

Otra vez: no se alcanzará la sostenibilidad

Hernando Bermúdez Gómez

Una encuesta realizada en Norteamérica, difundida por [UN Global Compact](#) indica: “*El valor empresarial es la prueba definitiva para el liderazgo en sostenibilidad. El 76 por ciento de los encuestados identifica la capacidad de conectar la sostenibilidad con el valor empresarial como una capacidad crucial, lo que significa que se espera que los líderes del sector traduzcan las prioridades medioambientales y sociales en estrategia, operaciones y finanzas. —La sostenibilidad se acerca más a la estrategia central del negocio. El 61 por ciento de los encuestados afirma que integrar la sostenibilidad en la estrategia y la asignación de capital debería ser una prioridad para los líderes en sostenibilidad, señalando un cambio hacia una integración empresarial más profunda. —El papel de los profesionales de la sostenibilidad está en expansión. Más allá de la experiencia técnica, la investigación también pone de manifiesto la creciente importancia de influir en el liderazgo, trabajar entre funciones y impulsar el cambio organizativo.*” Fieles a lo que somos, aquí muchos hablan de sostenibilidad. Pero si la informalidad supera el 50% y el desarrollo humano no es importante en 21 departamentos, parece que la sostenibilidad es un discurso de algunos y no de todos. Las conclusiones del [Informe sobre el Desarrollo Sostenible](#) indican: “*Colombia llega al tramo final de la Agenda 2030 con capacidades institucionales, estadísticas y territoriales más desarrolladas que al momento de su adopción, pero con resultados todavía heterogéneos. El avance promedio nacional de 60,2 % y el promedio departamental de 55,6 % muestran que el país ha progresado, aunque no al ritmo requerido para alcanzar todas las metas en 2030. Los rezagos en hambre, acceso efectivo a energía, acción climática, igualdad de género y ecosistemas terrestres, así como las diferencias entre departamentos, confirman que mantener una implementación dispersa o uniforme reduciría la probabilidad de producir cambios sustantivos en los próximos cuatro años. —La principal conclusión de este informe es que la efectividad de la política pública dependerá menos de ampliar el número de compromisos y más de mejorar la capacidad para seleccionar, ejecutar y sostener un conjunto limitado de apuestas estratégicas. En un escenario de restricciones fiscales y múltiples demandas sociales, priorizar no significa renunciar a la integralidad de los ODS. Significa identificar intervenciones que atiendan brechas críticas y, al mismo tiempo, generen efectos positivos sobre varios resultados. La herramienta de interrelaciones confirma que variables como la pobreza multidimensional, la vivienda, el agua y el saneamiento, la seguridad alimentaria, la gestión del riesgo, la formalización laboral, la conectividad y la seguridad funcionan como nodos que conectan distintas dimensiones del desarrollo. —Por ello, una política pública con mayor probabilidad de impacto debe comenzar por problemas concretos, poblaciones identificables y territorios delimitados. Cada apuesta debe definir con claridad el resultado que busca modificar, la población beneficiaria, las entidades*

responsables, los instrumentos disponibles, la fuente de financiación y los indicadores que permitirán verificar avances. Esta delimitación es indispensable para evitar que la acción pública se diluya entre objetivos demasiado amplios, competencias fragmentadas y responsabilidades difíciles de exigir. —La implementación también debe combinar resultados tempranos con transformaciones estructurales. Los resultados tempranos son necesarios para demostrar capacidad de ejecución, generar confianza y construir respaldo político e institucional. No obstante, deben seleccionarse de manera que contribuyan a resolver problemas estructurales y no se limiten a productos de rápida visibilidad. Mejorar la calidad de una vivienda, conectar un hogar a servicios básicos, reducir una barrera de acceso a empleo formal, fortalecer una alerta temprana o estructurar un proyecto territorial financiable pueden producir beneficios verificables en el corto plazo y, simultáneamente, sentar bases para transformaciones de mayor alcance. —Esta lógica exige una implementación territorial diferenciada, dado que los departamentos y municipios no enfrentan las mismas brechas ni disponen de capacidades institucionales, técnicas y fiscales equivalentes. En consecuencia, la Nación debe evitar esquemas uniformes de asistencia y definir modalidades de acompañamiento ajustadas a las necesidades, capacidades instaladas y condiciones reales de ejecución de cada territorio. En este marco, los pilotos territoriales planteados por la Alianza para la Territorialización de los ODS pueden cumplir una función estratégica, siempre que cuenten con criterios transparentes de selección, resultados esperados, metas verificables, mecanismos de documentación y condiciones explícitas para su réplica o escalamiento. La lógica de probar, aprender, ajustar y escalar debe permitir convertir experiencias territoriales concretas en aprendizajes útiles para la política pública, evitando tanto su expansión prematura como su permanencia indefinida como iniciativas aisladas. —La financiación constituye otra condición central. Una prioridad sin costeo, fuente probable y secuencia de ejecución no es todavía una política implementable. Cada apuesta debe traducirse en un portafolio que permita combinar, según corresponda, presupuesto nacional y territorial, regalías, cooperación internacional, banca de desarrollo, crédito y participación privada. Mostrar resultados tempranos y disponer de evidencia sobre costos, beneficios y capacidades de ejecución aumenta la credibilidad de las intervenciones y mejora sus posibilidades de atraer recursos adicionales. En este sentido, los primeros resultados no son únicamente un producto de la financiación: también pueden convertirse en un mecanismo para movilizarla. El seguimiento debe acompañar todo el ciclo y no operar únicamente al final. La batería nacional de 181 indicadores, el fortalecimiento de la trazabilidad y la herramienta de interrelaciones proporcionan una base robusta, pero su utilidad dependerá de que la información se conecte con decisiones. El seguimiento debe permitir reconocer oportunamente si un rezago proviene del diseño de la intervención, la coordinación entre entidades, la capacidad territorial, la disponibilidad de recursos o la ejecución. Esto exige tableros acotados, responsables identificados, revisiones periódicas y decisiones explícitas de continuidad, ajuste, escalamiento o cierre. Finalmente, la acción

multiactor debe orientarse hacia contribuciones concretas. La cooperación internacional, el sector privado, la academia y la sociedad civil pueden aportar financiamiento, conocimiento, tecnología, capacidades de ejecución y legitimidad territorial, pero su participación debe organizarse alrededor de prioridades definidas, responsabilidades claras y resultados verificables. La Plataforma Multiactor y la Alianza para la Territorialización ofrecen capacidades importantes para avanzar en esta dirección. —El mensaje de cierre es, por tanto, que acelerar los ODS entre 2026 y 2030 exige una política pública más selectiva, ejecutable y orientada a resultados. Concentrar esfuerzos, demostrar avances tempranos, aprender de la implementación y convertir esos resultados en evidencia para movilizar recursos permitirá aumentar la probabilidad de impacto y dejar capacidades institucionales útiles más allá de 2030. Esta es la apuesta técnica que el DNP pone a consideración del Gobierno entrante para la formulación del próximo Plan Nacional de Desarrollo y para la definición de una agenda de desarrollo eficiente, territorialmente pertinente y fiscalmente responsable.” ¿No sabemos planear? ¿Planeamos a espaldas de las posibilidades? ¿No tenemos el personal competente para realizar un plan? ¿Los políticos y los gobernantes no se preocupan por los planes sino por sus propias agendas? ¿Los planes no se convierten en metas o asignaciones más precisas? ¿En verdad cada cual concibe y desarrolla su propio plan? Si los expertos en planes y presupuestos son ciegos todos caeremos en el hoyo. Si los ejecutores no pueden hacer lo que les toca o si no les interesa, todos iremos al desastre.

Bogotá, septiembre 13 de 2026.