.com/economia/emprendimiento/articulo/joven-colombiano-desarrollo-start-up-que-promueve-el-reciclaje/202230/>

Sumup. (s.f.). <https://www.sumup.com/es-es/facturas/glosario/subvencion/>

The Clueless. (21 de 03 de 2024). https://www.theclueless-company.translate.google.com/sustainable-sales-practices/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge#:~:text=Sustainable%20sales%20practices%20can%20be,strong%20focus%20on%20customer%20satisfaction

UNIR. (s.f.). <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/creador-contenido/>

Zendesk. (06 de 07 de 2023). <https://www.zendesk.com.mx/blog/proceso-venta-producto/>

