BYRON MOLINA VERA

ABOGADO CORPORATIVO
Y CONSULTOR EN SOSTENIBILIDAD

ANÁLISIS DE AUTOR · APORTE A LA COMUNIDAD

Sostenibilidad en Ecuador y en el mundo

Una mirada personal a los actores que impulsan la sostenibilidad en el país, los incentivos tributarios vigentes, el empleo verde, las Empresas B y las sociedades BIC, las memorias de sostenibilidad, los fondos de cooperación, el marco normativo, los modelos privado y público, y las empresas que ya la rentabilizan

CUENCA · OCTUBRE DE 2026

CONTENIDO

Índice

Parte I · Análisis

Marco de análisis

1. Qué se ha venido haciendo en Ecuador

2. Qué se está haciendo fuera del Ecuador

3. Cómo funcionan los modelos sostenibles: privado frente a público

4. Incentivos tributarios vigentes vinculados a la sostenibilidad

5. Problemas que detecto

6. Oportunidades

Conclusiones

Parte II · Organizaciones que la rentabilizan

Cómo se rentabiliza la sostenibilidad

1. Empresas privadas

2. Sector financiero: banca, cooperativas, mutualistas, seguros y cajas comunales

3. La academia: rentabiliza la sostenibilidad por dentro y por fuera

4. Sociedad civil: fundaciones, ONG y redes

5. Sector público: gestión interna que mejora sus finanzas

Temas transversales: certificación, forma jurídica y reporte

Lo que tienen en común

Conclusiones

Parte III · Reporte, financiamiento y normas

1. Cómo reportan las organizaciones

2. La cooperación internacional que recibe el Ecuador

3. Matriz de fondos disponibles por tema

4. Lo que hoy piden los financiadores

5. Matriz normativa

Conclusiones

Referencias

Normas jurídicas, fuentes bibliográficas, memorias y prensa

Serie de tres entregas: Parte I · Análisis del estado de la sostenibilidad en el Ecuador y en el mundo. Parte II · Organizaciones que la rentabilizan: empresas privadas, sector financiero, academia, sociedad civil y sector público. Parte III · Reporte, financiamiento y marco normativo: memorias e informes, cooperación internacional, fondos disponibles y normas que regulan o incentivan la sostenibilidad.

Byron Molina Vera
ABOGADO CORPORATIVO Y CONSULTOR EN SOSTENIBILIDAD

PARTE I

Sostenibilidad en Ecuador y en el mundo: estado actual, problemas y oportunidades

Cuenca, 29 de octubre de 2026

> En Ecuador la sostenibilidad no tiene un solo motor. La empresa privada, las redes que la acompañan, la academia, las fundaciones y cooperativas y los gobiernos locales avanzaron antes que la política pública nacional, que llegó tarde. El país avanzó lento, pero seguro: hoy hay normas, incentivos tributarios, memorias con estándares internacionales, Empresas B, posgrados, congresos y un mercado laboral que empieza a pedir estos perfiles. Lo que queda por consolidar es que alguien pague de forma estable, que los datos se verifiquen y que las reglas se hagan cumplir. Afuera, la sostenibilidad pasó de ser voluntaria a ser una exigencia de mercados y reguladores, y esa exigencia ya llega al país por la vía del comercio y del financiamiento.

Marco de análisis

En este análisis entiendo la sostenibilidad como la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones futuras (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo [CMMAD], 1987). En la práctica, es un sistema que integra lo económico, lo social y lo ambiental, con la gobernanza como columna. Se canaliza mediante la planificación estratégica y se gestiona como riesgos y oportunidades, financieros y no financieros. Para que perdure, tiene que sostenerse económicamente. Según este marco, cinco ideas ordenan el análisis:

1. **Es el todo, no una de sus partes.** La gestión ambiental, el cumplimiento normativo, la RSE y la filantropía son piezas o herramientas, no la sostenibilidad. Con pensamiento sistémico, una decisión en un pilar se mide por su efecto en los otros dos.
2. **Empieza por dentro.** La sostenibilidad se nota primero en cómo una organización gestiona sus recursos, a su personal y su gobierno: eficiencia de agua y energía, condiciones de trabajo, ética y control. Eso vale para la empresa, la cooperativa, la universidad y la institución pública, y no solo para los negocios que nacieron "verdes".
3. **Se canaliza por la planificación estratégica.** Cada pilar se traduce en objetivos, estrategias, metas, indicadores, responsables y presupuesto. Lo que no entra en el plan ni en el presupuesto queda en buena intención.
4. **Se gestiona como riesgo y oportunidad.** La doble materialidad conecta lo que la organización provoca en su entorno con lo que el entorno le provoca a su dinero (EFRAG, 2023a, 2023b). Los marcos de gestión de riesgos (COSO, 2017; ISO, 2018) llevan los temas ambientales, sociales y de gobernanza a la misma matriz que los riesgos financieros.
5. **Tiene que sostenerse económicamente.** En lo privado, eso significa rentabilidad: si la práctica no genera ingreso o ahorro, se corta en la primera crisis. En lo público, significa financiamiento estable y un retorno social o fiscal medible. Lo que solo depende de la voluntad de la autoridad de turno se cae con el cambio de gobierno o de norma. La economía circular, el cooperativismo y la colaboración son las vías para

lograrlo, porque reparten costos y crean valor compartido. Y la innovación es lo que más acelera el avance, porque convierte un costo o una obligación en algo que alguien quiere pagar.

Agrego dos matices. La rentabilidad es condición necesaria pero no suficiente: un negocio rentable que agota un recurso crítico no es sostenible, porque la naturaleza tiene límites que el dinero no sustituye. Y en lo público, "rentable" no siempre significa generar ingreso propio. Un servicio de salud o de inclusión puede no cobrar y ser sostenible, si tiene una fuente estable y demuestra el costo que evita. Exigirle ingresos propios a todo servicio público dejaría fuera derechos.

1. Qué se ha venido haciendo en Ecuador

La sostenibilidad en el país avanza por varios actores a la vez, con ritmos y lógicas distintas. Que un actor tenga más reconocimiento o más difusión no significa que sea el único que la practica; muchas veces solo significa que postula a premios o comunica mejor. Por eso lo ordeno por actor y en el tiempo.

El sector privado llegó antes que la política pública. Ceres, la red empresarial de responsabilidad social y sostenibilidad más antigua del país, funciona desde 2002, reúne a más de 120 organizaciones y fue la vía por la que llegó al Ecuador el Pacto Global de Naciones Unidas (Corresponsables, 2025). Ese mismo año nació Sambito, hoy un holding de soluciones ambientales (Vistazo, 2023). Varias empresas grandes publican memorias de sostenibilidad desde hace una década: Almacenes Tía presentó su undécima, Nirsa su décima y Moderna Alimentos su duodécima (Ekos, 2025; Ceres, 2026; Moderna Alimentos, 2026). Las primeras Empresas B ecuatorianas se certificaron en 2016 (B Lab, 2026b). Todo eso ocurrió antes de la ley de economía circular (2021), de su reglamento (2023) y de la estrategia nacional (2024). El Ecuador entró tarde a la política pública de sostenibilidad: la presión del mercado y del financiamiento llegó primero a las empresas grandes, exportadoras y financieras.

Periodo	Desde el sector privado, la academia y la sociedad civil	Desde el sector público
2002–2015	Nacen Ceres y Sambito; primeras memorias con estándares GRI en grandes empresas	Constitución de 2008 con derechos de la naturaleza
2016–2019	Primeras Empresas B ecuatorianas (IMPAQTO y Paccari, 2016)	Acuerdo Ministerial 048 (2019) sobre el incentivo por inversión ambiental
2020–2022	Ola de certificaciones B (13 en 2020 y 24 en 2022); primer bono sostenible con incentivos de un banco local (2022)	Ley Orgánica de Economía Circular Inclusiva y Libro Blanco (2021)
2023–2024	Memorias con doble materialidad en grandes empresas, banca y cooperativas	Reglamento de la ley (2023), estrategia nacional y certificación Punto Verde (2024)
2025–2026	Estándares B Lab V2; 33 y 31 certificaciones vinculadas al país; nueva oferta de posgrados	Fusión de las carteras de ambiente y energía (2025); taxonomía verde en construcción (2026)

Fuentes del cuadro: Corresponsables (2025), Vistazo (2023), B Lab (2026a, 2026b), BID Invest (2022), Asamblea Nacional (2021a), MPCEIP (2021), Presidencia de la República (2023, 2025), MPCEIP y MAATE (2024a, 2024b) y Zambrano (2026). Los conteos de Empresas B corresponden al directorio de empresas vinculadas al Ecuador, que incluye multinacionales con operación en el país.

El Estado central construyó el andamiaje, pero tarde y todavía sin operarlo. El país tiene una base constitucional muy avanzada (derechos de la naturaleza, buen vivir) y, en los últimos cinco años, sumó una ley y un reglamento de economía circular inclusiva (Asamblea Nacional, 2021a; Presidencia de la República, 2023) y una estrategia nacional con horizonte 2025–2035 (MPCEIP y MAATE, 2024a). Ese marco introduce piezas de fondo: responsabilidad extendida del productor, reconocimiento del reciclador de base, ecodiseño, límites a la obsolescencia programada, criterios circulares en compras públicas y un sistema nacional de información. A esto se suman una certificación ambiental honorífica para empresas y proyectos circulares (MPCEIP y MAATE, 2024b) y un conjunto de incentivos tributarios que analizo en la sección 4. La propia estrategia reconoce que las instituciones no tienen capacidad suficiente para aplicarlo y que los cambios frecuentes de autoridades frenan la continuidad.

Los gobiernos locales son el actor público más visible, no el único motor. Donde lo público más ha hecho es en agua, saneamiento y residuos, porque ahí el problema ambiental golpea directamente el presupuesto del gobierno local. Las iniciativas que sobreviven a los cambios de gobierno comparten una misma fórmula: una ordenanza que da base legal, una fuente propia (una tasa en la planilla o una tarifa comunitaria) y un vehículo que protege el dinero (un fondo o fideicomiso). Las que dependen del presupuesto anual o de un premio suelen quedarse como pilotos (Corporación Líderes para Gobernar, 2026). Ese catálogo de prácticas públicas es valioso, pero registra lo que se postula y se difunde; no mide todo lo que se hace en el país.

La empresa grande ya no solo cumple: empieza a medir con estándares internacionales. Revisé 27 memorias e informes de 2025 de organizaciones que operan en el país y que Ceres difunde a través de su red. Casi todas reportan con estándares GRI y, en 2024 y 2025, al menos 14 declararon un análisis de doble materialidad, entre ellas Pronaca, Quiport, Produbanco, Banco Pichincha, Moderna Alimentos y la Cooperativa 29 de Octubre. Varias cruzan los estándares SASB y empiezan a citar las NIIF S1. La exigencia externa (compradores, matrices, banca y multilaterales) sigue siendo el detonante principal, pero ya no el único: hay empresas que integraron la sostenibilidad en su estrategia y su gobierno. Todo esto ocurre sin una obligación general de reporte: las normas de buen gobierno corporativo y las memorias siguen siendo voluntarias (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SCVS], 2021), lo que hace más meritorio el avance. El detalle está en la Parte II.

Hay gestión sostenible que no se publica. En Cuenca, Graiman certificó su gestión de energía con la norma ISO 50001 e invirtió unos USD 25 millones en una línea de producción que consume menos energía (Primicias, 2026b), y Grupo Consenso e Indurama tienen la certificación ISO 14001 y reconvirtieron sus refrigeradoras a gases de menor impacto climático (El Comercio, 2026a). Ninguna de las dos difunde una memoria de sostenibilidad. Otras, como Grupo Ortiz e Hijos, ya presentan un estado de información no financiera, pero todavía no lo conectan con la doble materialidad. No reportar no es lo mismo que no gestionar, aunque sin reporte la empresa no puede probar su desempeño ante un banco o un cliente.

Las Empresas B muestran gestión interna verificable. Hay unas 70 Empresas B certificadas con operación en el Ecuador, 43 de ellas ecuatorianas (Coba, 2025b). Su valor está en que un tercero revisa la gobernanza, el trato a los trabajadores, la relación con la comunidad, el ambiente y los clientes, y en que la misión queda escrita en los estatutos. Lo desarrollo en la Parte II.

Un ecosistema de soluciones convierte la obligación en negocio. Alrededor de las empresas creció una oferta de consultoras, gestores ambientales y emprendimientos de base tecnológica. El grupo Sambito, por ejemplo, gestiona neumáticos, aceites usados, baterías y aguas industriales, y organiza Premios Verdes (Sambito, s. f.; Vistazo, 2023). La tecnología acelera ese ecosistema: hay plataformas que calculan la huella de carbono con inteligencia artificial y trazabilidad de datos (Primicias, 2025b), asistentes digitales para el cumplimiento ambiental (Sambito, s. f.) y proyectos que automatizan el monitoreo de biodiversidad, como uno en Floreana que analizó de forma automática el 98 % de más de 250.000 imágenes de cámaras trampa (Vistazo, 2026b). También llegan empresas de fuera: el directorio de B Lab registra desde 2014 empresas extranjeras de consultoría, inversión de impacto y servicios ambientales con operación en el país (B Lab, 2026b), y Premios Verdes trajo a Cuenca en octubre de 2026 a 52 finalistas de 12 países, 11 de ellos ecuatorianos, de entre 2.087 proyectos postulados de 29 países (Vistazo, 2026b, 2026c). Es aquí donde la innovación muestra su peso: cada una de estas empresas tomó un residuo, una obligación legal ajena o una necesidad de medición y la transformó en un servicio que alguien paga.

Los emprendimientos socioambientales son muchos, pero pocos se pagan solos. Ecuador es el segundo país con más proyectos en el ranking regional de iniciativas socioambientales de 2026 (102 de 546) (Premios Verdes, 2026). Se concentran en reciclaje, residuos orgánicos, conservación con turismo y certificados de impacto. La mayoría vive entre la subvención y la venta de un producto; muy pocos demuestran rentabilidad y casi ninguno publica estados financieros.

La academia forma profesionales y también se gestiona a sí misma. La oferta de formación muestra una ola de profesionalización: maestrías en gestión para organizaciones sostenibles, desarrollo sostenible, econo-

mía circular, bioeconomía, construcción sostenible y energías renovables, programas ejecutivos en criterios ESG y cursos cortos, nacionales y extranjeros (Universidad de Cuenca, s. f.; ESPOCH, 2025; UTE, 2026; UEES, 2026). Al mismo tiempo, las universidades gestionan su propia sostenibilidad: planes y políticas de sostenibilidad, huella de carbono, energía solar, certificaciones Punto Verde y presencia en los rankings internacionales de sostenibilidad. En la edición 2026 del UI GreenMetric, diez universidades ecuatorianas figuran en el ranking mundial, con la UPEC en el puesto 113, la ECOTEC en el 115 y la ESPOL en el 142 (UPEC, 2026), y la ESPOL es la primera universidad pública del país en el QS Sustainability Ranking 2026 (ESPOL, 2025). En la Parte II analizo cómo la academia rentabiliza la sostenibilidad por dentro y por fuera.

El mercado laboral acompaña a la formación. No existe una serie pública de vacantes de sostenibilidad en el Ecuador, pero los indicadores disponibles apuntan en la misma dirección: las organizaciones crearon cargos, comités y reportes donde hace pocos años casi no los había.

Indicador	2021–2023	2024–2026
Responsable de sostenibilidad en la empresa	35 % de las organizaciones encuestadas tenía un responsable de ESG a tiempo completo y 41 % no tenía ninguno (PwC Ecuador, 2022)	Gerencias corporativas de sostenibilidad o de asuntos corporativos y valor compartido en grandes empresas de alimentos, pesca y cemento (Borja, 2026)
Reporte	59 % de las organizaciones encuestadas no emitía reportes periódicos (PwC Ecuador, 2022)	27 memorias de 2025 difundidas por una sola red empresarial, 14 de ellas con doble materialidad (Parte III)
Empresas B vinculadas al país, acumuladas	42 a fines de 2021 y 90 a fines de 2023	180 a 2026: en tres años se certificaron tantas como en los diez anteriores (B Lab, 2026b)
Sociedades de beneficio e interés colectivo (BIC)	1.230 en 2022	2.237 en 2025 (Córdova Morán, 2025)
Demanda de perfiles	La contratación global de talento con habilidades verdes creció 6,2 % al año entre 2021 y 2025 (ESG Today, 2025, con datos de LinkedIn)	En 2024–2025 esa contratación creció 7,7 %, casi el doble que la oferta de habilidades (4,3 %). En el Ecuador, la sostenibilidad figura entre las áreas de alta demanda para el último trimestre de 2026, con perfiles de gestión de energía, eficiencia y huella de carbono, mientras los cargos administrativos y gerenciales tienen baja demanda (González, 2026)

Las plazas de sostenibilidad siguen siendo un nicho frente al empleo tradicional (ventas, administración, producción), y muchas aparecen con otros nombres: gestión ambiental, seguridad y salud, asuntos corporativos, cumplimiento o calidad. Pero hace cinco años casi no existían como categoría, y hoy las empresas las abren por la misma presión que describo en este análisis: compradores, bancos, matrices y certificadoras. Quienes se formaron y pasaron por grandes empresas o consultoras empiezan a tener un lugar propio en el mundo corporativo.

Fundaciones y cooperativas sostienen el pilar social con gestión propia. Entre las memorias que revisé hay fundaciones que rinden cuentas de su impacto y de su salud financiera, como la Fundación El Triángulo, que publica ratios financieros y su cumplimiento tributario y laboral de tres años (Fundación El Triángulo, 2026), y Humana Pueblo a Pueblo, con programas de agricultura sostenible y resiliencia climática (Humana Pueblo a Pueblo Ecuador, 2026). También hay cooperativas de ahorro y crédito que reportan con estándares internacionales y hacen su propio análisis de materialidad, como CACPECO, la 4 de Octubre y la 29 de Octubre (CACPECO, 2026; Cooperativa 4 de Octubre, 2026; Cooperativa 29 de Octubre, 2026). Es la evidencia de que el cooperativismo también hace sostenibilidad, y no solo la recibe.

Las finanzas verdes crecen desde arriba. La banca colocó más de USD 4.600 millones en crédito verde desde 2021, hay emisiones de bonos temáticos, se hicieron canjes de deuda por conservación y en 2026 se construye una taxonomía verde nacional (Zambrano, 2026).

Dos datos de base muestran la distancia entre el marco y la realidad. Los residuos orgánicos son el 56,6 % de lo que se genera, pero solo se recupera el 8,5 %. Además, unos 20.000 recicladores de base, mayoritariamente informales, recuperan cerca del 25 % de los residuos urbanos: el reciclaje del país descansa sobre ellos (MPCEIP, 2021).

2. Qué se está haciendo fuera del Ecuador

Afuera, la sostenibilidad dejó de ser un tema de reputación y pasó a ser información financiera obligatoria y condición para vender. Hoy, además, está en una etapa de ajuste.

Del reporte voluntario al obligatorio, y luego a una poda. Europa impuso el reporte con doble materialidad: la empresa informa cómo afecta al mundo y cómo los temas ambientales y sociales afectan sus finanzas. En febrero de 2026 cerró una reforma que lo limita a empresas con más de 1.000 empleados y más de EUR 450 millones de facturación, lo que deja fuera a cerca del 80 % de las que antes debían reportar y reduce en más de 60 % los datos exigidos (Nexio Projects, 2026). La señal no es que la sostenibilidad pierda peso: la obligación se concentra en las grandes, que luego la trasladan a sus proveedores.

Un estándar global de mirada financiera. Las normas NIIF S1 y S2 piden informar los riesgos y oportunidades de sostenibilidad que afectan el valor de la empresa, en especial los climáticos. Al inicio de 2026, 21 jurisdicciones las habían adoptado y otras 16 estaban en camino (S&P Global, 2026). En la región, Chile y México empezaron a exigirlas en 2026 y Brasil avanza en la misma línea.

Reglas comerciales que se aplican fuera de las fronteras. El reglamento europeo contra la deforestación se aplica desde el 30 de diciembre de 2026 a operadores medianos y grandes, y desde el 30 de junio de 2027 a los pequeños. Exige demostrar, con geolocalización de cada parcela, que el cacao, el café y otros productos no vienen de tierras deforestadas después de 2020 (Díaz, 2026). A esto se suman el ajuste en frontera por carbono, el pasaporte digital de producto y la responsabilidad extendida para textiles. El mensaje es el mismo: quien no pueda probar su trazabilidad pierde el mercado.

Certificaciones más exigentes. B Lab reemplazó su sistema de puntos por requisitos obligatorios, verificados por terceros acreditados y con exigencias según el tamaño de la empresa, en línea con la regulación europea contra las afirmaciones ambientales engañosas (B Lab, 2026a). Lo que antes se compensaba con una buena nota en otra área, ahora tiene que cumplirse.

Normas técnicas para medir la circularidad. La familia ISO 59000 define conceptos, modelos de negocio y cómo medir la circularidad, y el INEN ya trabaja en su adopción (ISO, 2024a, 2024b, 2024c, 2025). Esto se apoya en métodos más antiguos, como el análisis de ciclo de vida (INEN, 2022) y los indicadores de transición circular (WBCSD, 2023).

Un diagnóstico global que no mejora. La porción de materiales secundarios en la economía mundial bajó de 7,2 % a 6,9 %, mientras la extracción ronda los 100.000 millones de toneladas al año (Circle Economy, 2025). Por eso crece una crítica académica: la economía circular dominante es reformista, apuesta por reciclar sin reducir el consumo y puede trasladar costos a los más débiles (Feola, 2024). La respuesta que se discute es priorizar rechazar, reducir y reutilizar, y regular en lugar de confiar en la buena voluntad.

En la región, avanza quien pone precio. Los países vecinos que más progresan en circularidad son los que convirtieron la obligación en pago: metas de recolección con cobro al productor o una tarifa que remunera al reciclador por tonelada.

Dimensión	Ecuador	Fuera del Ecuador
Quién empuja	Varios actores: empresa exportadora y financiera, redes empresariales, academia, cooperativas y gobiernos locales; el Estado central llegó tarde	Mercado de capitales, comercio y regulación
Reporte de sostenibilidad	Voluntario; memorias GRI en grandes empresas desde hace una década	Obligatorio para grandes empresas, con efecto en cascada sobre proveedores
Materialidad	Doble materialidad en expansión desde 2024 en grandes empresas, banca y cooperativas, casi nunca verificada	Doble (Europa) o financiera (NIIF S1/S2), con verificación
Economía circular	Centrada en residuos y reciclaje	Ecodiseño, trazabilidad de producto y responsabilidad extendida con metas
Medición	Cifras autodeclaradas, datos nacionales antiguos	Normas técnicas, verificación de terceros
Financiamiento	Crédito verde, cooperación, premios, incentivos tributarios poco usados	Taxonomías, bonos, exigencias de inversionistas

3. Cómo funcionan los modelos sostenibles: privado frente a público

El sector privado y el público se sostienen con el mismo principio, pero con lógicas distintas. En ambos, un impacto se vuelve sostenible cuando se convierte en un costo que alguien quiere evitar o en un valor que alguien quiere comprar, y cuando ese flujo de dinero queda protegido. Lo que cambia es quién paga, cómo se protege el flujo y qué se considera éxito. Por eso no se pueden medir con la misma vara.

La lógica de cada uno

En lo privado (las iniciativas del ranking de Premios Verdes, 2026), la pregunta es quién paga y si queda margen. El emprendimiento toma un residuo, un riesgo o una obligación ajena y lo convierte en algo vendible: una materia prima, un producto, un servicio que reemplaza un costo del cliente, un certificado de impacto o el cumplimiento legal de otro. En los mejores casos, vender más es generar más impacto, porque el mismo acto produce el ingreso y el beneficio.

En lo público (las Prácticas Ejemplares; Corporación Líderes para Gobernar, 2026), la pregunta es quién financia de forma estable, qué costo se evita y qué valor recibe el territorio. La institución no busca margen ni puede quedarse con él. Su "rentabilidad" es el costo evitado (agua que no se pierde, relleno que dura más, potabilización más barata), la continuidad del servicio y la legitimidad. Además, solo puede hacer lo que la ley le permite dentro de sus competencias, mientras que el privado puede hacer todo lo que no está prohibido.

Dimensión	Modelo privado	Modelo público
Pregunta de fondo	¿Quién paga y queda margen?	¿Quién financia de forma estable y qué costo se evita?
Qué es éxito	Ventas, margen, escala	Continuidad del servicio, costo evitado, cobertura, legitimidad
Fuente de ingreso	Venta de producto o servicio, certificados, cumplimiento ajeno	Tasas, tarifas, presupuesto, transferencias, cooperación, fondos
Materialidad que lo mueve	Financiera: riesgo u oportunidad de la empresa o de su cliente	Fiscal: el problema afecta su presupuesto o su servicio

Dimensión	Modelo privado	Modelo público
Cómo protege el flujo	Contratos, certificaciones, clientes recurrentes	Ordenanza, fideicomiso, empresa pública, mancomunidad
Margen de acción	Todo lo que no está prohibido	Solo lo que la ley y sus competencias permiten
Riesgo principal	Competir con la alternativa contaminante más barata; depender de pocos clientes	Ciclo político y cambio de autoridades
Cómo escala	Vía industria, regulación y exportación	Vía réplica entre gobiernos locales y mancomunidades
Debilidad de medición	Cifras autodeclaradas, casi sin estados financieros	Indicadores de actividad, presupuestos poco claros

Dos escaleras paralelas

Cada sector sube por su propia escalera, de lo que depende de terceros a lo que se financia solo. En lo privado, la mayoría de los emprendimientos está entre los niveles 1 y 3, y las empresas grandes que integraron la sostenibilidad están en el 4 o el 5. En lo público, la mayoría está entre 2 y 3, y solo unos pocos alcanzan el 4 o el 5.

Nivel	Privado	Público
0	Voluntariado sin modelo económico	Acción puntual o campaña
1	Subvenciones, premios, donantes	Piloto con presupuesto mínimo
2	Alguien paga por un resultado verificable	Gasto incluido en el presupuesto anual
3	Venta de un producto a precio de mercado	Cofinanciado con cooperación, academia o privados
4	Ahorro o ventaja competitiva del propio negocio	Fuente propia estable con base legal (tasa, tarifa, fondo)
5	Rentabilidad demostrada que atrae inversión	Retorno fiscal medido y reinvertido

Los mecanismos son equivalentes

La misma lógica toma una forma distinta en cada sector. Por eso un mecanismo probado en uno se puede traducir al otro.

Lógica de fondo	En lo privado	En lo público
Quien está obligado, paga	Vender el cumplimiento legal a quien está obligado	Hacer cumplir: ordenanza, cobro a grandes generadores
Quien se beneficia, paga	Vender un producto o experiencia basado en un ecosistema restaurado	Tasa en la planilla del agua para conservar la fuente
Proteger el negocio principal	La circularidad baja los costos de la empresa	Costo evitado en el servicio público
Del residuo al producto	Materia prima o producto de mayor valor	Compost, abono y materiales de la propia operación
Pagar por resultado	Certificados o créditos de impacto verificados	Pago o presupuesto por resultados
Reemplazar un costo con un servicio	Servicio más barato que la opción lineal	Transferir la operación a la comunidad con tarifa propia
Capital semilla	Un piloto social que valida una tecnología	Premios con dotación, fondos concursables, cooperación

Lógica de fondo	En lo privado	En lo público
Multiplicar cada dólar	Inversión de impacto, financiamiento mixto, incentivo tributario	Subsidio de tasa en banca pública, fondos con varios socios

Dónde se cruzan

Los modelos más sólidos de ambos lados son híbridos: el Estado pone la obligación o el pago estable, y el privado, la academia o la economía popular y solidaria ponen la eficiencia y la innovación para operar. El privado necesita un pagador estable, que muchas veces es el Estado por contrato, tasa u obligación legal. El Estado necesita operadores eficientes y dinero que no dependa del presupuesto de cada año. Las formas típicas son el contrato de servicio con un municipio, la alianza público-comunitaria, el fondo o fideicomiso con socios privados, el convenio con una universidad y la alianza público-privada sin costo fiscal.

La brecha de la estrategia nacional: ¿a quién afecta más?

Mi lectura es que afecta más al privado, aunque no a todos por igual. Lo que está pendiente en la estrategia son justamente los instrumentos que crean mercado: metas exigibles de responsabilidad extendida, la lista de productos prioritarios, los sistemas de gestión autorizados, incentivos específicos y compras públicas circulares.

- **Emprendimientos circulares y gestores privados:** son los más afectados. Su mecanismo más sólido, cobrar por el cumplimiento legal de otros, necesita que la obligación se haga cumplir. Sin control no tienen un cliente obligado y compiten contra la opción lineal, que es más barata.
- **Recicladores y organizaciones de la economía popular y solidaria:** también están muy afectados. La ley los reconoce, pero el pago que debería venir de la responsabilidad extendida y de las tasas municipales no llega.
- **Productores e importadores obligados:** a corto plazo, la brecha los favorece, porque posterga costos. No es así para los exportadores, a quienes las reglas externas se les aplican igual.
- **Municipios:** los afecta en el costo, no en su existencia. Siguen pagando la recolección y disposición de productos cuyo costo la ley traslada al productor. Pero tienen competencias e instrumentos propios, así que pueden actuar sin esperar al nivel nacional.

En síntesis: el privado circular pierde el mercado, el municipio pierde dinero y el productor obligado gana tiempo.

¿Se puede cerrar la desconexión nacional–local sin el Estado central?

Solo en parte. Hay algo que nadie puede sustituir: fijar metas nacionales, definir los productos prioritarios y sancionar le corresponde al nivel central. Lo demás sí se puede avanzar por tres vías:

1. **De lo local a lo nacional.** Los municipios pueden legislar dentro de sus competencias: ordenanzas de reciclaje inclusivo con pago por tonelada, separación obligatoria, cobro a grandes generadores y compras públicas locales. Si varios adoptan la misma regla, por mancomunidad o por su gremio, se crea un estándar de hecho que luego el nivel nacional recoge. Los fondos de agua ya recorrieron ese camino. Además, la ley obliga a cada municipio a tener un plan de economía circular: ahí hay un punto de apoyo jurídico.
2. **Desde lo privado.** Los productores pueden organizarse en sistemas colectivos de gestión antes de que se les exija, porque la ley ya prevé esa figura. Y la exigencia de compradores, bancos y certificadoras genera trazabilidad sin esperar al Estado. Es lo que ya hacen las redes empresariales y los gestores privados.

3. **Con un actor articulador.** Una empresa, una cooperativa, una universidad o una fundación que firme contratos con varios municipios, venda cumplimiento a los productores e impacto verificado a las empresas. Ese actor cumple la función de coordinación que hoy no cumple el Estado.

Como hoy esa coordinación es muy difícil en el país, yo diseñaría modelos que no dependan de ella. Conviene apoyarse en un pagador que ya existe (un municipio que actúa dentro de su competencia, un exportador con exigencia externa, un banco con taxonomía, un incentivo tributario vigente) y tratar la coordinación nacional como un beneficio adicional, no como una condición.

Ficha para replicar el modelo

Para cada problema u oportunidad nueva aplicaría siete preguntas, en este orden:

1. ¿Qué problema hay y a quién le cuesta dinero? (impacto hacia afuera y efecto financiero o fiscal hacia adentro)
2. ¿Quién paga y por qué: por una obligación, por un ahorro o por un valor que quiere comprar?
3. ¿Ese pagador es privado, público o ambos? ¿Hay un incentivo tributario que reduzca su costo?
4. ¿Con qué instrumento se protege el flujo de dinero? (contrato o certificación en lo privado; ordenanza, tasa o fideicomiso en lo público)
5. ¿Quién opera mejor: una empresa, una cooperativa, una empresa pública, la academia o la comunidad?
6. ¿Cuál es la unidad de impacto que se mide, se verifica y se le puede poner precio?
7. ¿Qué parte depende de la coordinación entre lo nacional y lo local, y cómo se rodea?

Con las respuestas, ubico la iniciativa en su escalera y defino qué le falta para subir un nivel. Esa diferencia es, normalmente, el servicio que se puede vender.

4. Incentivos tributarios vigentes vinculados a la sostenibilidad

El Estado ya paga una parte de la transición a través del impuesto a la renta, el IVA y el ICE, aunque pocos contribuyentes lo aprovechan. Identifico siete beneficios vigentes a octubre de 2026, según la codificación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LRTI) con reformas hasta el 1 de abril de 2026 y la de su reglamento (RALRTI) con reformas hasta el 22 de mayo de 2026 (Asamblea Nacional, 2004; Presidencia de la República, 2010). Cubren los tres pilares: inversión ambiental, empleo inclusivo y energía y movilidad limpias.

N.°	Beneficio	Qué reconoce	Límite y condición	Base normativa
1	Deducción adicional del 100 % por inversión ambiental	Depreciación y amortización de maquinaria, equipos y tecnologías de producción más limpia, energía renovable o reducción del impacto ambiental y de emisiones	Tope del 5 % de los ingresos totales; no es depreciación acelerada; requiere autorización de la autoridad ambiental antes de presentar la declaración del primer ejercicio en que se use	LRTI art. 10 núm. 7 (Asamblea Nacional, 2021b); RALRTI art. 28 núm. 6 lit. g) y art. 46 núm. 13; Acuerdo Ministerial 048 (Ministerio del Ambiente, 2019); Ley Orgánica de Competitividad Energética (Asamblea Nacional, 2024)
2	Deducción adicional del 100 % por aportes ambientales	Donaciones, inversiones o patrocinios a programas, fondos y proyectos de prevención, protección, conservación, bioemprendimientos, restauración y reparación ambiental	Tope del 10 % del ingreso bruto; la ley reformada lo calcula sobre el ejercicio anterior y prevalece sobre el reglamento; certificación por ejercicio y cupo asignado; no puede generar pérdida	LRTI art. 10 núm. 26 (reforma de 2024); RALRTI art. 28 núm. 21 (Presidencia de la República, 2021); Acuerdo MAATE-2022-113 (MAATE, 2022)
3	Economía violeta: hasta 140 % adicional	Sueldos y beneficios de nuevas plazas de trabajo para mujeres	Escala según meses de permanencia en el ejercicio: 6 meses, 100 %; 7, 120 %; 8, 130 %; 10, 140 %	LRTI art. 10 núm. 9.1 (Asamblea Nacional, 2023a)
4	Empleo joven: 50 % o 75 % adicional	Nuevas plazas para jóvenes de 18 a 29 años; también personas obligadas al pago de pensiones alimenticias	75 % si son graduados de instituciones educativas públicas, municipales o fiscomisionales, o trabajan en construcción o agricultura	LRTI art. 10 núm. 9.2 (Asamblea Nacional, 2023b); RALRTI art. 28 núm. 23; Resolución NAC-DGERCGC24-00000040 (SRI, 2024)
5	Inclusión de personas con discapacidad: 150 % adicional	Remuneraciones de personas con discapacidad, de sustitutos y de trabajadores con cónyuge o hijo con discapacidad	Solo sobre lo que exceda la cuota legal de inclusión; los sustitutos cuentan con límites propios	LRTI art. 10 núm. 9; RALRTI art. 46 núm. 10; Ley Orgánica de las Personas con Discapacidad, arts. 52 a 54 (Asamblea Nacional, 2025a); Acuerdo MDT-2025-054 (Ministerio del Trabajo, 2025); Resolución NAC-DGERCGC17-00000451 (SRI, 2017)
6	IVA 0 % en energía limpia y saneamiento	Paneles solares fotovoltaicos y equipos de energía renovable, y plantas de tratamiento de aguas residuales	Aplica a la transferencia o importación de los bienes señalados por la ley	LRTI art. 55 núm. 19 (reforma de la Ley Orgánica de Competitividad Energética, Asamblea Nacional, 2024)
7	Movilidad eléctrica e híbrida	Exención del ICE para vehículos híbridos y eléctricos; los eléctricos, además, con IVA 0 % y depreciación deducible aunque superen el límite de USD 35.000	Homologación previa del vehículo	LRTI arts. 55 núm. 14 y 77 núm. 4; RALRTI arts. 196 y 211

Cuatro precisiones evitan errores frecuentes:

- **Se usan de tres maneras distintas.** Los beneficios 1 y 2 exigen una autorización previa de la autoridad ambiental, hoy el Ministerio de Ambiente y Energía, creado al fusionar las carteras de ambiente y energía (Presidencia de la República, 2025). Los beneficios 3, 4 y 5 se aplican directamente sobre la nómina, con soporte documental. Los beneficios 6 y 7 operan fuera del impuesto a la renta, en el IVA y el ICE.
- **No se acumulan sobre la misma persona.** Los beneficios por empleo de mujeres, de jóvenes y de personas con discapacidad son excluyentes para un mismo trabajador: la empresa debe elegir el que corresponda.
- **Punto Verde no es un beneficio tributario.** Es una certificación honorífica de economía circular (MPCEIP y MAATE, 2024b). Muchas guías todavía la confunden con la deducción por inversión ambiental, y otras citan un artículo del Código de la Producción que fue derogado en noviembre de 2021.

- **Hay otros incentivos condicionados** fuera del sistema tributario nacional, como la exoneración del impuesto predial rural por conservación en el COOTAD o el arancel cero para vehículos eléctricos, que dependen de requisitos propios.

> **Cuánto puede valer.** Una empresa con USD 10 millones de ingresos totales que invierte USD 1 millón en un equipo ambiental depreciable en diez años deduce USD 100.000 de depreciación normal y otros USD 100.000 adicionales al año, muy por debajo del tope de USD 500.000. Con una tarifa del 25 %, eso son unos USD 25.000 menos de impuesto a la renta cada año. Es un ejemplo ilustrativo: el valor real depende de la autorización, de la vida útil aceptada y de la situación fiscal de cada empresa.

Lo más reciente: energía propia y zonas francas tecnológicas

El sistema de incentivos sigue creciendo, y lo más nuevo apunta a la tecnología y a la energía limpia:

- **Autogeneración eléctrica.** Un decreto de junio de 2025 obligó a 171 grandes consumidores conectados en alta tensión a generar su propia energía hasta el 15 de diciembre de 2026 (El Comercio, 2026b). En septiembre de 2026, el Decreto Ejecutivo 515 simplificó los trámites para proyectos renovables de hasta 100 MW, creó los distritos autónomos energéticos y permitió a los autogeneradores privados vender sus excedentes a la red a tarifas que fija el regulador (El Diario, 2026). El Gobierno eliminó el IVA en la importación de generadores y repuestos, anunció la eliminación del IVA y del ISD en importaciones para proyectos privados de generación y almacenamiento, y discute con los gremios alivios tributarios para las empresas que generan al menos el 30 % de la energía que consumen (El Universo, 2026; Bloomberg Línea, 2026). Sumado al IVA 0 % en paneles solares y a la deducción adicional por inversión ambiental, que ya cubre la generación distribuida renovable, la energía propia y limpia es hoy una de las inversiones sostenibles con más respaldo fiscal.
- **Zonas francas tecnológicas.** El Decreto Ejecutivo 387, de mayo de 2026, reorientó las zonas francas hacia los servicios tecnológicos: software, computación en la nube, inteligencia artificial, ciberseguridad y biotecnología, con impuesto a la renta del 0 % durante cinco años y luego una tarifa del 15 %, y exoneración del IVA y del ISD, siempre que se creen empleos nuevos (Expreso, 2026b). Cuenca tiene anunciada una zona franca de este tipo. Para la sostenibilidad es una oportunidad concreta: las herramientas de medición de huella, trazabilidad, reporte ESG o eficiencia energética son, justamente, software y datos.

Mi lectura crítica: estos incentivos premian justo lo que el marco de sostenibilidad pide, pero todavía se usan poco. El trámite de autorización es exigente, los plazos son estrictos (si la declaración se presenta antes de obtener la autorización, el beneficio de ese año se pierde) y, sobre todo, la empresa no los incorpora cuando decide la inversión, sino cuando ya está declarando. Un incentivo que no entra en el flujo de caja proyectado no cambia ninguna decisión. Su valor está en planificarlo junto con la inversión.

5. Problemas que detecto

Estos problemas hay que leerlos en perspectiva. En un país con una economía tradicional muy arraigada, que en pocos años hayan aparecido normas, incentivos, memorias con estándares internacionales, Empresas B, sociedades BIC, posgrados, congresos y empleos especializados, y que ese avance se haya sostenido, es un logro. Lo que sigue no niega ese avance: señala lo que falta para consolidarlo. El punto central es que todavía buena parte de lo que se hace no tiene un pagador estable ni una medición verificable.

Cada actor tiene su parte del problema. El Estado central legisló tarde y no ha logrado regular, controlar ni hacer cumplir, como reconoce la propia estrategia nacional (MPCEIP y MAATE, 2024a). Los gobiernos locales avanzan, pero de forma desigual: pocas prácticas sobreviven a los cambios de autoridades y muchas miden actividades, no resultados. La empresa privada reporta cada vez más, pero verifica poco. La academia forma

profesionales, pero todavía se conecta poco con la demanda de las empresas y los municipios. Y los emprendimientos innovan, pero dependen de premios y de cooperación. De los diez problemas que siguen, solo el primero y una parte del último son propios del Estado central; los demás son compartidos.

1. **Brecha entre la norma y su aplicación.** La ley, el reglamento y la estrategia existen, pero las piezas que mueven el mercado están en gran parte pendientes: lista de productos sujetos a responsabilidad extendida, metas exigibles, sistemas de gestión autorizados y control efectivo. Sin control no hay obligación real, y sin obligación no hay quien pague.
2. **Confusión de conceptos.** En el país se sigue equiparando la sostenibilidad con la gestión ambiental, el cumplimiento, la RSE o la filantropía. Y la economía circular se reduce a reciclar: se actúa al final del ciclo y casi no se toca el diseño, la reducción ni los modelos de servicio, que son los que más valor conservan.
3. **Visibilidad no es desempeño.** Los rankings, premios y memorias destacan a quienes comunican, no necesariamente a quienes gestionan mejor. Hay empresas que gestionan bien y no publican nada, y otras que publican mucho sin haber integrado la sostenibilidad en su estrategia.
4. **Reporte que crece sin verificación.** Las memorias se multiplican, pero muchas aplican los estándares GRI solo "con referencia" a ellos, casi ninguna tiene verificación externa independiente y la doble materialidad recién empieza. Algunas medianas y grandes ya presentan estados de información no financiera sin conectarlos con la doble materialidad.
5. **Iniciativas que no se sostienen solas.** La mayoría de emprendimientos y programas públicos depende de premios, cooperación o del presupuesto de cada año. Cuando se acaba la fuente o cambia la autoridad, se detienen. "Autosustentable" suele significar que cubre costos operativos, no que genere retorno.
6. **Medición débil y riesgo de *greenwashing*.** Las cifras son autodeclaradas y miden actividades (talleres, personas capacitadas) en lugar de resultados (toneladas desviadas, agua recuperada, ingreso del reciclador). Los datos nacionales de residuos tienen cinco a diez años. Sin reporte obligatorio no se generan datos comparables.
7. **Inclusión frágil.** Los recicladores sostienen el reciclaje del país, pero siguen informales y reciben aportes simbólicos o en especie en lugar de un pago por el servicio que prestan (Expreso, 2026a). Es el pilar social más expuesto.
8. **Incentivos y financiamiento que no llegan a la pyme.** No hay una línea específica para economía circular, faltan garantías y la cultura financiera es de corto plazo. Los incentivos tributarios existen, pero el trámite es tan exigente que casi no se usan (sección 4).
9. **Exposición externa sin preparación.** Faltan dos meses para que la regla europea contra la deforestación se aplique a los operadores medianos y grandes. El eslabón débil son miles de pequeños productores sin georreferenciación ni registros. Lo mismo pasará con las pymes proveedoras de empresas que reportan bajo normas internacionales y con las Empresas B que deben pasar a los nuevos estándares.
10. **Un entorno que encarece todo.** La inseguridad, la crisis eléctrica, los conflictos socioambientales y la desconexión entre la planificación nacional y la local, que la propia estrategia nacional reconoce, elevan el riesgo de cualquier inversión de largo plazo. A eso se suma que la sostenibilidad todavía no llega al directorio, a la matriz de riesgos ni a la planificación estratégica de la mayoría de organizaciones.

6. Oportunidades

Cada problema anterior es, para quien asesora, un servicio que hoy casi nadie ofrece de forma integrada. Las oportunidades más claras:

1. **Convertir obligaciones en estrategia.** Las empresas necesitan cumplir con la responsabilidad extendida, los planes de gestión de residuos, las licencias y la certificación circular. Quien ofrezca ese cumplimiento

como puerta de entrada y luego lo escale a estrategia de sostenibilidad captura al cliente en el momento en que tiene una necesidad urgente.

2. **Planificar los incentivos tributarios junto con la inversión.** La deducción por inversión ambiental, los aportes ambientales, el empleo inclusivo y el IVA 0 % en energía limpia bajan el costo real de la transición. Estructurarlos desde la decisión de inversión, con la autorización a tiempo, es un servicio que une lo tributario, lo ambiental y lo financiero.
3. **Preparar a exportadores y proveedores para las exigencias externas.** Hay demanda inmediata de trazabilidad, georreferenciación de parcelas y sistemas de debida diligencia en cacao, café y otros productos, y de análisis de materialidad para empresas que reportan a matrices o a la banca.
4. **Pasar del reporte a la doble materialidad verificable.** Las empresas que ya publican memorias o estados no financieros necesitan dar el salto: análisis de doble materialidad bien hecho, metas contra bases comparables, preparación para las NIIF S1 y S2 y verificación externa.
5. **Acompañar la transición de las Empresas B a los nuevos estándares.** Las que renovaron con el sistema anterior deberán recertificarse con los nuevos en 2028 (B Lab, s. f.-b). Necesitan diagnóstico de brechas, un plan climático, debida diligencia en derechos humanos y la reforma de estatutos que exige el requisito legal, un trabajo propio del abogado corporativo.
6. **Medición y reporte a la medida de la pyme.** Falta una herramienta sencilla para medir circularidad, huella e indicadores sociales con criterios reconocidos. El cumplimiento ambiental de la pyme es el espacio más vacío del mercado ecuatoriano.
7. **Diseñar modelos que se paguen solos.** La pregunta que casi nadie hace primero es quién paga y por qué. Hay espacio para estructurar ordenanzas con tasa y fideicomiso, contratos entre municipios y cooperativas de recicladores, cobro a grandes generadores y pagos por resultados verificados.
8. **Volver bancables los proyectos.** La taxonomía verde en construcción, el crédito verde y los fondos de los canjes de deuda necesitan proyectos con indicadores, riesgos y flujo financiero claros. Hoy sobra dinero disponible y faltan proyectos bien formulados.
9. **Llevar la sostenibilidad al directorio.** Integrar los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza en la gestión de riesgos y en la planificación estratégica es un servicio de alto valor, y une lo jurídico, lo corporativo y lo técnico.
10. **Llegar primero a las normas ISO 59000 y articular con la academia.** Su adopción nacional abre un mercado de formación, diagnóstico e implementación. La ola de profesionalización crea, además, aliados naturales: universidades con posgrados en sostenibilidad que necesitan casos reales, y gobiernos locales obligados a tener planes de economía circular sin capacidad técnica ni jurídica para hacerlos.

> **Dónde pondría el foco.** Priorizaría cuatro líneas por su urgencia y por quién paga: (1) preparación de exportadores para las exigencias europeas, porque el plazo vence en diciembre de 2026; (2) cumplimiento circular e incentivos tributarios para empresas, escalados a estrategia; (3) doble materialidad y transición a los nuevos estándares B para las empresas que ya reportan o están certificadas; y (4) estructuración jurídico-financiera de mecanismos para gobiernos locales. Las cuatro aprovechan una obligación o un beneficio que ya existe, y eso es lo que crea un cliente que paga.

Conclusiones

- **La sostenibilidad en el Ecuador tiene varios motores.** La empresa privada, las redes empresariales, la academia, las fundaciones, las cooperativas y los gobiernos locales empezaron antes que la política pública nacional, y siguen avanzando aunque esta tarde en operarse.

- **El avance es lento, pero sostenido.** En pocos años el país pasó de iniciativas aisladas a un ecosistema con normas, incentivos tributarios, certificaciones, memorias con doble materialidad, oferta académica, congresos y empleos especializados.
- **El Estado ya ofrece incentivos reales.** Inversión ambiental, aportes ambientales, empleo inclusivo, energía limpia, movilidad eléctrica y zonas francas tecnológicas bajan el costo de la transición; el reto es usarlos a tiempo y planificarlos con la inversión.
- **Lo que falta es consolidar.** Pagadores estables, datos verificables y reglas que se hagan cumplir convertirían este avance en un mercado maduro.
- **La presión externa ya está aquí.** Las exigencias de compradores, bancos, inversionistas y certificadoras seguirán empujando, y quien se prepare primero tendrá la ventaja.

PARTE II

Organizaciones que rentabilizan la sostenibilidad

Cuenca, 29 de octubre de 2026

> En Ecuador sí hay organizaciones que integraron la sostenibilidad en su gestión diaria y les rinde: ahorran costos, consiguen financiamiento más barato, aseguran a sus proveedores, cobran un precio mayor o abren líneas de negocio nuevas. Las analizo en cinco bloques: empresas privadas, sector financiero, academia, sociedad civil y sector público. En cada uno distingo cómo la rentabilizan por dentro, con su propia gestión, y por fuera, con lo que venden, financian o enseñan.

Cómo se rentabiliza la sostenibilidad

Las organizaciones que mejor rentabilizan la sostenibilidad no tienen un "proyecto verde" aparte: la incorporaron a su operación, a su cadena de valor y a su gobierno. Encontré siete vías por las que eso se convierte en dinero, y las más sólidas combinan dos o tres.

Vía	Dónde nace	Por qué genera dinero	Organizaciones que la usan
Ahorro operativo	Gestión interna de energía, agua e insumos	Baja el costo de producir cada unidad o de operar	El Ordeño, Novacero, Paccari, Holcim, Graiman, Indurama, Universidad del Azuay
Insumo más barato o seguro a partir de residuos	Economía circular en la cadena	El residuo de otros reemplaza materia prima virgen o importada	Novacero, Adelca, Reciplásticos, Enkador
Financiamiento más barato o con incentivo	Gobernanza, medición e incentivos tributarios	Los bancos y multilaterales premian metas verificables; el fisco deduce la inversión limpia	Produbanco, Banco Pichincha, Adelca, pymes con crédito verde
Precio mayor y acceso a mercados	Producto y certificación	El cliente paga más o solo compra si se cumple el estándar	Paccari, Holcim, Nirsa, agroexportadoras y florícolas certificadas, constructoras con sello EDGE
Nueva línea de negocio	Convertir un costo propio o una obligación ajena en servicio	Lo que antes se pagaba por desechar, o lo que la ley obliga a gestionar, ahora se cobra	GIRA (Favorita), Geocycle (Holcim), Sambito, carteras verdes de la banca, posgrados en sostenibilidad
Proveedores seguros y leales	Pilar social y cooperación	Pagar mejor y compartir propiedad asegura volumen y calidad	El Ordeño, Paccari, Adelca, Reciplásticos, Nirsa
Menor riesgo y más resiliencia	Gobernanza (estatutos, comités, certificación B, gestión de riesgos ambientales y sociales)	Menos multas, conflictos, pérdidas de mercado y cartera en mora	Produbanco, El Ordeño, GIRA, bancos y cooperativas con sistemas de riesgos socioambientales

Según Sistema B, después de la pandemia siguió operando el 95,6 % de las Empresas B, frente al 87,8 % de las empresas ordinarias. Es un dato de la propia red, no una evaluación independiente (Coba, 2025a).

La misma lógica aparece en los cinco bloques, con formas distintas:

Bloque	Por dentro: su propia gestión	Por fuera: lo que vende, financia o enseña
Empresas privadas	Eficiencia energética, insumos circulares, proveedores leales, gobierno corporativo	Productos certificados, precio premium, servicios ambientales, acceso a mercados exigentes
Sector financiero	Huella propia, edificios eficientes, gestión de riesgos ambientales y sociales en el crédito	Carteras verdes y azules, bonos temáticos, crédito a mujeres y a la economía popular
Academia	Campus solares, ahorro de agua, huella de carbono, planes de sostenibilidad	Carreras, maestrías, cursos e investigación financiada
Sociedad civil	Transparencia, diversificación de ingresos, gestión financiera propia	Articulación, distintivos, formación, conservación financiada por fondos y fideicomisos
Sector público	Medición de pérdidas, datos, cobro justo, ordenanzas	Servicios con fuente propia estable y costos evitados para el territorio

1. Empresas privadas

Dentro del bloque privado conviven industrias muy distintas, y cada una rentabiliza la sostenibilidad por una vía dominante:

Industria	Vía dominante	Ejemplos
Agro, pesca y alimentos	Proveedores seguros, trazabilidad y acceso a mercados que exigen certificación	El Ordeño, Nestlé, Nirsa, Paccari, florícolas certificadas
Industria y manufactura	Ahorro de energía e insumo circular	Novacero, Adelca, Holcim, Graiman, Indurama, Cervecería Nacional
Textil y plásticos	Materia prima a partir de residuos	Enkador, Reciplásticos, Compañía Ecuatoriana de Reciclaje
Comercio y *retail*	Logística inversa de sus propios residuos, convertida en negocio	Corporación Favorita (GIRA), Almacenes Tía
Servicios y construcción	La sostenibilidad como propuesta de valor	Huella Verde, Grupo Entregas, constructoras con sello EDGE, turismo con certificación B
Soluciones ambientales	Vender el cumplimiento legal de otros	Grupo Sambito y sus empresas

Clasifico por tamaño según la escala oficial: grande desde 200 trabajadores o más de USD 5 millones en ventas; mediana entre 50 y 199 trabajadores o entre USD 1 y 5 millones; pequeña entre 10 y 49, y micro entre 1 y 9.

Grandes empresas

En las grandes empresas, la sostenibilidad rinde sobre todo por ahorro y por nuevas líneas de negocio. Ninguna publica cuánto gana exactamente por ello, pero el mecanismo es visible.

Empresa	Industria	Qué integró en su gestión	Cómo le rinde	Límite de la evidencia
Holcim Ecuador	Industria (cemento)	Cementos con menos emisiones, coprocesamiento de residuos, ahorro de agua, inclusión laboral	Línea con hasta 50 % menos CO_2 como diferenciación. Su filial Geocycle cobra por eliminar residuos ajenos (unas 100 t/día) y con eso sustituye combustible fósil	No publica ventas de la línea baja en carbono

Empresa	Industria	Qué integró en su gestión	Cómo le rinde	Límite de la evidencia
Corporación Favorita (GIRA)	Comercio	Logística inversa de sus propios residuos; filial circular desde 2019, certificada B	Convirtió un costo de disposición en negocio: más de 100.000 t recicladas, planta que produce materia para empaques, 140 puntos y app con 200.000 usuarios	No hay ingresos de GIRA publicados
El Ordeño	Agroindustria (lácteos)	Certificación B y reforma de estatutos; compra directa a más de 6.000 productores en 101 centros de acopio de los que ellos son copropietarios; trazabilidad digital; energía solar y cambio de diésel a GLP	Menos intermediarios, proveedores leales y menor costo energético (370 t de CO_2 evitadas al año). Con Banco Pichincha financia su cadena para que las asociaciones cobren rápido	Modelo cercano al cooperativismo dentro de una sociedad anónima; sin cifras de margen
Nirsa	Pesca y agroindustria	Compras nacionales, certificación de pesca responsable, gestión de energía ISO 50001, recuperación de redes de pesca	USD 280 millones en compras nacionales (72 % del total); casi USD 3 millones invertidos en eficiencia energética en tres años; 242 t de redes gestionadas	Cifras de la propia empresa
Novacero	Industria (acero)	Chatarra como insumo principal con una red de 90 puntos y 900 bodegas; gestión energética ISO 50001; 7.002 paneles solares; programas de género	Más de 2,5 millones de t de chatarra en 15 años; cerca de 80 % menos emisiones que con mineral; vende subproductos a cementeras	El ahorro no se publica en dólares
Adelca	Industria (acero)	Club de Recicladores como red de proveedores; sello "Empresa Segura"	Financiamiento de BID Invest de hasta USD 30 millones (2024), con asesoría para ampliar la recolección de chatarra y sumar proveedores pymes con enfoque de género	Gran parte de su difusión es contenido patrocinado
Graiman	Industria (cerámica)	Gestión de energía certificada ISO 50001; línea de producción de tecnología italiana que consume menos energía	Inversión de unos USD 25 millones para competir en grandes formatos; exporta a 15 países, con ingresos de USD 80 millones en 2025	No publica memoria de sostenibilidad
Indurama (Grupo Consenso)	Industria (línea blanca)	ISO 14001; reconversión a refrigerantes de menor impacto climático; diésel reemplazado por GLP; simbiosis industrial con su poliestireno	Reutilizó más de 637.000 fundas plásticas en 2025 con un ahorro reportado de USD 73.146; eliminó unas 10,4 t de un refrigerante de alto impacto	No publica memoria de sostenibilidad
Grupo Mario Bravo (Reciplásticos)	Industria (reciclaje de PET)	Red indirecta de unos 15.000 recicladores y 600 puntos de acopio	Invirtió USD 15 millones en una planta de 3.000 t/mes, 1.000 de ellas en pellet apto para alimentos. Vende ese insumo a la industria de envases, cuya demanda empuja la ley al exigir contenido reciclado	Sin datos de rentabilidad
Cervecería Nacional	Industria (bebidas)	Envases retornables (vidrio hasta 40 usos) y programa de vidrio con recicladores	Recuperó casi todas sus botellas retornables en 2024; meta de 1.500 t de vidrio (+28 %). Reutilizar el envase baja el costo de empaque por venta (inferencia mía)	No publica el ahorro

Empresa	Industria	Qué integró en su gestión	Cómo le rinde	Límite de la evidencia
Nestlé Ecuador	Agroindustria (alimentos)	Agricultura regenerativa con 6.000 agricultores; recuperación de más de 3.000 t de plástico	Asegura calidad y volumen de materia prima, y cumple exigencias de su casa matriz	Sin cifras locales de retorno

Fuentes del cuadro: Corresponsables (2021), Vistazo (2022, 2024, 2025b), El Oriente (2025a, 2025b), AIM2Flourish (s. f.), Primicias (2023, 2026b), Ceres (2026), BID Invest (2024), El Comercio (2026a) y KCH Comunicación (2026b).

La constante es que ninguna de estas empresas "hace sostenibilidad" al margen de su negocio: la metió en su insumo principal, su energía, sus proveedores o su forma de financiarse. El caso de Indurama, además, muestra que el ahorro se puede medir en dólares cuando la empresa decide hacerlo.

Medianas empresas

En las medianas, la sostenibilidad suele ser la propuesta de valor misma o el pasaporte para exportar. Rinde por precio, por acceso a mercados y por un servicio que el cliente paga porque le cuesta igual o menos que la alternativa. Como estas empresas casi no publican cifras, varias clasificaciones son estimadas.

Empresa	Industria	Qué integró en su gestión	Cómo le rinde	Límite de la evidencia
Paccari	Agroindustria (chocolate)	Certificación B desde 2016; compra directa a unos 3.500 agricultores organizados en pequeñas cooperativas; agricultura biodinámica; empaque biodegradable	Vende como marca premium en 42 países y paga a algunos productores hasta 17 veces el precio de bolsa. El fundador estima un ahorro de unos USD 500.000 al año en agroquímicos. Renunció al chocolate con leche, que le facturaría unos USD 12 millones más, por coherencia con su huella	Tamaño estimado; cifras del fundador (2022)
Huella Verde	Servicios (reúso)	Vajilla reutilizable con lavado, sanitización y separación de residuos en patios de comida	Cobra a los restaurantes entre 3 y 10 centavos por pieza, un precio que compite con el desechable. Opera en 13 patios, con más de 80 empleos, más de 100 millones de piezas plásticas evitadas y unas 4.000 t de orgánicos recuperados	Mediana por empleo; ingresos no públicos
Compañía Ecuatoriana de Reciclaje	Industria (reciclaje de plásticos)	5.000 recicladores de base como proveedores	Procesa 18.000 t de plástico al año y lo vende como insumo industrial	Tamaño no verificado
Florícolas y agroexportadoras certificadas (Growflowers, Naranjo Roses, San Isidro Labrador, Burneo Ocampo Burneo)	Agro (flores)	Certificaciones socioambientales internacionales, reciclaje de plástico de invernadero y planillas con mayoría de mujeres	La certificación es condición para vender y sostener precio en mercados exigentes	Tamaño individual no publicado

Fuentes del cuadro: El Oriente (2022), Kowszyk y Maher (2018), Vistazo (2026a), Primicias (2025a) y Coba (2025a).

Paccari muestra la tensión que hay que gestionar: ser coherente con los tres pilares a veces significa renunciar a ingresos de corto plazo para proteger el valor de la marca a largo plazo.

Pymes y microempresas

En las pymes hay prácticas sostenibles reales, pero casi ninguna puede demostrar con cifras cuánto le rinden. Las que encontré lo hacen por diferenciación, por ahorro de energía y agua, o porque trabajan con redes de recicladores. Los tamaños de esta tabla son estimados por la forma jurídica y lo que reporta la prensa.

Empresa	Industria	Qué integró en su gestión	Cómo le rinde
Cabra Negra	Agro (café)	Certificación B; relación directa con productores, a quienes capacita y paga por encima del promedio del comercio justo	Calidad constante y una marca que se diferencia por su origen
Ópalo Constructora y Pladelpark	Construcción	Edificios con certificación EDGE, energía solar y eficiencia (un proyecto ahorra 197.000 kWh)	El comprador accede a crédito hipotecario verde y paga menos en servicios; el constructor vende con un argumento adicional
Recsa Metales	Reciclaje de metales	Trabajo con 18 recicladores de base, 70 % mujeres	Red propia y estable de proveedores
Arbolverde	Envases	Reacondicionamiento de envases; 1 millón de litros de agua ahorrados	Vende envases reacondicionados en lugar de nuevos
Norma Chango	Reciclaje (micro)	Más de 10 años recolectando 180 t de residuos al año	Ingreso por venta de material
Ecuaviche–Casteni	Alimentos	Dirección femenina y contratación inclusiva	Gobernanza y talento; sin cifras de retorno

Fuentes del cuadro: Coba (2025a), Primicias (2025a) y El Mercurio (2021).

Por qué hay tan poca evidencia en las pymes. No tienen obligación de reportar, casi nunca miden y, al no medir, no pueden probar el retorno ante un banco o un cliente. Las barreras más citadas son el costo inicial, la falta de crédito de largo plazo y la competencia en precio con productos no sostenibles. Aun así, el canal funciona cuando hay financiamiento: la línea verde de un solo banco acompañó unos 1.500 proyectos de pymes por más de USD 143 millones, y unos paneles solares en el techo se pagaban en 6 a 7 años según el cálculo de 2021 (El Mercurio, 2021). Con el IVA 0 % en equipos solares y la deducción adicional por inversión ambiental, ese plazo se acorta. Este vacío de medición es, en sí mismo, una de las oportunidades más claras de este análisis.

Empresas de soluciones: la innovación como motor

Alrededor de las empresas creció un ecosistema privado que vive de resolverles problemas. Es la prueba más clara de que la innovación es lo que más ayuda a avanzar: estas empresas tomaron un residuo, una obligación legal o una necesidad de medición y la volvieron un servicio por el que alguien paga.

Empresa	Qué hace	Modelo de negocio	Cifras publicadas
Sambito	Holding de soluciones ambientales desde 2002: consultoría, estudios, huella de carbono y gestión de residuos	Vende el cumplimiento ambiental de otros y convierte residuos regulados en negocio	Más de 2.300 proyectos en ocho países
Seginus (Sambito)	Reciclaje de neumáticos fuera de uso	Cobra al obligado por la gestión y vende el material	5,5 millones de neumáticos transformados en cinco años
Recoil (Sambito)	Gestión de aceites lubricantes usados y sus envases	Igual: servicio al obligado y valorización	Más de 39.000 t de aceite y 555 t de envases
BAPU (Sambito)	Reciclaje de baterías de ácido-plomo	Igual	Más de 14.000 t en su primer año
Oletnat (Sambito)	Tratamiento de aguas residuales industriales y lodos	Servicio a industrias	Más de 400 millones de litros gestionados
Centro de Economía Circular, Premios Verdes y Ustainable (Sambito)	Articulación de la sociedad civil, ranking regional de proyectos socioambientales y acompañamiento a los ganadores	Convocatoria, mentorías y conexión con inversión	Ecuador, segundo país del ranking 2026

Fuentes: Sambito (s. f.), Vistazo (2023) y Premios Verdes (2026). Las cifras son de las propias organizaciones.

A este grupo se suman firmas más jóvenes que también forman parte del ecosistema, como SOS Biotech, W2W, The Social Project o GTrees. El patrón es el de la sección 3 de la Parte I: quien está obligado, paga. Estas empresas existen porque la ley obliga a alguien a gestionar un residuo o a medir su impacto. Por eso son las más expuestas a la brecha de la estrategia nacional: sin control efectivo, su cliente obligado deja de serlo.

2. Sector financiero: banca, cooperativas, mutualistas, seguros y cajas comunales

El sector financiero rentabiliza la sostenibilidad de dos maneras. **Por dentro**, cuando gestiona su propia huella y, sobre todo, cuando incorpora los riesgos ambientales y sociales en su decisión de crédito: un cliente que contamina, tiene conflictos con la comunidad o pierde un mercado por no cumplir un estándar es un cliente con más riesgo de no pagar. **Por fuera**, cuando convierte la transición en cartera: crédito verde y azul, bonos temáticos y fondeo multilateral más barato atado a metas.

El sistema llegó a esto antes que la política pública. La banca dio sus primeros pasos en finanzas verdes en 2012 y Asobanca formalizó el Protocolo de Finanzas Sostenibles en 2016; su versión 2.0 se firmó en 2023. En 2022 la Superintendencia de Bancos emitió normas para que las entidades evalúen y gestionen los riesgos ambientales y sociales, Asobanca publicó 34 guías sectoriales y en 2024 lanzó una taxonomía verde para la banca. Entre 2019 y 2023 se emitieron el primer bono verde (USD 150 millones), social, sostenible, de género y azul de bancos ecuatorianos (SBFN, 2025). La economía popular y solidaria tiene su propia norma de riesgos ambientales y sociales, supervisada por la SEPS (Herrera, 2025).

Banca

Entidad	Por dentro	Por fuera	Límite de la evidencia
Produbanco	Certificación B, comité de sostenibilidad, sistema de gestión ambiental y social, doble materialidad, sucursales eficientes	Programa Líneas Verdes desde 2016 para eficiencia energética y maquinaria de pymes industriales; cartera sostenible de USD 1.052 millones en 2024 y líneas verdes de USD 373 millones (+80 %). Su bono sostenible de USD 50 millones da un incentivo económico si cumple metas de crédito verde y descarbonización	No publica el margen de la cartera verde
Banco Pichincha	Doble materialidad con 13 asuntos prioritarios; medición de las emisiones de su cartera, que pasó de cubrir el 40 % al 60 %; exposición de 0,02 % al carbón y 0,35 % a petróleo y gas	USD 218 millones en biocréditos en 2025 y USD 188 millones en destinos verdes de agronegocios, el 23 % del sistema financiero; las mujeres representan el 34 % de su cartera de microcrédito	Los biocréditos bajaron frente a 2024 (USD 396 millones) y pasaron de 3,06 % a 1,51 % de sus desembolsos
Banco Internacional	Cuarto año como banco carbono neutral, con medición bajo ISO 14064-1 y compensación de 2.516 t de CO_2; edificio matriz con certificaciones EDGE y Fitwell; doble materialidad con enfoque de la directiva europea; primer análisis de impacto de su cartera con UNEP FI	USD 123 millones en créditos verdes y USD 186 millones en créditos azules para empresas con certificación acuícola o pesquera en 2025; crédito a mujeres superior a USD 1.000 millones, en parte con fondos multilaterales; calculadora de huella para clientes	Cifras de saldo verde distintas en dos apartados de la memoria

Fuentes del cuadro: Kowszyk y Maher (2018), El Diario (2025a), BID Invest (2022), Banco Pichincha (2026) y Banco Internacional (2026).

El caso de Banco Pichincha es útil justamente porque es honesto: su propia memoria muestra que los biocréditos cayeron a la mitad en un año. La cartera verde depende de la demanda de las empresas, y esa demanda depende de que la inversión limpia les rinda. Por eso los incentivos tributarios y la exigencia de los compradores importan tanto para la banca como para sus clientes.

Cooperativas y mutualistas

El cooperativismo financiero es, por naturaleza, un modelo de valor compartido: los clientes son los dueños. Ahora, además, empieza a reportar como la gran empresa. Entre las memorias que revisé, CACPECO y Mutualista Pichincha reportan "de conformidad" con los estándares GRI, la forma más exigente, y Mutualista Pichincha y la Cooperativa 29 de Octubre hicieron análisis de doble materialidad; la Cooperativa 4 de Octubre publica su matriz de materialidad y la caja central Financoop presenta su memoria institucional (Parte III).

Entidad	Por dentro	Por fuera
Jardín Azuayo	Modelo cooperativo con presencia en zonas rurales de Azuay, Cañar y Morona Santiago	Crédito Verde con tasa preferencial para vehículos eléctricos, híbridos, bicicletas y transporte productivo; unos 76.000 socios activos y una inversión social reportada de USD 182 millones (Galarza et al., 2025; Jardín Azuayo, s. f.; Tsakimp Tsuink y Pinzón Prado, 2024)
CACPECO	Memoria GRI de conformidad, con indicadores SASB	Balance social y financiero ante sus socios (CACPECO, 2026)
Cooperativa 29 de Octubre	Estudio de doble materialidad con órganos de gobierno, colaboradores y socios	Educación financiera e inclusión (Cooperativa 29 de Octubre, 2026)
Mutualista Pichincha	Memoria GRI de conformidad y doble materialidad	Negocio inmobiliario y producción industrial de vivienda, con gestión integral de riesgos (Mutualista Pichincha, 2026)
23 de Julio y OSCUS	Programas de educación financiera y de limpieza de ríos	Unos 269.000 y 224.000 socios, respectivamente (Galarza et al., 2025)

Un estudio de la SEPS y la ESPE con 19 cooperativas del segmento 1 encontró que la dimensión ambiental y la tecnológica son las menos desarrolladas, frente a la económica y la de ética y transparencia (Galarza et al., 2025). El cooperativismo ya domina el pilar social; el ambiental es su siguiente paso.

Seguros

Zurich Seguros Ecuador aplica criterios ambientales, sociales y de gobernanza en la suscripción, ofrece productos para vehículos híbridos y para el agro, y convirtió la mitad de su flota a vehículos híbridos. En 2025 obtuvo más de USD 9,8 millones en ingresos por productos sostenibles y redujo sus emisiones 66 % frente a 2019 (KCH Comunicación, 2026a). Aseguradora del Sur también publica su memoria (Aseguradora del Sur, 2026). El seguro rentabiliza la sostenibilidad por una razón directa: el riesgo climático es su negocio.

Cajas y bancos comunales

En la base del sistema están las cajas de ahorro y crédito comunales, que prestan a familias y emprendimientos que la banca no atiende. Su aporte es social y territorial: financian actividades productivas para el autoconsumo o la venta de excedentes, como muestra la evaluación de las cajas apoyadas por la Prefectura de Pichincha (Gaibor González et al., 2023). Su reto es la sostenibilidad financiera propia. Para medirla se han propuesto índices que combinan rentabilidad, endeudamiento, diversificación de ingresos y margen operativo (Peláez Moreno et al., 2022), y aplicarlos sería el primer paso para que estas organizaciones accedan a fondeo verde.

3. La academia: rentabiliza la sostenibilidad por dentro y por fuera

Una universidad no reparte utilidades, pero funciona con la misma lógica que cualquier organización: tiene costos, ingresos y una reputación que cuidar. Por eso la academia rentabiliza la sostenibilidad por dos vías. **Por dentro**, cuando ahorra energía y agua, reduce residuos y gobierna su campus con metas medibles; ese ahorro libera presupuesto. **Por fuera**, cuando convierte la demanda de profesionales en carreras, maestrías, cursos e investigación financiada; eso genera ingresos y posicionamiento.

Por dentro: campus que ahorran y se miden

Universidad	Qué integró en su gestión	Cómo le rinde
Universidad del Azuay (Cuenca)	Plan de Sostenibilidad 2023–2030 con meta de reducir 50 % su huella de carbono, comité de sostenibilidad, línea base de emisiones y miembro de la International Sustainable Campus Network	Cerca de 1.000 paneles solares, más de 500 kW, con una inversión de unos USD 500.000 (poco más del 1 % de su presupuesto anual) que se recupera en unos cuatro años; el uso de agua potable bajó alrededor de 60 % con agua lluvia y reciclada (El Mercurio, 2025; Universidad del Azuay, 2023)
USFQ (Quito)	Política de sostenibilidad, Oficina de Innovación y Sostenibilidad, plan de acción climática con meta de carbono neutralidad en alcances 1 y 2 para 2030, huella de carbono medida desde 2012	El consumo eléctrico bajó de 3,58 a 2,69 millones de kWh entre 2019 y 2023 (−25 %); su huella preliminar de 2024 es de unas 4.009 tCO_2e, frente a 5.893 en 2022 (USFQ, 2024, 2026)
ESPOL (Guayaquil)	Ciencias de la sostenibilidad como materia en todas sus carreras, restauración de su bosque protector e investigación aplicada	Primera universidad pública del país en el QS Sustainability Ranking 2026 (puesto 609) y puesto 142 del UI GreenMetric 2026 (ESPOL, 2025; Expreso, 2024; UPEC, 2026)
UTPL (Loja)	Memoria de sostenibilidad con estándares GRI, la sostenibilidad como principio institucional, huella de carbono, paneles fotovoltaicos y captación de agua lluvia	Puesto 433 del UI GreenMetric 2026 y presencia en el THE Impact Ranking 2025 (UTPL, 2026; Vistazo, 2025c; UPEC, 2026)
UDLA (Quito)	Política y plan estratégico de sostenibilidad (2024) con cinco ejes y comité de sostenibilidad; certificación Punto Verde en todos sus campus (2023)	Menor consumo eléctrico con luminarias LED y paneles solares, compostaje de residuos orgánicos; puesto 747 del UI GreenMetric 2026 (El Oriente, 2023; UDLA, 2024, s. f.; UPEC, 2026)
Universidad de los Hemisferios (Quito)	Política de sostenibilidad y valor compartido, gestión del campus con criterios ambientales, participación en el UI GreenMetric y en la International Sustainable Campus Network	Coherencia entre lo que enseña y cómo opera; reputación institucional (Universidad de los Hemisferios, s. f.; ISCN, s. f.)
UPEC (Carchi)	Gestión de infraestructura, energía, agua, residuos, transporte y gobernanza evaluada con el UI GreenMetric	Primera del Ecuador y puesto 113 entre 2.016 universidades de 110 países en el UI GreenMetric 2026 (UPEC, 2026)
ECOTEC (Samborondón)	Tres certificaciones Punto Verde (energía, agua y residuos), planta solar	Hasta 60 % del consumo de uno de sus campus cubierto con energía solar; puesto 115 del UI GreenMetric 2026 (Expreso, 2024; Primicias, 2024; UPEC, 2026)
Universidad Técnica de Cotopaxi	Diagnóstico del consumo de agua, energía, papel y combustible del campus Salache y una guía de buenas prácticas para optar por Punto Verde, desarrollados por su propia comunidad académica	Línea base para ahorrar recursos (Guamangate Guanotuña, 2017)

Elaboración propia con base en las fuentes citadas. Las cifras son de las propias universidades.

El ejemplo más claro es el de la Universidad del Azuay: una inversión solar que se paga en cuatro años y que, además, la protegió durante los apagones de 2024. Es exactamente la lógica de la empresa privada: la sostenibilidad interna empieza por medir lo que se pierde y termina en ahorro.

Por fuera: la sostenibilidad como oferta académica

La demanda de profesionales que describí en la Parte I ya se convirtió en oferta. Estas son algunas de las universidades que la están capturando:

Universidad	Oferta vinculada a la sostenibilidad
UASB	Maestría en Gestión para Organizaciones Sostenibles

Universidad	Oferta vinculada a la sostenibilidad
Universidad de Cuenca	Maestría en Desarrollo Sostenible (Universidad de Cuenca, s. f.)
ESPOCH	Maestría en Ingeniería Ambiental con mención en Economía Circular y Sostenible: 12 meses, modalidad híbrida, USD 3.000 (ESPOCH, 2026)
UTPL	Maestrías en línea en Bioeconomía y en Ciencias Ambientales, y dos carreras nuevas aprobadas para 2026: Ingeniería en Recursos Naturales y Sostenibilidad, e Ingeniería en Riesgos y Cambio Climático (UTPL, 2026)
IKIAM (Napo)	Universidad pública especializada en sostenibilidad ambiental, con maestrías en cambio climático y agricultura sostenible, construcción sostenible, hidráulica ambiental y emprendimiento e innovación social; el 60 % de sus 113 proyectos de investigación tiene financiamiento internacional (IKIAM, 2025)
Universidad de los Hemisferios	Maestría en Energías Renovables (Universidad de los Hemisferios, 2023)
UTE	Maestría en Arquitectura y Construcción Sostenible (UTE, 2026)
USFQ	Programa inmersivo de negocios sostenibles para estudiantes de maestría, de unos USD 3.000 por participante (EFMD Global, 2023)
UEES	Curso de Sostenibilidad y Criterios ESG: 12 horas, USD 150 (UEES, 2026)
Universidades extranjeras con sede o atención en el país	Programas virtuales en sostenibilidad, economía circular y ESG, como los de la Universidad Europea y UNIR (Universidad Europea, s. f.; UNIR, s. f.)

Una sola cohorte de 30 estudiantes en una maestría de USD 3.000 representa unos USD 90.000 de ingresos (cálculo ilustrativo mío). A eso se suman los cursos de educación continua, que cuestan poco, se llenan rápido y abren la puerta a la maestría, y la investigación con fondos de cooperación, como la de IKIAM. La competencia también llegó: universidades extranjeras ofrecen programas virtuales con atención en el Ecuador, lo que confirma que es un mercado.

La academia, además, aporta algo que ningún otro actor ofrece: conocimiento aplicado al territorio. La Facultad de Arquitectura de la Universidad Estatal Amazónica, por ejemplo, ha producido cerca de 200 tesis, proyectos y propuestas sobre la planificación de Pastaza, aunque solo una parte ha llegado a los planes municipales (Benitez Guevara, 2026). Ahí hay una oportunidad de colaboración entre universidades, empresas y gobiernos locales.

4. Sociedad civil: fundaciones, ONG y redes

El Ecuador tiene unas 61.000 organizaciones sociales vigentes. Se financian en un 44 % con aportes de sus miembros, en un 15 % con la prestación de servicios y en otro 15 % con cooperación internacional (González, 2025). Para ellas, "rentabilizar" la sostenibilidad significa sostenerse financieramente sin perder su fin: no reparten utilidades, pero necesitan excedentes, ingresos diversificados y transparencia para seguir operando.

Por dentro: transparencia y diversificación. Dos hechos recientes empujan en esa dirección. La caída de la cooperación internacional, en especial la estadounidense, obligó a varias organizaciones a diversificar ingresos; la Fundación Esquel, por ejemplo, ejecutó en 2025 cerca del 81 % de su presupuesto y definió una ruta basada en alianzas público-privadas e inversión social (Fundación Esquel, 2026). Y desde agosto de 2025 rige la Ley Orgánica de Transparencia Social, que cambió las reglas para fundaciones y ONG (Asamblea Nacional, 2025b). La Asamblea la aprobó el 26 de agosto como proyecto económico urgente y se publicó dos días después. En lo básico, obliga a todas las organizaciones sociales sin fines de lucro que operan en el país a inscribirse en un sistema unificado de información dentro de los 180 días siguientes a su vigencia; las clasifica por nivel de riesgo según el volumen y el origen de sus recursos, su alcance territorial y su historial de cumpli-

miento; les exige informes periódicos de rendición de cuentas, estados financieros auditados e información sobre donantes, proyectos y beneficiarios; y, según su riesgo, manuales de integridad, debida diligencia y un responsable de cumplimiento para prevenir el lavado de activos. La supervisión, auditoría y sanción quedan a cargo de la SEPS (Beltrán, 2025; Globaudit, s. f.). Para el sector es una carga administrativa nueva, pero también una oportunidad: la organización que ya mide, audita y publica gana confianza ante donantes, empresas y cooperantes. Las organizaciones que ya rendían cuentas antes de la ley llevan ventaja: la Fundación El Triángulo publica en su memoria sus ingresos, gastos, ratios financieros y su cumplimiento tributario y laboral de tres años (Fundación El Triángulo, 2026), y Humana Pueblo a Pueblo reporta sus programas de agricultura sostenible y resiliencia climática (Humana Pueblo a Pueblo Ecuador, 2026).

Por fuera: servicios, articulación y fondos. Las organizaciones de la sociedad civil que mejor se sostienen venden algo que otros necesitan:

Organización	Qué ofrece	Cómo se financia	Cifras publicadas
Ceres	Red de empresas, ONG y academia por la responsabilidad social y la sostenibilidad, desde 2002; trajo el Pacto Global al país; otorga el Distintivo Empresa Socialmente Responsable con el Cemefi de México; difunde las memorias de sostenibilidad de sus miembros	Membresías, distintivos, formación (Escuela de la Sostenibilidad) y articulación; prepara un ecoetiquetado tipo 1 y una plataforma nacional de economía circular	Más de 120 miembros, más de 25.000 personas capacitadas (Corresponsables, 2025)
FONAG (Quito)	Protección de las fuentes de agua de Quito desde 2000; primer fondo de agua del mundo	Fideicomiso con aportes de la empresa pública de agua y de socios privados y de cooperación; convenios con empresas para reponer su huella hídrica	Más de USD 50 millones invertidos en 25 años y unas 70.000 hectáreas bajo protección; su modelo se replicó en Latinoamérica, Europa y África (Infobae, 2025)
Fundación El Triángulo	Inclusión de personas con discapacidad	Cooperantes empresariales, alianzas y gestión propia, con estados financieros públicos	Tres décadas de trabajo y ratios financieros 2023–2025 (Fundación El Triángulo, 2026)
Fundación Esquel	Desarrollo humano sustentable: salud, género y equidad	Cooperación internacional, empresas y alianzas	20.402 personas atendidas, 18 proyectos y 45 alianzas en 2025 (Fundación Esquel, 2026)

El FONAG es el mejor ejemplo de por qué este bloque importa: combina el pago estable de lo público, el capital de lo privado y la gestión técnica de una organización sin fines de lucro, y lo blinda en un fideicomiso. Es el modelo híbrido que describí en la Parte I, funcionando desde hace 25 años.

5. Sector público: gestión interna que mejora sus finanzas

En lo público, "rentabilizar" significa recaudar lo que se pierde, evitar costos y dejar de depender del presupuesto anual. Las instituciones que lo logran empezaron por ordenar su propia casa: medir, usar sus datos, cobrar con justicia y blindar el dinero. Los datos provienen de las fichas de Prácticas Ejemplares (Corporación Líderes para Gobernar, 2026) y de la iniciativa fAIrLAC del BID (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], s. f.), y son en su mayoría autodeclarados.

Institución	Qué cambió en su gestión interna	Resultado financiero o fiscal
Empresa de agua de Portoviejo	Medidores, reparación de fugas dentro de las casas y un laboratorio para verificar los medidores	Unos USD 93.000 invertidos frente a unos USD 714.000 en pérdidas de agua evitadas
Empresa de agua de Quito	Análisis de sus propios datos de consumo para dirigir las inspecciones	Las inspecciones que terminan en multa pasaron de alrededor de 5 % a 44 %, con el mismo equipo para todos los usuarios
Empresa de agua de Santa Rosa	Ordenanza, tasa ambiental en la planilla y monitoreo propio	Unos USD 120.000 al año de fuente propia para proteger su fuente de agua
Empresa municipal de Cuenca (agua y saneamiento)	Recolección de aceites usados y monitoreo del páramo	Protege la calidad del agua que luego debe tratar; ahorro no cuantificado
Juntas comunitarias de agua rural de Portoviejo	Operación transferida a juntas con tarifa definida en asamblea	El municipio no asigna presupuesto de operación
Municipios con códigos de ética y planes de gobierno abierto	Gobernanza interna: integridad, transparencia, participación	Legitimidad y control; retorno no medido

La misma lógica de la empresa privada aplica aquí: la sostenibilidad interna empieza por medir lo que se pierde. Lo que cambia es que el retorno se mide en costo evitado, continuidad del servicio y reputación institucional, no en utilidad. Las universidades públicas, como la ESPOL, la UPEC o IKIAM, siguen la misma lógica y las analicé en el bloque de academia.

Temas transversales: certificación, forma jurídica y reporte

Hay tres herramientas que atraviesan los cinco bloques: la certificación B, la figura de sociedad BIC y las memorias de sostenibilidad.

Empresas B: la gestión interna que se puede verificar

La certificación de B Lab es la mejor evidencia pública de que en el Ecuador hay sostenibilidad de gestión interna, y de que llegó antes que la política pública. Certificarse implica tres cosas: cumplir estándares de desempeño revisados por un tercero, adoptar un **requisito legal** que deja la misión escrita en los estatutos y publicar los resultados.

Qué exige el requisito legal en el Ecuador. B Lab tiene una redacción propia para el país, con dos agregados al estatuto: uno en el objeto social, para que la compañía procure un impacto material positivo en la sociedad y el ambiente, evaluado con estándares de un tercero independiente, sin romper la regla de objeto único; y otro en los deberes del administrador, para que considere los efectos de sus decisiones sobre accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, comunidad y ambiente, sin crear derechos exigibles por terceros (B Lab, s. f.-c). Es, en la práctica, una reforma de gobierno corporativo.

Del sistema de puntos a los requisitos obligatorios. B Lab cambió su sistema en 2025. La versión que muchos conocían como "versión 6" es hoy la V1.6; los nuevos estándares circularon informalmente como "V7", pero se publicaron como V2.0 el 8 de abril de 2025, se corrigieron en la V2.1 (agosto de 2025) y la versión vigente es la V2.2, del 20 de febrero de 2026 (B Lab, 2026a; B Lab, s. f.-a).

Tema	Sistema anterior (V1.6)	Estándares vigentes (V2.2)
Lógica	Puntos: 80 de unos 200 posibles	Requisitos obligatorios de sí o no
Compensar áreas débiles	Sí	No

Tema	Sistema anterior (V1.6)	Estándares vigentes (V2.2)
Estructura	5 áreas: gobernanza, trabajadores, comunidad, ambiente y clientes	3 requisitos fundamentales (elegibilidad, requisito legal y perfil de riesgo con 14 preguntas públicas) y 7 temas de impacto
Temas de impacto	Preguntas dispersas	Propósito y gobernanza de las partes interesadas; trabajo justo; justicia, equidad, diversidad e inclusión; derechos humanos; acción climática; circularidad y gestión ambiental; asuntos gubernamentales y acción colectiva
Ciclo y fases	3 años	5 años, con exigencias al Año 0, al Año 3 y al Año 5
Verificación	B Lab	Tercero acreditado y auditorías de seguimiento
Tamaño	El mayor entre trabajadores e ingresos	El menor entre trabajadores e ingresos
Clima	Preguntas con puntos	Según tamaño: plan climático público (mediana) o emisiones verificadas y metas validadas (grande)

Las empresas que renovaron con el sistema anterior en 2025 y 2026 tendrán que recertificarse con los nuevos estándares en 2028 (B Lab, s. f.-b). Grupo Entregas es un ejemplo: se certificó en noviembre de 2022 con 86 puntos, se recertificó el 10 de junio de 2026 con la V1.6 y 121,1 puntos, y su próxima renovación será con la V2 (KCH Comunicación, 2026c; Grupo Entregas, 2026). Parte de ese puntaje viene de "modelos de negocio de impacto" que en la V2 ya no existen; lo que se traslada es la evidencia, no el puntaje.

Cuántas son y desde cuándo. Vistazo contaba unas 40 Empresas B en el Ecuador en septiembre de 2025 (Vistazo, 2025a), y Sistema B reportaba 70 certificadas con operación en el país, 43 de ellas ecuatorianas, en octubre de ese año (Coba, 2025b). El directorio de B Lab muestra 188 empresas vinculadas al Ecuador, incluidas multinacionales con operación local (B Lab, 2026b). Por año de primera certificación, las fichas con fecha se distribuyen así:

Año	2014	2015	2016	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Empresas	3	2	7	2	4	13	11	24	24	26	33	31

Elaboración propia con base en el directorio de B Lab (2026b).

Entre las ecuatorianas o con operación principal en el país, identifico estas, por año de certificación:

Año	Empresas
2016	IMPAQTO, Paccari
2018	Tippytea
2019	El Ordeño, Hotel Carlota
2020	Vida Orgánica (Tomaquet), República del Cacao, Alimentarte, IPEGES, Huella Verde, Cabra Negra
2021	PROFUTURA
2022	La Holandesa, FavoritaRecicla (GIRA), Produbanco, Alsalem, LatBio, Grupo Entregas, Novared
2023	Kontiki Expeditions
2024	Montemar, Saludsa
2025	Kin (Pérez Romo Leroux), Protropic, Proquim, WaykiFood, Golden Experiences, Wipala
2026	Arthoteles Ecuador, Neotropic Expeditions, HappyGringo, Carbono Neutral, Tecniseguros, AWÁ Nutrición, CarpeDM

Elaboración propia con base en el directorio de B Lab (2026b). La lista no es exhaustiva.

Mi lectura: las primeras Empresas B ecuatorianas son de 2016, cinco años antes de la ley de economía circular y ocho antes de la estrategia nacional. El crecimiento fuerte empieza en 2020 y se acelera en 2025 y 2026, impulsado por la banca, los alimentos, el turismo y los servicios. Faltan todavía grandes industrias manufactureras y empresas de las provincias que no son Pichincha o Guayas. Y la transición a la V2 va a separar a quienes gestionan de verdad de quienes solo acumulaban puntos.

Sociedades BIC: el propósito en la forma jurídica

El Ecuador no depende solo de una certificación privada. Desde 2020, la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación permite que cualquier compañía adopte la condición de sociedad de beneficio e interés colectivo (BIC): incorpora en su objeto un propósito social o ambiental y presenta cada año un informe de gestión de impacto con un estándar independiente (Asamblea Nacional, 2020a). Según datos de la Superintendencia de Compañías recogidos por Córdova Morán (2025), las BIC pasaron de 1.230 en 2022 a 2.237 en 2025; el 91 % son sociedades por acciones simplificadas y más de la mitad están en Pichincha y Guayas. La mayoría son microempresas, lo que muestra que el propósito ya entra en la forma jurídica desde que una empresa nace.

Cómo reportan: memorias de sostenibilidad

Revisé 27 memorias e informes de 2025 de organizaciones de los cinco bloques que operan en el país y que Ceres difunde a través de su red (el detalle está en la Parte III). A ellas se suman las de empresas con larga trayectoria de reporte, como Almacenes Tía, con su undécima memoria; Nirsa, con la décima; Zurich Seguros y Netlife (Ekos, 2025; Ceres, 2026; KCH Comunicación, 2026a; Corresponsables, 2026). Estas son mis conclusiones:

- **El estándar GRI es la lengua común.** Casi todas lo usan, aunque varias lo aplican solo "con referencia" y no "de conformidad", que es la forma más exigente.
- **La doble materialidad llegó en 2024 y 2025.** Al menos 14 organizaciones declaran haberla hecho, entre ellas Pronaca (su primer estudio), Quiport, Produbanco (con una consultora externa), Banco Pichincha, Banco Internacional (con enfoque de la directiva europea), Moderna Alimentos, Vitapro, Bagó, Interagua, Quifatex (por primera vez), IPAC, ECOGAL, Mutualista Pichincha y la Cooperativa 29 de Octubre. Grupo Entregas la programó para 2026.
- **Los estándares financieros empiezan a aparecer.** Una docena cruza indicadores SASB y algunas citan las NIIF S1 (Vitapro, Produbanco) o los estándares europeos ESRS (Pronaca, IPAC, Bagó, Banco Pichincha).
- **Casi nadie verifica.** Pocas memorias declaran una verificación externa independiente, y algunas dicen expresamente que no la tienen o que sus datos ambientales son referenciales (ECOGAL, 2026; Interagua, 2026).
- **La memoria ya no es solo de la gran empresa.** Hay memorias de bancos, cooperativas, una caja central cooperativa, fundaciones, una universidad y concesionarias de servicios públicos.

Sostenibilidad sin memoria. Hay organizaciones que gestionan sin publicar, y conviene no confundir el silencio con la inacción. Graiman e Indurama, que aparecen en el bloque de empresas privadas, no difunden una memoria de sostenibilidad; Cartopel, del mismo tejido industrial cuencano, tampoco. Paccari no publica memoria, pero su perfil público de Empresa B cumple esa función. Y Grupo Ortiz e Hijos presenta un estado de información no financiera, aunque todavía no lo conecta con la doble materialidad. La industria cuencana discute el tema en espacios propios, como el congreso de sostenibilidad que reunió a más de 60 empresas e instituciones en julio de 2026 (Primicias, 2026a).

El riesgo de no reportar es concreto: cuando el banco, el comprador extranjero o la certificadora pidan evidencia, la organización tendrá que reconstruirla. Y el riesgo de reportar sin verificar también lo es: una cifra de reducción de emisiones calculada contra una base vieja es exactamente el tipo de afirmación que hoy se cuestiona como *greenwashing*.

Lo que tienen en común

Hay dos caminos: organizaciones que nacieron sostenibles (Paccari, Huella Verde, las empresas del grupo Sambito, IKIAM, el FONAG) y organizaciones tradicionales que se transformaron (Favorita, Holcim, Novacero, Nirsa, Indurama, Produbanco, Banco Internacional, la Universidad del Azuay). El segundo grupo es el mercado más grande para la consultoría, porque ahí la sostenibilidad entra a una organización que ya funciona. En los cinco bloques se repiten seis rasgos:

1. La sostenibilidad está en el núcleo de la actividad: en el insumo, la energía, los proveedores, el crédito, la oferta académica o la forma de financiarse, no en un proyecto aparte.
2. Hay gobernanza formal: estatutos reformados, comités, certificaciones, sistemas de riesgos y metas verificables. Eso permite conseguir financiamiento y que la práctica sobreviva a un cambio de gerencia o de autoridad.
3. El pilar social funciona como cooperación con la cadena: recicladores, pequeños productores, socios y asociaciones dejan de ser beneficiarios y pasan a ser proveedores, clientes o dueños que se quedan.
4. Miden: quien obtiene crédito o bonos en mejores condiciones, o escala en un ranking, tiene indicadores que un tercero puede verificar.
5. Una regla externa acelera el cambio: contenido reciclado obligatorio, certificaciones para exportar, metas de la casa matriz, normas de riesgos socioambientales del supervisor o la transición de B Lab.
6. Empezaron antes de que el Estado lo pidiera.

Conclusiones

- **Hay más de lo que se ve, y en todos los bloques.** Grandes empresas que integraron la sostenibilidad en su operación, medianas que la convirtieron en su propuesta de valor, bancos y cooperativas que la llevaron a su crédito, universidades que ahorran con su propia gestión y venden formación, fundaciones y fondos que la sostienen con modelos híbridos, y gobiernos locales que recuperan lo que se perdía.
- **Se ha sostenido en el tiempo.** Protocolos financieros desde 2016, Empresas B desde 2016, el FONAG desde 2000, memorias que llegan a su décima o undécima edición, más de 2.000 sociedades BIC y posgrados nuevos muestran consistencia, no una moda. En una economía tradicional, ese avance sostenido es algo que hay que reconocer.
- **El mercado premia a quien llegó primero.** Financiamiento más barato, acceso a mercados exigentes, proveedores leales, menores riesgos y mejor posición en los rankings son beneficios concretos, aunque casi ninguna organización publique cuánto le rinden.
- **Cada bloque tiene su siguiente paso.** La empresa privada necesita medir su retorno en dólares; la banca, que la cartera verde no dependa de pocos clientes; las cooperativas, desarrollar el pilar ambiental; la academia, conectar su conocimiento con empresas y municipios; la sociedad civil, diversificar ingresos y rendir cuentas; y lo público, blindar sus fuentes propias.
- **El siguiente paso común es verificar.** Las memorias son autodeclaradas y casi ninguna tiene verificación externa. Pasar del reporte a la evidencia verificable es lo que consolidará la confianza de bancos, compradores, inversionistas y ciudadanos.

PARTE III

Reporte, financiamiento y marco normativo de la sostenibilidad en el Ecuador

Cuenca, 3 de noviembre de 2026

> Esta tercera parte reúne tres piezas que suelen analizarse por separado: cómo informan las organizaciones lo que hacen, con qué dinero de cooperación cuentan y qué normas las empujan. Vistas juntas, muestran el mismo movimiento que describí en las dos partes anteriores: la sostenibilidad deja de ser una buena intención financiada por terceros y pasa a ser una forma de gestionar que tiene que sostenerse sola.

1. Cómo reportan las organizaciones

No todo documento que habla de sostenibilidad es una memoria de sostenibilidad. Al revisar los informes de 2025 de las organizaciones que operan en el país encontré al menos seis formas de reportar, con alcances y exigencias muy distintos:

Tipo de documento	Qué es	Obligatorio o voluntario	Ejemplos
Memoria o informe de sostenibilidad	Documento propio sobre impactos económicos, sociales, ambientales y de gobierno, casi siempre con estándares GRI	Voluntario en el Ecuador	Pronaca, Quiport, IPAC, Produbanco, Vitapro, cooperativas de ahorro y crédito
Informe anual o integrado	Une la información financiera con la no financiera en un solo documento	Voluntario; el informe financiero sí es obligatorio	Banco Pichincha, Banco Internacional, Arca Continental, Banco de Loja
Memoria institucional o anual	Relato de la gestión del año, con cifras propias y sin estándar internacional	Voluntario	Financoop, Humana Pueblo a Pueblo, Fundación El Triángulo
Rendición de cuentas	Informe que exige la ley a las entidades públicas y a quienes manejan recursos públicos	Obligatorio	Universidades, GAD, empresas públicas; la UTPL incluye su memoria dentro de la rendición
Informe de transparencia o regulatorio	Informe que exige un regulador o una profesión sobre independencia, calidad o control	Obligatorio para ese sector	Informe de transparencia de firmas de auditoría como PwC
Estado de información no financiera	Formato que la legislación europea exige a ciertos grupos y que aplican sus filiales	Obligatorio en el país de la matriz	Grupo Ortiz e Hijos

A estas seis se suma una séptima forma, la más extendida entre pymes y empresas medianas: reportar solo en la página web, en notas de prensa o en redes sociales. Netlife publica su informe en su sitio; Graiman e Indurama comunican sus avances sobre todo por prensa y en eventos del sector; Paccari se apoya en su perfil público de Empresa B; Cartopel difunde sus programas en canales propios. Es información útil, pero no permite comparar un año con otro ni verificar cifras.

Entre los documentos que revisé también hay piezas que no son reportes de una organización sobre sí misma. El estudio de la Universidad Andina Simón Bolívar sobre derechos de la niñez es una investigación

académica. El informe de transparencia de PwC responde a una obligación de las firmas de auditoría. Y el reporte de Lowell corresponde a una empresa británica sin operación en el país. Por eso no los incluyo en el cuadro de memorias.

La diferencia importa. Una memoria con estándar, materialidad y verificación externa permite que un banco, un inversionista o un cooperante evalúe a la organización. Una publicación en redes muestra intención, pero no sustituye ese ejercicio.

Lo que muestran las memorias de 2025

- **El estándar GRI es la lengua común.** Casi todas lo usan, aunque varias lo aplican solo "con referencia" y no "de conformidad", que es la forma más exigente.
- **La doble materialidad llegó en 2024 y 2025.** Al menos 14 de las 27 organizaciones declaran haberla hecho, y otra la programó para 2026.
- **Los estándares financieros empiezan a aparecer.** Una docena cruza indicadores SASB, y algunas citan las NIIF S1 o los estándares europeos ESRS.
- **La verificación externa es el siguiente paso.** Pocas memorias declaran una verificación independiente; ahí está el salto de calidad pendiente.
- **El cooperativismo también reporta.** Cooperativas de ahorro y crédito, una caja central y una mutualista publican memorias con estándares internacionales.

Marcos declarados por cada organización

El cuadro resume los marcos que declara cada documento. "Con referencia" y "de conformidad" son las dos formas de uso que admiten los estándares GRI; la segunda es la más exigente. Cuando el documento no dice cuál usa, anoto solo "GRI". "Sí" en doble materialidad significa que la organización declara haberla hecho, no que yo haya evaluado su calidad.

Organización	Sector	Marco de reporte	Doble materialidad	Otros marcos citados
Pronaca	Alimentos	GRI	Sí (primer estudio)	SASB, ESRS
Corporación Quiport	Aeropuerto	GRI, con referencia	Sí	SASB
Metropolitan Touring	Turismo	GRI	No declarada	—
Agripac	Agroinsumos	GRI (índice)	No declarada	—
CACPECO	Cooperativa de ahorro y crédito	GRI, de conformidad	No declarada	SASB
IPAC	Acero	GRI	Sí	SASB, ESRS
Financoop	Caja central cooperativa	Memoria institucional	No	—
Mutualista Pichincha	Financiero y vivienda	GRI, de conformidad	Sí	SASB
Duragas Abastible	Gas licuado	GRI, de conformidad	No declarada	—
Fundación El Triángulo	Fundación (inclusión)	Memoria propia	No	—
Humana Pueblo a Pueblo Ecuador	ONG de desarrollo	Memoria anual	No	—
ECOGAL	Aeropuerto (Galápagos)	GRI, con referencia	Sí (2022), sin verificación externa	SASB
Grupo Entregas	Logística	GRI, con referencia	Programada para 2026	—

Organización	Sector	Marco de reporte	Doble materialidad	Otros marcos citados
Moderna Alimentos	Alimentos	GRI, de conformidad, y SASB	Sí	SASB
Banco de Loja	Banca	Informe anual	No declarada	—
Laboratorios Bagó	Farmacéutica	GRI	Sí	ESRS
Arca Continental (incluye Tonicorp)	Bebidas	Reporte anual integrado	Mencionada	—
Vitapro	Acuicultura	GRI, con referencia	Sí (2024)	SASB, NIIF S1
Aseguradora del Sur	Seguros	GRI (parcial)	No declarada	—
Interagua	Agua potable y saneamiento (concesión)	GRI y SASB	Sí; datos ambientales sin verificación externa	SASB
Produbanco	Banca	GRI	Sí (con consultora externa)	SASB, NIIF S1, TCFD
Quifatex	Distribución de salud	GRI	Sí (primera vez)	SASB
Cooperativa 4 de Octubre	Cooperativa de ahorro y crédito	GRI	Matriz de materialidad	—
Cooperativa 29 de Octubre	Cooperativa de ahorro y crédito	GRI	Sí	SASB
Banco Pichincha	Banca	GRI	Sí	SASB, ESRS
Banco Internacional	Banca	Informe integrado	Sí (enfoque de la directiva europea)	SASB
UTPL	Universidad	GRI, con referencia	No declarada	—

Elaboración propia con base en las memorias e informes de 2025 de cada organización.

2. La cooperación internacional que recibe el Ecuador

Por el Estado central

La cooperación no reembolsable sigue siendo importante, pero el problema del país no ha sido conseguirla sino ejecutarla. En 2023 se registraron 928 proyectos de 365 cooperantes, con USD 285,9 millones comprometidos; las agencias de Naciones Unidas y las entidades de los Estados Unidos fueron los mayores cooperantes, y ACNUR y la GIZ alemana encabezaron el número de proyectos. A inicios de 2024 la Cancillería reconocía unos USD 1.400 millones trabados por mala gestión, y en seguridad apenas se ejecutó el 3 % de lo asignado (Noboa, 2024). En 2025 el país recibió USD 343,9 millones no reembolsables, una cifra que el propio Gobierno calificó de histórica, y en abril de 2026 anunció un proyecto de ley para captar, ejecutar y reportar mejor esos fondos, porque hubo recursos que permanecieron más de diez años sin usarse en cuentas y proyectos (Agencia EFE, 2026).

La lección más dura llegó en enero de 2025. Los Estados Unidos habían comprometido USD 250 millones en 2023 para más de 230 actividades y unos USD 88 millones en 2024, con la seguridad como principal destino. La suspensión de esa cooperación paralizó proyectos de desnutrición infantil, violencia de género, inclusión, desarrollo rural, agua y conservación amazónica; algunas organizaciones despidieron a casi toda su planta (Noboa, 2025). Las que dependían de un solo financiador quedaron expuestas de un día para otro.

La Unión Europea, en cambio, programa a siete años. Su programa indicativo prevé unos EUR 67 millones no reembolsables hasta 2027, de los cuales EUR 40 millones se ejecutaban hasta 2024, en acción climática y ambiente, comercio e inversión sostenible, buen gobierno y lucha contra el crimen organizado (Delegación de la Unión Europea en Ecuador, 2022; Teleamazonas, 2022).

Por los municipios y demás GAD

Los gobiernos autónomos descentralizados pueden gestionar su propia cooperación internacional desde que el Consejo Nacional de Competencias les transfirió esa competencia en 2011, dentro del marco del COOTAD y del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional, 2010b, 2010c; Consejo Nacional de Competencias, 2011). Varios municipios expidieron ordenanzas propias para ordenarla.

En la práctica, buena parte de esa cooperación llega por el Banco de Desarrollo del Ecuador y combina donación con crédito. La Unión Europea entregó al banco una subvención de EUR 10 millones para mejorar los servicios de agua y residuos de 11 municipios, entre ellos Ibarra, Otavalo, Tulcán, Lago Agrio, Cayambe, Latacunga, Ambato y Guaranda (Delegación de la Unión Europea en Ecuador, 2025; El Diario, 2025b). En paralelo, el Banco Europeo de Inversiones aprobó un segundo préstamo marco de USD 100 millones al mismo banco para agua, saneamiento y residuos; el primero financió 21 proyectos en 19 GAD (Banco Europeo de Inversiones, 2025). La donación prepara al municipio; el crédito financia la obra, y el crédito hay que pagarlo con tarifas y tasas.

Canjes de deuda y fondos de largo plazo

La novedad de esta década son los canjes de deuda por naturaleza, que convierten el ahorro fiscal en fondos de conservación con reglas propias. El Galápagos Life Fund, que administra los recursos del canje de 2023, invirtió USD 12,4 millones en 2025: USD 6 millones para el control de las reservas marinas, USD 3,8 millones en subvenciones a organizaciones locales para educación ambiental y pesca sostenible, y USD 2,6 millones para apoyar a pescadores artesanales en la transición a las nuevas reglas (Agencia EFE, 2025). El canje amazónico de diciembre de 2024 movilizaría cerca de USD 460 millones para el Biocorredor Amazónico (El Oriente, 2025). Su primera convocatoria recibió 301 propuestas que pedían USD 167 millones frente a unos USD 27 millones disponibles; 48 vinieron de GAD y sumaban unos USD 45 millones (Youtopia, 2026).

La demanda supera seis veces a la oferta. Eso obliga a competir con proyectos mejor formulados, con contrapartida y con un plan para sostener los resultados.

3. Matriz de fondos disponibles por tema

Las matrices reúnen fondos abiertos, recién cerrados o de convocatoria recurrente a los que pueden postular organizaciones ecuatorianas. Los fondos que ya cerraron sirven para preparar la siguiente ronda, que suele abrirse en fechas parecidas.

Derechos humanos y sociedad civil

Fondo o financiador	Monto por proyecto	Quién postula	Estado	Lo que exige
Unión Europea, convocatoria temática para sociedad civil y derechos humanos en el Ecuador	EUR 400.000 a 1,5 millones, de una bolsa de EUR 5,16 millones	Organizaciones de la sociedad civil	Cerró el 1 de septiembre de 2026; se repite periódicamente	Montos altos y gestión exigente: favorece a organizaciones con trayectoria y socios
Fondo Canadá para Iniciativas Locales 2026-2027	CAD 40.000 a 60.000; hasta 100.000 por excepción	OSC, academia, GAD y ONG registradas en el país	Cerró el 6 de mayo de 2026; es anual	Gastos administrativos de hasta 15 %; gobernanza democrática y derechos humanos, paz y seguridad, prosperidad
CIVICUS	Hasta USD 20.000	Organizaciones y activistas de la sociedad civil	Recurrente	Defensa del espacio cívico
Embajada de la República Checa	Hasta USD 24.000	OSC locales	Anual	Proyectos pequeños con resultado directo

Fuentes: Gobierno de Canadá (2026), RECID (2026).

Género

Fondo o financiador	Monto por proyecto	Quién postula	Estado	Lo que exige
Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra la Mujer	Hasta USD 800.000	Organizaciones de mujeres y de la sociedad civil, con prioridad a las lideradas por mujeres	Última convocatoria de septiembre a noviembre de 2025	Proyectos plurianuales con resultados medibles
Fondo para las Mujeres, la Paz y la Acción Humanitaria (WPHF)	Variable	Organizaciones locales de mujeres	Ventanas por país y por crisis	Fortalecer a la propia organización, no solo ejecutar actividades

Fuentes: UN Trust Fund (2025), RECID (2026).

Biodiversidad y ecosistemas

Fondo o financiador	Monto por proyecto	Quién postula	Estado	Lo que exige
Fondo Biocorredor Amazónico, primera convocatoria	Hasta USD 100.000; de 100.001 a 500.000; más de 500.000	GAD, entidades públicas, OSC, organizaciones indígenas, empresas, universidades	Notas conceptuales hasta el 26 de mayo y propuestas hasta el 18 de septiembre de 2026	Contrapartida de 5 % (promovida), 10 % y 25 % según el tamaño; se califica la sostenibilidad y la replicabilidad
Galápagos Life Fund	Subvenciones pequeñas, medianas y grandes	Organizaciones locales y entidades públicas de Galápagos	Convocatorias anuales	Conservación marina, pesca sostenible y educación ambiental
Global EbA Fund, subvenciones medianas	Hasta USD 500.000	Organizaciones de países en desarrollo	Abierta del 12 de octubre al 16 de noviembre de 2026	La sostenibilidad pesa 20 % de la calificación; no financia acciones aisladas, busca cambio sistémico e inversión catalítica
IKI Medium Grants	EUR 300.000 a 800.000	Organizaciones de países elegibles; el Ecuador participa como socio local	Fase de ideas hasta el 12 de enero de 2027	El promedio anual del proyecto no puede superar el 50 % de los ingresos del solicitante

Fuentes: Fondo Biocorredor Amazónico (2026), Agencia EFE (2025), Global EbA Fund (2026), IKI (2026).

Agua

Fondo o financiador	Monto o mecanismo	Quién participa	Estado	Lo que exige
FONAG, Quito	Fideicomiso permanente	Empresa pública de agua, empresas privadas y cooperación	Desde 2000	Más de USD 50 millones invertidos en 25 años y unas 70.000 hectáreas protegidas
FORAGUA, sur del país	Tasa en la planilla de agua de cada municipio	Municipios asociados	Desde 2009	El 90 % de lo que aporta cada municipio vuelve a su propia cuenca
Unión Europea y Banco de Desarrollo del Ecuador	EUR 10 millones no reembolsables	11 municipios	En ejecución	Asistencia técnica para mejorar la gestión de agua y residuos
Banco Europeo de Inversiones y Banco de Desarrollo del Ecuador	USD 100 millones en préstamo marco	GAD, a través del banco	Aprobado en 2025	Es crédito: el proyecto debe pagarse con tarifas y tasas

Fuentes: Infobae (2025), Paladines et al. (2015), El Diario (2025b), Banco Europeo de Inversiones (2025).

Economía circular y emprendimientos

Fondo o financiador	Monto por proyecto	Quién postula	Estado	Lo que exige
Fondo Semilla CultivaInnovación 2026 (Ministerio de Ambiente y Energía, Heifer, GEF y CAF)	USD 25.000, 15.000 y 10.000	Bionegocios y bioemprendimientos de cualquier provincia	Cierra el 3 de noviembre de 2026	Solo negocios en marcha: cinco años o más de operación verificable para los dos primeros premios y de tres a cinco para el tercero
FIEDS 2025, Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible	Bolsa de USD 8 millones	Iniciativas existentes de pequeños productores, organizaciones comunitarias y economía popular y solidaria	Cerró el 27 de febrero de 2026	Experiencia previa, capacidad operativa demostrada y mecanismos de ingresos estables
FONTAGRO	Hasta USD 250.000	Consorcios de investigación e innovación agropecuaria	Anual	Trabajo en consorcio y aporte de los socios
Green Circular (Unión Europea y FEDEXPOR)	Asistencia técnica y apoyo directo	Pymes exportadoras	Por convocatorias	La pyme aporta contraparte

Fuentes: Vásconez (2026), Sánchez Mendieta (2026), RECID (2026).

Otros fondos activos o recurrentes

Fondo o financiador	Monto por proyecto	Quién postula	Estado	Lo que exige
Fondo Chile	Hasta USD 85.000	OSC y entidades públicas	Anual	Cooperación sur-sur con resultados verificables
Embajada de los Estados Unidos	Hasta USD 50.000	OSC y academia	Recurrente	Alineación con las prioridades de la embajada

Fuente: RECID (2026). Montos y fechas de todas las matrices al 3 de noviembre de 2026.

4. Lo que hoy piden los financiadores

Al leer los términos de referencia uno detrás de otro, la tendencia es clara: los financiadores ya no quieren donar para que algo ocurra mientras dura el proyecto. Quieren financiar algo que siga funcionando cuando el dinero se acabe.

- **Contrapartida.** El Fondo Biocorredor Amazónico pide al menos 10 % de aporte propio en proyectos medianos y 25 % en los grandes, en efectivo o en especie (Fondo Biocorredor Amazónico, 2026).
- **Negocios que ya funcionan.** CultivaInnovación solo premia bionegocios con años de operación verificable, y el FIEDS solo financia iniciativas existentes con capacidad operativa demostrada e ingresos estables (Vásconez, 2026; Sánchez Mendieta, 2026).
- **Solidez financiera del solicitante.** En IKI, el proyecto no puede pesar más que la mitad de los ingresos anuales de quien lo presenta (IKI, 2026). Una organización que vive solo de donaciones queda fuera.
- **Sostenibilidad como criterio que se califica.** En el Global EbA Fund vale 20 % de la nota y no se financian acciones aisladas (Global EbA Fund, 2026). En el Biocorredor se califican, por separado, la sostenibilidad, la replicabilidad y la gestión de riesgos.
- **Menos gasto administrativo.** El Fondo Canadá limita los gastos generales a 15 % (Gobierno de Canadá, 2026), igual que el Biocorredor.

- **Qué pasa cuando termina el financiamiento.** Es la pregunta que más se repite en las evaluaciones y una de las fallas más comunes de las propuestas que se rechazan (RECID, 2026).

Esto conecta con la Parte II. Las organizaciones que rentabilizan la sostenibilidad son las que mejor califican, porque ya tienen ingresos propios, contrapartida y una operación que no depende de un solo cooperante. Y la suspensión de la cooperación estadounidense en 2025 mostró, con nombres propios, el riesgo de no tenerlas.

5. Matriz normativa

En el plano normativo distingo tres cosas que en la práctica se confunden:

- **Cumplimiento legal obligatorio:** lo que cualquier organización debe hacer porque la ley lo manda, aunque el tema sea social o de gobierno. Cumplirlo no la vuelve sostenible; no cumplirlo la vuelve ilegal.
- **Gestión ambiental obligatoria:** lo que la ley exige hacer con los impactos ambientales, como licencias, planes de manejo, residuos o eficiencia en el uso de recursos. Es el piso ambiental.
- **Sostenibilidad:** lo que la organización decide integrar a su estrategia, su gobierno y su modelo de negocio, más allá del piso legal. Aquí la norma no obliga: incentiva, reconoce o abre la puerta.

Una misma norma puede tener partes en dos categorías. Por eso, en cada caso, indico la parte que aporta. Sobre las tres está la Constitución, que reconoce derechos a la naturaleza, el derecho a un ambiente sano y el buen vivir, y es la base de todo el desarrollo legal posterior (Asamblea Constituyente, 2008).

Cumplimiento legal obligatorio

Norma	Qué regula	La parte que aporta y su límite
Ley Orgánica de las Personas con Discapacidad, 2025	Cuota de inclusión laboral y sustitutos	Cumplir la cuota es obligación. La deducción tributaria por lo que exceda la cuota y la inclusión real en la cultura de la organización ya son sostenibilidad (Asamblea Nacional, 2025a)
Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, 2021	Tratamiento de datos de clientes, trabajadores y beneficiarios	Protege derechos y forma parte del gobierno de la organización. Presentarla como logro de sostenibilidad es confundir cumplimiento con gestión (Asamblea Nacional, 2021c)
Ley Orgánica de Transparencia Social, 2025	Registro, control y reporte de fondos de fundaciones y ONG	Obliga a informar. Para quien ya reportaba con estándares es una formalidad; para el resto, el primer paso hacia la rendición de cuentas (Asamblea Nacional, 2025b)
Ley Orgánica de Participación Ciudadana, 2010	Rendición de cuentas de entidades públicas y de quienes manejan recursos públicos	Origina los informes de rendición de cuentas; informa la gestión, pero no mide impactos ni materialidad (Asamblea Nacional, 2010a)
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, y Resolución 0009-CNC-2011	Alineación de la cooperación no reembolsable con la planificación y gestión de la cooperación por los GAD	Ordena la cooperación, pero no garantiza su ejecución; a eso apunta el proyecto de ley anunciado en 2026 (Asamblea Nacional, 2010c; Consejo Nacional de Competencias, 2011)

Gestión ambiental obligatoria

Norma	Qué regula	La parte que aporta y su límite
Código Orgánico del Ambiente, 2017, y su Reglamento, 2019	Regularización ambiental, gestión integral de residuos, responsabilidad extendida del productor, reparación integral	Es el piso. Tener permiso ambiental y plan de manejo es obligatorio; no es sostenibilidad (Asamblea Nacional, 2017; Presidencia de la República, 2019)
Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua, 2014	Autorizaciones de uso, tarifas y protección de fuentes	Obligatoria. Cuando una organización invierte en la cuenca más allá de lo que exige su autorización, como en los fondos de agua, pasa a la tercera categoría (Asamblea Nacional, 2014)
Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de Plásticos de un Solo Uso, 2020	Reducción progresiva de plásticos de un solo uso, contenido reciclado y responsabilidad del productor	Obligatoria. Creó demanda para recicladores y fabricantes de material reciclado, que la convirtieron en negocio (Asamblea Nacional, 2020b)
Ley Orgánica de Eficiencia Energética, 2019	Obligaciones de gestión y reporte para los grandes consumidores de energía	Obligatoria para ellos. El ahorro que produce es rentabilidad interna (Asamblea Nacional, 2019)
COOTAD, 2010	Competencias de los GAD en agua potable, saneamiento, residuos y gestión ambiental, con potestad para crear tasas	Obligación del municipio. La tasa ambiental en la planilla de agua es la base de fondos como FORAGUA (Asamblea Nacional, 2010b)
Resolución SB-2022-1212 de la Superintendencia de Bancos	Evaluación y gestión del riesgo ambiental y social en el crédito de bancos públicos y privados	Obliga a gestionar el riesgo. La cartera verde que se construye encima es decisión de cada banco (Superintendencia de Bancos, 2022)

Sostenibilidad: lo que la norma incentiva o deja a la decisión de cada organización

Norma	Qué regula	La parte que aporta
Ley Orgánica de Economía Circular Inclusiva, 2021; Reglamento, 2023; Estrategia Nacional, 2024	Política pública de economía circular	Fomento, compras públicas con criterios circulares y sistema de información. Varias obligaciones sobre residuos venían ya del Código Orgánico del Ambiente (Asamblea Nacional, 2021a; Presidencia de la República, 2023; MPCEIP y MAATE, 2024a)
Certificación Punto Verde para economía circular, 2024	Reconocimiento voluntario a empresas y proyectos circulares	Distingue a quien va más allá de la ley; es honorífica y voluntaria (MPCEIP y MAATE, 2024b)
Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento	Deducciones adicionales por equipos y tecnologías limpias, por donaciones, inversiones y patrocinios ambientales, y por empleo de jóvenes y mujeres	Incentivo directo: reduce el costo de invertir en sostenibilidad (Asamblea Nacional, 2004, 2021b, 2023a, 2023b; Presidencia de la República, 2010)
Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020	Sociedades de beneficio e interés colectivo (BIC)	Voluntaria: la empresa decide incorporar un propósito social o ambiental a sus estatutos (Asamblea Nacional, 2020a)
Ley Orgánica de Competitividad Energética, 2024, y Decreto Ejecutivo 515, 2026	Autogeneración con energías renovables y venta de excedentes	Abre la puerta a producir energía propia y vender lo que sobra (Asamblea Nacional, 2024; El Diario, 2026)
Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo, 2021	Prácticas de gobierno corporativo bajo el principio de cumplir o explicar	Voluntarias: base para integrar la sostenibilidad al directorio (SCVS, 2021)

Elaboración propia con base en las normas citadas.

Dos notas. La primera: lo que más incentiva la sostenibilidad en el Ecuador no está en una sola ley de sostenibilidad, que no existe, sino repartido en normas tributarias, energéticas, societarias y de economía circular.

La segunda: el sistema financiero avanza más rápido que la ley general, porque su regulador ya convirtió en obligación la gestión del riesgo ambiental y social, y los bancos la usan para construir carteras verdes que nadie les exige.

Conclusiones

Sobre cómo se reporta. El Ecuador ya tiene una base de reporte de calidad: memorias con GRI, doble materialidad y, en algunos casos, SASB o NIIF S1. Pero la mayoría de organizaciones todavía informa por la web, la prensa o las redes, y muchas mezclan la rendición de cuentas o el informe anual con la memoria de sostenibilidad. El siguiente paso es la verificación externa, que es lo que convierte un buen relato en información confiable para bancos, inversionistas y cooperantes.

Sobre cómo se genera rentabilidad. Las organizaciones que reportan con estándares son, casi siempre, las mismas que rentabilizan la sostenibilidad: miden, por eso ahorran; reportan, por eso acceden a crédito y a mercados; gobiernan sus riesgos, por eso pierden menos. El reporte no es un costo de imagen, es una herramienta de gestión.

Sobre el financiamiento. El dinero de cooperación existe y en algunos temas crece, sobre todo en biodiversidad gracias a los canjes de deuda. Pero las reglas cambiaron: contrapartida, años de operación, ingresos propios, gasto administrativo limitado y un plan para seguir cuando el proyecto termine. Los financiadores ya no buscan proyectos que dependan de ellos, buscan organizaciones capaces de funcionar solas. La suspensión de la cooperación estadounidense en 2025 confirmó que depender de un solo donante es un riesgo, no una estrategia.

Sobre la norma. Cumplir la ley y gestionar los impactos ambientales obligatorios es el piso, no la meta. La sostenibilidad empieza donde termina la obligación: cuando la organización usa los incentivos tributarios, energéticos y societarios, y decide integrar el tema a su estrategia y a su gobierno. El avance es lento, pero va en la dirección correcta: cada año hay más normas que premian a quien va más allá y más financiadores que exigen exactamente eso.

FUENTES

Referencias

Las ideas, el marco de análisis y las conclusiones de este documento son de mi autoría y recogen mi formación y experiencia en gestión de organizaciones sostenibles y en derecho corporativo y tributario. Las cifras, los hechos y los casos que menciono provienen de las fuentes que detallo a continuación, en formato APA 7.ª edición. Las normas se citan con su publicación en el Registro Oficial (RO); RO-S indica suplemento.

Normas jurídicas

Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. RO 449, 20 de octubre de 2008.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2004). Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno [Codificación]. RO-S 463, 17 de noviembre de 2004. Codificación del Servicio de Rentas Internas con reformas hasta el 1 de abril de 2026.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010a). Ley Orgánica de Participación Ciudadana. RO-S 175, 20 de abril de 2010.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010b). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización [COOTAD]. RO-S 303, 19 de octubre de 2010.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010c). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. RO-S 306, 22 de octubre de 2010.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua. RO-S 305, 6 de agosto de 2014.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2017). Código Orgánico del Ambiente. RO-S 983, 12 de abril de 2017.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). Ley Orgánica de Eficiencia Energética. RO-S 449, 19 de marzo de 2019.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2020a). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. RO-S 151, 28 de febrero de 2020.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2020b). Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de Plásticos de un Solo Uso. RO Tercer Suplemento 354, 21 de diciembre de 2020.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2021a). Ley Orgánica de Economía Circular Inclusiva. RO-S 488, 6 de julio de 2021.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2021b). Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la Pandemia COVID-19. RO-S 587, 29 de noviembre de 2021.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2021c). Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. RO-S 459, 26 de mayo de 2021.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2023a). Ley Orgánica para Impulsar la Economía Violeta. RO-S 234, 20 de enero de 2023.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2023b). Ley Orgánica de Eficiencia Económica y Generación de Empleo. RO-S 461, 20 de diciembre de 2023.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). Ley Orgánica de Competitividad Energética. RO Segundo Suplemento 475, 11 de enero de 2024.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2025a). Ley Orgánica de las Personas con Discapacidad. RO Cuarto Suplemento 73, 3 de julio de 2025 (fe de erratas en el RO Cuarto Suplemento 85, 21 de julio de 2025).

Asamblea Nacional del Ecuador. (2025b). Ley Orgánica de Transparencia Social. RO Tercer Suplemento 112, 28 de agosto de 2025.

Consejo Nacional de Competencias. (2011). Resolución 0009-CNC-2011: transferencia de la competencia de gestión de la cooperación internacional no reembolsable a los gobiernos autónomos descentralizados.

Ministerio del Ambiente. (2019). Acuerdo Ministerial 048: procedimiento para la autorización de la deducción adicional por depreciación de máquinas, equipos y tecnologías ambientales. RO Edición Especial 967, 19 de junio de 2019.

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica [MAATE]. (2022). Acuerdo Ministerial MAATE-2022-113: deducción adicional por donaciones, inversiones y patrocinios a programas ambientales. RO Segundo Suplemento 177, 26 de octubre de 2022.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca y Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2024b). Instructivo para la emisión de la certificación ecuatoriana ambiental Punto Verde para economía circular (Acuerdo Interministerial MPCEIP-MAATE-2024-001-AI). RO Tercer Suplemento 566, 28 de mayo de 2024.

Ministerio del Trabajo. (2025). Acuerdo Ministerial MDT-2025-054: reforma a la norma de calificación de sustitutos de personas con discapacidad. RO 52, 4 de junio de 2025.

Presidencia de la República del Ecuador. (2010). Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (Decreto Ejecutivo 374). RO-S 209, 8 de junio de 2010. Codificación del Servicio de Rentas Internas con reformas hasta el 22 de mayo de 2026.

Presidencia de la República del Ecuador. (2019). Reglamento al Código Orgánico del Ambiente (Decreto Ejecutivo 752). RO-S 507, 12 de junio de 2019.

Presidencia de la República del Ecuador. (2021). Decreto Ejecutivo 304: reformas al Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. RO-S 608, 30 de diciembre de 2021.

Presidencia de la República del Ecuador. (2023). Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Circular Inclusiva (Decreto Ejecutivo 844). RO-S 379, 22 de agosto de 2023.

Presidencia de la República del Ecuador. (2025). Decreto Ejecutivo 94: fusión de las carteras de ambiente y de energía en el Ministerio de Ambiente y Energía. 14 de agosto de 2025.

Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2017). Resolución NAC-DGERCGC17-00000451: deducción adicional por remuneraciones a personas con discapacidad.

Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2024). Resolución NAC-DGERCGC24-00000040: normas para la deducción adicional por nuevas plazas de empleo para jóvenes.

Superintendencia de Bancos. (2022). Resolución SB-2022-1212: Norma de control para la evaluación y gestión del riesgo ambiental y social en las entidades de los sectores financieros público y privado.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2021). Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo. SCVS.

Fuentes bibliográficas, memorias y prensa

Agencia EFE. (2025, 23 de diciembre). Galápagos cierra 2025 con inversión de 12,4 millones de dólares para conservación marina. Canal 26. https://www.canal26.com/agencias/2025/12/23/galapagos-cierra-2025-con-inversion-de-124-millones-de-dolares-para-conservacion-marina/

Agencia EFE. (2026, 13 de abril). Gobierno prepara reforma para evitar que fondos de cooperación queden sin ejecutar en Ecuador. Primicias. https://www.primicias.ec/politica/gobierno-ecuador-proyecto-ley-fondos-cooperacion-internacional-anuncio-cancilleria-120346/

Agripac. (2025). Informe de sostenibilidad 2024-2025.

AIM2Flourish. (s. f.). El Ordeño: Growing together. Purpose, profit and a sustainable future in Ecuador. https://aim2flourish.com/innovations/el-orde%C3%B1o-growing-together-purpose-profit-and-a-sustainable-future-in-ecuador

Arca Continental. (2026). Reporte anual integrado 2025: legado de compromiso y valor.

Aseguradora del Sur. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

B Lab. (2026a). Estándares de B Lab: conjunto de conocimientos (B Lab Standards V2.2, 20 de febrero de 2026).

B Lab. (2026b). Directorio de Empresas B: empresas vinculadas al Ecuador [Base de datos]. Consultado en octubre de 2026. https://www.bcorporation.net/find-a-b-corp/

B Lab. (s. f.-a). Updated standards FAQ. https://kb.bimpactassessment.net/en/support/solutions/articles/43000761432-updated-standards-faq

B Lab. (s. f.-b). Recertification routes for B Corps (SME). https://kb.bimpactassessment.net/en/support/solutions/articles/43000778439

B Lab. (s. f.-c). Legal Requirement Framework: Ecuador.

Banco de Loja. (2026). Informe anual 2025.

Banco Europeo de Inversiones. (2025, 9 de noviembre). El BEI apoya a Ecuador con 100 millones de dólares para agua, saneamiento y gestión de residuos [Comunicado 2025-438]. https://www.eib.org/es/press/all/2025-438-eib-provides-usd100-million-to-ecuador-for-water-sanitation-and-waste-management

Banco Interamericano de Desarrollo. (s. f.). Acuadata [Piloto de la iniciativa fAIrLAC]. https://fairlac.iadb.org/piloto/acuadata

Banco Internacional. (2026). Memoria anual: informe integrado 2025. https://www.bancointernacional.com.ec/wp-content/uploads/2020/11/Memoria_sostenibilidad_2025_BI.pdf

Banco Pichincha. (2026). Informe anual y memoria de sostenibilidad 2025. https://www.pichincha.com/sites/default/files/documents/2026-02/memoria-sostenibilidad-bp-2025_0.pdf

BID Invest. (2022, 8 de marzo). BID Invest y Produbanco anuncian la emisión del primer bono sostenible con incentivos [Comunicado de prensa]. https://idbinvest.org/es/medios-y-prensa/bid-invest-y-produbanco-anuncian-la-emision-del-primer-bono-sostenible-con-incentivos

BID Invest. (2024, 30 de enero). BID Invest se asocia con Adelca para fortalecer el sector de acero y su cadena de valor en Ecuador [Comunicado de prensa]. https://idbinvest.org/es/medios-y-prensa/bid-invest-se-asocia-con-adelca-para-fortalecer-el-sector-de-acero-y-su-cadena-de-valor-en

Beltrán, J. (2025, 28 de agosto). La Ley de Transparencia Social, que regula a las fundaciones, fue publicada en el Registro Oficial. Primicias. https://www.primicias.ec/politica/ley-transparencia-fundaciones-ecuador-registro-oficial-daniel-noboa-103894/

Benitez Guevara, J. (2026). Incidencia de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Estatal Amazónica en el desarrollo sostenible y la planificación urbana de Pastaza. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 7(2), 2721–2736.

Bloomberg Línea. (2026, 26 de octubre). Noboa planea alivios tributarios para empresas con autogeneración eléctrica y multas para otras. https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/ecuador/noboa-planea-alivios-tributarios-para-empresas-con-autogeneracion-electrica-y-multas-para-otras/

Borja, D. (2026, 27 de mayo). Las empresas ecuatorianas miran la sostenibilidad más allá de su compromiso ambiental. Vistazo. https://www.vistazo.com/portafolio/empresas/2026-05-27-cuando-empresas-miran-sostenibilidad-mas-alla-compromiso-ambiental-HA11000340

CACPECO. (2026). Memoria de sostenibilidad y balance social 2025 [Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPECO].

Ceres. (2026, 29 de octubre). Grupo NIRSA: compras nacionales, pesca responsable y eficiencia energética marcan la gestión 2025. https://www.redceres.com/post/grupo-nirsa-compras-nacionales-pesca-responsable-y-eficiencia-energ%C3%A9tica-marcan-la-gesti%C3%B3n-2025

Circle Economy. (2025). The Circularity Gap Report 2025. Circle Economy.

Coba, G. (2025a, 10 de junio). Café, chocolate, hoteles y cosméticos: así son las empresas consideradas B en Ecuador. Primicias. https://www.primicias.ec/economia/empresas/cafe-chocolate-hoteles-cosmeticos-empresasb-ecuador-sistemab-97703/

Coba, G. (2025b, 26 de octubre). "Las empresas y los empresarios están pensando en quedarse", afirma el Director ejecutivo de Sistema B en Ecuador. Primicias. https://www.primicias.ec/economia/empresas/empresas-empresarios-ecuador-competencia-sistemab-108107/

Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). Nuestro futuro común [Informe Brundtland]. Naciones Unidas.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. COSO.

Cooperativa 4 de Octubre. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025 [Cooperativa de Ahorro y Crédito 4 de Octubre].

Cooperativa 29 de Octubre. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025 [Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre].

Córdova Morán, M. (2025). Emprendimiento social en Ecuador, análisis del modelo empresarial de Beneficio e Interés Colectivo (BIC). LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 6(6), 2116–2127. https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5043

Corporación Líderes para Gobernar. (2026). Conecta y Replica: catálogo de Prácticas Ejemplares Ecuador [Plataforma en línea]. https://conectayreplica.practicasejemplaresecuador.com/landing

Corporación Quiport. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

Corresponsables. (2021, 12 de abril). ODS12. Holcim Ecuador trabaja en una solución sustentable para la gestión de residuos. https://www.corresponsables.com/ecu/actualidad/ods12-geocycle-solucion-sustentable-gestion-residuos-holcim-ecuador/

Corresponsables. (2025, 8 de septiembre). Ceres celebra 20 años impulsando la sostenibilidad y la responsabilidad social en Ecuador. https://www.corresponsables.com/ecu/actualidad/ceres-celebra-20-anos-impulsando-la-sostenibilidad-y-la-responsabilidad-social-en-ecuador/

Corresponsables. (2026, 27 de abril). Empresas que transforman: Netlife es reconocida entre las más sostenibles del Ecuador. https://www.corresponsables.com/ecu/actualidad/empresas-que-transforman-netlife-es-reconocida-entre-las-mas-sostenibles-del-ecuador/

Delegación de la Unión Europea en Ecuador. (2022, 24 de enero). Cooperación de la Unión Europea con Ecuador hasta el 2024 asciende a EUR 40 millones. Servicio Europeo de Acción Exterior. https://www.eeas.europa.eu/delegations/ecuador/cooperaci%C3%B3n-de-la-uni%C3%B3n-europea-con-ecuador-hasta-el-2024-asciende-eur-40-millones_und

Delegación de la Unión Europea en Ecuador. (2025, 29 de enero). La Unión Europea otorga subvención no reembolsable de EUR 10 millones al Banco de Desarrollo del Ecuador. Servicio Europeo de Acción Exterior. https://www.eeas.europa.eu/delegations/ecuador/la-uni%C3%B3n-europea-otorga-subvenci%C3%B3n-no-reembolsable-de-eur-10-millones-al-banco-de-desarrollo-del_es

Díaz, R. (2026, 6 de octubre). La UE cambia las normas: desde el 30 de diciembre el cacao y el café tendrán nuevas exigencias para entrar en España. El Español. https://www.elespanol.com/ciencia/20261006/ue-cambia-normas-diciembre-cacao-cafe-nuevas-exigencias-entrar-espana/1003744405782_0.html

Duragas Abastible. (2026). Reporte de sostenibilidad 2025.

ECOGAL [Aeropuertos Ecológicos de Galápagos]. (2026). Informe de sostenibilidad 2023-2025.

EFMD Global. (2023, 13 de noviembre). Second USFQ Sustainable Business Program in Ecuador. https://blog.efmdglobal.org/2023/11/13/second-usfq-sustainable-business-program-in-ecuador/

EFRAG. (2023a). [Draft] EFRAG IG 1: Materiality assessment implementation guidance. European Financial Reporting Advisory Group.

EFRAG. (2023b). [Draft] EFRAG IG 2: Value chain implementation guidance. European Financial Reporting Advisory Group.

Ekos. (2025). Almacenes Tía presenta su 11.ª memoria de sostenibilidad y fortalece su compromiso con el Ecuador. https://ekosnegocios.com/articulo/almacenes-tia-presenta-su-11a-memoria-de-sostenibilidad-y-fortalece-su-compromiso-con-el-ecuador

El Comercio. (2026a, octubre). Indurama transforma la refrigeración con tecnología de menor impacto ambiental. https://www.elcomercio.com/empresariales/indurama-transforma-refrigeracion-tecnologia-menor-impacto-ambiental/

El Comercio. (2026b, octubre). Déficit eléctrico obliga a 171 empresas de Ecuador a generar su propia energía en 2026. https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/empresas-deberan-generar-propia-energia/

El Diario. (2025a, 10 de septiembre). Este banco de Ecuador se posiciona como líder en banca sostenible tras destinar más de mil millones de dólares a proyectos verdes. https://www.eldiario.ec/lamarea/este-banco-de-ecuador-se-posiciona-como-lider-en-banca-sostenible-tras-destinar-mas-de-mil-millones-de-dolares-a-proyectos-verdes-20250910/

El Diario. (2025b, 28 de noviembre). Once municipios recibirán asistencia técnica para mejorar servicios de agua y residuos con apoyo de la Unión Europea. https://www.eldiario.ec/ecuador/once-municipios-recibiran-asistencia-tecnica-para-mejorar-servicios-de-agua-y-residuos-con-apoyo-de-la-union-europea-28112025/

El Diario. (2026, 30 de septiembre). El Gobierno de Ecuador promulga el Decreto 515 para acelerar la generación eléctrica e impulsar inversiones en el sector. https://www.eldiario.ec/ecuador/el-gobierno-de-ecuador-promulga-el-decreto-515-para-acelerar-la-generacion-electrica-e-impulsar-inversiones-en-el-sector-30092026/

El Mercurio. (2021, 4 de agosto). Los retos de las pymes en materia de sostenibilidad. https://elmercurio.com.ec/?p=918288

El Mercurio. (2025, 12 de abril). La Universidad del Azuay alcanzó la autonomía energética. https://elmercurio.com.ec/cuenca/2025/04/12/universidad-azuay-autonomia-energetica/

El Oriente. (2023, 28 de agosto). La UDLA recibió la certificación ambiental Punto Verde. https://www.eloriente.com/articulo/la-udla-recibio-la-certificacion-ambiental-punto-verde/41337

El Oriente. (2022, 7 de julio). Paccari, chocolate fabricado con cacao sostenible y valor agregado. https://www.eloriente.com/articulo/paccari-chocolate-fabricado-con-cacao-sostenible-y-valor-agregado/36761

El Oriente. (2025, 24 de noviembre). El Biocorredor Amazónico y el Fondo BCA avanzan. https://www.eloriente.com/articulo/el-biocorredor-amazonico-y-el-fondo-bca-avanzan/54146

El Oriente. (2025a, 8 de septiembre). El acero verde se forja en Ecuador con millones de toneladas de chatarra reciclada. https://www.eloriente.com/articulo/el-acero-verde-se-forja-en-ecuador-con-millones-de-toneladas-de-chatarra-reciclada/52745

El Oriente. (2025b, 3 de diciembre). Corporación Favorita supera las 100.000 toneladas de residuos reciclados. https://www.eloriente.com/articulo/corporacion-favorita-supera-las-100000-toneladas-de-residuos-reciclados/54327

El Universo. (2026, 5 de octubre). Gobierno anuncia incentivos tributarios, avances en generación eléctrica y garantiza que no habrá cortes de luz. https://www.eluniverso.com/economia/industrias/electricidad-beneficio-tributario-eliminacion-iva-isd-proyectos-privados-de-energia-presidente-daniel-noboa-secretario-general-de-la-administracion-publica-jose-julio-neira-ecuador-2026-nota/

ESG Today. (2025, 8 de diciembre). Growth in demand for workers with green skills outpaces supply in 2025: LinkedIn survey. https://www.esgtoday.com/hiring-rate-for-workers-with-green-skills-dramatically-outpaces-broader-market-as-demand-outpaces-supply-linkedin-survey/

ESPOCH [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. (2025). Maestría en Ingeniería Ambiental con mención en Economía Circular y Sostenible [Folleto]. https://www.espoch.edu.ec/wp-content/uploads/2025/07/17.-BROCHURE-MAESTRIA-EN-INGENIERIA-AMBIENTAL-CON-MENCION-EN-ECONOMIA-CIRCULAR-Y-SOSTENIBLE-1.pdf

ESPOCH [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. (2026). Maestría en Ingeniería Ambiental con mención en Economía Circular y Sostenible [Folleto]. https://www.espoch.edu.ec/wp-content/uploads/2026/07/10.-BROCHURE-MAESTRIA-EN-INGENIERIA-AMBIENTAL-CON-MENCION-EN-ECONOMIA-CIRCULAR-Y-SOSTENIBLE.pdf

ESPOL [Escuela Superior Politécnica del Litoral]. (2025, 18 de noviembre). ESPOL entre las universidades más sostenibles del mundo según el QS World University Rankings: Sustainability 2026. https://www.espol.edu.ec/en/noticias/espol-entre-las-universidades-mas-sostenibles-del-mundo-segun-el-qs-world-university

Expreso. (2024, 15 de noviembre). Universidades lideran iniciativas sostenibles en las aulas. https://www.expreso.ec/guayaquil/universidades-lideran-iniciativas-sostenibles-aulas-220859.html

Expreso. (2026a, mayo). Cuenca: recicladores reclaman freno a la ordenanza que garantizaría sus derechos. https://www.expreso.ec/cuenca/cuenca-recicladores-reclaman-freno-ordenanza-garantizaria-derechos-280944.html

Expreso. (2026b, 20 de mayo). Noboa reforma las zonas francas: así busca atraer empresas tecnológicas a Ecuador. https://www.expreso.ec/economia-y-negocios/noboa-reforma-zonas-francas-asi-busca-atraer-empresas-tecnologicas-ecuador-282739.html

Feola, G. (2024). Trampas de la economía circular. Revista Kawsaypacha: Sociedad y Medio Ambiente, (13), A-005. https://doi.org/10.18800/kawsaypacha.202401.A005

Financoop. (2026). Memoria institucional 2025 [Caja Central Financoop].

Fondo Biocorredor Amazónico. (2026). Primera convocatoria para presentar propuestas de proyectos: términos de referencia. https://fondobiocorredoramazonico.org/documentos-FBCA/PC_TERMINOS-DE-REFERENCIA-PRIMERA-CONVOCATORIA%202.pdf

Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para Eliminar la Violencia contra la Mujer [UN Trust Fund]. (2025). Convocatoria de propuestas 2025. ONU Mujeres.

Fundación Esquel. (2026). Memoria 2025. https://esquel.org.ec/memoria2025vf/

Fundación El Triángulo. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025: construyendo caminos hacia la inclusión.

Global EbA Fund. (2026). Medium-size grants: call for proposals 2026. UICN.

Gobierno de Canadá. (2026). The Canada Fund for Local Initiatives – Ecuador (2026). Global Affairs Canada. https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/cfli-fcil/ecuador-equateur.aspx?lang=eng

González, P. (2026, 10 de octubre). ¿En qué sectores hay más oportunidades de empleo en Ecuador para el último trimestre de 2026? Primicias. https://www.primicias.ec/economia/contrataciones-trabajo-empleo-ultimo-trimestre-areas-oferta-perfiles-134521/

Gaibor González, I. D., Guamanquispe Lascano, G. A., Andrade Clavijo, B. P., y Durán Fiallos, P. I. (2023). Impacto socio y económico de las cajas de ahorro y créditos comunales. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(4), 7348–7365. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7479

Galarza, S., Fernández, A., Carrillo, Á., Armijos, L., Raura, G., y Vargas, T. (2025). Responsabilidad social en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 [Estudio SEPS–ESPE]. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. https://www.seps.gob.ec//wp-content/uploads/Estudio_SEPS_ESPE_2025.pdf

Globaudit. (s. f.). Ley Orgánica de Transparencia Social: nuevo marco legal para organizaciones sociales sin fines de lucro (OSSFL). https://www.globaudit.ec/post/ley-org%C3%A1nica-de-transparencia-social-nuevo-marco-legal-para-organizaciones-sociales-sin-fines-de-lu

González, P. (2025, 29 de julio). Gobierno propone que las fundaciones sean controladas por la "Súper" de Economía Popular y Solidaria. Primicias. https://www.primicias.ec/economia/organizaciones-fundaciones-superintendencia-economia-popular-solidaria-101753/

Grupo Entregas. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

Guamangate Guanotuña, M. B. (2017). Propuesta para la obtención del Punto Verde Campus Salache de la Universidad Técnica de Cotopaxi [Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi]. https://repositorio.utc.edu.ec/items/b9f3b9ec-de08-410a-84ba-261d9bbd7e67

Herrera, M. (2025). SARAS en la economía popular y solidaria [Presentación]. Congreso de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. https://congreso.seps.gob.ec/wp-content/uploads/2025/11/2.-Miguel-Herrera_SARAS2.pdf

Humana Pueblo a Pueblo Ecuador. (2026). Memoria 2025: una respuesta a la pobreza impulsada por la comunidad.

IKIAM [Universidad Regional Amazónica Ikiam]. (2025). Brochure institucional. https://www.ikiam.edu.ec/wp-content/uploads/2025/10/Brochure-institucional-ESPANOL-7-AGOSTO-2025.pdf

Infobae. (2025, 28 de febrero). Ecuador: 25 años como referente ambiental con el primer fondo de agua en el mundo. https://www.infobae.com/america/agencias/2025/02/28/ecuador-25-anos-como-referente-ambiental-con-el-primer-fondo-de-agua-en-el-mundo/

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2022). NTE INEN-ISO 14040:2022. Gestión ambiental: análisis del ciclo de vida. Principios y marco de referencia. INEN.

Interagua [International Water Services (Guayaquil) Interagua]. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

International Climate Initiative [IKI]. (2026). IKI Medium Grants 2026. Ministerio Federal de Economía y Protección del Clima de Alemania. https://www.international-climate-initiative.com/en/find-funding/medium-grants

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018. Gestión del riesgo: directrices. ISO.

International Organization for Standardization. (2024a). ISO 59004:2024. Circular economy: Vocabulary, principles and guidance for implementation. ISO.

International Organization for Standardization. (2024b). ISO 59010:2024. Circular economy: Guidance on the transition of business models and value networks. ISO.

International Organization for Standardization. (2024c). ISO 59020:2024. Circular economy: Measuring and assessing circularity performance. ISO.

International Organization for Standardization. (2025). ISO 59040:2025. Circular economy: Product circularity data sheet. ISO.

IPAC. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025: gestión responsable, innovación industrial y transición energética.

ISCN [International Sustainable Campus Network]. (s. f.). Universidad Internacional del Ecuador [Ficha de miembro]. https://international-sustainable-campus-network.org/membership/universidad-internacional-del-ecuador/

Jardín Azuayo. (s. f.). Créditos. https://www.jardinazuayo.fin.ec/creditos/

Kowszyk, Y., y Maher, R. (2018). Estudios de caso sobre modelos de economía circular e integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en estrategias empresariales en la UE y ALC. Fundación EU-LAC. https://doi.org/10.12858/1018ES

KCH Comunicación. (2026a, 13 de abril). Zurich Seguros Ecuador transforma el sector asegurador con innovación, productos sostenibles e impacto social. https://kchcomunicacion.com/?p=376630

KCH Comunicación. (2026b, 10 de junio). Indurama impulsa una cultura sostenible desde su operación a través de la "Semana Verde". https://kchcomunicacion.com/?p=432931

KCH Comunicación. (2026c, 18 de junio). [Recertificación de Grupo Entregas como Empresa B]. https://kchcomunicacion.com/?p=445846

Laboratorios Bagó. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

Metropolitan Touring. (2026). Informe de sostenibilidad 2025.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca y Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2024a). Estrategia Nacional de Economía Circular Inclusiva. MPCEIP y MAATE.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2021). Libro Blanco de Economía Circular de Ecuador. MPCEIP.

Moderna Alimentos. (2026). XII Memoria de sostenibilidad 2025.

Mutualista Pichincha. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

Nexio Projects. (2026, febrero). Omnibus I is finalised: What the CSRD reform actually changes for you. https://nexioprojects.com/news/omnibus-i-is-finalised-what-the-csrd-reform-actually-changes-for-you/

Noboa, A. (2024, 10 de agosto). Ecuador solo ejecutó el 3% de cooperación en 2023, pese a crisis de seguridad. Primicias. https://www.primicias.ec/politica/ecuador-cooperacion-internacional-paises-organismo-sectores-76028

Noboa, A. (2025, 5 de febrero). La suspensión de la cooperación de Estados Unidos paraliza cientos de proyectos en Ecuador. Primicias. https://primicias.ec/politica/usaid-suspension-cooperacion-recursos-estados-unidos-proyectos-ecuador-88954

Paladines, R., Rodas, F., Romero, J., Swift, B., López, L. y Clark, M. (2015, 3 de agosto). First person: How 11 Ecuadorian cities pooled their resources to support their watershed. Ecosystem Marketplace. https://www.ecosystemmarketplace.com/articles/first-person-how-11-ecuadorian-cities-pooled-their-resources-to-support-their-watershed/

Peláez Moreno, L. E., Hernández Ocampo, S. E., Sarmiento Castillo, G. del P., y Peña Vélez, M. J. (2022). Sostenibilidad financiera en organizaciones de la economía popular y solidaria: una propuesta de medición. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES, 6(22), 156–168.

Premios Verdes. (2026). Los 500 mejores proyectos socioambientales de Latinoamérica y el Caribe [Ranking en línea]. https://500-mejores.premiosverdes.org/es

Primicias. (2023, 4 de agosto). Banco Pichincha facilita financiamiento para 6.000 productores de leche. https://primicias.ec/noticias/economia/banco-pichincha-ordeno-credito-agricola-leche

Primicias. (2024, 25 de noviembre). ECOTEC: única universidad en Ecuador con tres certificaciones Punto Verde [Contenido patrocinado]. https://primicias.ec/branded/ecotec-punto-verde-sostenibilidad-medio-ambiente-83869

Primicias. (2025a, 25 de julio). Banco Pichincha premió a empresas con mejores prácticas sostenibles. https://www.primicias.ec/economia/empresas/banco-pichincha-premio-empresas-mejores-practicas-sostenibles-101453/

Primicias. (2025b, 12 de noviembre). [Sostenibilidad en Ecuador: del discurso a la acción real] [Contenido comercial]. https://www.primicias.ec/economia/empresas/sostenibilidad-ecuador-discurso-accion-real-109216/

Primicias. (2026a, 11 de agosto). [II Congreso de Sostenibilidad de la industria de Cuenca] [Contenido comercial]. https://www.primicias.ec/hablemos/cambio/responsabilidad-social/sostenibilidad-empresas-competitividad-cuenca-129999/

Primicias. (2026b, 10 de octubre). Graiman sacará al mercado cerámicas de gran formato tras invertir USD 25 millones en tecnología italiana. https://www.primicias.ec/economia/empresas/grupo-graiman-cuenca-inversion-tecnologia-ceramica-industria-134422/

Produbanco. (2026). Informe de sostenibilidad y responsabilidad social 2025.

Pronaca. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

PwC Ecuador. (2022). Panorama ESG 2022: un puente hacia el futuro. https://www.pwc.ec/es/ghost/panorama-esg-un-puente-hacia-el-futuro.html

Quifatex. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025.

Red Ecuatoriana de Cooperación Internacional y Desarrollo [RECID]. (2026). Convocatorias y oportunidades de financiamiento para organizaciones de la sociedad civil [Boletín]. https://www.re-cid.org

S&P Global. (2026, 6 de febrero). ISSB regulatory tracker: January 2026. https://www.spglobal.com/sustainable1/en/insights/regulatory-tracker/issb-january-2026

Sambito. (s. f.). Sambito: soluciones ambientales totales. https://www.sambito.com.ec/

Sánchez Mendieta, C. (2026, 30 de enero). 8 millones de dólares para financiar proyectos para reducción de pobreza en Ecuador. El Mercurio. https://elmercurio.com.ec/?p=1238183

Sustainable Banking and Finance Network [SBFN]. (2025). Ecuador: country progress profile. https://data.sbfnetwork.org/country/ecuador

Teleamazonas. (2022, 7 de marzo). UE donará a Ecuador 67 millones de euros para medioambiente y lucha anticrimen. https://www.teleamazonas.com/ue-donara-a-ecuador-67-millones-de-euros-para-medioambiente-y-lucha-anticrimen/

Tsakimp Tsuink, N. V., y Pinzón Prado, L. T. (2024). Aporte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo al desarrollo. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(5). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13660

UDLA [Universidad de las Américas]. (2024). Plan estratégico de sostenibilidad V3.0. https://academico.udla.edu.ec/static/sostenibilidad/assets/documentation/PLAN%20ESTRAT%C3%89GICO%20DE%20SOSTENIBILIDAD%20V3.0.pdf

UDLA [Universidad de las Américas]. (s. f.). Política de sostenibilidad V1.0. https://academico.udla.edu.ec/static/sostenibilidad/assets/documentation/O_Politica%20de%20Sostenibilidad.V.1.0.pdf

UEES [Universidad Espíritu Santo]. (2026). Sostenibilidad y criterios ESG [Contenido del curso, 26 al 29 de octubre de 2026].

Universidad del Azuay. (2023). Plan de sostenibilidad 2023. https://sustainable.uazuay.edu.ec/sites/sustainable.uazuay.edu.ec/files/2023-07/uazuay-plan-sostenibilidad-2023.pdf

Universidad de Cuenca. (s. f.). Resolución 096: aprobación institucional de la Maestría en Desarrollo Sostenible. https://www2.ucuenca.edu.ec/images/CONSEJO-UNIVERSITARIO/Resoluciones/RES.-096-Aprobacion_Institucional_Maestria_Desarrollo_Sostenible-signed-signed.pdf

Universidad de los Hemisferios. (2023). Maestría en Energías Renovables [Folleto]. https://escuelaonline.uhemisferios.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/Maestría_EnergíasRenovables_Oct_2023-1_230621_141624.pdf

Universidad de los Hemisferios. (s. f.). Sostenibilidad. https://www.uhemisferios.edu.ec/en/sostenibilidad

Universidad Europea. (s. f.). Maestría en Sostenibilidad y Economía Circular [Programa virtual]. https://ecuador.universidadeuropea.com/maestria-sostenibilidad-economia-circular-virtual/

UNIR. (s. f.). Programa Executive en Sostenibilidad ESG. https://ecuador.unir.net/ciencias-economicas/curso-esg-sostenibilidad/

UPEC [Universidad Politécnica Estatal del Carchi]. (2026). Boletín 020-2026: UPEC, primera del Ecuador en el UI GreenMetric 2026. https://upec.edu.ec/index.php/boletin-020-2026/

USFQ [Universidad San Francisco de Quito]. (2024). Climate Action Plan 2024. https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/2024-04/climate-action-plan-2024-cb-compressed.pdf

USFQ [Universidad San Francisco de Quito]. (2026). Actualización de la huella de carbono 2024. https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/2026-04/actualizacion-huella-carbono-2024.pdf

UTE [Universidad UTE]. (2026). Maestría en Arquitectura y Construcción Sostenible [Folleto]. https://admisiones.ute.edu.ec/wp-content/uploads/2026/08/maestria-arquitectura-construccion-sostenible-ute.pdf

UTPL [Universidad Técnica Particular de Loja]. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025: crear y transformar, un comienzo con propósito.

Vásconez, L. (2026, 26 de octubre). Ministerio de Ambiente y Energía ofrece fondos por USD 50.000 para emprendimientos sostenibles de Ecuador, ¿cómo postular? Primicias. https://www.primicias.ec/economia/negocios-emprendimientos-sostenibles-ecuador-fondo-semilla-postulacion-cultivainnovacion2026-135747/

Vistazo. (2022, 21 de octubre). Holcim Ecuador avanza hacia la meta de descarbonización. https://www.vistazo.com/enfoque/holcim-ecuador-avanza-hacia-la-meta-de-descarbonizacion-GG3459822

Vistazo. (2023, 10 de noviembre). Sambito cumple más de 20 años trabajando por la sostenibilidad en Ecuador. https://www.vistazo.com/estilo-de-vida/sostenibilidad/sambito-cumple-mas-de-20-anos-trabajando-por-la-sostenibilidad-en-ecuador-EB6300464

Vistazo. (2024, 2 de agosto). Planta transformadora de plástico PET reciclado produce pellet grado alimenticio en Ecuador. https://www.vistazo.com/enfoque/planta-transformadora-plastico-reciclado-produce-pellet-grado-alimenticio-FH7779117

Vistazo. (2025a, 1 de septiembre). ¿Qué es una empresa con Certificación B? Compañías ecuatorianas están en el listado. https://www.vistazo.com/actualidad/2025-09-01-empresa-certificacion-b-companias-ecuatorianas-listado-ecuador-sostenibilidad-ods-LH9977379

Vistazo. (2025b, 4 de septiembre). Empresas apuestan por disminuir su impacto ambiental con envases hasta 40 veces reutilizables. https://www.vistazo.com/estilo-de-vida/sostenibilidad/2025-09-04-empresas-apuestan-disminuir-impacto-ambiental-envases-hasta-40-veces-reutilizables-ecuador-HA9983876

Vistazo. (2025c). Universidad ecuatoriana reconocida por su excelencia académica y visión sostenible. https://www.vistazo.com/enfoque/2024-01-06-universidad-ecuatoriana-reconocida-excelencia-academica-vision-sostenible-utpl-CX8563747

Vistazo. (2026a, 3 de septiembre). Este emprendimiento circular está desapareciendo los desechables de los patios de comida en Ecuador. https://www.vistazo.com/negocios/sectores/2026-09-03-emprendimiento-circular-desapareciendo-desechables-patios-comida-huella-verde-ecuador-DC11202991

Vistazo. (2026b, 5 de octubre). Premios Verdes 2026: 52 proyectos de innovación ambiental de 12 países llegan a Ecuador. https://www.vistazo.com/sostenibilidad/2026-10-05-premios-verdes-52-proyectos-innovacion-ambiental-12-paises-llegan-ecuador-OE11261438

Vistazo. (2026c, 19 de octubre). Premios Verdes: Cuenca reúne a líderes de América Latina para impulsar la sostenibilidad. https://www.vistazo.com/sostenibilidad/2026-10-19-cuenca-reune-lideres-america-latina-sostenibilidad-premios-verdes-JK11281181

Vitapro. (2026). Memoria de sostenibilidad 2025: transformar la acuicultura, nutrir el mañana.

World Business Council for Sustainable Development. (2023). Circular Transition Indicators v4.0: Metrics for business, by business. WBCSD.

Youtopia. (2026, 15 de junio). Fondo Biocorredor Amazónico en Ecuador recibe 301 propuestas. https://youtopiaecuador.com/fondo-biocorredor-amazonico-301-propuestas-usd167-millones/

Zambrano, L. (2026, 18 de marzo). Ecuador avanza en reglas para atraer inversiones verdes con apoyo de la banca. Expreso. https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ecuador-avanza-en-reglas-para-atraer-inversiones-verdes-con-apoyo-de-la-banca-278485.html