



JUNTOS
LLEGAMOS
MÁS LEJOS

20

HISTORIAS
QUE TEJEN
DESARROLLO
SOSTENIBLE

Grupo
**Portafolio
verde**

20 años



CONTENIDO

Juntos llegamos más lejos	3
Jorge Calle Ríos. Un mundo para nutrir	4
Lucía García. Un mundo por conectar	9
Martha Ruby Falla. Un mundo con liderazgos femeninos	14
Daniela Maturana. Un mundo para la diversidad	18
Eduardo Atehortúa. Un mundo para financiar la sostenibilidad	22
María Camila Villegas. Un mundo de infraestructuras sostenibles	26
María del Pilar Restrepo. Un mundo que cuida sus aguas	30
María José Ospina. Un mundo consciente del mar	34
Isabel Romero. Un mundo para valorar lo cercano	39
Sergio Arango. Un mundo por desafiar	44
Adriana Velásquez. Un mundo de causas compartidas	48
Mauricio López. Un mundo de acuerdos fundamentales	53
María Fernanda Díaz. Un mundo para contribuir a que todos generemos valor	57
Jaime Arteaga. Un mundo para conversar	62
Camilo Montes. Un mundo para alimentar	66
Luz Marina Velásquez. Un mundo para humanizar	72
Nicolás Gómez. Un mundo por integrar	77
José Manuel Restrepo. Un mundo para el debate constructivo	81
María Camila López. Un mundo para aprender de los otros	85
Talento Portafolio. Un mundo para trabajar en equipo	90



Juntos llegamos más lejos

20 historias que tejen desarrollo sostenible

Primera edición: 2025

© Portafolio Verde

Socios

Alejandro Zapata A. y Juliana Arango U.

Equipo de asociados

Lina P. Pérez, María Eugenia Molina, Juan Pablo López,
Nestor Tobón, Juan Esteban Vélez, Óscar Saavedra.

Asesoría editorial y textos

María Isabel Abad L.

Dirección de arte

Jump Studio

JUNTOS LEGAMOS MÁS LEJOS

¿Qué une en un mismo relato a un abogado que ejerce en Irlanda con una líder comunitaria que se ocupa de hacer educación ambiental en Cocorná? ¿Qué vínculo existe entre los responsables de las áreas de sostenibilidad de algunas compañías colombianas con un rector universitario o con una guardiana del mar? ¿Qué hilo invisible se teje entre el director de un organismo multilateral, el financiero de una consultora global, la responsable de empresas de una caja de compensación y una defensora del agua?

Todas estas personas y otras más, que hablan en primera persona en este libro, no están unidas por sus carreras ni por sus campos de acción, muy diversos entre sí, sino por un concepto que ha hecho carrera en los últimos veinte años: la sostenibilidad.

Pese a que desde 1994, Jhon Elkinton planteó la idea de la triple cuenta que integra en el concepto de la sostenibilidad lo económico, lo ambiental y lo social, la sostenibilidad nació, en la práctica, asociada a lo ambiental y con un color particular, el verde. Por muchos años hizo referencia al manejo de residuos, al agua limpia, a la compensación de las emisiones de carbono y al cuidado de la biodiversidad. Esta consciencia emergente, la materializaron algunas empresas que en un principio actuaron por convicción. Después, por las condiciones de deterioro del planeta, el progresivo agotamiento de los recursos naturales y la fuerza vinculante de las normas, debieron unirse muchas más.

En paralelo otra idea iba evolucionando: la filantropía. Al comienzo fue una inquietud que movió a algunas personas a preguntarse por sus entornos. En su momento llevaban esta inquietud personal de servicio a sus empresas para ayudar a otros. Como proceso que iniciaba, lo hacían de una manera poco sistemática y asistencial. Esta incipiente conciencia se materializó, más adelante, en las áreas de responsabilidad social de algunas empresas. Sin embargo, en estos casos, la empresa apuntaba para un lado mientras que la responsabilidad social lo hacía para otro, en agendas que no conversaban.

Luego —y este es el mayor orgullo de muchos entrevistados de este libro— a la sostenibilidad económica se integró lo social y lo ambiental en un mismo concepto y pasó, en algunos casos felices, a hacer parte de la estrategia de grandes compañías como un área que transversaliza a todas las demás. En ese momento las organizaciones alinearon la brújula en un mismo sentido; es decir, apuntando a tener buenos rendimientos económicos y al mismo tiempo, repercutiendo en el bienestar de todos sus grupos de interés.

¿Que este haya sido y siga siendo un camino fácil? No, por supuesto que no lo es. ¿Que sea un camino concluido? Tampoco. Por un lado, porque en materia

de sostenibilidad nunca habrá puntos finales. Por otro, porque la sostenibilidad nace de una tensión entre la necesidad de la producción, el consumo humano y el equilibrio social y ambiental. Y eso implica permanentemente hacer preguntas incómodas, tener conversaciones difíciles y necesita (todavía necesita), abrir trechos, romper mentalidades e inventar, con mucha creatividad, nuevas fórmulas para articular los tres sectores (el público, el privado y el llamado tercer sector) para repercutir en el bien de todos.

Sin embargo, cada vez existen más personas comprometidas que actúan más allá de sus intereses personales y funcionan un poco como la voz de la consciencia desde sus lugares de acción porque en su propósito de vida está la participación en causas colectivas. Cada vez lo sostenible se desmarca más de la idea básica de remediar los problemas que la productividad genera y traslada la pregunta al origen: ¿cómo se pueden hacer mejor las cosas desde el principio? Materiales más limpios, relaciones más equitativas, propuestas de valor compartido...

Las veinte historias que recogimos en este libro (que podrían haber sido muchas más pero por razones de espacio debimos priorizar), dan cuenta de este espíritu. Más allá de las definiciones de libro, nuestros interlocutores tienen preguntas movilizadoras potentes (que recogemos en un capítulo) para abrir nuevas agendas de pensamiento y de acción. Todos ellos han visto evolucionar el concepto de sostenibilidad y por eso nos cuentan qué pasaba antes y qué pasa ahora en esta materia; todos tienen un tema que todavía los trasnocha y todos han sido protagonistas o testigos directos de desarrollos, reflexiones, innovaciones en el tema de la sostenibilidad, que cuentan desde un primer plano.

Y tal vez lo más importante: todos ellos y otros tantos constituyen el mayor patrimonio de Portafolio Verde. Juntos hemos llegado más lejos, con ellos hemos podido abrir conversaciones públicas en eventos como Exposostenibilidad; instalar activamente, a través de *Ciclo Siete*, prácticas más conscientes, fortalecer la biodiversidad con *Animal Bank* o llevar a cabo proyectos en todo el territorio que mejoran la vida de las comunidades y los ecosistemas con impacto positivo.

A nosotros en Portafolio Verde, como a muchos, la pandemia y el día a día nos han mostrado que los valores, más que en los activos, están en las relaciones, en la calidad del tejido que sepamos crear entre nosotros y con los otros para lograr propósitos comunes. Por eso, qué mejor manera de hablar del camino que hemos recorrido desde el 2005, cuando la sostenibilidad era casi una utopía, que agradecer a todas estas personas que han creído en lo que hacemos, que nos han ayudado a crecer y que no solo han aportado a nosotros como Grupo Empresarial, sino también a la sociedad en su conjunto. Personas que han encarnado el desarrollo sostenible en el día a día y lo han hecho crecer.

A ellos y a otros tantos, muchas gracias y que sigan avanzando en este camino, muchos años más.

UN MUNDO PARA NUTRIR

**PUNKERO,
POLITÓLOGO,
PROFUNDO Y
PRAGMÁTICO**

Jorge Calle es deportista, habla rápido (muy) y dice mucho por segundo. Están a su cargo 30 proyectos en todo el país y un presupuesto significativo que en buena medida hace parte de obras por impuestos.

Viaja mucho porque desde el escritorio no logra ver los detalles del campo. Lleva puesta la camiseta de Friko, en el municipio de Caldas; de Contegral, en Bogotá y Neiva; de Pimpollo, en Pereira y de Finca, en Itagüí, pero independientemente de cuál use, siempre lo orienta el mismo propósito: “Nutrir a todos desarrollando el campo colombiano”. Este mandato lo mueve a trabajar a favor de la seguridad alimentaria y el desarrollo de la ruralidad.

Le apuesta todos los días a la lucha contra el hambre en el campo, para eso apoya, desde su cargo, emprendimientos que le permitan a las familias tener acceso a proteína de calidad para autoabastecerse y generar ingresos (por fuera de las cadenas productivas del Grupo), y para ayudar a ampliar la base productiva de las comunidades en los lugares donde están todas las empresas que representa.

—¿Y eso cuánto cuesta?— le preguntan los campesinos que apoya.
—No, no cuesta nada, solo que usted aprenda a estar mejor— les responde.

Y está bien que así sea porque la brecha del campo, dice, “no es un tema de percepción, cuando uno analiza los indicadores objetivos en el plano nacional, claramente ve que le hemos dado la espalda al campo. La riqueza fluye entre los cinco mismos puntos, pero la Colombia rural, la Colombia profunda, no ha tenido ningún tipo de transformación. La transformación la tenemos que generar todos”.

Finalmente una especulación: sus apellidos, Calle Ríos, le han marcado la ruta vital que ha transitado: ha llevado la Gobernanza de la Calle (de la polis que estudió en Ciencias Políticas) a campos y ríos. Abraza, como dice, la idea del valor público para el campo y usa cada una de las camisetas que se pone en el territorio con un gran sentido de responsabilidad.

**“NO SE TRATA SOLO DE
CONSTRUIR EMPRESA
SINO DE CONSTRUIR
TERRITORIO”**



JORGE CALLE RÍOS

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo.

De la petición a la estrategia

Jorge: cuando empezábamos a plantear acciones de sostenibilidad aparecía esa disociación de cuánto cuesta y claramente teníamos que tocar muchas puertas. Por ejemplo, en el proyecto de Antioquia Sostenible (que hicimos con Portafolio Verde) nos tocó acudir a Isa, Isagen y EPM para que cada uno financiara las rutas de apropiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en distintas regiones del Departamento cuando estos eran muy nuevos. Ahora ha cambiado la mentalidad: la sostenibilidad ya no se ve como un gasto sino una inversión atada a la estrategia, ya está mucho más naturalizada.

Por eso, si las acciones son bien planeadas y se logran presupuestar con tiempo, va a ser mucho más fácil la financiación. Ya no es un tema de “venga invierta” o “hágame aquí un aportico” sino que ya es un tema estratégico. Se trata de presupuestar en el capex (gastos de capital) proyectos de sostenibilidad como cualquier otro tipo de acción o inversión.

De la intuición al plan

Jorge: al comienzo hacíamos acciones intuitivas al relacionarnos con la comunidad, en unos casos lo hacíamos bien y en otros no tanto. Entonces iniciamos una ruta de relacionamiento que al principio fue compleja porque sabíamos que debíamos alinear intereses.

Uno de los proyectos que más nos enseñó fue en el Tolima, en los municipios de Alvarado, Piedras e Ibagué, donde teníamos la Avícola Triple A. Cuando tenés una licencia se genera un vínculo y una presión. Ya la vendimos, pero logramos dejar un Plan de Gestión de Sostenibilidad (PGS) con más de 50 actores vinculados para Cortolima y para las instituciones educativas.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Relevo generacional en el campo

Jorge: un tema que es necesario pensar en el campo es el relevo generacional. Ahora estamos ensayando una estrategia: vincular a personas del campo a carreras de ingeniería agronómica para que el sector agropecuario sea competitivo y aproveche lo que tiene cerca con nuevas herramientas.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Gestionar alianzas

Jorge: es necesario gestionar alianzas y dejar el ego al lado. Montar a la Corporación en la que uno está a trabajar no por un tema de exposición de marca sino por un tema de transformación. Quitemos esta pretensión estética a toda hora de aparecer como marca porque el retorno viene solo.

¿Cuál es ese retorno? que estás aportando con transformación, que tenés unos públicos con los que estás trabajando y claramente tienen confianza y que tenés evidenciables que hemos aprendido a medir. Por ejemplo, ya sabemos, por una metodología basada en una teoría del cambio que nuestro retorno por cada peso invertido en educación es de 1.8 y en seguridad alimentaria, es de 2.7. Sin embargo, en el Grupo Bios hemos adoptado un término del Grupo Argos que es "Fondo perdido", es decir, una inversión que hacemos y que no está atada a la estructura de negocio, ni al core y que probablemente no va a tener un retorno medible (insisto el retorno sí está) y a pesar de eso, es muy importante hacerla.

Disponerse a construir

Jorge: no podemos hacer acciones que hagan sentir a las comunidades instrumentalizadas o caer en lo que llaman la “fatiga comunitaria”; es decir, el cansancio de las comunidades por sentirse sobre diagnosticadas o no reconocidas, sino tener la disposición de generar alianzas y llegar a acuerdos con ellas.

No es simplemente ir a entregar unos balones, unos conos, un refrigerio, hacer una jornada de voluntariado, sino justamente meternos cada 15 días a las discusiones que le dan sentido a la comunidad. Eso es lo que hacemos con las Juntas de Acción Comunal. Es cierto que en algunos casos no estamos de acuerdo pero en otros, sí estamos dispuestos a ceder.

Conocer lo que se hace y a quién va dirigido

Jorge: hablo de dos conocimientos. Por un lado el conocimiento de la realidad: para trabajar por el campo y la ruralidad no se pueden solo construir lineamientos desde el escritorio porque no sabés qué está pasando. Esto puede parecer muy básico, pero no lo es: tenés que ir y entender de primera mano. Otro tipo de conocimiento es el técnico que te lo dan aliados como Portafolio Verde, la Umata, el Sena, o los actores de otras empresas. La pregunta es ¿cómo te pegás de ese conocimiento y actúas con rigurosidad?

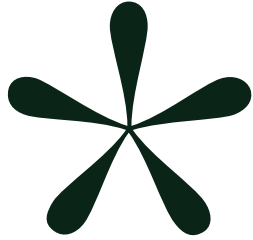
De la mano de PORTAFOLIO VERDE

Con Portafolio Verde seleccionamos ocho centros operativos críticos que fueron escogidos en la metodología de riesgos estratégicos, eso nos llevó a establecer la ruta de construcción de capacidades que realizamos en alianza.

Uno de ellos está en la vereda La Miel del municipio de Caldas (Antioquia) donde llevamos 50 años con la marca Friko. A partir del eje estructurante de la quebrada La Miel, logramos construir actividades que involucran a toda la comunidad; entre otros, a la Junta de Acción Comunal, la escuela de fútbol, las instituciones educativas, los areneros, los mineros. Hemos aprendido que las actividades que adelantamos deben ser transformadoras en el mediano y largo plazo pero también deben tener evidenciables tempranos que capturen la atención de la comunidad.

Para pensar

¿Cómo construimos capacidades en el campo?



¿CÓMO FUNCIONA OBRAS POR IMPUESTOS?

Mediante este mecanismo, las empresas privadas adelantan el pago de su impuesto a la renta para financiar y ejecutar directamente, de forma rápida y eficiente, proyectos de inversión pública que los gobiernos regionales y las entidades del gobierno nacional priorizan.

UN MUNDO POR CONECTAR

Lo que Lucía García sabe sobre Colombia no lo aprendió en la carrera de Finanzas y Relaciones Internacionales en el Externado, ni en la Maestría en Responsabilidad Corporativa y Desarrollo Sostenible en la Universidad de Barcelona, ni en la Especialización en Cooperación Técnica Internacional. Lo que sabe sobre el país, lo sabe porque se ha metido al cañón de Las Hermosas o en la zona que va de Chaparral a Las Planadas, por decir solo algunos de los lugares en donde ha impulsado temas de derechos humanos. Y con veinte años de experiencia conoce las heridas que el conflicto armado ha dejado marcadas en el territorio y por eso, podríamos decir, tiene un mapa quirúrgico de Colombia. “Haber recorrido tanto me ha permitido entender las dinámicas del conflicto: dónde se da, por qué y ver lo que mucha gente no ve”.

Por eso sabe cuáles dinámicas perpetúan los conflictos y cuáles, por el contrario, aportan para construir territorios más equitativos. Y con eso que sabe se ha hecho experta en los *emprerizajes*, un término creado expresamente para su *expertise* que indica la manera cómo las empresas llegan a los municipios, para que, en lugar de producir una alta conflictividad sin saber muy bien por qué, generen mutuos beneficios con la comunidad.

Como si hubiera anticipado lo que en este 2025 sucedió con el cierre de USAID, se dedicó en el último tiempo a capacitar a 25 operadores en todo el país para que fortalecieran sus capacidades y se asociaran más allá de la cooperación de esta agencia.

Ante la coyuntura del cierre, ella regresó a liderar su empresa MSD (Management Sciences for Development Consulting) y desde allí sigue armando matrimonios productivos entre mundos sociales y conceptuales, algunos de los cuales nunca se habían encontrado: el mundo de los derechos humanos con el de las empresas, del que ha resultado una mayor consciencia para los proyectos productivos; el mundo de las poblaciones vulnerables con el de la responsabilidad social corporativa, del que han resultado proyectos que elevan la calidad de las poblaciones; el mundo público con el privado, trasladando, por ejemplo, la metodología del análisis de riesgo del Estado a las empresas o creando un modelo de diálogo social para intervenir en situaciones de crisis.

Lucía sigue trabajando a favor de la gente que tiene una menor capacidad de gestión institucional; sabe oírlos con respeto y llegar a acuerdos dentro de los disensos. Y como negociadora que es, no comprende por qué en Colombia, pese a haber tantas capacidades y una inmensa riqueza cultural y natural, prevalecen tantas veces los sectarismos.

Hacen falta más Lucías, más personas que sumen como ella, con los dos hemisferios conectados, rigurosas y empáticas y orientadas por el mismo principio de vida que rige sus grandes y sus pequeñas acciones: actuar siempre desde el amor.

**“HA SIDO MUY VALIOSO
PODER CONECTAR EL
TEMA DE DERECHOS CON
EL TEMA EMPRESARIAL”**



LUCÍA GARCÍA

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Incluir los derechos humanos en el sector empresarial

Lucía: antes no se hablaba de derechos humanos y empresas. Eran temas que iban por dos caminos. Ahora las empresas tienen una mayor conciencia sobre el respeto de los derechos humanos y su papel dentro de las comunidades que impactan. Nosotros hemos ayudado para que al llegar a los territorios, las empresas se hagan preguntas como ¿hay una posible violación a los derechos humanos con nuestras operaciones?, ¿es necesario hacer una consulta previa informada con las comunidades indígenas para no vulnerar sus derechos?

En sostenibilidad, empezar por casa

Lucía: durante una época las empresas crearon departamentos de responsabilidad social que apoyaban diferentes causas, pero no se miraban por dentro. Ahora es más normal que las empresas empiecen por casa. Pienso, por ejemplo, en el caso de Colanta que tiene más de 8.000 productores. Esos productores están en los territorios afectados por el conflicto, muchos, por ejemplo, en el norte de Antioquia. Inicialmente el diagnóstico que tenían de sus productores estaba en función de la producción de cada predio; cuánta leche producían, cuántos litros, pero no tenían ni idea de aspectos sociales; cómo estaba configurada la familia, cuántos hijos tenían, en qué nivel educativo estaban.

A partir de ese hallazgo, les dije: “es importante que ustedes tengan esos diagnósticos sociales para que sus programas de responsabilidad social, más que dirigirlos a un tercero, los dirijan a sus propios productores”. Ahora dirigen sus programas de responsabilidad social hacia esta población a partir de necesidades claras.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía, teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Hace falta una visión integral de la sostenibilidad

Todavía creo que los ambientalistas no han logrado conectar con el tema de derechos humanos y a los que trabajan en el tema social les falta la otra perspectiva. La perspectiva integral, creo yo, la tienen que tener muy clara los líderes de las organizaciones. Si yo soy presidente de una empresa, debería dar cuenta de los tres niveles (económico, social y ambiental) y tomarlos en cuenta al momento de tomar decisiones. Muchas empresas tienen todavía el tema de sostenibilidad como algo lejano, de grupos que atienden en el territorio las emergencias ambientales o sociales, pero falta que se hagan preguntas desde la estrategia ¿cómo incorporar la economía circular?, ¿cómo transversalizar la sostenibilidad?

Hacen falta alternativas en algunos territorios

Todavía hay territorios en los que prevalecen las rentas ilícitas del narcotráfico, de la minería ilegal y del tráfico de personas... hay veces que se da un paso adelante y dos pasos atrás. A muchos lugares retornó por un tiempo la inversión después del acuerdo de paz con las Farc, pero luego llegaron las disidencias y reversaron lo que se había logrado.

Si no se consolida la presencia del Estado y no se plantean desarrollos económicos que empiecen a jalonar a las comunidades, seguirán encontrando espacio las economías ilegales. En los departamentos de Meta y Caquetá, hemos visto que cuando la gente tiene alternativas económicas y hay un Estado que garantice los derechos, la gente piensa dos veces antes de entrar en la ilegalidad.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Análisis de riesgo para las empresas

Lucía: las metodologías que tenemos de análisis de riesgo para el Estado, en las cuáles vemos qué líderes están amenazados, nos sirven para aplicarlas al sector empresarial evaluando los riesgos que generan ¿cómo? primero, vemos todas las estadísticas del municipio relacionadas con educación, vivienda, carreteras, necesidades básicas insatisfechas y todos los indicadores de violencia y conflictividad social, para que cuando lleguemos al territorio podamos tener más claro qué debemos indagar y cuáles son los temas más críticos de la zona. Eso nos muestra que cuando una gran empresa llega a una zona con un alto nivel de desempleo, esto le va a generar mucha presión por parte de la comunidad. Entonces con este doble conocimiento –el del municipio y el de la empresa – tú empiezas a conectar. No se trata de que la empresa cubra las necesidades del Estado, pero sí, por ejemplo, que empiece a trabajar con el alcalde, con la gobernación para que se orienten los dineros de regalías para las prioridades de las comunidades o para acompañar a esa comunidad a que tenga incidencia en políticas públicas.

Modelo de diálogo social

Lucía: es el diálogo social el que te permite reducir la conflictividad. Es importante acercarse a la comunidad y como empresa decirle: "mire; mis contrataciones durante el próximo semestre van a ser estas. Los perfiles que requiero son estos. Miremos si en la población hay personas que llenen esos perfiles. Si no los llenan, advertirles que no se puede contratar porque no existe esa capacidad. Si se detecta ese vacío, es importante establecer un plan de capacitación de tal manera que en un lapso sí se las pueda contratar. Este modelo de diálogo social lo aplicamos con Odenza y ayudó, en su momento, a que terminaran los conflictos del paro de las estaciones de bombeo.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Lucía: con Portafolio Verde me crucé porque lideraba Suma Social, un programa de USAID que quería mejorar el desempeño y la conectividad de 25 socios locales de USAID, que ya venían trabajando con la misión o que eran subcontratistas de grandes operadores. Para mejorar el desempeño nos concentramos en tres niveles: la planeación estratégica, con un modelo de planeación emergente, sensible a las nuevas oportunidades, con monitoreo y evaluación, que apuntó a la diversificación de ingresos de lo que recibían de USAID. Les enseñamos a hacer una medición con objetivos claros, de impacto, y algo que poco se hace, a hacer pausa y reflexión para ver las lecciones aprendidas. Un tercer componente del desempeño fue sobre comunicación para el cambio social y el comportamiento, insistiendo en que no es simplemente comunicar por comunicar, sino hacerlo con la intención de apalancar la estrategia. En cuanto a conectividad creamos redes de trabajo colaborativas que reunían a 100 organizaciones bajo la metodología *skate plus*, para construir entre todos unos objetivos y luego montar grupos de trabajo para lograrlos. Ahora USAID no está, pero sentimos que este entrenamiento sí ayudó para sortear esta coyuntura.

Para pensar

¿Cómo hacer para que en Colombia en lugar de los sectarismos, prevalezcan los acuerdos sociales?

UN MUNDO CON LIDERAZGOS FEMENINOS

Después de haber trabajado en Cornare, de asesorar el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) para Urabá, de ser la directora de gestión ambiental en el Instituto de Desarrollo Urbano de Bogotá (IDU), de haber ocupado el cargo de secretaria de medio ambiente durante la alcaldía de Sergio Fajardo, en Medellín, de ser la directora socio ambiental corporativa en ISA y ahora, directora de sostenibilidad en Postobón, Martha Ruby vivió un freno forzado en la vida a raíz de una incapacidad. Esto hizo que siguiera el mismo rumbo por el que ya había optado hace muchos años como abogada, el de la sostenibilidad, pero con una conciencia renovada.

Descubrió, por ejemplo, que su apuesta por los proyectos en aras de construir una mejor sociedad no dependían de ningún cargo, sino que hacían parte de ella. Descubrió la profundidad de las relaciones que la rodeaban, incluso la relación consigo misma, y, gracias al curso de mujeres en juntas directivas del CESA, que realizó durante este período, descubrió el poder de la voz femenina y su capacidad para impactar.

Así que después de reincorporarse al cargo como directora de sostenibilidad de Postobón, decidió apostarle de manera más decidida al liderazgo femenino, no desde el combate (no es su estilo) sino afinando su propio liderazgo y el de las mujeres que impacta, tanto aquellas que trabajan a su lado, como las que pertenecen a la gran comunidad de 800 mujeres que hicieron parte de ese programa de liderazgo.

Con estas dos apuestas fortalecidas en su interior, Martha Ruby creó un curso de sostenibilidad para mujeres en juntas directivas para que en los momentos decisivos pregunten con criterio, entre otras, sobre las medidas de cambio climático, la biodiversidad o la inclusión, de modo que estos temas se consideren en la agenda de las empresas que asesoran. Con Fabiola Rincón, una compañera, creó el podcast 'Cadenas de suministro sostenible' para compartir con un público amplio, los aprendizajes que ambas han adquirido que permiten que la sostenibilidad se materialice en cambios reales dentro del sistema productivo. Y frente al grupo de mujeres jóvenes que la acompañan, asumió una labor de acompañamiento cotidiano.

Antes de la pausa vital Martha Ruby ya sabía muchas cosas, ya había estructurado gracias al derecho y en especial al derecho ambiental, que se desarrolló normativamente paralelo a su experiencia, un esquema de pensamiento ordenado y enmarcado, ya tenía claro su amor por los temas ambientales y sociales en parte aprendidos en los debates en su casa con su papá, ingeniero forestal, ya tenía en su equipaje herramientas para la implementación de grandes proyectos que, como dice, "mueven la aguja" desde el sector público y privado, pero aquella adversidad afortunada le regaló la pausa y con ella la conciencia y la empatía. Empezó por ella y siguió con muchas mujeres más.

**"EN EL CAMPO LABORAL
LAS MUJERES TENEMOS
UN GRAN PODER QUE
APENAS ESTAMOS
DESCUBRIENDO"**



MARTHA RUBY FALLA

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Avances jurídicos

Martha Ruby: a lo largo de mi ejercicio profesional me ha tocado ver cómo se ha ido formando el mundo de la sostenibilidad. He encontrado que hay muchas teorías y que a veces puede ser muy esotérico. Mi manera de aterrizarlo y comprenderlo, como abogada, ha sido desde lo legal.

Yo comencé en una oficina que otorgaba los permisos y licencias. Al comienzo debía ser autodidacta en el tema de la sostenibilidad. Para dar un ejemplo de lo reciente del tema, las ingenierías ambientales aparecieron hace cerca 20 años o un poco más.

Por eso siento que lo legal en estos temas me ha dado un marco de pensamiento muy estratégico. Por ejemplo, si yo voy a estudiar servicios públicos, estudio primero las normas y después veo los otros temas. Esa es una forma de acceder al conocimiento que me ha facilitado trabajar la sostenibilidad en diferentes sectores.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Fortalecer el poder de las mujeres

Martha Ruby: yo creo que en el campo laboral las mujeres tenemos un gran poder que apenas estamos descubriendo, muchas veces no somos conscientes de esa capacidad de influir. Con las mujeres jóvenes que trabajan conmigo he elegido formarlas con mucho cariño, con mucha exigencia y también con ejemplos de lo que a mí me pasa. Yo las invito a que miren la misoginia que sigue dándose y que, aunque uno no creyera, sigue vigente aún en las nuevas generaciones. Me he dado cuenta que no es un tema superado. Tenemos que seguir, avanzar para que ellas tomen muy buen camino y estén muy seguras en lo que hacen. Que detecten asuntos muy sutiles como el juego de miradas entre los hombres para validar una decisión invisibilizando a las mujeres presentes, la minimización de los temas de la sostenibilidad o la necesidad de poner límites muy claros cuando los ambientes a veces se ponen hostiles.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Curso de sostenibilidad para mujeres

Martha Ruby: luego del curso de mujeres en juntas directivas pensé “yo no estoy ahí para estar en una junta, de pronto yo estoy aquí para que las mujeres que estén en una junta tengan claro el tema de sostenibilidad”. Entonces monté un curso de sostenibilidad que ya han hecho más de 300 mujeres. Lo hago para que ellas, cuando estén en su junta directiva, pregunten cómo va el tema del cambio climático, sepan cómo está la biodiversidad y puedan incidir en las acciones de las empresas en las que participan. Podemos hacer tanto porque cualquier influencia que tú tengas en un presidente de una compañía mueve realmente la aguja. Cuando las empresas son tan grandes se logran impactos reales.

Podcast Cadenas de valor sostenible

Martha Ruby: luego de hacer este curso de mujeres en juntas directivas inicié, con Fabiola Rincón, otra mujer de la comunidad, el podcast Cadenas de Valor Sostenible, en el que exploramos cómo las empresas pueden transformar sus cadenas de suministro, los desafíos que enfrentan y cómo la sostenibilidad va de la mano del valor y la rentabilidad de una organización. Conversamos con líderes de operaciones, de sostenibilidad y *supply chain* para descubrir estrategias innovadoras, tendencias globales y casos de éxito que están redefiniendo la manera en que producimos, distribuimos y consumimos.

Reflexiones sobre el liderazgo de las mujeres

Martha Ruby: en un momento empecé a desarrollar empatía hacia las compañeras mujeres. En el pasado, había conocido un feminismo muy fuerte que generaba una reacción contraria en las personas. Y cuando lo veía, sentía que con ese tipo de feminismo yo no estaba de acuerdo. Mi reflexión más adelante fue: si tú quieres abrir la puerta, tienes que actuar distinto. Por eso creo que es desde otro lugar que hay que defender el papel de las mujeres. He visto a ejecutivas de muy alto nivel mostrar su lado más humano. He oído sus historias personales. Siempre vemos a estas ejecutivas con una coraza, procurando no mostrar que son vulnerables y cuando uno se puede mostrar vulnerable, es muy tranquilizador. Esos entornos seguros, en los que se puede hablar con confianza permiten que uno diga “ella siente lo mismo, le pasó lo mismo, yo no estoy sola contra el mundo” y eso ata y fortalece mucho.

Pero también debo decir que a veces a uno le toca, como mujer, ejercer lo que se llama un liderazgo más masculino en ciertos ambientes. Yo empecé en una corporación autónoma yendo al campo en medio

de señores y ahí tenía que marcar un límite claro. Y después en el sector público vi que era fuerte la competencia por los cargos. Entonces, yo sí tuve mucho tiempo y tengo momentos en los que me planto más porque creo que es lo que toca para salir bien en ese momento. Lo interesante ahora es que soy consciente de eso y eso me permite acompañar distinto.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Martha Ruby: me crucé con Portafolio Verde en 2005, cuando, como secretaria de medio ambiente, en el proyecto de *ecohuertas urbanas*. Luego volví a encontrarlos en mi paso por el Parque Arví, ISA y Postobón. Desde esta última compañía hemos trabajado de la mano de Portafolio en el fortalecimiento de la estrategia Hit Social, que mejora la vida de más de 2.400 productores de mango, lulo y mora en los departamentos de Risaralda, Bolívar, Santander y Tolima.

Para pensar

¿Cómo trabajamos
las mujeres por la
sostenibilidad
cambiando nuestro
sistema productivo
desde el lugar
en el que estamos?

UN MUNDO PARA LA DIVERSIDAD

Daniela habla sobre sí misma abiertamente, sin estrategias ni guiones ocultos. Como una observadora neutral, señala sus triunfos y sus quiebres, lo bueno y lo malo que ha vivido, las luces y las sombras que la acompañan. Y de esa vulnerabilidad está hecha la fuerza que tiene para construir consensos colectivos. Esa fuerza le ha permitido ejercer, entre otras, como concejal y presidente del Concejo de Medellín, Viceministra del Ministerio del Deporte y subdirectora de la gestión técnica para la adolescencia y la juventud en los tiempos del denominado por algunos, estallido social de 2021.

En ese momento de quiebre nacional fue ella quien debió encarar de frente a la primera línea para llegar a acuerdos en las ciudades donde más ardía la rabia de los jóvenes y construir de forma *express* una metodología de escucha, con más de 500 mesas de diálogo. “Yo siento que fue un momento super duro, siempre digo que fue como un cauchito que se iba estirando porque cada día quería renunciar”. A pesar de la dificultad, siguió adelante. Bien sabía, como hija de Francisco Maturana, Director Técnico de Fútbol de la legendaria selección Colombia de los 90, que en la cancha se prueba lo que previamente se ha trabajado.

En ese partido que duró cinco meses, Daniela tuvo una inmensa capacidad de trabajo, la claridad de que los retos se asumen dejándose acompañar de equipos potentes y unidos, y la flexibilidad para recalcularse cuando las circunstancias así se lo pedían. «Había momentos en los que, con los jóvenes, prendíamos velas para transformar la rabia en luz, pero en alguna de esas mesas nos dijeron “Pero cómo nos ponen a prender velas si acabaron de matar a un amigo en una velatón”». “Y yo entonces decía, ¡pucha!, por aquí no fue”.

Daniela también llevaba a estas negociaciones su piel y su ropa. Que en su caso son dos vehículos de identidad potentes. La piel, ¿negra? ¿morena? ¿afro? ha sido un traje vital que en la vida la ha alejado de unos y la ha acercado a otros, en dinámicas de las que no solo ha tomado consciencia por su experiencia sino que ha teorizado con el aparato crítico de las ciencias políticas que estudió.

Su piel es también el color con el que ondea su bandera política: la diversidad. Es su fuente de empatía primordial. Empatía de la que fue plenamente consciente en el último año de bachillerato cuando, para el proyecto de grado, trabajó con jóvenes reinsertados de La Ceja acompañada por una maestra que realmente oyó la pregunta política que planteaba desde el corazón. ¿Qué me ha permitido a mí tener los privilegios de los que ellos carecen? Decidió entonces no estudiar diseño de modas sino ciencias políticas, pero llevar puesta la moda como su segundo traje de identidad, con el que también expresa un lenguaje con ecos políticos.

Hoy es responsable de la gerencia social en Comfama, hace deporte sin pausa, se reconoce competitiva y autocrítica, cita con frecuencia a varios teóricos para sustentar sus ideas, pero, en asuntos de sabiduría de vida, vuelve siempre a su papá, que le abrió un camino de pensamiento y de acción y quien, junto con su mamá, la inspiró para forjar la fuerza que tiene y que, en los partidos de la vida (como aquel del estallido social) le permite construir vínculos con los cercanos y puentes con los lejanos, con la consciencia de que la fuerza para construir consensos colectivos también parte de su propia vulnerabilidad.

**“YO SIENTO QUE ES
NECESARIO BAJAR
LA SOSTENIBILIDAD
A LA COTIDIANIDAD”**



DANIELA MATURANA

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

El vínculo entre lo ambiental y lo social

La idea de la sostenibilidad nació muy atada a la idea del medio ambiente, pero para mí la sostenibilidad debe incluir necesariamente a los seres humanos. Si vemos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), vemos que algunos de ellos, que hacen parte de su columna vertebral, como el fin de la pobreza, la equidad de género, el trabajo decente, están pensados por y para las personas. Yo hablo mucho de las personas y de los seres humanos porque esa es mi gran pasión, pero me gusta mucho el postulado que habla de preservar todas las formas de vida: los animales, los servicios ecosistémicos, la biodiversidad. Por eso creo que desde su génesis, lo social y lo ambiental deben estar unidos.

La evolución de la idea de la sostenibilidad

Antes se hablaba de responsabilidad social empresarial y ya después esta dejó de ser un área para convertirse en una manera de ser. Luego se llamó sostenibilidad y ahora se nombra como culturas regenerativas que nos invitan no solo a compensar o no solo a pensar en cómo preservar el medio ambiente, sino a lograr que el ciclo vuelva y arranque y volvamos a generar vida. Por eso la pregunta ahora para las empresas, no es solo ¿cómo genero menos impacto en el medio ambiente? sino, además, ¿cómo doy un paso a la regeneración?

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Insistir en el pequeño gesto

Hace 20 o 30 años hablábamos de cambio climático relacionándolo con el hueco en la capa de ozono. Recientemente veía que ese es uno de los pocos logros que hemos tenido como humanidad, pero eso parece algo lejano. Yo siento que la sostenibilidad se ha quedado en una nebulosa de personas técnicas y muy expertas y que es necesario bajarla a la cotidianidad. Los cambios positivos, creo yo, vendrán trabajando en lo más pequeño y cotidiano: cuando las personas entiendan que al abrir la llave del lavamanos o de la ducha en la casa, están generando un impacto en los ríos y en los océanos.

Cuando seamos capaces de comprender que todo está interconectado, que los ríos voladores del Amazonas nos traen el agua y que tienen todo que ver con las lluvias que tenemos acá. Yo creo que como seres humanos es importante tener esa visión ecosistémica y entender esa interdependencia.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Trabajo por la juventud

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

En el 2021 trabajaba como subdirectora de gestión técnica para adolescencia y juventud en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). Yo llegué a este cargo con el reto de crear la dirección de adolescencia y juventud que era una promesa del gobierno del Presidente Iván Duque. Pero después sale el paro y este país colapsa. En ese momento debí salir con mi equipo a la calle a hablar durante 20 días con los jóvenes en Cali. Luego de una conversación que propiciamos del presidente con 40 jóvenes, empezaron cinco meses en los que aprendimos de paz, de diálogo, de construcción de la diferencia. Hicimos *El Pacto Colombia con las juventudes* y creamos mesas de diálogo en todo el país. Con 300 de esas mesas hicimos un proceso de escucha activa. Después sistematizamos esta información y con 200 mesas más hicimos la segunda fase, que llamamos *Parchemos para construir*. Fue una metodología de diálogo y de construcción con los jóvenes que nos permitió actualizar el documento CONPES de juventud que define la política pública nacional en esa materia. De ahí, por ejemplo, salió un programa que se llamó *Hablar lo cura* y la *Red de jóvenes por la salud mental* del ICBF porque los pelados lo pidieron. Lo que nosotros hicimos fue escuchar, poner los recursos y materializar lo que pedían en el ICBF. Yo siento que fue una época muy dura en la que hubo momentos de alta tensión y mucho aprendizaje. Pero con el tiempo, eso se fue transformando y gracias a este liderazgo metodológico, logramos que las conversaciones fueran avanzando en la gran mayoría de las ciudades con muy buenos resultados.

Fomentar la sostenibilidad en las empresas

Ahora como responsable de la gerencia social en Comfama, veo que no puede haber desarrollo económico sin personas y no puede haber desarrollo económico sin naturaleza. Son sistemas que están interconectados. Los cambios positivos vendrán en la medida en que haya más seres humanos conscientes y más empresas con prácticas y hábitos conscientes. Yo siempre digo, las empresas somos un montón de personas trabajando para personas, generando productos y servicios para personas, y en estas interacciones es fundamental considerar el medio ambiente.

De la mano de PORTAFOLIO VERDE

Conozco a Portafolio Verde desde 2012 cuando, desde el Bureau de Medellín, lo referenciamos como una de las entidades que estaban marcando la agenda de sostenibilidad en la ciudad. Después participé en Portafolio como miembro de la junta de Ciclo Siete. Y una vez en el Concejo de Medellín, como concejal, postulé, con mi equipo, a Portafolio Verde como una empresa destacada en los temas de medio ambiente y sostenibilidad para darle el reconocimiento de la Orquídea de Oro, que finalmente recibió.

Para pensar

¿Qué me ha permitido
a mí tener los
privilegios de los que
muchos carecen?

UN MUNDO PARA FINANCIAR LA SOSTENIBILIDAD

Dentro de los casi 460.000 profesionales que trabajan en el mundo en Deloitte, la consultora internacional, Eduardo fue seleccionado para hacer un programa de formación que ofrecía cursos en Estados Unidos, Hong Kong y Francia. Fue allí donde presenció, en primer plano, el Acuerdo de París de 2015 en el cual 193 países más la Unión Europea, asumieron el compromiso de limitar el aumento de la temperatura global a un nivel inferior a 2°C para finales de este siglo, en aras de mitigar los efectos del cambio climático.

Ya Eduardo había trabajado, en su calidad de consultor, en el sector real en Colombia, pero luego de haberse contagiado con la energía del Acuerdo y de percibir, con olfato, las tendencias del mundo de ese momento —ese mismo año se firmaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) hasta el 2030—, decidió acercarse como consultor al sector financiero, en especial a Bancolombia y plantearle la creación de un instrumento que financiara la sostenibilidad. De este trabajo surhirieron, como una gran novedad en su momento, los bonos verdes.

En 2018 se trasladó a otra organización, nacida en las Naciones Unidas, cuyo propósito era y es promover el financiamiento sostenible. Su responsabilidad consistió en hacer pedagogía entre las entidades financieras para el financiamiento de la sostenibilidad en Latinoamérica. En ese momento se enfrentó a uno de los retos profesionales más grandes, no solo porque debió montar la operación sino porque le tocó pasar de casi diez entidades financieras que trabajaban con la Organización, a sumar 150 al momento de su retiro en 2023. Lo logró haciendo una doble pedagogía en toda la región entre aseguradoras, bancas de inversión y bancos.

Por un lado, animándolas a crear instrumentos de financiación para proyectos sostenibles replicando la experiencia de entidades parecidas en mercados financieros más maduros. Por otro, ayudando a que concibieran la sostenibilidad no como un palo en la rueda sino como una oportunidad.

Después de asumir este desafío, volvió a Deloitte como quien regresa a casa, no solo para asesorar él mismo el mercado que había ayudado a crear, sino para ser consultor de empresas en sectores diferentes al financiero, en temas de naturaleza.

Dos cualidades lo caracterizan en este y en todos los cargos que asume: su vocación de aprendiz, que le permite montarse a las vanguardias e ir aprendiendo en la marcha y su gran talento para conectar. Es un hombre-nodo que enlaza con facilidad personas, entidades, ofertas y necesidades con una vocación de servicio que va más allá de su mandato contractual.

Esta capacidad de hacer *networking*, más allá de sus propios intereses, por un genuino placer de servir y construir, se debe, tal vez, a que está conectado con lo que le gusta, con quienes lo rodean, su familia es su prioridad, y ahora con un mundo mucho más verde que él, desde su saber, ayuda a otros a financiar la sostenibilidad.

“EL 2015 MARCÓ UN PUNTO DE QUIEBRE EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD”



EDUARDO ATEHORTÚA

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Los hitos

Eduardo: en el 2015 se dieron, en el mundo del desarrollo sostenible, dos hitos muy importantes. El primero fue la firma en Nueva York de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los ODS, como una agenda hasta el 2030. El segundo fue la firma de lo que se conoce como el Acuerdo de París, que básicamente permitió que muchos países del mundo reconocieran el cambio climático como un problema y se comprometieran a reducir su impacto.

Que hace 10 años, casi 200 países fueran capaces de ponerse de acuerdo para abordar una problemática ambiental es muy valioso y esto se aprecia más ahora que hay tanta fragmentación.

La recepción

Eduardo: ahora es improbable que uno, por ejemplo, hable de sostenibilidad o cambio climático con la alta dirección de una empresa y que te hagan cara de “¿y eso qué es?” como nos tocó hace 15 años cuando arrancamos. Antes, cuando hablábamos de estos temas nos dábamos cuenta de que a un gerente financiero no le importaba porque no estaba en su agenda o porque recibía la información con mucha confusión sin entender de qué se trataba.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Eduardo: la biodiversidad de nuestros países exige que seamos muy precisos en las mediciones y que afinemos las metodologías con tecnología de una región a otra. Por ejemplo, a un banco que le apuesta a financiar proyectos en biodiversidad, le estamos ayudando a construir data clara para los proyectos que financian. Pero nos damos cuenta que cada proyecto debe tener su propio KPI (Indicador clave de rendimiento) y eso nos pone un grado de dificultad adicional. Mientras en una región el indicador es el incremento de la población de chigüiros, en otra debemos mirar otras especies como el jaguar o el cucarrón.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Crear instrumentos financieros verdes

Eduardo: después del salto hacia la sostenibilidad y las finanzas que ocurre para mí después de 2015, me acerco como consultor a Bancolombia para proponerle: "oiga, saque este instrumento financiero para la sostenibilidad". Gracias al ADN innovador de este banco, eso se pudo hacer. Hoy Bancolombia es reconocido en América Latina y en el mundo por haber sido un banco pionero en el financiamiento sostenible; sin embargo, en ese momento se lo planteé a otros bancos y no lo vieron importante.

Participar en la creación de un ecosistema del financiamiento sostenible

Eduardo: hace 10 años apenas estábamos arrancando un camino. Me di cuenta que faltaban proyectos sostenibles en América Latina que financiar... La reflexión era esta: si queríamos que más bancos, fondos de inversión, aseguradoras, es decir, más instituciones incursionaran en el mundo del financiamiento sostenible, nosotros, como consultores, teníamos un límite. Eso me llevó a cerrar mi primer ciclo en Deloitte y a irme a trabajar a Principios de Inversión Responsable, una organización que nace en las Naciones Unidas y que se dedica a promover el financiamiento sostenible. Si bien la organización tiene sede en Inglaterra, yo seguí trabajando desde Colombia como director de la operación para América Latina. Desde ahí me tocó empezar casi de cero a crecer la operación. Cuando yo la recibí, trabajaban solo 10 entidades financieras y al cabo de los cinco años que me retiré, en 2023, ya asesorábamos casi 150. La labor fue que cada vez más entidades vieran las metodologías y herramientas que entidades similares en mercados financieros más maduros de Europa, Estados Unidos o Japón, habían desarrollado para que ellas también adoptaran prácticas sostenibles, desde su core como entidades de financiación.

Data clara para la biodiversidad

Porque al final la entidad financiera necesita plata para financiarse para luego prestársela a sus clientes. Entonces, lo que hicimos fue encontrar un instrumento verde, sostenible que les permitiera financiarse más barato, para prestarle más barato y de forma más competitiva a sus clientes, pero para que esos clientes usaran esa plata en proyectos ambientales. Esa ha sido mi especialidad.

El factor naturaleza

Eduardo: una vez participé en la creación de ese mercado de financiamiento sostenible, mi tarea fue volver a Deloitte para asesorar bancos, fondos de inversión y empresas de seguros en temas de sostenibilidad, entendiendo que ellos ya arrancaron, pero que necesitan más. Pero de nuevo me encontré que eso no era suficiente. Entonces además de eso estamos ofreciendo a empresas de diferentes sectores, asesorías en todo el tema de naturaleza que viene tomando mucha fuerza. Por ejemplo, asesoramos a una empresa de energía para mirar su impacto con las líneas de transmisión. A empresas que dependen en gran parte de los servicios ecosistémicos, las asesoramos para que no se agoten sus recursos.

De la mano de PORTAFOLIO VERDE

Eduardo: en este camino estamos con Portafolio Verde. Por ejemplo, con la empresa de energía que tiene líneas eléctricas en todo el país, estamos midiendo el impacto en fauna y flora en los ecosistemas que atraviesan sus líneas eléctricas procurando que no solo minimicen el impacto negativo, sino que tengan un impacto positivo.

Para pensar

¿Cómo ayudamos
a las entidades
financieras a
incorporar la
sostenibilidad en
su *core* de
negocio?

UN MUNDO DE INFRAESTRUCTURAS SOSTENIBLES

Cuando fue a entrevistar a Jorge Alberto Vélez, entonces presidente de Argos, para una nota del periódico donde trabajaba, María Camila Villegas terminó siendo ella la entrevistada.

—¿Y qué quiere hacer? — le preguntó él.

—En lugar de contar la realidad, quiero intervenirla —le confesó ella que ya cuestionaba su oficio como periodista.

— ¿Y de qué manera?

Recordó entonces el sentido de vida que le había dado Gente Unida, un programa en el que había participado muchos años atrás que llevaba a un grupo de jóvenes al antiguo basurero de Moravia de Medellín para ayudar a mejorar las condiciones de las personas. Gracias al padre Jorge Villalobos, su fundador, atravesó por primera vez un puente simbólico dentro de la ciudad, que al otro lado la puso de frente a personas con una realidad muy distinta a la suya. Al salir de la oficina de José Alberto, María Camila ya tenía un nuevo cargo. Su primera tarea fue hacer una investigación dentro de la compañía para fijar la agenda de la Fundación, la misma que lideraría meses más adelante.

Desde que eso sucedió, hace más de veinte años, su tarea ha sido construir puentes humanos en una empresa de infraestructura. En el tiempo ha ido clarificando las premisas y los métodos en varios frentes: en el servicio que los empleados hacen dentro del programa del voluntariado; en los proyectos que emprende la Fundación como agente privado, y finalmente en los proyectos de obras por impuestos que hacen que la Compañía actúe, en ese caso específico, como un agente vital en la construcción de lo público y en el desa-

rollo en los territorios. Esto ha supuesto una pedagogía dentro de la empresa, que por fortuna ha estado avalada por sus jefes en el tiempo. En el voluntariado, por ejemplo, son casi 3.500 empleados dando tiempo y saber, a un amplio portafolio de programas que incluyen lo social, lo ambiental y las mentorías. “El voluntariado”, dice, “es una de las fuerzas más importantes de la cultura del Grupo Argos hoy en día”, y ha sido para ella, la manera de escalar metódicamente ese sentido de realidad y de vida que sintió en Moravia.

En este programa ha demostrado, de forma vivencial, a una gran masa de personas que en el gesto de la ayuda “el otro me está dando más a mí”, lo cual sitúa a los voluntarios más en una dinámica de intercambio que en una de salvación.

Los programas de la Fundación por su parte, han financiado programas en el territorio a lo largo de los años, pero dos nuevas apuestas los acompañan: el largo plazo y la integralidad. Para lo primero, el Grupo está trabajando en un programa de créditos de carbono a cuarenta años con empresas y personas en Antioquia, Caldas y Chocó. Para lo segundo, la integralidad, asumió como compromiso, mejorar integralmente las condiciones de Nueva Colonia, una población vecina a Puerto Colombia, en Urabá, y en cuya construcción Argos participó. Ahí ha estado María Camila, trasladando sensibilidad y rigor a una empresa que ha participado, de forma literal y figurada, en la construcción del país.

**“TENÍA QUE DEDICAR MI
VIDA A ALGO QUE
TUVIERA
TRASCENDENCIA”**



MARÍA CAMILA VILLEGAS

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Construir infraestructuras que consideren la sostenibilidad

María Camila: el Grupo Argos ha tenido una transformación muy importante en la ruta de sostenibilidad. Por ejemplo, Celsia pasó de ser una compañía de tabaco a ser una compañía de energía renovable. Ahora nos ocupamos de hacer unas concesiones viales que tengan pasos de fauna, que estén en alianza con las comunidades, que tengan los mejores estándares y que estén en armonía con los temas ambientales. En Cementos ha habido grandes desarrollos para poder hacer mejores productos desde el punto de vista ambiental. Hoy somos conscientes de que no podemos hacer edificios o casas como los hacíamos antes, los niveles del mar suben, hay que considerar los temas de energía, todo tiene que estar pensado dentro de la infraestructura. Entonces yo creo que han sido importantes todo ese tipo de innovaciones que la compañía ha ido movilizandando en el tiempo para unir cada vez más la infraestructura verde y la gris, y responder cada vez mejor a los retos del cambio climático.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Un camino recorrido

María Camila: uno siempre tiende a ver que las cosas deberían estar mejor porque eso hace que sigan existiendo los sueños y los deseos pero yo pienso que como sociedad, sí se ha recorrido un camino muy importante. Hemos mejorado en cobertura educativa, hemos mejorado en calidad educativa, claro, no lo que queremos. Han mejorado los indicadores de disminución de la pobreza (pobreza monetaria y pobreza multidimensional). Claro, lo que pasa es que si uno empieza a mirar lo que nos falta, nos falta muchísimo.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Fomentar el voluntariado

María Camila: yo tenía muy claro que yo tenía que dedicar mi vida a algo que realmente tuviera trascendencia. Y ahora me siento muy contenta de que inicié el voluntariado, hace 20 años, con un equipo que aún persiste. Para mí el voluntariado es una de las fuerzas más importantes de cultura que nosotros tenemos en la organización y de cultura a todo nivel. ¿Por qué? Porque hace que las personas tengan sentido de vida. Eso nos lo dice la gente directamente. Porque hace que tengan sentido de realidad frente a su entorno, que tengan empatía, y que sean capaces de escuchar, de observar, de entender dónde están ellos y dónde, los otros. De reconocer que el otro me está dando más a mí de lo que yo pensaba. Hoy son más de 3.500 voluntarios que participan anualmente. Tenemos más de 58 actividades al año que se han ido ampliando en el tiempo, relacionadas con temas como la educación, la siembra de árboles, la liberación de tortugas, la recolección de basura o las mentorías para apoyar emprendimientos sociales o artísticos. También hemos trabajado en la siembra de manglar. Hoy en día nosotros somos el restaurador más grande de manglar del país y cuando lo hacemos, mediante el voluntariado, vamos a aprender de la comunidad.

Pensar a largo plazo

María Camila: desde que nosotros iniciamos este proceso de sostenibilidad hemos venido trabajando el tema comunitario y trabajamos mucho en proyectos que son a muy largo plazo. Por ejemplo, en este momento, estamos trabajando en un proyecto de créditos de carbono y biodiversidad, que es un proyecto de más de 40 años. Lo que planteamos es un corredor grande, de 1500 hectáreas, que comprende el Suroeste antioqueño, parte de Caldas y un pedacito de Chocó. Ha sido muy valioso ver cómo reaccionan las empresas y las personas naturales cuando uno les dice, "Hagamos un compromiso a más de 40 años". La respuesta ha sido muy positiva. Ellos dicen: "Sí vale la pena invertir en el largo plazo, no sabemos qué vaya a pasar, pero esto ya es un propósito". Hemos visto que en esos compromisos a 40 años el tema económico es más bien marginal. Ha sido emocionante ver cómo se reúnen generaciones de abuelos, padres e hijos para preguntarse: "¿y qué pensamos del futuro en esta finca?"

Pensar integralmente

María Camila: hoy, desde las cuatro presidencias de Argos, hay una consciencia muy clara de que las decisiones que toman no solo deben beneficiar a la empresa sino también a la sociedad. Hay un compromiso de palabra y de acción. Por ejemplo nos preguntamos ¿Cómo celebramos distinto los 90 años del Grupo empresarial? Y entonces apareció la idea de movilizar un territorio de verdad y generar una transformación importante. Ese territorio es Nueva Colonia, en Urabá. El planteamiento fue este: si el Puerto de Urabá, en el que la Organización ha tenido una gran participación, va a generar una gran movilización económica ¿cómo hacemos para que esto genere equidad? Y entonces le apostamos a juntar, en el mediano plazo, muchas empresas (de la zona y de afuera), a los gobiernos — nacional, departamental y local — para generar un referente. En ese sentido estamos trabajando en muchos frentes que incluyen el alcantarillado, la educación. Queremos que los jóvenes se formen de modo que puedan vincularse a los empleos que se van a generar ahí, que las personas tengan una vivienda digna. El verdadero poder que tenemos, más que la plata, es llamar a otros a participar de un sueño común, dar un empujón e insistir que aquí vamos todos a construir un lugar más equitativo.

De la mano de PORTAFOLIO VERDE

María Camila: el año pasado celebramos el décimo aniversario de **Verde Vivo** que desarrollamos desde la Fundación Argos con Portafolio Verde. Este es un programa de educación ambiental con el que hemos llegado a más de 13.000 estudiantes a nivel país con una metodología que va más allá del aula, en más de 10 departamentos, y con más de 350 instituciones educativas. Este programa ha llegado realmente a sembrar una semilla en cada una de sus instituciones para que los niños entiendan su entorno. Era increíble porque al principio le preguntábamos a los niños de la ruralidad ¿qué conocen de la fauna?, y nos pintaban un león. ¿qué conocen de su entorno, de dónde viene el agua? y no sabían. Con el tiempo hemos visto cómo el programa ha podido generar ese conocimiento del entorno y cómo los niños se han vuelto los promotores número uno en sus hogares del cuidado ambiental. Siempre decimos que **Verde Vivo** es la base de los demás programas que tenemos, porque sin ese cambio de mentalidad, sin ese cambio de comportamiento, es muy difícil que lo otro se pueda dar.

Para pensar

¿Cómo hacemos para unir fuerzas entre varios sectores (muy distintos entre sí) para generar apropiación y equidad en los territorios?

UN MUNDO QUE CUIDA SUS AGUAS

María del Pilar Restrepo tenía tres o cuatro años cuando se escapaba sola a La Poblada, la quebrada cerca a su casa para quedarse allí. “Yo me les perdía a mis papás y me quedaba sola mirando a la quebrada, enamorada del agua”. También recuerda cuando iba a Mesitas del Colegio y entraba con su familia al bosque antes de sumergirse en un río de aguas caudalosas. “Recuerdo la felicidad que sentía en el bosque y mi conexión profunda con el agua en medio de esas piedras gigantes”. En estos recuerdos primordiales se pueden rastrear los amores que han marcado su trayectoria profesional: el bosque, las piedras y muy especialmente, el agua.

María del Pilar comenzó a estudiar ingeniería química en la Universidad Nacional pero a los pocos semestres se trasladó a ingeniería forestal fascinada por lo que hacían algunos de los compañeros de esta carrera. Sin contarle a sus papás, cambió la bata blanca por un impermeable y por un par de botas pantaneras, y a los laboratorios por las trochas. Ellos al enterarse, le dieron licencia para que siguiera haciendo lo que la hacía tan feliz.

Y sí que la alegraba el contacto permanente con la naturaleza y en especial, el cuidado del agua. Por eso, hizo propia una frase que leyó muy pronto en un manual del Inderena: “La cuenca hidrográfica es la unidad de planeación por excelencia”, no solo haciendo de ella su discurso de cabecera, sino su acción cotidiana.

A este principio ordenador ha dedicado su vida. Al comienzo desde la Secretaría de Agricultura y como estudiante de la maestría en Medio Ambiente y Desarrollo. Luego, en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, en el cargo de la subdirección ambiental y en la actualidad, como jefa de la unidad de conservación del agua en Empresas Públicas de Medellín (EPM).

En cada uno de estos puestos, no solo ha construido equipos con una alta capacidad técnica, capaces, como ella, de intervenir integralmente las cuencas, sino que también ha convocado obsesivamente a todas las personas, comunidades y empresas que las habitan para construir alianzas en torno a su cuidado.

Sin embargo, cuando esta alineación entre diferentes actores no se logra, cuando aparecen los roces, cuando surgen los conflictos, María del Pilar interviene llevando un poco la voz cantante del agua. Interviene con técnica y sensibilidad en su calidad de negociadora ambiental, materia de la cual ha sido docente por más de diez años. A la negociación se aficionó desde que creó el Observatorio de Conflictos Ambientales en el Área Metropolitana. Allí publicó, con la asesoría de Sergio Carmona, su maestro en esta materia, un libro para el diagnóstico, tratamiento y negociación de conflictos ambientales.

Ha tenido la fortuna de ejercer su pasión —que coincide con su profesión—, en el Valle de Aburrá, el valle de las aguas, bañado por muchísimos hilitos que irrigan el suelo como sistema vascular complejo. Y en este mismo valle, llevar a cabo el sueño de hacer intervenciones integrales en 19 quebradas creando mesas de gobernanza del agua con diferentes actores. Mientras lo cuenta, sus manos van marcando una trayectoria ondulada en el aire y sus ojos brillan con la misma fascinación de la niña que muchos años atrás se escapaba para oír, en la quebrada, los susurros del agua.

**“LA CUENCA
HIDROGRÁFICA ES LA
UNIDAD DE
PLANEACION POR
EXCELENCIA”**



MARÍA DEL PILAR RESTREPO

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Profesionalización en las áreas de sostenibilidad

María del Pilar: antes siempre se decía que había que generar una masa crítica de profesionales tanto en lo ambiental como en lo social. Ahora nosotros tenemos profesionales supremamente idóneos, muy estudiosos, muy juiciosos, con una mayor conexión entre lo social y lo ambiental. Y vemos los resultados en el territorio. Ya tenemos procesos de 10 años o más.

Y es muy importante esa conexión entre la gestión ambiental y social porque ¿con quién se realiza esta gestión? pues con las comunidades, con los diferentes actores del territorio donde están los recursos naturales.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Soluciones basadas en la naturaleza

María del Pilar: en la estrategia de cambio climático, por ejemplo, ha aparecido lo que ahora se llama soluciones basadas en la naturaleza. Se hace la restauración de ecosistemas, cuando antes eso estaba totalmente desprotegido. Ahora hay familias campesinas, por ejemplo, que por política pública del país están en programas de pago por servicios ambientales. Esos son avances.

El reto de ganar confianza

María del Pilar: desafortunadamente la velocidad de la degradación ambiental es mucho mayor a las acciones. Por eso ganar confianza con tomadores de decisiones en proyectos ambientales y sociales no es fácil. Las acciones que hacemos se demoran mucho más tiempo en restaurar un ecosistema, todos queremos resultados ya y los resultados en este tema son de largo aliento, de largo plazo.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Experiencia en lo público y lo privado

María del Pilar: el sector público te da la posibilidad de actuar como un eje rector y orientar la ejecución de las políticas públicas, eso es una gran ventaja. Sin embargo, cuando trabajas en lo público sabes que tienes poco tiempo, que por lo general estás en un cargo que dura más o menos cuatro años. Por eso, en lo público, uno siempre tiene que trabajar programas, planes y proyectos. El sector privado, por el contrario, tiene la ventaja del largo plazo, pero no tiene esa capacidad orientadora. Tiene su mega y su visión a 10, 20, 30, 50 o más años. Considerando esto yo creo que es muy importante esa conexión entre los dos sectores.

Negociación ambiental

María del Pilar: un conflicto ambiental surge, por ejemplo, cuando las emisiones atmosféricas de una empresa molestan a una comunidad o cuando hay un actor que contamina el agua o hace mal manejo de los residuos sólidos. Lo clave en la negociación es, primero, la identificación de actores y también es necesario conocer su estado: saber si apenas está empezando, si ya está incrementándose o si ya está en una fase de crisis abierta pública. Entonces, dependiendo de eso, tienes que diseñar un plan de trabajo para tratar de armonizar. Otro punto importante es preguntarse por la posición de esos actores ¿quieren negociar o no? ¿hay confianza? Si no la hay, es necesario construirla. Conocer el tema y estudiarlo nos ha permitido tener procesos muy bonitos de negociación como el Plan SAC (Social, Ambiental y Comunicacional) en el norte del Valle de Aburrá. Ahí creamos mesas con actores como la comunidad, la empresa, el ente territorial, el municipio y la autoridad ambiental que nunca se habían sentado y luego, una empresa multinacional involucrada, llevó el modelo a varias partes del mundo.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

María del Pilar: yo creo que algo muy importante de Portafolio Verde es ese trabajo que hacen con las pymes y la ayuda que le dan para mejorar su gestión ambiental y sus indicadores.

Recuerdo que con Portafolio Verde tuvimos, desde el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, varios proyectos de economía circular, de manejo de residuos, de separación en la fuente, de manejo de fauna silvestre. En lo personal, he participado como consejera de Ciclo Siete. Lo otro ha sido la semana de la sostenibilidad, que la he llevado a las empresas donde yo he estado. Eso va generando una cultura, va cambiando un poquito el chip en las personas que empiezan a preguntarse cuánta agua y energía están ahorrando, si están haciendo realmente el manejo de residuos o no. He sido testigo de todo ese proceso y creo que ha sido muy ganador.

Para pensar

¿Cómo articularnos en torno al cuidado del agua?

UN MUNDO CONSCIENTE DEL MAR

—¿El mar?... ¿qué me ha enseñado el mar? Después de pensarlo un rato, responde, “desde entender toda la dinámica del planeta hasta el valor de lo pequeño, la conexión profunda que tenemos como seres. Para mí el mar es conexión y vida. Me ha enseñado el proceso de transformarse y ser resilientes. Pues, ¿qué digo yo?, el mar es mi gran amor.”

Hacer esta pregunta a María José es como pretender contener todo el sonido del mar en un caracol. Algo indica, pero es imposible comprimir lo que ella siente por él en una sola frase. El flechazo ocurrió cuando tenía 18 años. Estudiaba ingeniería industrial en Medellín y fue a bucear en una isla en el Caribe. En ese momento supo que su propósito era contagiar a muchos para que cuidaran ese inmenso desconocido que es el mar que ocupa el 45% del territorio nacional. Para hacerlo, se vinculó con el centro de investigaciones de la Universidad Nacional y bajo la premisa de que si muchos aprendían sobre los océanos, los empezarían a cuidar, fundó la Agenda del Mar materializando su deseo de hacer alfabetización oceánica.

Cuarenta años cumple María José en este empeño y en los que ha publicado anualmente, desde 1991, la agenda física del mar, ha adelantado programas de educación ambiental y ha coordinado voluntariados y campañas en círculos de impacto que se han ido ampliando con el tiempo.

“El mar empieza en casa”, insiste desde el corazón de la Cordillera de los Andes, repitiendo una frase que su papá entregó como una ofrenda en una charla en un colegio, cuando,

después de jubilarse como profesor, se unió a trabajar con ella. ¿En casa? “sí”, responde, “solo respirar ya nos conecta con el mar”.

El reto cotidiano de administrar la empresa, gestionar recursos, unir voluntades, operar proyectos está movido dentro de ella por corrientes de aguas profundas, imágenes y sensaciones que la acompañan: el colorido de los corales que ha visto a 140 pies de profundidad en los bajos de Providencia, la marcha lenta de las parvadas de tortugas del Caribe o el canto de las ballenas de Nuquí que le imprimen en su día a día tres fuerzas: la fuerza de la profundidad; ningún proyecto responde a una moda ni se agota en una campaña de comunicación. La fuerza de la diversidad; por eso ha traducido lo que llama la “misión de cuidar lo azul” a diferentes códigos: el corporativo, el científico, el pedagógico y el artístico para tocar la mayor cantidad de públicos posibles y finalmente, la fuerza de la conexión. Por lo cual ha articulado, en torno a su proyecto, a comunidades de buzos, instituciones educativas, empresas, organizaciones internacionales de conservación, universidades y ahora, con mucha fuerza, a los artistas.

Hoy reconoce que este gran tejido de actores diversos es el gran capital de la Agenda del Mar. Ella es María José. No descansa, no declina, y su nombre, como el caracol tiene en parte, el mar adentro, ese que le da una fuerza, potente, cotidiana y constante, para trabajar por él.

**“EL MAR
EMPIEZA
EN CASA”**



MARÍA JOSÉ OSPINA

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

La introducción de un concepto

María José: en 1991 comenzó la Agenda del Mar, a partir del buceo, que fue para mí el punto clave. Las preocupaciones eran muy diferentes a nivel ambiental, nadie hablaba de la palabra sostenibilidad. Primero, conectamos con los buzos. Con los años fuimos ampliando nuestro trabajo a otro tipo de públicos como las empresas. Este oficio de generar cultura, de hacer alfabetización oceánica, lo que se llama *ocean literacy*, es un ejercicio de todo el tiempo, implica estar trabajando en eso de forma permanente para generar una construcción fuerte en los procesos.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

El gran desconocido

María José: aunque somos un país en el cual cerca del 45% de nuestro territorio es marítimo, no nos conectamos con el mar. Los arrecifes de coral, que son el ecosistema más diverso del mar, están hoy en un peligro mayor que el de la Amazonía, por ejemplo.

Este es un tema muy complejo y a veces me duele el corazón al pensar en el futuro del mar pero la pregunta es ¿cómo nos la jugamos toda y nos concentramos en eso que queremos que pase y no en todo lo malo que está alrededor? ¿cómo le damos más fuerza a esas acciones que van sumando en lugar de concentrarnos en lo complejo que es?

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Intervenciones con profundidad

María José: lo más retador en este tiempo ha sido lograr que las cosas tengan fondo, porque entonces ahora vienen los *booms* de ciertas cosas, pero cuando uno se pone a mirar qué proponen, no hay nada más allá de la foto o de un video muy costoso. Por eso, nosotros procuramos ser muy coherentes, muy consistentes, así a veces no seamos los más atractivos, por así decirlo. Por ejemplo, en los voluntariados, garantizamos que siempre haya un proceso de capacitación antes, para que las empresas y las personas que van a hacer ese voluntariado entiendan qué está pasando. Porque si no, terminamos básicamente llevando residuos de un punto a otro para tomarnos una foto. Las limpiezas para nosotros son una herramienta enorme de sensibilización, nosotros no hacemos limpiezas para la foto, las hacemos para que verdaderamente haya un proceso. Es muy bonito cuando la gente de verdad comprende y entra en sintonía con el mar porque realmente es capaz de ir más allá y de verlo diferente.

Una red de aliados en función del mar

María José: yo siento que nosotros tenemos el gran poder de armar una red muy grande, pero también de articular muchos actores frente a temas muy diversos. Y la verdad, yo creo que lo más importante que hemos construido en el tiempo es nuestra red de aliados. Empezamos por los buzos, luego se unieron las empresas, hay unas con las que trabajamos hace más de 30 años como TCC o Hermeco. Otros aliados clave han sido los investigadores y las personas que trabajan alrededor de la parte científica. Para nosotros son muy importantes porque somos muchas veces el puente para divulgar la ciencia. También nos vinculamos con organizaciones ambientales como Conservación Internacional o WWF. Actualmente, trabajamos el arte como herramienta de transformación. En alianza con el Metro de Medellín, realizamos intervenciones artísticas, como la pintura de columnas en la estación Suramericana.

Se trata de relaciones de muy largo plazo, de muy largo aliento, que obviamente van teniendo sus picos. Hay épocas que somos más cercanos, otras menos, pero siempre nuestros aliados están a la mano.

Crear cultura oceánica

María José: en 1997 empezamos el proyecto de educación para niños con las cartillas del Planeta azul. Las entregamos en las instituciones educativas durante casi 20 años. Eso abrió muchas puertas en los territorios. Ahora la educación que hacemos depende de la zona. Ahora venimos trabajando más fuerte en la zona de Cartagena, de Islas del Rosario, de Isla Grande o en un corregimiento de San Bernardo del Viento. También llevamos muchos años trabajando en el Pacífico. Así vamos respondiendo poco a poco a lo que va pasando, uniéndonos con distintas fundaciones como las que trabajan con las tortugas, las ballenas o los tiburones...

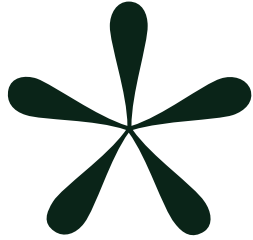
Ahora estamos con el tema de los corales, yo era muy amante de los manglares, pero me he metido a trabajar con los corales y los arrecifes, que me han parecido fantásticos. Y me pregunto ¿cómo conectar a la gente con ese pólipo pequeño que tiene apenas unos milímetros y que es el gran constructor? ¿cómo insistir que eso no es una planta ni una roca sino un animal? Los tiempos de nosotros se han vuelto tan cortos y tan inmediatos y son distintos los tiempos del océano y de los corales: un coral crece un centímetro al año. Esa es una lección muy bonita que nos dan sobre el tiempo y la paciencia.

De la mano de PORTAFOLIO VERDE

María José: la relación que tenemos con Portafolio Verde es muy cercana por *Animal Bank* en el tema de corales. También hicimos hace unos años un proyecto muy lindo para el Área Metropolitana del Valle de Aburrá para *Respira Profundo*, que fue una corriente ciudadana por la calidad del aire.

Para pensar

¿Cómo crear cultura oceánica aún viviendo lejos del mar?



PRIMERO ESTABA EL MAR

Todo estaba oscuro. No había sol, ni luna, ni gente, ni animales, ni plantas. Solo el mar estaba en todas partes. El mar era la madre. Ella era agua y agua por todas partes y ella era río, laguna, quebrada y mar y así ella estaba en todas partes.

Mito kogui
de la creación

UN MUNDO PARA VALORAR LO CERCANO

De odiar el río en su infancia, Isabel Romero, conocida como "Chava" pasó a amarlo en su vida adulta. "Yo era huérfana de madre y cuando era niña mi río era mi enemigo, me inundaba, me dejaba culebras y barro en la casa... en el río yo me podía ahogar".

—¿Y ahora?

—Ahora el río es mi amigo y es mi amor. El ecosistema de mi vida, el que nos permite fortalecer la economía y los lazos de amistad. El río es mi paisaje, es un puente de vida... un tesoro que tenemos acá, un tesoro escondido.

¿Qué es lo que antes estaba escondido y de pronto se descubrió? Evidentemente lo que cambió no fue el río porque el Río Claro en la región del Magdalena Medio siempre ha estado ahí, con su temperamento y con sus ciclos. Lo que realmente dejó de estar escondido para ella fue su valor. Pasar de verlo como una amenaza a ser consciente de la oportunidad que representaba. Pasar de concebirlo como un depósito de basuras a encontrar en él un sustento económico, no solo para ella, sino para 1500 habitantes ribereños.

¿Cómo se produce un cambio de percepción tan radical que transforma a una comunidad llevándola de la pobreza a la abundancia? ¿cómo, un grupo de personas, en lugar de estar tan lejos y desconectados del río que tienen cerca, comienzan a quererlo y a aprovecharlo? ¿no es este el propósito materializado de cualquier proyecto de sostenibilidad social y ambiental?

En la vida de Chava, Chavita, se pueden rastrear algunos de los factores que facilitaron este cambio de mentalidad a favor de un desarrollo equilibrado. Lo primero que apareció fue la mirada del otro. "Acá empezó a llegar gente bonita que empezó a enseñarnos el valor tan grande del río y ese potencial de vida que nos brindaba, así empezó a cambiar

mi pensamiento y mi actuar". Lo segundo fue su talante de líder. "Los otros empezaron a verme como una líder, mis hijos estaban en el colegio y yo participaba mucho en la escuela de padres y nos animamos a montar una asociación ambientalista acá en el pueblo para cuidar el río". Lo tercero que concurrió fue su compromiso sin límites "Yo tenía casi 50 años y en ese momento me propusieron que hiciera parte de la junta directiva, pero imagínese, yo para ese momento no sabía leer ni escribir, ahí es donde nace como ese deseo mío por estudiar..."

El deseo no solo hizo que estudiara, con mucho sacrificio, primaria y bachillerato, sino que hiciera dos tecnologías: una, en silvicultura, y otra, en gestión ambiental. "Y ahí, cuando me piden la tesis para titularme nace el proyecto de conservación de tortugas enfocado al turismo de naturaleza".

Desde entonces lidera la fundación que compromete a muchas personas de la comunidad ofreciendo programas de educación ambiental, planes ecoturísticos por el río y liberación de tortugas, las mismas que su papá en su infancia cazaba para consumir. Por eso Chava insiste que el Centro de Conservación es un lugar para que los niños aprendan y los adultos desaprendan. Ella no solo es un ejemplo de haber desaprendido sino de haber construido, en ese espacio vacío, mucho valor por dentro, y haber encontrado en el río una suerte de madre adoptiva que siempre la acompañó.

"EN EL CENTRO DE CONSERVACIÓN LOS NIÑOS VIENEN A APRENDER Y LOS ADULTOS A DESAPRENDER"



ISABEL ROMERO

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Sustento actual y antiguo enemigo

Isabel: entonces mi río era mi enemigo porque me inundaba, porque me dejaba culebras en la casa, porque me dejaba barro, porque cuando el río crecía, no me dejaban bañar. El río fue, por mucho tiempo, el basurero del pueblo.

Pero cuando me empecé a reunir con gente bonita, gente de Cornare, me mostraron el valor tan grande y el potencial de vida que nos brindaba el río. Entonces ahí empezó a cambiar mi pensamiento y mi actuar, lo empecé a valorar y me puse a estudiar.

Ahora para mí río es paisaje. Es el que nos permite fortalecer la economía, lazos de amistad. Es un puente de vida. Para mí el río es un tesoro que tenemos acá, que Dios nos permitió tener, un tesoro que estaba escondido.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Educación ambiental

Isabel: cada día tenemos que fortalecernos más y educar más, ser muy persistentes porque ha nacido mucha gente, ha muerto mucha, pero hay una gran cantidad de gente que aún falta por venir a habitar el planeta. Mi sueño ahora es hacer un mural de 22 metros lineales. La educación ambiental es transversal a niños y adultos. Yo digo que en el tortugario invitamos a que los adultos desaprendan y que los niños aprendan. Yo creo que la educación hay que meterla en todas las cápsulas, en frascos, en estuches, colores y en sabores. Necesitamos promulgar mucho el tema de la conservación.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Crearse a sí misma

Isabel: yo soy empírica, soy nacida y criada acá a la orilla del río Magdalena con muchas fortalezas, con debilidades, pero llena de ganas de vivir. Yo tengo que decir que tuve una particularidad y es que me crié sin mamá. Por eso de niña hacía lo que quería y nunca fui a estudiar. Luego tuve los hijos y comencé a participar en la escuela de padres, conocí a los de Cornare y ellos me fueron mostrando el valor del río. En un momento decidimos crear una asociación ambiental y quisieron nombrarme como secretaria porque veían en mí un potencial grande, pero yo les dije que yo no podía porque no sabía leer ni escribir. Decidí con mucho sacrificio, casi de 50 años, hacer primaria y bachillerato. Y entonces seguí participando en la asociación sin saber leer, ni escribir, sin ocupar ningún puesto significativo en la junta, pero sí decidida a estudiar. Y no solo hice la primaria y el bachillerato sino que hice después una técnica en silvicultura y aprovechamiento de plantaciones para la producción maderera. Y seguí participando en las actividades de la asociación y quise hacer una tecnología. Y cuando estaba en la tecnología, me pidieron el proyecto de grado. Entonces ahí es donde nace el proyecto de conservación de tortugas, enfocado al turismo de naturaleza. Entonces, además de la asociación, que todavía existe, yo monté una fundación para la conservación y protección de las tortugas.

Crear redes

Isabel: desde aquí hacemos mucha educación ambiental a través del turismo de naturaleza. Aquí llegan comunidades, asociaciones de pescadores, asociaciones de jóvenes, niños, instituciones educativas, el SENA, los turistas, las universidades. A todos ellos les transmitimos, en una experiencia directa y vivencial, lo que sabemos sobre el río y sobre el proceso de conservación y de incubación de las tortugas. También hemos participado en estudios. Con la Universidad de Antioquia se hizo una investigación para la identificación del sexo de las tortugas y otra investigación sobre las enfermedades zoonóticas que ellas nos puedan transmitir. También se hizo otro estudio del impacto que causa el ganado ovino y equino en el ecosistema y en la reproducción de tortugas.

Crear comunidad

Isabel: yo diría que un 90% de las 1500 familias que viven a la orilla del río, tiene una gran conciencia sobre el cuidado del río que antes no existía. La comunidad se ha dado cuenta de lo importante que es cuidar nuestro ecosistema, porque nosotros acá no tenemos empresas ni fábricas y toda nuestra economía se basa en el turismo de naturaleza. Este proyecto ha sido muy bonito porque nos ha permitido tener resultados muy positivos, en el cambio de cultura, en el dinamismo del turismo de naturaleza, en el trabajo organizado.

Conservar las tortugas

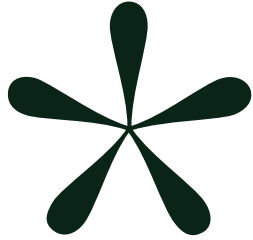
Isabel: en el centro de conservación ya llevamos 15 años de estar cuidando y protegiendo las tortugas. Nosotros nos hemos dedicado en especial a la conservación de la tortuga *Podocnemis lewyana*, que es endémica de nuestro país. Hemos visto en estos años el aumento poblacional de la especie en los ecosistemas del Río Claro y Cocorná Sur. Yo recuerdo que cerca al 2012 no se veía ni una tortuguita y ahorita acá es muy usual encontrarse con un grupo de tortugas. Ahora la Universidad de Antioquia va a hacer un estudio para corroborar esto que cotidianamente vemos. Seguimos trabajando por ellas porque enriquecen los paisajes acuáticos, sus excrementos nutren las aguas y mejoran los ecosistemas para que otras especies vivan, son controladoras biológicas y hacen parte de la cadena alimentaria.

De la mano de PORTAFOLIO VERDE

Isabel: Portafolio Verde nos ha permitido captar recursos para fortalecer la infraestructura del Centro de Conservación y relacionarnos con más entidades. Además, nos ha enseñado a desarrollar estrategias comerciales, estrategias de conservación y estrategias de relacionamiento.

Para pensar

¿Qué tienes cerca
de lo cual no has
aún visto su
inmenso valor?



LAS TORTUGAS, UN SÍMBOLO

“Las tortugas son símbolo de la longevidad, nos enseñan a ser prudentes, a ser sigilosos. Al contrario de la lagarta, que es de hábitos solitarios, la tortuga tiene hábitos sociales. Ellas tienen muchas enseñanzas para cada uno de nosotros”

Isabel Romero

UN MUNDO POR DESAFIAR

A los diez años, Sergio Arango debía ganarse la mesada reparando las goteras del techo de su casa o identificando cortos eléctricos. Ese régimen paterno, severo para él y para seis hermanos más, fue el antagonista primordial que lo empujó a desarrollar una gran fuerza de oposición que lo acompañaría para siempre. Por eso, al momento de elegir una carrera, optó por aquella que su papá se negó a pagarle, la que él mismo había estudiado: contaduría. Entre las cinco opciones que tenía, prefirió aquella que prometía la cuesta más empinada para demostrar y demostrarse un carácter particular. “Entonces yo me la pago”, dijo, desafiando el límite del padre, para luego desafiarse muchos límites más.

Y ahí estaba: a sus 18 años, trabajando de día en Coltejer y estudiando contaduría en la noche, sin tiempo para dormir, asumiendo retos cada vez más grandes. Trabajó en el Grupo Ardila, en el de Luis Carlos Sarmiento y en el Grupo Corona y después de todo este kilometraje empresarial montó *Strategic Thinking*, una consultora desde donde ha ayudado a construir más de 1000 planes estratégicos. Como acción de servicio creó, con la Cámara de Comercio de Medellín y con Proantioquia, el programa Mega, Emprendedores con propósito, vertiendo en una metodología algo del espíritu del personaje que más lo inspira: el Quijote de la Mancha, de quien tiene más de 200 réplicas en su oficina. Este programa ayuda a los emprendedores a asumir grandes retos.

Sostiene que el aprendizaje se construye en una proporción de 70, 20, 10. 70% haciendo;

20% conversando y 10%, estudiando. Si esta es la ecuación, Sergio ha querido desafiar ese 100% en la propia vida. Él ha hecho sin descanso poniendo, muchas veces, su salud de por medio. El 20%, el de la conversación, lo ejerce cotidianamente y no por desparpajado en su manera de hablar deja de ser un metódico agitador. Por ejemplo, cuando en una de las muchas juntas que participa ve a una mujer callada, la interpele diciéndole: “¿y vos qué pensás, Daniela?” Ella, diga usted, dice que apuesta por la internacionalización. El le responde: “Pues yo estoy en total desacuerdo”. Así va desafiando debates para que las ideas se enriquezcan y para que resulten decisiones colegiadas que, dice, son más fáciles de implementar.

¿Y el 10% restante? ¿el estudio?. A este se ha dedicado con obsesión. Lee con hambre de conocimiento en su amplia biblioteca que nunca se desactualiza, de temas empresariales. Tal vez ese amor al conocimiento hace que admire tanto el cuadro de Rafael Sanzio, La Escuela de Atenas. No solo le gusta porque en él se dan cita los sabios de la antigüedad, sino por la maestría en la perspectiva que le interesa desarrollar dentro de él. Su frase de combate, esa que repite al acompañar a otros a subir las cuestas empinadas que le gustan, y a desafiar los límites del mundo cercano es: “nunca, nunca hay una única opción”.

“NUNCA HAY UNA ÚNICA OPCIÓN”



SERGIO ARANGO

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Poner el desarrollo sostenible en la mesa

Sergio: en desarrollo sostenible uno tiene que tratar es de que haya armonía, equilibrio o simetría entre tres conceptos. Uno, que la empresa sea válida económicamente, que tenga salud financiera para poder seguir prestando el rol de ser un inductor de bienestar. Dos, construir bienestar social, facilitar elementos y oportunidades para que haya mejor crecimiento social y tres, que nos aseguremos de dejar un mejor planeta a las próximas generaciones. Yo creo que en eso se ha avanzado. Tanto se ha avanzado que uno de los papás de ese concepto, John Elkington, que puso la base a través de la triple cuenta, motivó los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible). O sea, los ODS son como un *drill down* a esos tres conceptos.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Insistir en el papel social de las empresas

Sergio: yo pienso que las empresas no construyen tejido empresarial. Eso es una falacia. Las empresas construyen tejido social. Son plataformas en las que entran unas personas para trabajar, transformarse, crecer y luego irse para seguir prestando servicios en diferentes unidades económicas o institucionales dentro de la sociedad. Yo molesto mucho en el sector empresarial porque les digo: "ustedes no deben de hacer alusión a si generaron utilidades o no, si crecieron o no, sino cuál ha sido su contribución social". Es que el mayor aporte que han hecho las empresas no son las utilidades, es la contribución social.

Uno aprende en la vida en un 70-20-10. El 70% se aprende haciendo, el 20% se aprende conversando y el 10% se aprende estudiando. Esta es una teoría con la que se gestionan muchas empresas en el mundo y muchas sociedades. En las empresas aprendes a ser curioso, a ordenar las cosas, a tener un pensamiento distinto. Por esto mi teoría es que las empresas son plataformas para hacer cosas y para crecer.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Emprendedores con propósito, generación mega

Sergio: yo trabajo desinteresadamente algunos proyectos dentro de la ciudad. Con una de las instituciones con las que trabajo de esa manera es Proantioquia. Allí monté un proyecto que se llama *Emprendedores con propósito, generación mega*. Y ese proyecto tenía la siguiente orientación: vamos a hacer que todos los que tengan emprendimientos hagan todo con sentido, con significado, que lo hagan de manera consciente, que todo lo que hagan sea con un claro propósito y que no sea el económico. O sea, que el propósito sea que mi actuar le pegue de manera favorable a todos los grupos de interés. ¿A qué invita el título del programa? A que los emprendedores piensen en grande, a decirles que somos como ilimitados, que somos infinitos, que podemos crecer hasta donde queramos.

Estimular decisiones colegiadas en las juntas directivas

Sergio: el rol que tiene una persona que pertenezca a una junta directiva es tratar de acortar las curvas de aprendizaje y de enriquecer las perspectivas que tienen las empresas, que siempre trabajan para adentro, así tengan un mundo exterior muy grande. En una junta serán siempre mejores las decisiones colegiadas. Primero, porque salen enriquecidas y segundo, porque salen con sentido de pertenencia, y cuando todos participan, la decisión no es de dos o de tres, sino que es de todos y por eso su implementación es mucho más fácil.

Facilitar conversaciones difíciles

Sergio: yo no digo que soy miembro de las juntas directivas, yo lo que digo es que soy un facilitador de conversaciones difíciles porque las conversaciones difíciles retan el pensamiento. Hoy son un lugar común obligado porque si el mundo está doblando el conocimiento cada 24 horas, a usted no le queda otra alternativa que hacer conversaciones difíciles. Si no las hace usted, el entorno lo obliga a hacerlas todos los días.

Mirar tendencias

Sergio: yo he visto más de 1000 planeaciones estratégicas y creo que el avance en temas de desarrollo sostenible, de trabajar armónicamente está en un crecimiento exponencial. ¿Qué es lo que uno ve en las juntas o en los foros? Que ya aparecen los tres temas, que ya se habla del cuidado del medio ambiente, de ir más allá del cumplimiento de la norma o aparece la intención de ser huella de carbono neutro. También hay inversiones para hacer contribución social y ya se migró a que la contribución social es mucho más que dar empleo.

Y puede que no haya un equilibrio total entre lo ambiental, lo social y lo económico, puede que eso no sea 33-33-33, pero ya los temas están en la mesa y ya empieza a haber indicadores y niveles de conciencia.

De la mano de PORTAFOLIO VERDE

Una empresa con la triple cuenta

Sergio: con Portafolio verde me vinculé primero a través del programa de *Emprendedores con propósito, generación mega*. Luego los acompañé muchos años, como miembro de su junta directiva. Portafolio es una empresa que le apuesta a ser viable económicamente, responsable socialmente y hacer una contribución para dejar un mejor planeta para las próximas generaciones. En este acompañamiento me encontré con un equipo muy valioso.

Para pensar

¿Cómo hacer
que las empresas
sean unidades
de conocimiento
y aprendizaje?

UN MUNDO DE CAUSAS COMPARTIDAS

Adriana ha tenido la fortuna de liderar grandes proyectos desde muy joven. Sus jefes vieron en ella, desde el comienzo, un valor que ni siquiera ella reconocía en sí misma. Desde entonces ha encarnado la palabra *serendipia*, encontrando cargos de alta responsabilidad sin ir en su búsqueda pero sí disponiéndose a su encuentro. Y en el camino ha coincidido con líderes que la han marcado positivamente y con metas cumplidas que jamás imaginó. Y la niña que lleva por dentro sonríe cada vez que con tenacidad hace posible lo imposible.

Pero esa suerte, que como una estrella la ha acompañado, no es azarosa. Adriana la ha atraído desarrollando capacidades de manera cotidiana y sistemática. ¿Cuáles? La capacidad de entregar resultados sin perder nunca la reflexión sobre lo que hace. La capacidad de observar con consciencia las barreras internas que como muchas mujeres ha sentido en el ruedo profesional; de no haberlas visto, jamás las hubiera traspasado. La capacidad de soñar pero sobre todo la insistencia en concretar. “Buenas ideas todos tenemos, lo extraordinario es hacerlas realidad”.

A esto, cree, ha contribuido el modelo de pensamiento que le quedó de la ingeniería que hace que mire todos los proyectos bajo un esquema de fases, presupuestos e indicadores. Y por último, la capacidad de construir equipos muy ganadores. “Siempre busco gente mejor y más audaz que yo. En la selección del personal me esfuerzo mucho procurando que sean buenos profesionales y buenos seres humanos”.

Eso le ha servido no solo para lograr su deseo de tener un balance entre la vida personal y el trabajo, —es mamá de una hija que hoy tiene 18 años — sino para construir equipos con imán. <<Yo le digo mucho a mi equipo: “hagamos que los otros equipos se sientan bien trabajando con nosotros porque saben que pueden confiar, porque cumplimos y porque obtenemos resultados”.>>

Hoy pone todas estas capacidades al servicio de la Dirección de Sostenibilidad y Sociedad de Alquería, que no es poca cosa en una empresa en la cual la responsabilidad social más que un área, es la piedra angular. El crecimiento en la Compañía no está pensado solo para un grupo de accionistas, sino también para toda la sociedad. “El tema económico (dos billones de ventas al año) es el que habilita el impacto” dice permanentemente Rafael Álvarez, el CEO que gobierna la empresa bajo los principios de sus fundadores, el médico Jorge Cavellier (Padre) y Enrique Cavellier (Hijo), quienes, hace 65 años, quisieron mejorar la nutrición de los colombianos a través de la leche.

Y esto es mucho más que un cuento o un discurso de *marketing*. Hoy Alquería trabaja a favor de la vida de 10.000 productores de leche en todo el país, ha intervenido la calidad de la educación pública en Cundinamarca con resultados muy positivos. Con un grupo de recicladores, que tardó tres años en consolidar, recoge el 105% del plástico que produce. Y nutre el mercado y los bancos de alimentos de varias ciudades del país, con productos que tienen la premisa de tener siempre un contenido calórico.

Es una visión de empresa que apalanca, que sabe emplazarse en el territorio y que crece tomada de la mano de todos los que toca. Y en este universo, a Adriana le ha correspondido, con un equipo multigeneracional de casi 30 personas, liderar estas grandes causas, logrando que esa estrella que la acompaña no solo brille para ella y para su propio beneficio, sino para todos los que alcanza a tocar.

**“PARA MÍ LA ALQUERÍA
ES UNA EMPRESA SOCIAL
MÁS QUE CUALQUIER
OTRA COSA”**



ADRIANA VELÁSQUEZ

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Liderazgos más conscientes

Adriana: yo sí creo que el mundo ha evolucionado mucho y siempre trato de ver con perspectiva muy optimista. Cuando yo me siento hoy en páneles, en foros, en congresos y encuentro líderes gremiales, corporativos o de los gobiernos hablando de cambio climático o de las brechas de la educación, me llena de esperanza. Claro, uno quisiera que todo fuera más rápido, que las decisiones se tomaran más rápido, pero a mí sí me da esperanza hoy escuchar a líderes de diferentes organizaciones diciendo, "Yo sí le apuesto a una cadena de valor más sostenible, a desarrollar alimentos sin calorías vacías, a tener etiquetas más limpias, a decirle la verdad a los consumidores, yo sí le apuesto a la no deforestación".

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Reconocer el poder que tenemos los consumidores

Adriana: creo que que nos falta entender más ese poder que tenemos como consumidores. Cada vez somos más conscientes pero no lo suficiente. Tenemos que premiar a las empresas que lo hacen bien o por lo menos interesarnos por saber cómo lo hacen. Es que el poder lo tenemos nosotros, no lo tiene nadie más.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Trabajar por causas

Adriana: nuestra visión de sostenibilidad en La Alquería está basada en causas. Porque los programas y los proyectos son temporales; estos se imponen, en cambio, a las causas tú te unes. Queremos que la sociedad y todo el sistema trabaje por unas causas y no solamente los colaboradores de Alquería.

La causa ambiental

Adriana: a esta causa la llamamos *Dar larga vida al planeta*, como nuestra leche. En esto trabajamos con los 10.000 productores de leche de todo el país para que produzcan más y al ser más competitivos, mejoren sus ingresos y salgan de la línea de la pobreza. Fomentamos que sus fincas estén en armonía con el medio ambiente sin perjudicar los páramos o sin deforestar.

Desde hace casi 10 años estamos obsesionados con el ecodiseño trabajando para que nuestro plástico cada vez sea más delgado, para poner cada vez menos plástico en el mercado, para mejorar el índice de reciclabilidad de los empaques y para disminuir la cantidad de empaque asociado a un producto. En Colombia se recicla solamente el 7% del plástico. El 93% va a rellenos sanitarios, a los ríos o al mar. Entonces nosotros nos planteamos ¿qué hacemos para que el plástico no llegue a las fuentes de agua y no contamine ríos y mares? Pues hace unos cuatro años nos pusimos a la tarea de recoger todo el plástico que ponemos en el mercado y nos tomó nada más ni nada menos que tres años empezar a recoger.

En lugar de pagarle a un tercero para que lo hiciera, decidimos desarrollar la cadena de valor con los recicladores. Hoy en día, a través del trabajo que hacemos con ellos, recogemos el 105% del plástico que ponemos en el mercado, o sea, hoy recogemos más plástico del que ponemos. Y solo cuando recogimos el 100% lo contamos. Antes no. Creemos que otros, como nosotros, también lo pueden hacer para impactar en el mundo.

La causa de la educación

Adriana: nuestra otra causa es *Educación de calidad*. La junta directiva y Carlos Enrique Cavelier, nuestro coordinador de sueños, siempre ha visto la educación como una de las formas más potentes de generar progreso. Y no lo hacemos de forma asistencialista porque en lugar de dar subsidios, pensamos en cómo generar capacidades. Entonces nos enfocamos (sobre todo desde la Fundación) en mejorar la calidad de la educación pública de los colegios para que los muchachos que estudian en colegios públicos puedan acceder a una educación de alta calidad, como lo haría cualquiera de los mejores colegios privados de este país y cerrar esa brecha entre la calidad de la educación pública y la privada. Es un programa masivo. Hoy la fundación ha impactado a más de 113.000 jóvenes, porque lo que hace es impactar los colegios, los rectores, los profesores y no solo a unos pocos estudiantes. Los resultados de la Fundación son espectaculares: Cundinamarca es el cuarto departamento con mejor educación pública del país y queremos llegar a ser el tercero.

La causa de la nutrición

Adriana: en nuestra causa *Nutrición* tenemos dos frentes de trabajo. Uno es el trabajo con los bancos de alimentos a nivel nacional. Y es que nosotros somos uno de los mayores donantes de alimento. Anualmente donamos más de 6.000 millones de pesos en productos a los diferentes bancos de alimentos de todo el país. Somos aliados fundadores del Banco de Alimentos de Bogotá y de la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia hace muchísimos años.

Y en nutrición también tenemos algo muy claro y es que nosotros no producimos alimentos con calorías vacías. Así tú te comas una cucharada de arequipe, que es un alimento indulgente, garantizamos que también tenga calcio, que tiene valor nutricional.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Adriana: uno de mis mayores orgullos es haber logrado, hace cuatro años, la certificación como Empresa B de Alquería. Así como Portafolio Verde que fue la primera empresa B del país. (Siempre les digo que fueron visionarios porque no sé cómo hace tantos años les dio por esto). Y eso ha implicado que todos en la empresa; los colaboradores, los accionistas, todos, entendamos que podemos hacer mejor las cosas para hacer una mejor empresa, que sepamos que no se trata de montar un programa de responsabilidad y ya, (un programa que empezó relativamente hace poco en la Compañía). Aquí, más que los nombres o los apellidos, lo que nos ha importado es el impacto. Hoy nuestra visión en Alquería es que todo lo que tú haces esté dirigido a tener un impacto positivo ambiental o social, o, por lo menos, a no tener un impacto negativo. No importa si eres un operario, si eres el CEO o eres el de transformación ganadera.

Para pensar

¿Cómo hacer para que cada vez más consumidores tomen el poder y premien a las empresas que lo hacen bien?

UN MUNDO DE ACUERDOS FUNDAMENTALES

Mauricio López, Director de Pacto Global para Colombia de las Naciones Unidas, se reunió con un grupo de personas en Bogotá, en mayo de 2025 (año en el que se publica este libro) para conmemorar los 25 años de trabajar decididamente por la sostenibilidad en Colombia. En el encuentro se reconocieron mutuamente como pioneros y repasaron la historia de este concepto al cual Mauricio ha aportado, no solo desde un punto de vista práctico, sino también académico como profesor y conferencista sobre el tema.

Mauricio, podemos decir, llegó por agua al tema de la sostenibilidad. Tan pronto hizo la maestría en centrales hidroeléctricas quiso abordar temas que tenían que ver con el impacto. Realizó entonces un diplomado sobre problemas ambientales, una puerta detrás de la cual se encontró su propósito de trabajar no solo a favor de aspectos técnicos –ha sido profesor universitario de ingeniería física y mecánica de fluidos – sino también en la construcción social.

Así fue sumándose y promoviendo iniciativas. Desde la Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos y Comunicaciones –ANDESCO– promovió en 2005, el Congreso de Responsabilidad Social Empresarial y el premio en esta categoría que ahora cumple veinte años. Pero la epifanía llegó cuando estuvo a cargo de la reconstrucción de una zona en la ciudad de Armenia tras el terremoto de 2001: la sostenibilidad no puede ser fragmentaria, debe procurar que los humanos seamos más gentiles entre sí y con los ecosistemas que nos sostienen.

Desde ese momento apostó decididamente por la integralidad social, ambiental, económica y la gobernanza. Con esta claridad, ayudó a consolidar y dirigir, desde el 2009, el

Pacto Global de la Naciones Unidas en Colombia, al cual pertenecen las empresas que, de manera voluntaria y sistemática, se comprometen a trabajar a favor de cuatro temas: la agenda laboral, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción y los derechos humanos. Ahora 65 empresas de las 100 empresas más importantes del país, han adherido a este pacto.

Si bien van muchos años y logros, Mauricio sabe que los tiempos de la sostenibilidad son lentos, que tardan generaciones, que su empeño consiste, como dijo Victor Hugo, en educar a las abuelas, no a las presentes, sino a las futuras para que impacten el mundo que les tocará. “Esto no es un tema de una campaña, es un tema de cambio cultural y los cambios culturales son intergeneracionales”. A él le quita el afán ver la paciencia de la misión cristiana, aprendida en su casa y que lleva más de 2000 años con una esencia similar.

En la reunión de pioneros, Mauricio repasó con sus colegas los hitos de la sostenibilidad en Colombia como la implementación de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenibles), que, según él y todos, conservarán su mismo espíritu después de 2030. Y alguno de los presentes quiso añadir la palabra amor a la definición de sostenibilidad que han ido construyendo en el tiempo. Todos estuvieron de acuerdo, porque, como Mauricio, reconocieron que ese es el sentimiento que los ha movilizado para ir creando, paso a paso, poco a poco, una cultura de la sostenibilidad en el país. “Estamos hablando de un amor responsable” y, por supuesto, de un “amor sostenible”.

**“NO SE TRATA DE HACER
LO MÍNIMO NECESARIO,
SINO LO MÁXIMO POSIBLE”**



MAURICIO LÓPEZ

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Apostarle al largo plazo

Mauricio: en materia de sostenibilidad uno no puede pretender decir lo logré de la noche a la mañana o ni siquiera en 25 años. Yo creo que la sostenibilidad no es un discurso, sino que es un espíritu en el país, en los distintos sectores y que el país va avanzando. Lo que pasa es que son procesos culturales lentos. Por eso el primer mensaje es paciencia. El segundo mensaje es consistencia. El tercer mensaje es constancia. En es orden de ideas, nosotros tenemos nuestros verbos rectores desde el punto de vista del sentimiento; decimos que en estos temas hay que insistir, resistir, persistir y no desistir.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

No fragmentar la sostenibilidad

Mauricio: aunque oímos hablar de sostenibilidad ambiental, sostenibilidad financiera o sostenibilidad social, quiero decir que es un error brutal separarlas porque el concepto de sostenibilidad es integral. De nada vale ser sostenible económicamente si no cumpla elementos fuertes de sostenibilidad ambiental y sostenibilidad social. De nada vale ser el más sostenible ambiental o socialmente si soy inviable económicamente. Por eso debemos integrar bien el concepto.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Introducir la sostenibilidad en el país

Mauricio: en 2001 comenzamos a impulsar dos elementos en Andesco: la responsabilidad social empresarial en el sector de servicios públicos y más adelante, en 2005, la red, de manera no formal del Pacto Global. Hicimos el Congreso de Andesco de Responsabilidad Social Empresarial y creamos el premio de Responsabilidad Social Empresarial, que es tal vez el premio más antiguo del país.

En 2009 consolidamos la creación de la red colombiana del Pacto Global de manera formal. Desde ahí hemos estado trabajando activamente como individuos y como institución en pro de cuatro temas: la agenda laboral, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción y por el paraguas general de los derechos humanos, desde esa época he estado designado como director ejecutivo. En el 2012, apoyamos las mesas de trabajo de la Cancillería colombiana en la cumbre de biomas para presentar los ODS. Y en el 2015 adoptamos la agenda al 2030. En todo esto he estado trabajando paralelo a mi trabajo como conferencista y profesor universitario en el tema de la sostenibilidad y en la publicación de libros y manuales de pequeñas y medianas empresas para temas ambientales, de agua y energía en distintos sectores.

Una definición comprensiva

En 1987, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU hace la definición clásica del desarrollo sostenible diciendo “el desarrollo sostenible es el conjunto de actividades y estrategias para garantizar a las generaciones presentes sus necesidades sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras”. En ese orden de ideas, hay que recordar una frase de Víctor Hugo que dice que si queremos tener un cambio en la sociedad de hoy, debemos educar a las abuelas. Cuando quiere decir eso, no se refiere a las abuelas y abuelos de hoy, sino a los jóvenes que hoy me escuchan o me leen, que luego lo serán. Son ellos los que tienen que entender que esto toma tiempo. Esto no es un tema de una campaña ni de una cultura, es un tema de cambio cultural y los cambios culturales son intergeneracionales. Toman mínimo 40 o 50 años. Entonces si vemos este trabajo sostenido que llevamos haciendo por 38 años, vemos que no lleva ni una generación. En este trayecto, hemos visto que el desarrollo sostenible ha tenido muchos nombres. Se ha llamado marco compartido, ahí, están también los reportes, las normas de sostenibilidad, la ISO, incluso ahora el término de acciones de ASG (Ambiental, social y de gobernanza). Pero en la práctica, yo creo que estas han sido mutaciones con el mismo concepto que nosotros en el Pacto Global en Colombia, decidimos definir de la siguiente manera: “la sostenibilidad es el conjunto de estrategias y acciones individuales, culturales y empresariales que vienen a articular integralmente las dimensiones sociales, económicas y ambientales, en un marco profundo del respeto por los derechos humanos, con integridad, ética y transparencia como elementos de relación entre los diferentes grupos de interés”. Lo decimos de manera inmodesta, pero creemos que es una definición bastante comprensiva, de bastante amplitud y que en la práctica recoge todos los elementos.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Mauricio: Portafolio Verde lleva un trabajo consistente y continuo como se necesita en estos temas. Lo conocí desde Andesco y desde Pacto Global les hicimos el reconocimiento, en 2023 de las Buenas Prácticas de Desarrollo Sostenible - ODS 15.

Para pensar

¿Cómo educar a las abuelas del futuro como dice Victor Hugo?

UN MUNDO PARA CONTRIBUIR A QUE TODOS GENEREMOS VALOR

Cuando su segundo hijo aún no tenía edad para entender la dimensión de lo que le entregaba, María Fernanda Díaz, "Mafe", le regaló una libretica, hecha muy a su estilo, de un curso que hizo sobre la pobreza. Tenía ilustraciones (es una gran dibujante), preguntas y datos, muchos datos, que siempre la han obsesionado.

Llevaba, por muchos años, desempeñándose en Bancolombia (Medellín) en cargos relacionados con el mercado de capitales y la estructuración de negocios dentro y fuera del país. Temas de los que estudiaba y escribía permanentemente que es su método para comprender el mundo.

Pero un día, "no me preguntes por qué", a esta vocación reflexiva se sumó una pregunta que nada tenía que ver con el mercado de capitales: ¿Cómo explicar la pobreza? Por eso decidió estudiarla y además, ser mentora de los becarios en los programas de la Fundación del Banco. Y entonces esa pregunta por las causas multifactoriales de la pobreza, fue permeándola de tal manera que ya no solo se cuestionó por el bienestar de quienes no lo tenían, sino, y en correlación con eso, por un *mejorestar* de ella misma y de las personas de su entorno, un *mejorestar* responsable y comprometido con el entorno.

En consecuencia, invitó a su equipo, a los clientes y a los colegas a interesarse por temas de sostenibilidad. <<Mientras estábamos haciendo transacciones de infraestructura, por ejemplo, yo decía, "¿qué podemos hacer con los inversionistas en temas de ASG? ¿cómo mi equipo puede estar más cerca de las buenas prácticas en lo social, en lo ambiental? ¿qué es esto tan novedoso de los bonos de carbono?">>.

Esta aproximación frente a lo que sucedía en el envés del mundo corporativo, hizo que una frase en un evento del Banco, dicha por Juan Carlos Mora, el presidente de la Compañía, cayera en ella explosivamente: "Entre más privilegiados somos, más bajita es la cerca y más grande debe ser la mesa". <<A mí eso me marcó. Dije "Uy, ¿qué es esto? si tienes privilegios tienes que estar dispuesto a compartir lo tuyo y qué hay más íntimo que tu mesa?">>.

Después de la conmoción, siguió el movimiento: se hizo movilizadora de cultura en el Banco, conoció de cerca, en un evento en México, la geopolítica de los estallidos sociales en Latinoamérica, comenzó a estudiar sobre sostenibilidad, participó en mesas de clima, y todos los miércoles estudió metódicamente con una amiga, cómo podía incorporar en el currículo escolar de niños y jóvenes en el país, una materia sobre las dinámicas de la economía para que todos aprendieran a generar valor. Y en su libreta personal, donde todo comienza, escribió que quería estar más cerca de los temas de sostenibilidad e impacto. Seis meses más tarde Mafe ya era la líder en la Fundación Bancolombia. Un privilegio que aprovechó durante dos años y que la transformó.

Ahora está dispuesta a seguir poniendo sus capacidades reflexivas, creativas y estratégicas al servicio de un mundo, soñado por ella, en el que muchos encuentren y gestionen su valor.

**"AUNQUE LA HUMANIDAD
ESTÁ MEJOR QUE ANTES,
EN LO SOCIAL SE
AMPLIARON LAS BRECHAS"**



MARÍA FERNANDA DÍAZ

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Los bonos de carbono

María Fernanda: en 2016 en el mundo de capitales eran muy incipientes los temas de sostenibilidad. Empezábamos a enterarnos de los bonos de carbono. Por eso me parece que fueron pioneros y valientes las organizaciones que, como Portafolio Verde, comenzaron a hablar sobre estos temas y se comprometieron con esa conversación. Yo fui acercándome poco a poco a eso. En *Capital inteligente* (el medio de comunicación del Grupo Bancolombia) tengo unos artículos sobre bonos atados a la sostenibilidad en los que hablaba sobre algunos casos demostrativos en Europa en los que había incentivos para la reducción del costo de financiación.

La sostenibilidad asociada a los riesgos

María Fernanda: en un primer momento la mirada de la sostenibilidad era desde el punto de vista de los riesgos. Yo había escrito de Michael Bloomberg y sobre cómo las compañías debían abordar los efectos del clima. Entonces, en cierta forma, entendíamos que si íbamos a financiar a una compañía que tenía algún riesgo de ese tipo, pues su calidad crediticia era menor, por tanto el costo de su deuda debería ser mayor y viceversa.

Lo voluntario y lo normativo

María Fernanda: hace más de seis años, Bancolombia definió las políticas para la administración de portafolios de inversión. Esta es una organización que va leyendo un poco las tendencias, va entendiendo los cambios y se compromete. Porque la sostenibilidad no era normativa en ese momento. Era voluntaria. Y se tiene que tener coraje para asumir algo que es voluntario. Eso es lo que pasa por lo general con los grandes movimientos, inician de forma voluntaria hasta que llega la regulación y te dice: "te toca".

Pertenecer a una organización sensible

María Fernanda: el equipo de sostenibilidad de Bancolombia empezó a hacer un despliegue de conocimiento y eso fue lo que yo recibí, en especial de Beatriz Ocampo que nos enseñaba que con la sostenibilidad podíamos hacer la diferencia. Eso me condujo en ese momento a la siguiente pregunta: "¿cómo puedo ser un agente de cambio para los inversionistas?" Entonces comencé a decirle a los clientes: "cuando usted estructure una emisión, muéstrole al inversionista factores que lo hagan atractivo por la vía de la sostenibilidad".

Y así, poco a poco, empezamos a preguntarle a los clientes si tenían prácticas como la participación de mujeres en su planta laboral, si tenían o no un gobierno corporativo transparente, o en los corporativos grandes, si había revelación del pago a los directivos.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Llevar las oportunidades a los jóvenes rurales

María Fernanda: yo creo que no hemos sido capaces de llevar las oportunidades a los jóvenes rurales. En un momento sentí mucha frustración al ver que las convocatorias para los cupos de educación superior, que ofrecíamos desde la Fundación, se estaban quedando desiertas porque la información simplemente no llegaba a los jóvenes rurales... porque no tienen un sistema, un sistema familiar que les de ánimo. Ver esa realidad me sobrecogió.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Estudiar la pobreza

María Fernanda: mi formación fue en administración de empresas, la carrera y el máster y por muchos años trabajé en la administración de portafolios en moneda local, en moneda extranjera, en toda la estrategia de inversión para clientes privados, en la estructuración de transacciones para la financiación de compañías o de proyectos. También acompañé, por ejemplo, la colocación de la transacción de la deuda del Banco agrícola en el exterior.

Pero de pronto, en 2014, sentí una inquietud frente al tema de la pobreza. Y en ese momento, un poquito rebelde, decidí hacer, por fuera de todo lo que había hecho, un curso sobre pobreza... ¿Por qué sucede? ¿Por qué pasa? ¿Cómo explicarla?

Y así pude darme cuenta que en lo social si bien tenemos una humanidad que está mejor, ha ampliado sus brechas. Y eso genera malestar de mucha gente. Yo creo que sería arrogante de mi parte decir que hay que hacer al respecto, lo que sí creo es que no se puede desconocer lo que pasa. Que hay que saber que hay mucha gente que la pasa muy mal y que es algo multifactorial.

Hacer parte de una Fundación que ha evolucionado

María Fernanda: la Fundación de Bancolombia nació en 1969 y tenía al principio un enfoque probablemente más de caridad, cierto interés por causas benéficas. Pero como Bancolombia tiene ese espíritu de andar viendo por dónde va la cosa para anticiparse, fue capaz en un momento de decir "por aquí ya no es". Y aunque nunca va a resolver los problemas de Colombia, siempre trata de buscar nuevos caminos para abordarlos. Y eso es algo muy importante de esta Fundación, que logra mostrarle a la gente que se pueden hacer cosas distintas para ayudar. Porque más allá de lo que haga con sus recursos, abre el camino.

Se entera de las tendencias, conoce qué está cambiando en el mundo. Porque sabe que tiene poder, pero el poder bonito, el poder de mostrar el camino, de entusiasmar. Lo otro que hace es que colabora y comparte, tanto lo que sabe como lo que no sabe. Y también se dispone a trabajar con otros: con lo público, con lo privado, con los competidores, con organismos internacionales y con locales.

Llenarse de admiración

María Fernanda: para mí este viaje como directora de la Fundación Bancolombia me permitió conocer Colombia y sobre todo conocer la cantidad de gente que está trabajando por el país. Lo primero que destaco es mi profunda admiración por la cantidad de profesionales y de colombianos tesos trabajando por Colombia.

En Campo

María Fernanda: en el programa *En Campo* de la Fundación, hacemos un acompañamiento a los negocios de base comunitaria, asociativos. Y a mi me encanta porque ves que hay un crecimiento. En programas como estos volvemos a la génesis de la economía, que es a lo que yo vuelvo siempre. La economía nos dice, como ciencia social, que el ser humano necesita comerciar, que cuando hay dos o más seres humanos, empiezan a surgir las transacciones y el comercio, y que solo a partir del comercio se empieza a generar bienestar.

Entonces, si no hay negocios, no hay bienestar. No hay dinámica económica. No hay intercambio de bienes, no hay transacciones, no hay valor. Entonces, para mí, lo más importante en lo que uno puede incidir es que la gente entienda que puede generar valor. Y eso en cierta forma me angustia. ¿Por qué Colombia tiene estos niveles de productividad tan bajitos? ¿Qué podemos hacer para que la gente en Colombia entienda que tiene que trabajar menos horas, pero producir más? Y eso tiene una conexión fuerte con la educación. Tú no le puedes pedir a alguien que haga negocios con visión global si no tiene una formación básica, si no sabe utilizar herramientas, si no ve todo el mundo.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

María Fernanda: en 2015 acompañábamos negocios a través de unas mentorías. Luego, con el proceso de paz, el Banco se comprometió con el acompañamiento de negocios para la ruralidad. Pero es en el 2019, que la Fundación le apuesta a la creación de un programa que no solo fortalezca sino que financie negocios en la ruralidad. Ahí es cuando llega Portafolio Verde para diseñar lo que hoy es *En campo*. Hoy la Fundación tiene un portafolio de 17 negocios que está financiando y Portafolio ayuda en todo el acompañamiento en el territorio, verificando, por ejemplo, que uno de ellos ponga los paneles, que otro esté vendiendo efectivamente el producto, que nos cuenten si otro está implementando las mejoras para la seguridad de los turistas. En últimas, las personas de Portafolio Verde son nuestros brazos en el campo.

Para pensar

¿Cómo ayudar a otros a generar valor?

UN MUNDO PARA CONVERSAR

Jaime se lamenta de su optimismo incorregible como emprendedor. “Eso es un mal de sitio que lo obliga a uno a crear sus propios sitios, es como una maldición”. Lo dice con conocimiento: ha tenido empresas en todos los sectores: minero y gastronómico, agrícola, de servicios...de desarrollo. Ha visto el mundo por el haz y por el envés. En 2005 vivió en Sudán y Afganistán como empleado de USAID. Ha prosperado y se ha quebrado algunas veces y de ahí ha sacado lecciones como oro en polvo como el minero que es, alquimizando densidades.

Hoy es el director de Arteaga Latam, de Ensamble XL y del Instituto de la Conversación ICon que fundó con Carlos Lemoine —a quien reconoce como su mentor— para materializar los preceptos del chileno Humberto Maturana según el cual la conversación no es solo una herramienta de comunicación, sino la base misma de la existencia humana y de la construcción de la realidad. La convicción en el poder de la conversación hace que perciba las conversaciones de las pequeñas cosas que para muchos pasan inadvertidas. También le sirve para cuestionar lugares comunes o para detectar aquello que simplemente se calla y se invisibiliza.

La conversación, en su caso, también es un régimen interno, que rueda sin fin, en su cabeza y hace que cuestione su posición en el mundo sin creérsela del todo. Porque pese a ser un empresario al mando de un gran equipo que opera en Colombia, Ecuador, Nicaragua, Argentina y Surinam, descrea de todo liderazgo, se autoriza el miedo para él y para quienes los acompañan como algo natural y se ríe de tantas consignas optimistas.

Cree en la empresa privada como una palanca para el bienestar cuando así se lo propone, agradece vivir, como dicen los chinos, tiempos interesantes, —no necesariamente tranquilos—, lee mucho y pareciera que lo seduce más el triunfo de una comprensión íntima o de las pequeñas cosas, que el gran éxito definido convencionalmente. Duda, relativiza y desde el cuestionamiento de las certezas o de las palabras absolutas, se dispone, siempre, a conversar.

**“LA PALABRA
LO ES TODO”**



JAIME ARTEAGA

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Menor tolerancia a la violencia

Jaime: la gente hoy en día no tolera muchas cosas que se toleraban antes como el trabajo infantil, la desnutrición, la violencia hacia la mujer, la violencia doméstica, la violencia sexual, el narcotráfico. Es difícil decir que estamos mejor sin que lo tilden a uno de ciego. Mi papá era historiador y me contaba el tipo de violencia que se ejercía en la Guerra de los Mil Días y el tipo de torturas que se veían... Ahora en los territorios veo que existen hechos de violencia pero ya no oigo los hechos de antes de los paramilitares, o esa violencia sanguinaria, o los secuestros colectivos... Y las conversaciones sí cambian. Uno ve en los territorios que las aspiraciones de la gente son más altas. En Quibdó, por ejemplo, la transición del bachillerato a la universidad es del 66%, mientras que en el país es del 40%. Uno sí ve, poco a poco, una evolución.

Avances por el acuerdo de paz

Jaime: me da mucha rabia cuando dicen que el acuerdo de paz no funcionó. Hoy se crean tres veces más empresas por año en los municipios PDET (Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial) que antes del acuerdo y crecen los prestadores de servicios de turismo al mismo paso que a nivel nacional. Claro, la magia no existe y no vamos a llegar a la perfección, pero el acuerdo sí permitió que se encadenaran cosas.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Trabajar contra la inequidad

Jaime: hoy en día el problema en Colombia no es el de la seguridad, es el de la inequidad. Y no ves a la gente hablando de eso: de la equidad territorial. Todavía tenemos un problema muy grande con la corrupción y con la inequidad.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

La conversación

Jaime: el soporte de todo es la conversación. Por eso creamos ICon, el Instituto de la Conversación con Carlos Lemoine, director del Centro Nacional de Consultoría, para abrir posibilidades entre poblaciones diversas, considerando todas las formas de expresión y pensamiento. Si bien este Instituto está destinado para eso, la conversación aparece en todo momento y en todo lo que hago. Somos las conversaciones que tenemos y estas se pueden fortalecer para que cada vez sean mejores los acuerdos a los que llegamos y mejor la realidad que construyamos.

En la negociación: corregir el desbalance empresa -comunidad

Jaime: en un país centralista, donde el Estado no aparece sino en forma de carro tanques cada tantos años, hay veces que la comunidad reacciona ante la llegada de una empresa diciendo: "yo tengo que bloquear esto para que venga el Gobierno."

Y claro, hay un desbalance en la conversación. Yo, como empresa, tengo abogados, tengo plata, conocidos en el Gobierno. Y tú, comunidad, no tienes abogados, no tienes contactos... Así es muy difícil que a mi como empresa, me tengan confianza, por más compromiso y valor moral que tenga.

¿Cómo hacer para generar la confianza que se requiere para una conversación? ¿cómo corregir este desbalance? Yo pienso que en Colombia quienes equilibran este desbalance son la Defensoría del Pueblo y la Procuraduría. Por eso, una de las cosas que estamos haciendo aquí es que en los proyectos que habilitamos, siempre estén presentes estas dos entidades para que la gente de la comunidad tenga capacidad institucional de negociar y no encuentre el bloqueo como la única herramienta.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Jaime: yo creo que empresas como Portafolio Verde proponen unas conversaciones que tienen su propio enfoque y su propia visión. Y esas son organizaciones que todavía no reconocen todo el bien que hacen al crecimiento económico del país. Es que muchas veces las organizaciones de desarrollo nos vemos como mitigadores de la violencia ambiental y social. Creemos que minimizamos las violencias asociada a la generación de riqueza por usar un concepto externo. Cuando al contrario: nosotros lo que estamos es generando riqueza.

Para pensar

¿Cómo promover una cultura en la que el diálogo respetuoso y constructivo sea implementado en todos los ámbitos de la sociedad?

UN MUNDO PARA ALIMENTAR

Antes de crear con sus compañeros de ingeniería un emprendimiento que conectaba a empresas a través de internet para el abastecimiento de materias primas, Camilo Montes reconoce que tenía una mentalidad parroquial, “era el típico que quería que la novia, el colegio y la universidad quedaran en el mismo barrio”. Esta mentalidad encerrada explotó al entrar en contacto con empresarios de Corea, México, Alemania, Perú, y entender que podía interpretar y suplir necesidades humanas muy lejanas a su contexto. Eso hizo que se despertara en él una intuición que llamaremos la conciencia del mundo, la cual se ha ido profundizando a lo largo de su carrera profesional.

Después de esa primera aventura, que lo sacó del barrio, Camilo viajó a Bogotá para trabajar en el Fondo Emprender en el SENA. Así entró a ayudar a otros a emprender y a pensar sobre las competencias laborales y su articulación con el tejido empresarial. “Ahí conocí los avances espectaculares de Brasil en esta materia”. De ahí viajó para trabajar en la OIT (Organización Internacional del Trabajo), primero, en Ginebra, Suiza, y luego en Montevideo, Uruguay. Y entonces comprendió que atraer el talento es una necesidad global.

Regresó a Colombia, al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que lo puso en contacto con países y en un viaje a Corea entendió cómo ese país había dado la vuelta a partir del desarrollo de pymes, pero también a partir del fortalecimiento de los grupos empresariales, gracias a la tecnología, con una visión colectiva de su desarrollo.

Más adelante se vinculó a lo que después se llamó Colombia Productiva y en paralelo, hizo una maestría de economía en la Universidad de los Andes.

Hace siete años se vinculó al cargo que aún ejerce como director ejecutivo de la Cámara de industria de alimentos de la ANDI. Hoy lidera, desde esta posición, la Alianza Latinoamericana de industrias de alimentos y bebidas que va desde México hasta Argentina.

Para reflexionar sobre su quehacer, realizó un doctorado, también en la Universidad de los Andes, sobre gestión de tecnología para alimentos que concluyó con un viaje de inmersión en Alemania. Y en el mientras tanto, creó una familia y tuvo a su hija.

En cada una de estas interacciones globales su consciencia del mundo se fue haciendo cada vez más grande, cada vez más honda. Descubrió que hay denominadores comunes como humanidad y también posibilidades estratégicas para Colombia. “Trabajar en el mundo de los alimentos”, dice, me ha permitido entender el propósito formidable que es alimentar a nuestra especie y entender que Colombia tiene inmensas posibilidades cuando el planeta, que alcanzará los 10.000 millones de habitantes en 2050, lo que está buscando son alimentos”.

Tras todos estos viajes a profundidad por distintos países y por distintas ramas del conocimiento, Camilo no solo sabe trazar un mapa del mundo mucho más amplio que aquel de su adolescencia que estaba limitado a su barrio, sino que ya tiene una propuesta, desde Colombia, para intervenir en él.

“EN ALIMENTOS COLOMBIA DEBE METERSE CON TODO EL CORAZÓN EN UNA PROPUESTA DE DESARROLLO SOSTENIBLE”



CAMILO MONTES

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Profundizar en el concepto

Camilo: para mí, como ingeniero administrativo, la sostenibilidad durante muchos años estaba relacionada con la sostenibilidad económica, o sea, que las compañías pudieran remunerar adecuadamente a todos los que interactuaban en ellas de forma sostenible. En la Escuela de Ingeniería, donde estudié, veía un poco a distancia la sostenibilidad ambiental en la carrera de ingeniería ambiental. En mi paso por el gobierno, comencé a desarrollar una sensibilidad hacia la sostenibilidad social. Y hoy la literatura y muchos referentes hablan de esa triple hélice que integra lo ambiental, lo social y lo económico. Pero de forma más reciente, para mí, la sostenibilidad va mucho más allá. Yo estoy convencido de que el desarrollo sostenible es el factor a través del cual Colombia puede diferenciar el portafolio de los alimentos que ofrece para Colombia y el mundo.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Cerrar brechas con la tecnología

Camilo: si bien en Colombia tenemos aportes muy importantes para la humanidad en algunas cadenas agroindustriales, como lo que hacemos en café o en palma de aceite, no hemos aprovechado el potencial que tenemos. Uno de los principales motivos es que en Colombia no hemos adoptado la tecnología como el mecanismo que nos ayuda a cerrar brechas, por el contrario, la tecnología abre muchas brechas entre lo urbano y lo rural; entre los emprendedores de base tecnológica y los miles de emprendedores que están viendo cómo generan algún nivel de ingresos para vivir. Entre las grandes empresas que tienen más capacidad para gestionarla y las micro y pequeñas empresas que la ven como un costo adicional. Entonces la gestión de la tecnología juega un doble rol. Algunas compañías y emprendedores lo ven como su factor diferenciador y otros como una barrera. Por eso mi investigación doctoral consistió en entender

cómo las tecnologías emergentes están cambiando toda esta cadena de valor y todas las relaciones de abastecimiento y desarrollo. Lo que hice fue mirar cómo las 11 familias tecnológicas como la inteligencia artificial, o los desarrollos de *big data* y analítica (ver página 72), están cambiando todo en la cadena de valor de la industria alimentos; las materias primas, todo lo que ocurre en el campo, la agricultura de precisión, lo que pasa al interior de las industrias: la conceptualización del alimento, la transformación de esas materias primas, el mercadeo e inclusive el disfrute y la vigilancia por parte del Estado. Todo, todo lo que conocemos y hemos desarrollado en estos miles de años como humanidad está siendo desafiado en todos los sectores y también en el de alimentos. Y eso nos trae retos y oportunidades muy interesantes para un país como Colombia.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Ayudar a otros a emprender

Camilo: mi base es el emprendimiento. Ese ha sido siempre mi refugio, donde nací profesionalmente y lo que me permitió toda la interacción con el mundo. A partir de ahí también he trabajado en temas de gestión de la innovación. Y siempre me ha encantado acompañar a las empresas a competir, a ganar y a crecer muy de la mano de la productividad y del desarrollo tecnológico.

En el SENA tuve una interacción regional y conocí países de Centroamérica y el Brasil, que tiene un sistema de formación profesional espectacular. Ahí también llegué a la conclusión que si bien el talento es global, los desafíos sí son locales. O sea, en cada lugar las empresas necesitan unas competencias específicas de los individuos y cada sistema educativo debe responder a esas necesidades.

Conocer a fondo el mundo de los alimentos

Camilo: estos últimos siete años metido en el mundo de los alimentos, me ha permitido entender el propósito formidable que es alimentar a nuestra especie y comprender todo lo que implica la seguridad alimentaria, el desarrollo de proveedores, el encadenamiento productivo y la innovación. Y esto me ha permitido ver que en Colombia tenemos una frontera agrícola por desarrollar. Colombia puede tener 37 millones de hectáreas disponibles para producir alimentos y no utilizamos, de forma recurrente, más de 9 o 10. Y no lo hacemos, entre otras, porque nos hemos desarrollado de espaldas al campo. No le hemos dado esa prioridad estratégica que puede tener cuando el planeta lo que está buscando son alimentos.

Meternos con todo el corazón en una propuesta de desarrollo sostenible

Camilo: es muy difícil que Colombia compita, por ejemplo, en términos de extensión de área sembrada con Brasil o con Argentina o inclusive con alimentos con valor agregado como los que produce México, lo que sí podemos es meternos con todo el corazón en una propuesta de desarrollo sostenible. Y eso va muy de la mano de aterrizar la sostenibilidad de forma muy concreta en nuestra propuesta valor. Desde que somos chiquitos escuchamos que somos un país biodiverso, pero bueno, ¿eso qué quiere decir para diferenciar nuestro portafolio? En Colombia tenemos identificadas cerca de 12 especies de origen amazónico y andino como el camu-camu, el sachá inchi o la quinoa, que son alimentos con un alto poder nutricional. Y si además lo hacemos con modelos de desarrollo sostenible en donde incorporamos a las comunidades que han protegido esa biodiversidad para que sean remuneradas de forma adecuada, tenemos una oportunidad de oro. Por otro lado, el mundo está buscando alimentos con propósito, alimentos que tengan una historia que contar.

Aplicar la tecnología a los alimentos

Camilo: un ejemplo, dentro de los muchos emprendimientos que he acompañado que muestra cómo la tecnología cierra brechas y contribuye a la sostenibilidad social, es EatCloud, que básicamente utiliza herramientas de inteligencia artificial y de *big data* y analítica para combatir la pérdida y desperdicio de alimentos. De la mano de una alianza que tenemos con los bancos de alimentos en el país, hoy esta empresa está rescatando miles de toneladas de alimentos que se iban a perder enviándolas a fundaciones y ONG que atienden a poblaciones vulnerables.

Repensar el agua y la matriz energética

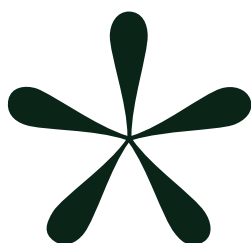
Camilo: cuando hablamos de desarrollo sostenible también debemos considerar la gestión estratégica del agua. Colombia es uno de los lugares en los que más llueve en el mundo y donde más abundancia de agua hay. Y para la producción de alimentos se necesita agua, pero no podemos emplear los modelos tradicionales de producción. Ahí es donde entra la tecnología para que haya una gestión estratégica, para que le llegue a cada cultivo específicamente el agua que requiere y para que haya una menor pérdida de agua en la producción industrial. Y si hablamos de agua, pues también tenemos que hablar de energía. Colombia es un país que basa su matriz energética en el agua. Eso nos da una potencia gigantesca para la producción baja en carbono.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Camilo: con Portafolio Verde coincidí desde la Escuela de Ingeniería. Luego, en 2004, Portafolio recibió el apoyo del Fondo Emprender del Sena en donde yo trabajaba. Y a lo largo del tiempo he estado muy cerca de su desarrollo.

Para pensar

¿Cómo puede ser Colombia un actor clave en la producción de alimentos para el mundo con la ayuda de la tecnología?



PORTAFOLIO
VERDE
20
AÑOS

LAS ONCE FAMILIAS TECNOLÓGICAS QUE ESTÁN CAMBIANDO EL MUNDO

- * **Inteligencia Artificial (IA):** incluye aprendizaje automático, procesamiento del lenguaje natural, visión por computadora, etc.
- * **Blockchain:** tecnología de registro distribuido que permite transacciones seguras y transparentes.
- * **Internet de las Cosas (IoT):** red de dispositivos conectados que intercambian datos.
- * **Realidad Virtual (RV) y Realidad Aumentada (RA):** tecnologías que crean experiencias inmersivas e interactivas.
- * **Robótica:** desarrollo de robots para automatizar tareas y mejorar la eficiencia.
- * **Impresión 3D:** tecnología de fabricación aditiva que permite crear objetos tridimensionales.
- * **Biotecnología:** aplicación de la tecnología a la biología para diversos fines (medicina, agricultura, etc.).
- * **Nanotecnología:** manipulación de la materia a nivel atómico y molecular.
- * **Energías renovables:** tecnologías para aprovechar fuentes de energía limpia y sostenible.
- * **Ciberseguridad:** protección de sistemas y datos contra amenazas cibernéticas.
- * **Tecnología espacial:** exploración y desarrollo de tecnologías para uso espacial.

UN MUNDO PARA HUMANIZAR

Luz Marina Velázquez ha sentido una fuerte atracción por comprender y gestionar los temas humanos desde diferentes frentes y perspectivas. Comenzó estudiando contabilidad pública en la Universidad de Antioquia para entender, al cabo de dos años, que lo que quería era contar historias. Se trasladó a comunicación social desde donde trabajó, a partir del tercer semestre, en la misma Universidad en proyectos relacionados con la divulgación científica, la comunicación para el desarrollo y la organización de eventos académicos.

Después tuvo la posibilidad de dirigir la Fundación Sura. Si bien la Fundación ya existía desde 1971, solo nació como una dirección ejecutiva con su llegada, en 2007. Cuatro años después asumió el liderazgo de la nueva gerencia de responsabilidad corporativa en el Grupo Sura y más adelante, en 2017, pasó a liderar el equipo de talento humano en esta compañía.

En este viaje, en el que ha combinado la narrativa con el propósito, el desarrollo humano al interior de la compañía con los desafíos del entorno, la han acompañado palabras como transformación, desafío y siempre su propia humanidad. Porque estar en un cargo donde lo humano cuenta tanto, le ha exigido tener presentes varias premisas en su trabajo cotidiano.

La primera premisa es la fidelidad hacia aquello que la mueve y la apasiona. “Eso” dice “hace que uno insista, persista, resista”. Si cada uno está haciendo lo que quiere y siente que está cumpliendo con su misión y vocación, los días pesados, que existen, serán mucho más fáciles de sortear.

La segunda premisa la sintetiza en la siguiente frase: “Todos queremos que nos quieran en voz alta”. Insiste en que hay que ponerle voz a muchas cosas que hagan sentir bien al otro y que ayuden a transformar para el bien de todos. “Yo siento que todos nos levantamos cada día esperando hacer las cosas bien y por eso es importante ese reconocimiento”. Por eso, para ella, la palabra gracias es un motor que activa y mantiene vivas relaciones y procesos. Se lo dice no solo a las personas de su entorno cercano sino también a las tantas personas apasionadas y con convicciones profundas que se ha encontrado a lo largo de su carrera. “Para mí conocer estas personas es una riqueza que me llevo en el corazón esté donde esté”.

Y la tercera premisa es poner su historia a disposición de otras historias. Está convencida de que para inspirar y movilizar a los otros la experiencia más valiosa que tiene para ofrecer tiene que ver con lo vivido y lo aprendido. Por eso, como líder se expone y comunica lo que en ella ya se ha decantado como experiencia, que no es más que los hechos iluminados por la conciencia.

Una carrera al encuentro cotidiano de lo humano, unas premisas claras y haber crecido en un ambiente corporativo consciente de su entorno, ha ido profundizando en Luzma, como todos le dicen, su sentido de humanidad.

**“TODOS QUEREMOS
QUE NOS QUIERAN
EN VOZ ALTA”**



LUZ MARINA VELÁZQUEZ

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Un tema que se abrió su propio camino

Luz Marina: la sostenibilidad es un tema que ha necesitado unos seres apasionados, con una vocación profunda y con una alta tolerancia a la frustración. Porque hace 20 años (los que ahora está cumpliendo Portafolio Verde) hablar de estos temas era difícil. Se trataba más de un tema de filantropía que de algo que representaba un retorno empresarial.

Entonces creo que no era fácil en ese momento decir que estaban hablando de viabilidad para todos, de sostenibilidad para todos, que no era fácil decirle a las empresas que cumplían un rol fundamental porque si el entorno estaba enfermo tarde o temprano todos nos íbamos a contagiar.

La fuerza de la regulación

Luz Marina: creo que Colombia es un país que cuando lo comparas con otros, ha avanzado y ha tenido una agenda de conversación en este sentido y unas empresas que han sido muy constantes en este tema. Aquellas empresas que no lo hicieron por vocación, les tocó luego hacerlo por regulación.

Como siempre, han existido contradictores. Contradictores extremistas que no entienden que esto realmente es un asunto de competitividad, que esto es un asunto de gestionar los riesgos, que este es un asunto que nos afecta a todos los actores que hacemos parte de cualquier industria, de cualquier sector y que todos nos tenemos que involucrar.

Un compromiso necesario

Luz Marina: porque la sostenibilidad es un asunto de supervivencia de la humanidad. El planeta, como sea, se adaptará y se regenerará, pero no nosotros. Nosotros, los humanos, que nos hemos sentido dueños, debemos entender esa interdependencia y esas interrelaciones que son tan necesarias con eso que nos permite respirar y con lo que tenemos al lado. Ya no podemos decir que no hay cambio climático, ya no podemos decir que eso es un discurso de unos que quieren cuidar los árboles. No. Ya lo sentís.

Entonces creo que hoy hay más madurez conceptual porque nos hemos tenido que inventar muchos conceptos para hablar de lo mismo. El entorno nos lo está gritando y ya hay una regulación que nos lo exige.

Hay esperanza

Luz Marina: pero cuando uno mira para atrás y ve estos 20 años, dice, "¡Wao, ya estamos hablando de esto en tantos escenarios!". Yo he pasado por momentos de frustración, pero me asombro, cuando veo a estas nuevas generaciones haciendo, movilizando, comprometidas y digo: "sí, ya vamos para otro lado". Porque es que estos son asuntos que no son de 10 años, ni de 20 años, son de transformaciones generacionales. Y al ver eso, creo que hay esperanza.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Ser más constantes

Luz Marina: yo siento que todavía tocamos a veces comunidades o comenzamos proyectos y después nos retiramos y no tenemos continuidad. Creo que la gran ganancia se da cuando sumamos lo intersectorial y trabajamos de manera constante en los territorios. Eso creo que es superpoderoso.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Conocer personas movidas por su pasión

Luz Marina: para mí la gran riqueza la ha generado encontrar tantas personas apasionadas y con convicciones profundas en mi camino. Eso me lo llevo en el corazón hasta donde esté. Independiente de la empresa, independiente del lugar.

Yo creo que he tenido la posibilidad, la fortuna y el privilegio de encontrar personas apasionadas, constantes y convencidas que hacen que todos evolucionemos, que avancemos. Los seres que me he encontrado y de quienes he podido aprender poderosamente son uno de mis mayores logros, entre otras, porque me han permitido pensar más amplio.

Pensar con amplitud

Luz Marina: yo creo que a lo largo de mi trayectoria he desarrollado una amplitud de pensamiento y una capacidad de conectar variables que siento que me da una visión frente a los impactos y me permite no pensar de forma tan unilateral, sino en conexión con otros asuntos. Eso hace que tenga una mayor conciencia al momento de tomar las decisiones.

Programas en el Grupo Sura

Luz Marina: desde La Fundación Sura se lideraron proyectos e iniciativas muy valiosas. Uno de ellos fue el proyecto de educación para la sana convivencia, *Félix y Susana*, que es un proyecto relevante.

Otro gran logro fue haber activado el voluntariado corporativo, en el cual Portafolio Verde fue un aliado muy importante. Fue maravillosa la fuerza que empezó a tener ese voluntariado corporativo. Teníamos más de 3000 empleados teniendo acciones constantes en diferentes ciudades, en voluntariados continuos. Más allá de las actividades que pudiéramos hacer por un día, creo que eso fue movilizar una ciudadanía activa, comprometida con situaciones del entorno, del territorio y eso me pareció muy valioso.

Índice de sostenibilidad Dow Jones

Luz Marina: para mí fue muy valioso la aplicación al índice de sostenibilidad de *Dow Jones* para el Grupo Sura. En su momento nos dio la posibilidad de hacernos en Colombia las preguntas que se hacen en industrias del mundo y encauzar a la compañía a hacérselas. Fue para mí un proceso muy valioso.

Trabajo intersectorial

Luz Marina: pienso que el trabajo de alianzas intersectorial es poderoso. Que es mucho lo que logramos en los proyectos de desarrollo territorial de manera integral. Al final del día eso no lo hace uno, sino que lo hacemos entre muchos. El verdadero poder es el de sumar esfuerzos y que todos seamos constantes apostándole a un propósito común. Eso lo vivimos en el norte del Cauca y lo hemos vivido en la Alianza de Antioquia por la equidad.

Sobre esto, alguien decía "menos logo, menos logo y más acción." Es que muchas veces tenemos que superar el ego y el logo y concentrarnos más en las acciones que nos piden los territorios, más allá de la industria en la que estemos.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Luz Mariana: con Portafolio Verde hemos hecho muchas cosas con el Grupo Sura. Los voluntariados, entre otras, que nos lo soñamos juntos e hicimos que las cosas pasaran. La medición de la huella de carbono, muchos eventos con sentido. Pero lo que más recuerdo, es la valentía de los fundadores de Portafolio, en los primeros años, al poner estos temas en el mundo empresarial. La convicción para hablar con los grandes empresarios e insertar los asuntos del medio ambiente, los asuntos del compromiso social, los asuntos del desarrollo sostenible. Eso a mi me pareció muy poderoso.

Para pensar

¿Cómo seguir transformando los territorios con un trabajo intersectorial constante donde cada uno suma?

UN MUNDO POR INTEGRAR

En 2008 Nicolás Gómez asesoraba el tema ambiental en Prodeco, una empresa dedicada a la exploración, producción, transporte y exportación de carbón, en Colombia. Ante la renuncia de las personas que estaban a cargo del área ambiental, el entonces director le dio el encargo temporal de gestionar esta área. El encargo duró algo más de 10 años.

En este tiempo Nicolás fue creciendo profesionalmente en la medida en que también fue ampliando, en la acción, su concepción de la sostenibilidad. “Pude llevar algo que se gestionaba desde un punto de vista muy técnico, muy operativo a verdaderamente conectar con la estrategia de la organización y a generar valor desde la sostenibilidad”.

Al universo de lo sostenible había llegado años atrás como abogado asesor de una empresa minera en temas ambientales muy técnicos que estaban relacionados con permisos o temas de cumplimiento con el gobierno. Eventualmente se cruzaba con las comunidades al momento de la compra de las tierras.

Luego hizo una especialización en derecho público en la Universidad Externado, donde conoció más a fondo la administración pública y más adelante hizo la maestría y la candidatura al doctorado en Barcelona (España) en derecho administrativo ambiental. En ese momento pudo ver, desde lo académico, cómo el derecho ambiental se conectaba directamente con el tema de los derechos humanos.

Por eso, cuando tuvo el privilegio en 2008 de tener a cargo el área ambiental de Prodeco, —en ese encargo temporal que duró diez años—, llegó con todas las herramientas para darle una nueva dimensión a la responsabilidad que asumía. Desde allí tuvo la posibilidad de liderar un equipo de más de 50 personas, estableció toda la estrategia de relacionamiento social, de cumplimiento de estándares de sostenibilidad, de derechos humanos y de seguimiento medioambiental.

“En este trabajo”, dice, “tomé conciencia del valor estratégico de la sostenibilidad y entendí la diferen-

cia entre la responsabilidad social y lo que es verdaderamente la sostenibilidad, que básicamente consiste en generar valor para la empresa y para la sociedad a través de un buen manejo de los impactos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, y darle un buen manejo a los riesgos que se puedan generar”.

Además de ampliación conceptual del área, tuvo la posibilidad de conocer muchas comunidades, meterse en temas de biodiversidad, asumir como oportunidades, los retos en materia ambiental, social y de gobierno corporativo, y conocer el territorio, en especial, los departamentos del Cesar y el Magdalena.

Esta escuela práctica y viva se terminó cuando Prodeco cerró operaciones en Colombia. Con todo el bagaje que ya tenía se fue a liderar el área de sostenibilidad de Promigas, una empresa de gas natural que opera en Colombia y Perú. Pero una decisión personal lo movió, a trasladarse, dos años más tarde, a Irlanda, donde encontró un ecosistema activo y dinámico en sostenibilidad gracias al Green Deal, un acuerdo al que desde años atrás están vinculados los países de la Unión Europea, para ser, en 2050, la zona más sostenible del mundo.

Esto implicó para Nicolás llegar a un mercado ávido de profesionales en sostenibilidad en el cual ha tenido dos trabajos muy formativos, el primero en la consultora Price Waterhouse y el segundo en la empresa de ropa Primark, donde hoy trabaja.

Actualmente está a cargo de asegurar que la Compañía cumpla los estándares de sostenibilidad, no solo para las sedes que tiene en los 17 países donde opera, sino también para la cadena de 1000 proveedores de todas partes del mundo que la abastecen.

Un trabajo apasionante para una persona que ha ido creciendo e integrando el concepto dinámico y progresivo de la sostenibilidad.

“LA EVOLUCIÓN DE LA SOCIEDAD, VA LLEVANDO LA EVOLUCIÓN DE LOS TEMAS Y LOS RETOS EN SOSTENIBILIDAD”



NICOLÁS GÓMEZ

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

Cuando solo había norte

Nicolás: haber tenido el privilegio y la oportunidad de trabajar en temas de sostenibilidad por más de 20 años me ha permitido ver una evolución espectacular del tema. Hace 20 años se tenía sobre todo un norte, una intención, había claridad sobre lo que se quería lograr; el respeto a los derechos humanos, la protección del medio ambiente, la creación de valor, pero no se tenía claro cómo hacerlo.

A lo largo de este tiempo hemos visto una cantidad de guías y de principios que han salido, de normas técnicas que han sido expedidas, de iniciativas, certificaciones, ratings y rankings en materia de sostenibilidad, y de regulaciones que han acelerado mucho los temas. Todo esto ha permitido medir de una forma mucho más técnica el tema.

Esta evolución tan profunda es muy interesante pero al mismo tiempo es un reto para las empresas porque antes, precisamente, ante la falta de definición, muchas empresas podían hacer lo que se llama el *greenwashing*, prometiendo cosas sin mucho sustento.

Hoy en día hay mucho más conocimiento en la sociedad de cuáles son esos impactos, cómo medirlos y cómo identificar a las empresas que verdaderamente están manejando sus impactos y generando valor a la sociedad.

Hoy podemos saber cuándo la declaración de una empresa es un tema solo publicitario y cuando es algo real.

De las leyes ambientales al universo de la sostenibilidad

Nicolás: yo pude pasar de ser un abogado muy técnico que empecé a trabajar los temas de sostenibilidad enfocado en el cumplimiento de las leyes del tema ambiental, a ser hoy un profesional en la sostenibilidad. Y nosotros como profesionales en la sostenibilidad cada día nos tenemos que preparar más, aprender un nuevo estándar, un nuevo término, una nueva metodología y eso nos mantiene completamente activos.

Hoy, mi trabajo en Irlanda se debe en parte a que la Unión Europea ha sido líder en en materia de legislación y sostenibilidad y desde aquí estoy trabajando en la implementación de una cantidad de normas nuevas que regulan temas de economía circular, de cambio climático, de biodiversidad, de derechos humanos, de diversidad y de inclusión.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Aprender sobre los efectos de la IA

Nicolás: yo destaco que la sostenibilidad es un tema que nunca se puede decir que ya está todo inventado. Yo creo que los temas ambientales, por su naturaleza más técnica y más medible, fueron los primeros que empezaron a profundizarse y a aterrizar. Después siguieron temas sociales, sobre todo desde la bandera de los derechos humanos. Pero todavía falta muchísimo más, sobre todo en dos temas: el de la crisis climática que ya sabemos hoy en día que no es un tema teórico, sino que lo estamos viviendo y por lo tanto tenemos que prepararnos. Y el otro es la parte de ESG, o sea, en la parte de gobierno corporativo que es la nueva ola que viene. En esto debemos abordar los retos que va a traer la inteligencia artificial en el contexto de la privacidad, de los datos, de la protección de la información de los clientes, de los empleados y de las comunidades.

Así podemos ver cómo la evolución de la sociedad, va llevando a la evolución de los temas y los retos de la sostenibilidad.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Medir impactos

Nicolás: en Prodeco implementamos metodologías claras para medir los impactos de la empresa en derechos humanos en los trabajadores y en las comunidades. Eso hoy en día en Colombia no es la regla general, pero hace 15 años cuando participé en este primer ejercicio, era mucho más raro todavía.

Una minería distinta

Nicolás: Prodeco es de las primeras minas en Colombia en cerrar y por lo tanto me tocó hacer los primeros planes de cierre ambiental de una operación minera. Y ahí tu ves la sostenibilidad representada en cómo vamos a trabajar con nuestros empleados para acompañarlos en esa transición, cómo vamos a manejar los pasivos ambientales de la mina como parte del cierre. Y además de eso darle manejo a la parte social y de gobierno corporativo porque en un proceso como esos había una dependencia muy grande de las economías locales a la compañía y por lo tanto necesitábamos acompañar a los diferentes municipios en esa transición.

Con todo esto puedo decir que una industria como la minera, que tiene tantos impactos y tantos riesgos, me permitió a mi implementar la sostenibilidad de una forma muy integral porque me puso en contacto con procesos ambientales, sociales, de derecho humanos y de gobierno corporativo.

Y eso me ha servido para explicar a otras empresas y a otras personas con ejemplos claros cómo estos conceptos se traducen en la práctica en acciones concretas.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

Nicolás: en Prodeco adelantamos planes de compensación ambiental de la mano de las comunidades, en un proyecto que en su momento, acompañó Portafolio Verde. Ahí entendí cómo a través del manejo con las comunidades se podía producir conservando y conservar produciendo. Ahí conectamos los procesos mineros con la restauración de tierras generando ingresos para las comunidades.

Para pensar

¿Cómo abordar los temas en sostenibilidad que va a traer la inteligencia artificial?

UN MUNDO PARA EL DEBATE CONSTRUCTIVO

José Manuel Restrepo descubrió su talante como líder cuando era estudiante de economía en la Universidad del Rosario, en Bogotá. En especial, cuando fue Colegial de Número, un reconocimiento a los mejores estudiantes. Desde ese momento participó en decisiones importantes para la universidad como la elección de tres rectores y de los miembros de la junta directiva. Desarrolló en esta experiencia lo que aquí llamaremos una pasión por el debate público, que permite la construcción de acuerdos colectivos para la sociedad.

En este primer ejercicio de participación democrática, supo que la voz se entrena con los otros y se afina atreviéndose a opinar y a debatir. Y en ese momento supo que su liderazgo tenía que ver con la capacidad de plantear argumentos como un buen pedagogo.

Ese talante que mezclaba el liderazgo con la pedagogía, no solo lo intuyó José Manuel en sí mismo cuando era el joven colegial, —lo cual es importante—, también lo vio el entonces rector que lo nombró vicepresidente financiero y administrativo de la universidad tan pronto se graduó de la carrera.

Viajó luego a estudiar su maestría en *London School of Economics* para llenarse de mundo y regresó de nuevo a su Alma Mater, ahora como vicerrector académico. Desde entonces, salvo un tiempo a cargo de dos ministerios: de Industria y Comercio, y de Hacienda, ha recorrido, tal vez como nadie, el sistema universitario. En su trayectoria figuran cuatro rectorías: ha sido rector de la Universidad Empresarial de la Cámara de Comercio, del Rosario, del CESA y ahora de la EIA (Escuela de Ingeniería de Antioquia).

En todos estos cargos, se llena con la vida que le entregan los jóvenes, renueva sus códigos para enamorarlos del conocimiento y del aprendizaje,

conecta con su propio pasado universitario y mantiene vigente una actitud de aprendiz que encuentra maestros donde quiera que va: en los jefes, en los empleados, en los estudiantes o en cualquier persona que tenga un aprendizaje que lo nutra y lo conmueva.

Conforma equipos con personas con criterio que lleguen con propuestas a su mesa en las cuales se vea su empoderamiento, personas que se hayan fraguado en los debates, como él y sean capaces de tomar decisiones arriesgadas e impopulares.

Además de todos los logros en la arena pública, su familia, compuesta por su mujer, que admira y quiere, y por su tres hijos, hace parte de sus grandes orgullos. Como padre destaca en cada hijo características muy propias que acompaña a potenciar.

Ahora, desde Antioquia, un contexto que ha implicado que comprenda nuevos códigos y dinámicas, sigue actuando desde su lugar natural, la universidad, una tierra fértil para seguir propiciando, ahora como rector de la EIA, debates constructivos.

Como pedagogo, como profesor, como rector, como papá, como líder y como influencer José Manuel Restrepo sigue, como el estudiante de economía que fue hace treinta años, usando la voz y los argumentos como su gran herramienta para participar en la construcción de acuerdos colectivos para la sociedad. Una gran lección en un país que por evadir las discusiones públicas (por incapacidad o prejuicio), se ha volcado a la violencia y que está ávido de herramientas cotidianas, como la voz, que permitan construir la paz.

**“PARA MÍ LA
VIDA ES UN
PERMANENTE
APRENDIZAJE”**



JOSÉ MANUEL RESTREPO

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

La sostenibilidad como un principio esencial

José Manuel: yo siento que hacen falta empresas que de verdad se comprometan con la sostenibilidad. Algunas ni siquiera lo ven y otras lo ven pero solo para para tener más reconocimiento, lo utilizan y eso es un mal componente. Y yo creo que hay que convertirlo en un principio esencial de actuación.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Trabajar contra la deforestación

José Manuel: tenemos un camino por recorrer gigantesco contra la deforestación y lo digo porque he visitado con mucha frecuencia la orinoquia colombiana y veo la necesidad y la urgencia que existe.

Poner en el centro a la niñez

José Manuel: creo que en lo social tenemos un camino por recorrer con los niños. Colombia tiene casi 2.7 millones de niños y jóvenes que no estudian ni trabajan. Es una vergüenza, una vergüenza para el país. Y eso es insostenible a largo plazo. Eso es sostenibilidad social.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Taxonomía verde

José Manuel: *Taxonomía Verde* fue un programa que lideré como Ministro de Hacienda. Es un sistema de clasificación que define qué actividades económicas e inversiones se consideran ambientalmente sostenibles y contribuyen al logro de objetivos ambientales para movilizar recursos públicos y privados hacia proyectos e inversiones verdes.

Bonos Verdes Soberanos

José Manuel: también como Ministro de Hacienda impulsé la iniciativa de los Bonos Verdes Soberanos. Colombia fue el segundo país en América Latina en tener estos bonos que financian proyectos que contribuyen a la sostenibilidad ambiental y al cumplimiento de los compromisos climáticos del país.

Bonos sociales soberanos

José Manuel: como Ministro de Hacienda dejé toda la plataforma, el marco de referencia y la alianza con el Banco Mundial para los Bonos Sociales. Se trata de un tipo de bonos emitido por el gobierno para financiar proyectos con impacto social positivo, como vivienda asequible, acceso a servicios básicos o reducción de la pobreza. Este gobierno ya ha hecho tres emisiones, por lo cual veo que funciona.

La Ley de Turismo Sostenible

José Manuel: como Ministro de Industria y Comercio participé en La Ley de Turismo Sostenible (Ley 2068 de 2020 en Colombia) que busca fomentar el desarrollo sostenible del sector turístico, impulsando la competitividad, la formalización y la recuperación de la industria.

Innpulsa Empodera

José Manuel: también, desde el Ministerio de Industria y Comercio, promoví el programa *iNNpulsa Empodera*, para apoyar emprendimientos colombianos de alto impacto que dentro de su organización promuevan la equidad de género.

El Proyecto H

José Manuel: el proyecto H busca desarrollar capacidades de mujeres para juntas directivas y de gobierno. Cuando estaba en la rectoría del CESA me dijeron: "Queremos montar un programa para que haya más mujeres en juntas de directivas" y ahí se crea este proyecto que ya es gigantesco y que hoy en día es un programa muy exitoso.

Se trata de un proyecto de formación para empoderar a las mujeres en sus juntas directivas y en sus equipos de gobierno.

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

En 2017, José Manuel Restrepo, como rector de la Universidad del Rosario, convocó a uno de los fundadores de Portafolio Verde para ser jurado del Premio Empresario Colombiano del año. Ahora es rector de la EIA, donde se gestaron, hace más de 20 años, las ideas iniciales que dieron origen a lo que hoy es Portafolio Verde como empresa y que ha acompañado a lo largo de los años a esta compañía a dar debates públicos sobre sostenibilidad con impacto en la región y en el país.

Para pensar

¿Cómo convertir
a la sostenibilidad
en un principio
esencial de
actuación?

UN MUNDO PARA APRENDER DE LOS OTROS

María Camila López siente la misma emoción cuando viaja a las fincas de los caficultores en las profundidades de Colombia que cuando va a un país lejano. Va siempre con apertura y con capacidad de escucha. Llega para leer los lugares y las personas con todos los sentidos y muy rápidamente, como si tuviera un oído adicional, es capaz de comprender las dinámicas y conectar lo que para otros pasa desapercibido. Y en ese encuentro con los otros, siente que se enriquece.

Esta capacidad tan propia, que trae desde la infancia, la afinó en la carrera de antropología y de ciencias políticas, y encontró un espacio de realización en el Café Juan Valdez, donde trabaja desde hace más de 10 años y donde hoy dirige el área de sostenibilidad.

Pero para llegar al cargo que hoy ejerce, para compartir todo lo que ha aprendido como docente en la universidad y en foros y espacios de socialización, para sentir con mucho orgullo que la sostenibilidad, más que ser un área adyacente, hace parte ahora de la estrategia de Juan Valdez, ha debido comprender en el camino varias cosas.

Entender que para sacar adelante las iniciativas de sostenibilidad, debía empaparse del lenguaje gerencial. Por eso hizo un MBA (una maestría en administración) que le ha permitido hablar en clave de negocios e introducir la sostenibilidad dentro del modelo de negocio de la empresa Juan Valdez.

Comprender también que no hay logro pequeño. Por ejemplo, el programa de *Mujeres Cafeteras* que ella gestó, comenzó con 14 mujeres después de

mucho insistir y hoy es una de las banderas de la compañía. Entender que a veces hay procesos que toman más tiempo. Por ejemplo, la exigencia de estándares a los proveedores que hace unos años fue fallida, hoy toma una fuerza inusitada. "Ahora tenemos metas a 2030 para la cadena de abastecimiento y para los socios y los franquiciados y eso es muy importante considerando el nivel de crecimiento y de presencia de Juan Valdez en el mundo".

Saber que hay condiciones que inhiben mientras hay otras que propician como la actual dirección de la compañía a cargo de Camila Escobar, que le permitió a ella tomar unas alas que ya tenía y darle una relevancia especial a la sostenibilidad. Entender que el compromiso de la marca tiene que ver con mejorar la calidad de vida de cientos de cafeteros y dirigir la mirada siempre hacia ellos. "Sin ellos nosotros no existiríamos y por eso siempre les doy el lugar que merecen". Movilizar a todo su equipo y a toda la compañía para obtener la certificación de Empresa B o capacitarse y estudiar durante un poco más de un año para adelantar un proceso de descarbonización.

Todos estos aprendizajes y logros que han ido llegando con los años, son posibles porque oír a los otros y contribuir a su bienestar es una llamada en ella que nunca se ha agotado, que la compromete desde lo esencial y por eso es capaz de asumir con toda la fuerza y determinación cualquier reto profesional.

**"EN SOSTENIBILIDAD
NO HAY LOGROS
PEQUEÑOS"**



MARÍA CAMILA LÓPEZ

ANTES & AHORA

Conciencias, reflexiones y acciones que han evolucionado en sostenibilidad en el tiempo

El diálogo y el consenso

María Camila: yo creo que la sostenibilidad es un camino muy largo que nunca termina. A veces cuando llega una persona nueva a la organización a cualquier nivel, pero sobre todo a los niveles más altos, es necesario engancharlos porque entran con poca sensibilidad alrededor del tema. Pero claramente hoy no estamos hablando del mismo reto que yo tenía hace nueve años, cuando comencé. En ese momento a la gente simplemente no le importaba la sostenibilidad. O lo veían como un tema absolutamente adyacente al negocio. Hoy, aunque puede que haya uno que otro que no le crea todavía, ya no puede ni siquiera decirlo porque ya la sostenibilidad hace parte de nuestra cultura en Juan Valdez.

Y yo creo que eso es un resultado de un trabajo muy importante que no se hizo desde un lugar de superioridad moral, ni desde la intención de volvernos el policía de todas las áreas. No. Lo hicimos desde un lugar de mucho diálogo y de mucho consenso.

Entender los tiempos

María Camila: otra cosa que es fundamental es entender los tiempos para cada cosa. Tal vez como todo en la vida. Hay cosas que quizás yo intenté hace unos años y que no me funcionaron. Las paré porque supe que no era el momento y las decanté. Después volví a intentarlo y ahora sí se están logrando hacer. Eso me pasó con la evaluación de proveedores. Hace unos años lo intenté pero no tuvo eco, no hubo continuidad, no había estrategia detrás y eso quedó quieto. Después volvimos a intentarlo y ya hoy tenemos un plan, unas metas, un modelo de evaluación, o sea, logró su tracción que antes le había faltado.

TODAVÍA...

¿Qué es necesario trabajar con insistencia todavía teniendo en cuenta que la sostenibilidad tiene una agenda sin punto final?

Inteligencia artificial

María Camila: leyendo los tiempos, yo diría que hay algo que a mí me tiene obsesionada y es el tema de la inteligencia artificial. Yo creo que tenemos que aprovechar eso y capitalizarlo por dos razones: porque eso va a tener unos impactos brutales desde todos los puntos de vista y en sostenibilidad debemos anticiparnos a eso en todos los temas que ya estamos trabajando como el cambio climático, los temas de relacionamiento comunitario, el tema de los derechos humanos.

Entonces, creo que en la IA hay una oportunidad que entre más rápido la agarremos, más rápido la vamos a poder poner a nuestro favor. La segunda razón es que creo que muchas compañías debemos apropiarnos de herramientas que ya existen para sistematizar nuestra información.

Democratizar lo sostenible

María Camila: lo sostenible no se puede volver algo de nicho, no puede ser que los productos sostenibles sean siete veces más caros. Eso es muy peligroso porque justamente lo que necesitamos es masificarlos para que se puedan transformar de verdad en patrones y paradigmas en la masa. La pregunta es cómo vamos a incluir en estas conversaciones a todas las personas y veo que hay muchas organizaciones a las cuales les cuesta transmitir, a todos los niveles, el tema de la sostenibilidad. Es un reto poner este tema con todos para generar empatía y conexión con el propósito.

DESARROLLOS SOSTENIBLES EN PRIMER PLANO

Premisas, metodologías y reflexiones a partir de la experiencia

Homologar lenguajes

María Camila: yo era politóloga y antropóloga y decidí hacer un MBA en Londres porque dije, "es que yo nunca le voy a poder hablar a los negocios con el lenguaje que ellos necesitan, si yo no entiendo el lenguaje de los negocios". Por eso cuando volví, tuve la claridad de que tenía que hablar en términos de negocio. Eso me permitió romper barreras porque acá la gente había quedado con una sensación de que la sostenibilidad tenía que ver sólo con los residuos o con reciclar; es decir, con acciones que no eran relevantes en la compañía. Entonces yo creo que entender el negocio para mí fue fundamental porque de ahí partió la base para empezar a identificar esas oportunidades de negocio conectadas con el impacto que poco a poco se empezó a dar.

Mujeres Cafeteras

María Camila: al principio no me querían atender y no me daban ni un peso para el programa de *Mujeres Cafeteras*, pero yo insistí. Después medio se dieron cuenta que el tema estaba cogiendo un poco de eco y entonces me dieron una platica. Yo la aproveché porque para mí no había acción chiquita. Yo amaba tanto lo que estaba haciendo que decía, "no me importa, son 14 mujeres que están siendo por primera vez reconocidas en un producto, tienen su nombre en el producto. Qué importa que al resto de la compañía no le importe, pero a estas señoras les estoy cambiando su percepción de sí mismas y con eso es suficiente". Y así empezaron las cosas. Hoy, gracias a eso, *Mujeres cafeteras* es uno de los productos más importantes de la compañía.

Amar lo diferente

María Camila: yo amo lo diferente. Yo creo que eso es algo que traigo en el alma de chiquita. Me fascina la gente y me fascina la diversidad; encontrarme con lo nuevo, con lo que no conozco, por eso también amo tanto viajar porque me confronta un montón, me hace pensar diferente y eso también me lo producen las comunidades.

Lo mismo que siento al viajar a China, me lo producen las personas de una finca en el Huila, a la cual tardo cinco horas en llegar. Yo me realizo en ese encuentro con lo diferente, con el otro, con lo que para mí deja de ser cómodo. Y no es algo que haga desde lo intelectual porque cuando me encuentro con el otro, activo un sentido de la vida, recuerdo que es lo importante y se que ahí estoy hablando desde un lugar absolutamente personal.

En lo profesional eso me pasa cuando llego a las comunidades. A veces, desde la comodidad de las oficinas en Bogotá, es muy difícil entender realmente qué necesita la gente para cumplir con los objetivos que nos está exigiendo la compañía en lo comunitario. Entonces ir, oír, estar me genera a mí un sentido de realidad muy grande. Yo llego a los lugares, escucho tres o cuatro comentarios y eso me abre otra perspectiva de cosas, conecto con cosas nuevas, y soy capaz de concluir, por ejemplo, por qué no estaban usando el programa o ¿qué es lo que la gente realmente necesita?

De la mano de **PORTAFOLIO VERDE**

María Camila: a Portafolio Verde lo quiero profundamente. También le tengo un cariño y una cercanía profunda por el movimiento B. Ahí compartimos valores comunes que me han acercado a ellos y que hoy me hacen verlos con mucha admiración. Desde Juan Valdez llevamos trabajando con Portafolio Verde un poco más de tres años. Hemos evolucionado en los reportes, en todo el tema del análisis de la materialidad y yo creo que ese reconocimiento de los caminos recorridos y esa confianza que se logra es muy valiosa, como en cualquier relación. A mí me parece que Portafolio Verde es un lugar muy seguro. Me siento muy acompañada cuando tengo a Portafolio Verde cerca.

Para pensar

¿Cómo involucrar
la sostenibilidad
dentro de los
modelos de
negocio?

UN MUNDO PARA TRABAJAR EN EQUIPO

El Talento Portafolio Verde

Portafolio Verde ha creído siempre en la fuerza de los equipos. Por eso hoy, uno de sus principales orgullos, es contar con un equipo de asociados, compuesto por seis personas, que fuera de los socios fundadores, llevan trabajando en la empresa siete, doce e incluso quince años, lo cual indica que es una empresa que ha crecido con y para la gente.

Los talentos particulares de cada uno les permiten complementarse. Pero pese a las diferencias, tienen varios denominadores comunes: todos, antes de vincularse, desearon trabajar en Portafolio Verde y entraron a la empresa después de tomarse un café con sus fundadores. Hoy la quieren como parte constitutiva de sus vidas. Todos saben que más que un grupo de personas, conforman un equipo donde prevalece el apoyo mutuo y la colaboración. Todos han crecido dentro la organización como personas y como profesionales y también la han hecho crecer con su compromiso y creatividad. Y todos vibran con el propósito que los convoca: innovar para el desarrollo sostenible y generar impacto positivos en las personas, el planeta y las comunidades.

**“SI QUIERES LLEGAR RÁPIDO,
VIAJA SOLO. SI QUIERES LLEGAR
LEJOS, VIAJA ACOMPAÑADO”**

PROVERBIO AFRICANO



TALENTO PORTAFOLIO VERDE

Juan Esteban Vélez
El estructurador

"Portafolio Verde es una escuela en la cual uno nunca se aburre".

Director Oficina de Proyectos
Lleva 13 años en la organización

Lina P. Pérez
La traductora

"La lógica de esta organización es muy cercana".

Directora de Asuntos Corporativos y Comunicaciones
Lleva 7 años en la organización

Maria Eugenia Molina
La cuidadora

"El sentido de lo humano de Portafolio Verde (y en especial de su Director ejecutivo) hace posible que las situaciones laborales difíciles sean más llevaderas y que tengamos ese calor corporativo tan bonito que tenemos".

Directora de Innovación social
Lleva 15 años en la organización

Juan Pablo López
El del conocimiento.

"En Portafolio he podido crecer como profesional y como persona".

Líder Centro de Conocimiento Vestigium®
Lleva 14 años en la organización

Nestor Tobón
El impulsador

"Portafolio Verde me permitió unir los fríos números de las finanzas con el propósito de construir para organizaciones, proyectos que tengan un impacto positivo en comunidades".

Subdirector Ejecutivo
Lleva 10 años en la organización

Óscar Saavedra
El educador

"La magia de Portafolio Verde es que allí coincidimos talento humano y organizaciones aliadas que trabajamos día a día para lograr en los territorios un impacto positivo."

Director de Educación
Lleva 14 años en la organización

LAS PREGUNTAS MOVILIZADORAS

Las preguntas abren mundos, enlazan problemas con soluciones. Unen el pasado con el futuro: muestran horizontes. Cada una de las personas que hacen parte del libro que hoy entregamos, están aquí porque han cumplido un papel significativo en los 20 años de Portafolio Verde.

Ellas han construido, con base en su experiencia, preguntas que movilizan, que plantean nuevas agendas, que invitan a encontrar nuevas posibilidades, aún no consideradas para asuntos que todavía suponen retos colectivos.

La sostenibilidad es, como nos lo enseñan los ecosistemas, un asunto de redes, de conexiones, de sinergias; un campo de trabajo colectivo y colaborativo. Por eso las inquietudes profundas de quienes han trabajado este campo, nos invitan a pensar, a plantear nuevos derroteros y a seguir creando, desde el metro cuadrado geográfico y conceptual de cada uno, un mundo en el cual todas las formas de vida encuentren su lugar.

¿Cómo construimos capacidades en el campo?

Jorge Calle, Jefe de relacionamiento Corporativo en el Grupo BIOS

¿Cómo hacer para que en Colombia, en lugar de los sectarismos, prevalezcan los acuerdos sociales?

Lucía García, CEO MSD

¿Cómo trabajamos las mujeres por la sostenibilidad cambiando nuestro sistema productivo desde el lugar en el que estamos?

Martha Ruby Falla, Directora Sostenibilidad de Postobón

¿Qué me ha permitido a mi tener los privilegios de los que muchos carecen?

Daniela Maturana, Responsable de la Gerencia Social en Comfama

¿Cómo ayudamos a las entidades financieras a incorporar la sostenibilidad en su core de negocio?

Eduardo Atehortúa, Socio en Deloitte áreas de riesgo y sostenibilidad

¿Cómo hacemos para unir fuerzas y entre varios sectores (muy distintos entre sí) generar equidad en los territorios?

María Camila Villegas, Directora de la Fundación del Grupo Argos

¿Cómo articularnos en torno al cuidado del agua?

María del Pilar Restrepo, Jefe de la Unidad de Conservación del Agua en Empresas Públicas de Medellín (EPM)

¿Cómo crear cultura oceánica aún viviendo lejos del mar?

María José Ospina, Directora de Agenda del Mar

¿Cómo hacer que las empresas sean unidades de conocimiento y aprendizaje?

Sergio Arango, CEO Strategic Thinking

¿Qué tienes cerca de lo cual no has visto aún su inmenso valor?

Isabel Romero, Directora de Centro de Conservación de Tortugas Estación Cocorná

¿Cómo hacer para que cada vez más consumidores tomen el poder y premien a las empresas que lo hacen bien?

Adriana Velásquez, Directora de sostenibilidad de Alquería

¿Cómo educar a las abuelas del futuro como dice Victor Hugo?

Mauricio López, Director Pacto Global para Colombia

¿Cómo ayudar a otros a generar valor?

María Fernanda Díaz, Exdirectora Fundación Bancolombia

¿Cómo promover una cultura en la que el diálogo respetuoso y constructivo sea implementado en todos los ámbitos de la sociedad?

Jaime Arteaga, CEO Arteaga y Asociados

¿Cómo puede ser Colombia un actor clave en la producción de alimentos para el mundo con la ayuda de la tecnología?

Camilo Montes, Director ejecutivo Cámara de Industria de Alimentos ANDI Colombia · ANDI

¿Cómo convertir a la sostenibilidad en un principio esencial de actuación?

José Manuel Restrepo, Rector Universidad EIA

¿Cómo involucrar la sostenibilidad dentro de los modelos de negocio?

María Camila López, Directora de sostenibilidad de Juan Valdez

¿Cómo seguir transformando los territorios con un trabajo intersectorial constante donde cada uno sume?

Luz Marina Velásquez, Vicepresidenta de Talento Humano de Seguros Sura

¿Cómo abordar los temas en sostenibilidad que va a traer la inteligencia artificial?

Nicolás Gómez, Director de Sostenibilidad de Primark, Irlanda



Portafolio Verde celebra 20 años de vida y por eso queremos hacer un reconocimiento a la trayectoria de las personas que desde adentro y desde afuera han hecho posible este aniversario: colaboradores, mentores, proveedores, clientes e interlocutores.

En este libro encontrarás el testimonio de directores de áreas de sostenibilidad, de personas del sector público, de financieros, directores de empresas de desarrollo, mentores, protectores del agua, un rector, una madrina de las tortugas y hasta de una guardiana del mar.

Ellos y ellas nos dieron su definición de sostenibilidad, los desarrollos que han hecho desde sus lugares de acción en estos 20 años y el origen, en cada uno de ellos de la palabra servicio que a todos los une.

Así, agradeciendo y dando la voz a quienes nos han ayudado a crecer, celebramos nuestra vida corporativa que se enlaza a la de muchos otros.

20 años que de la
mano hemos trabajado
para innovar por un
desarrollo sostenible.



JUNTOS
LLEGAMOS
MÁS LEJOS

Grupo
**Portafolio
verde**

20
AÑOS

