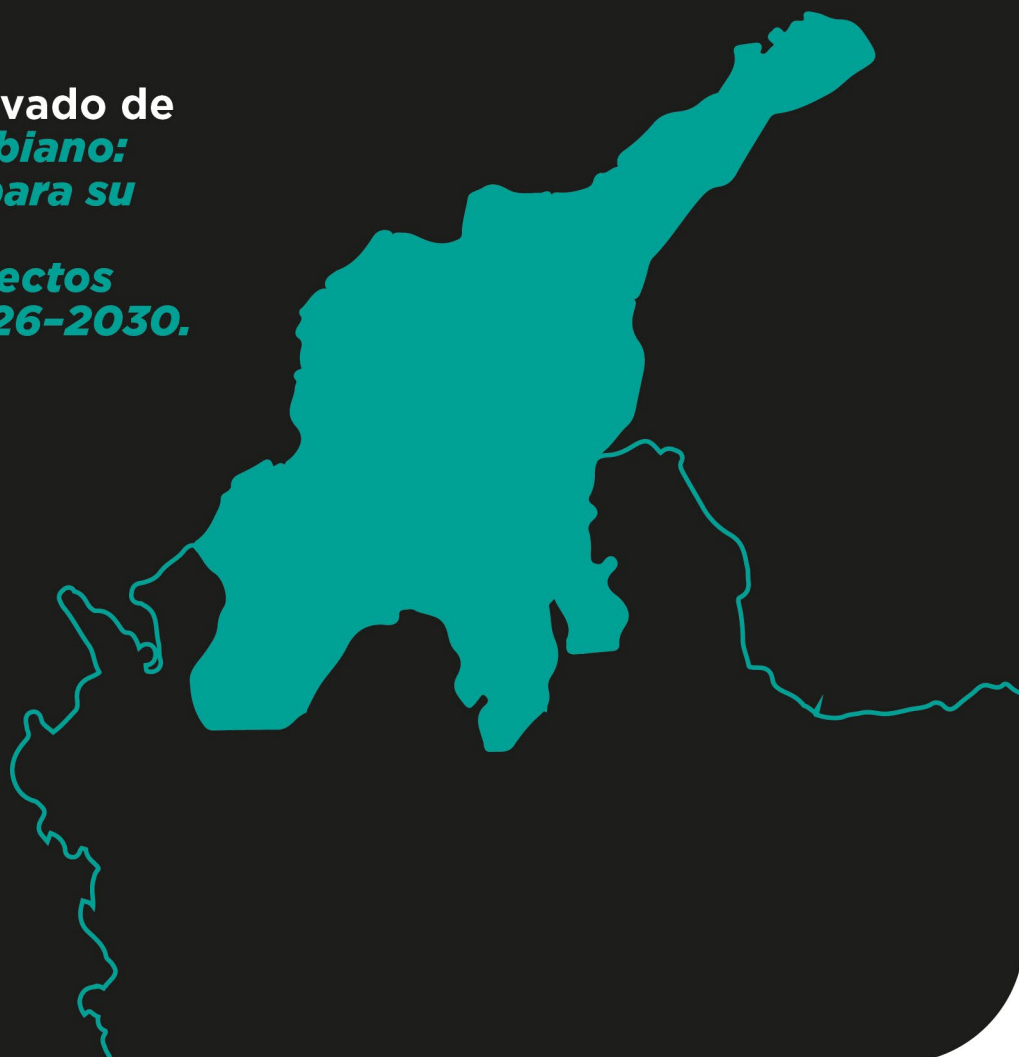


# GERENCIA CARIBE

## Propuesta ejecutiva para los primeros cien días del Gobierno 2026-2030

Documento derivado de  
*El Caribe colombiano:  
una propuesta para su  
transformación.  
Agenda de proyectos  
estratégicos 2026-2030.*

POTENCIA



## ¿Y SI EL PROYECTO MÁS IMPORTANTE QUE NECESITA EL CARIBE NO FUERA UNA OBRA, SINO LA CAPACIDAD PARA HACER QUE LOS PROYECTOS SUCEDAN?

El Caribe no carece de diagnósticos, necesidades o iniciativas. Carece de una capacidad regional permanente para priorizar, madurar y convertir en proyectos con cierre financiero, las soluciones estratégicas que necesita la región.

Cada cuatro años, gobernadores y alcaldes presentan al Gobierno nacional extensos listados de proyectos. Algunos proyectos avanzan; otros quedan detenidos por estudios incompletos, permisos pendientes, falta de coordinación, dificultades de financiación o ausencia de un responsable que sostenga su gestión. Por otro lado, los territorios con equipos técnicos sólidos y recursos para preinversión llegan con proyectos más maduros y acceden con mayor éxito a la cofinanciación nacional.

Para romper esa dinámica, proponemos crear una **Gerencia Caribe**: un equipo compacto, especializado y seleccionado por mérito, al servicio de los 197 municipios y los ocho departamentos del Caribe colombiano. No sustituiría a las entidades ejecutoras ni a las instancias regionales existentes. Complementaría a las alcaldías, gobernaciones y la RAP Caribe en cuatro tareas decisivas: **gestionar y madurar proyectos, articular decisiones y actores entre el nivel nacional y territorial, movilizar cofinanciación, y mantendría una agenda regional más allá de los cuatro años del mandato presidencial.**

Su puesta en marcha requiere cuatro decisiones desde el gobierno nacional:

1

**Adoptar la transformación del Caribe como un mandato presidencial.**

2

**Designar una entidad anfitriona y un responsable visible.**

3

**Asegurar financiación semilla plurianual para su operación.**

4

**Crear un mecanismo de preinversión para los estudios, diseños y estructuración de una primera cartera priorizada.**

*El éxito de la Gerencia Caribe se medirá por los proyectos que avanzan de la idea a la factibilidad, de la factibilidad al cierre financiero y del cierre financiero a la ejecución, siendo la **capacidad permanente de hacer los proyectos realidad** uno de los legados mas importantes que le dejaría la **presidencia 2026-2030 al Caribe.***

# TRANSFORMAR EL CARIBE ES UNA DECISIÓN NACIONAL

Colombia se ubica entre los países de la OCDE con mayores brechas territoriales en PIB por habitante. Estas diferencias no son coyunturales: los análisis sobre las primeras décadas del siglo XXI muestran, en conjunto, una tendencia a la divergencia entre las economías departamentales.

## El Caribe hace visible ese desafío nacional:

**23%**  
de la población  
colombiana:  
**12,1 millones de  
habitantes.**

**15%**  
del PIB nacional:  
**\$255 billones  
en 2024.**

**35%**  
de las personas en  
pobreza monetaria  
de Colombia:  
**5,6 millones  
de habitantes.**

Una región donde vive casi uno de cada cuatro colombianos y se concentra más de una de cada tres personas en pobreza monetaria no puede tratarse como un problema de la periferia. **Transformar el Caribe no es solamente una agenda de equidad territorial; es una estrategia de crecimiento para Colombia.**

El rezago regional resulta paradójico cuando se observa el potencial del Caribe:

*¿Por qué una región que tiene **1.600 kilómetros de costa**, en donde se encuentran los **principales destinos turísticos de sol y playa** del país, con **ocho de las diez zonas portuarias de Colombia** por donde se moviliza **alrededor del 85 % de la carga nacional de exportación**, que concentra **cerca del 80 % del potencial solar y eólico del país**, y tiene **zonas agropecuarias estratégicas y recursos minero-energéticos** mantiene brechas tan profundas de ingreso, productividad y bienestar?*



## UN CARIBE, VARIAS REALIDADES

La respuesta exige reconocer la diversidad del Caribe. En la región coexisten capitales dinámicas, ciudades intermedias con restricciones fiscales, municipios rurales de baja productividad, corredores minero-energéticos en transición y territorios costeros, ribereños y cenagosos expuestos al cambio climático.

**La generación de valor y la pobreza se concentran en geografías diferentes:**

### CONCENTRACIÓN ECONÓMICA:

15 municipios reúnen el **49,1%** de la población y producen el **64%** del valor agregado regional.

### CONCENTRACIÓN DE LAS PRIVACIONES:

Las zonas rurales albergan cerca del **28%** de la población, pero concentran aproximadamente la **mitad de las personas en pobreza multidimensional de la región.**

Esta característica de distribución espacial de la riqueza y la pobreza exige respuestas diferenciadas para cada territorio y, al mismo tiempo, una estrategia regional capaz de conectarlas.

| ÁREA                                                                                                                                    | POBLACIÓN           | POBREZA MULTIDIMENSIONAL |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------|
|  <b>RURAL</b><br>(Centros poblados y rural disperso) | <b>8,6 MILLONES</b> | <b>1,1 MILLONES</b>      |
|  <b>URBANA</b><br>(Cabeceras municipales)            | <b>3,4 MILLONES</b> | <b>1,1 MILLONES</b>      |

*El Caribe necesita **correr dos carreras al mismo tiempo**, lo que hemos llamado la **Doble Convergencia**: Que ningún territorio quede atrás dentro del Caribe y que el Caribe deje de quedarse atrás frente al país.*

## EL CÍRCULO FISCAL E INSTITUCIONAL QUE FRENA LOS PROYECTOS

La descentralización acercó las decisiones a los territorios, fortaleció la legitimidad de alcaldes y gobernadores y amplió la democracia local. Sin embargo, las capacidades fiscales, técnicas y de interlocución permanecieron distribuidas de manera desigual.

De los 197 municipios del Caribe, 169 están clasificados en categoría 6, una señal de la baja escala fiscal con la que opera la mayoría de entidades territoriales. Muchos de estos municipios tienen equipos reducidos y poco margen para financiar los componentes de preinversión que exige un proyecto: estudios, diseños, permisos, gestión predial, modelos de operación y mantenimiento y estructuración financiera.

La distribución de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación —los recursos que ofrecen mayor margen de decisión dentro de las restricciones legales y fiscales— muestra la magnitud de la brecha. En 2025, los municipios y distritos del Caribe registraron \$3,99 billones de ICLD. Sin embargo, Barranquilla y Cartagena concentraron el 51,3 % del total. Los diez municipios con mayor capacidad fiscal reunieron el 71,5 %, mientras los otros 185 dispusieron conjuntamente del 28,5 % restante.

Esta desigualdad crea un círculo difícil de romper:



Los territorios con mayores necesidades suelen ser precisamente los que tienen menos recursos propios y equipos especializados para estructurar proyectos. La Gerencia Caribe se propone como un vehículo institucional práctico para romper ese círculo, por medio de concentración de capacidades especializadas y recursos de preinversión en iniciativas regionales y subregionales de alto impacto.

## DOS CAPACIDADES PARA HACER QUE EL SISTEMA FUNCIONE

Los municipios y departamentos necesitan apoyo para formular proyectos y una interlocución sostenida con las instituciones que toman decisiones, asignan recursos y establecen condiciones para su ejecución.

La Gerencia integraría dos capacidades complementarias:



### CAPACIDAD TÉCNICA

Convertir necesidades territoriales en proyectos financiables y ejecutables, con estudios, permisos, costos, modelos de operación y rutas de financiación.



### CAPACIDAD DE ARTICULACIÓN E INTERLOCUCIÓN

Coordinar acuerdos, decisiones regulatorias, prioridades presupuestales y fuentes de financiación ante las instituciones nacionales, territoriales y multilaterales.

*Sin capacidad técnica, las prioridades no se convierten en proyectos. Sin articulación institucional, los proyectos no se convierten en decisiones y financiación. Sin continuidad, ambas capacidades deben reconstruirse con cada cambio de gobierno.*

El cambio estructural consiste en que el Caribe llegue a cada decisión nacional con proyectos maduros, responsables definidos, decisiones pendientes identificadas y rutas de financiación claras.

## TRES MOTORES PARA AMPLIAR LA BASE PRODUCTIVA

Fortalecer la capacidad para gestionar proyectos es un medio, no un fin. Su propósito es impulsar una estrategia de crecimiento que amplíe la base productiva del Caribe, genere empleo formal y lleve nuevas oportunidades a más territorios.

La propuesta concentra esa transformación en tres motores complementarios:

### MOTOR 1

**Convertir el campo en una plataforma agroindustrial.** Elevar la productividad y los ingresos rurales mediante riego, tecnificación, asistencia técnica, crédito, logística, transformación local y acceso estable a mercados. La agricultura concentra el 15 % del empleo regional, pero aporta apenas el 8 % del PIB del Caribe, una brecha que evidencia el potencial de aumentar su productividad y generar mayor valor agregado en los territorios rurales.

### MOTOR 2

**Lograr que las ciudades exporten más valor.** Aprovechar la infraestructura portuaria, aeroportuaria, industrial y universitaria para fortalecer el turismo, la salud, la tecnología, los servicios empresariales, las industrias creativas y las manufacturas de mayor valor agregado. El objetivo es conectar el talento y los proveedores de toda la región con los mercados nacionales e internacionales, ampliar las exportaciones y atraer nueva inversión.

### MOTOR 3

**Convertir la transición energética en transición productiva.** Anticipar la reducción de la dependencia extractiva y transformar la infraestructura, el talento y los ingresos actuales en nuevas empresas, proveedores, empleos y fuentes fiscales. Esta diversificación es estratégica en una región donde la explotación de minas y canteras representa alrededor del 8 % del PIB, pero se concentra territorialmente y genera una alta dependencia económica y fiscal en varios municipios.

Los motores indican hacia dónde transformar la economía, mientras que la Gerencia Caribe aporta la capacidad para convertir esa dirección en proyectos, financiación y resultados.

# DE TRES MOTORES A 57 APUESTAS

## Siete líneas habilitantes para pasar de la estrategia a la ejecución

Los tres motores productivos definen hacia dónde debe avanzar la economía regional. Las siete líneas habilitantes identifican las inversiones, reformas e instrumentos necesarios para activar esa transformación.

A partir de la revisión de más de cuarenta fuentes —entre documentos de planeación, diagnósticos, agendas gremiales, estudios técnicos, estadísticas oficiales y conversaciones con actores regionales— se organizó una cartera inicial de 57 apuestas estratégicas.

La cartera de proyectos estratégicos reúne obras, programas, reformas, instrumentos financieros e iniciativas de coordinación institucional. Cada apuesta fue caracterizada según su nivel de madurez, responsables, decisiones requeridas, posibles fuentes de financiación, bloqueos, siguiente hito para el periodo 2026-2030 y resultado esperado en el largo plazo.

Las 57 apuestas no deben interpretarse como solicitudes simultáneas de recursos al Presupuesto General de la Nación. Combinan financiación pública, territorial, privada, tarifaria, multilateral y de cooperación, y se encuentran en diferentes etapas de desarrollo. Su propósito es permitir que la región priorice y que cada iniciativa seleccionada avance hacia un siguiente hito verificable.

*El carácter estratégico de una apuesta no depende de su tamaño físico o de su costo. Depende de su capacidad para **activar un motor productivo, generar empleo formal y valor local, conectar territorios y movilizar inversión adicional.***

## MOTORES PRODUCTIVOS Y LÍNEAS HABILITANTES

### TRES MOTORES PRODUCTIVOS



| 1                                                                                                                                                                            | 2                                                                                                                                  | 3                                                                                                        | 4                                                                                                                                 | 5                                                                                                                                                  | 6                                                                                                                                                   | 7                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>ENERGÍA Y TRANSICIÓN ENERGÉTICA</b>                                                | <br><b>CONECTIVIDAD REGIONAL</b>                | <br><b>AGUA</b>       | <br><b>ADAPTACIÓN CLIMÁTICA</b>                | <br><b>INVERSIÓN SOCIAL</b>                                    | <br><b>DESARROLLO PRODUCTIVO</b>                               | <br><b>GOBERNANZA</b>                                                          |
| <b>1.1</b> Estabilidad de los operadores de red<br><b>1.2</b> Transmisión y distribución<br><b>1.3</b> Energías renovables y gas<br><b>1.4</b> Nuevas industrias energéticas | <b>2.1</b> Conectividad fluvial<br><b>2.2</b> Conectividad férrea<br><b>2.3</b> Conectividad vial<br><b>2.4</b> Conectividad aérea | <b>3.1</b> Agua para hogares<br><b>3.2</b> Agua para producir<br><b>3.3</b> Saneamiento y gestión urbana | <b>4.1</b> Control de inundaciones<br><b>4.2</b> Erosión costera<br><b>4.3</b> Mecanismos en finanzas ambientales y productividad | <b>5.1</b> Reducción de brechas entre lo rural y urbano<br><b>5.2</b> Potencializar el talento<br><b>5.3</b> Seguridad para la actividad económica | <b>6.1</b> Campo productivo y agroindustrial<br><b>6.2</b> Transición productiva minero-energética<br><b>6.3</b> Financiación y fomento empresarial | <b>7.1</b> Estructuración subregional<br><b>7.2</b> Gerencia Caribe<br><b>7.3</b> Institucionalidad regional<br><b>7.4</b> Reformas nacionales de descentralización |

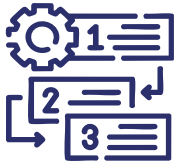
# LA GERENCIA CARIBE: EL EQUIPO QUE MANTIENE LA AGENDA DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS EN MOVIMIENTO

La Gerencia sería una **unidad regional de gestión de proyectos estratégicos** de carácter técnico, con un equipo de profesionales seleccionados por mérito y respaldado por una gobernanza público-privada, con patrocinio presidencial y financiación plurianual.

Su desempeño se mediría por el avance verificable de los proyectos priorizados. La ejecución de cada obra o programa permanecería bajo la responsabilidad de la entidad competente; la Gerencia respondería por mantener en movimiento la cartera estratégica de proyectos y producir las decisiones necesarias para que cada iniciativa avance.

**Cumpliría cuatro funciones:**

- 1



**PRIORIZAR**  
Mantener una cartera estratégica regional acotada, con criterios transparentes, responsables y siguientes hitos definidos.
- 2



**MADURAR**  
Coordinar o financiar estudios, diseños, permisos y estructuración técnica, jurídica, ambiental, institucional y financiera.
- 3



**MOVILIZAR**  
Resolver bloqueos, construir acuerdos y gestionar decisiones y financiación ante la Nación, los territorios, el sector privado, la banca de desarrollo y los organismos multilaterales.
- 4



**SOSTENER**  
Hacer seguimiento público a los proyectos y preservar la agenda regional durante los cambios de gobierno.

## UNA ARQUITECTURA BASADA EN LA GEOGRAFÍA FUNCIONAL DEL CARIBE

La Gerencia estaría conformada por un núcleo técnico compacto y por nodos subregionales flexibles, organizados alrededor de los proyectos y problemas compartidos. Estos nodos articularían alcaldías, gobernaciones, universidades, empresas, cámaras de comercio, gremios, organizaciones sociales y comunidades.

Esta arquitectura reconoce que las cuencas, los corredores logísticos, los sistemas urbanos, los ecosistemas y las cadenas productivas atraviesan las fronteras administrativas.

*El Caribe debe gestionarse como un **sistema de subregiones, corredores, cuencas, sistemas urbanos y cadenas productivas**. Esa es la escala adecuada para resolver problemas que superan los límites municipales y departamentales.*

Durante su primera fase, la Gerencia complementaría las capacidades de los gobiernos territoriales y de la RAP Caribe. Su eventual integración a una RAP fortalecida o a una futura Región Entidad Territorial podrá evaluarse cuando se hayan consolidado su autonomía técnica, selección por mérito, financiación plurianual y sistema público de resultados.

## EL LEGADO DEL GOBIERNO 2026-2030

La Gerencia Caribe requeriría tres fuentes de financiación claramente diferenciadas: recursos para la operación del núcleo técnico y los nodos subregionales; un mecanismo de preinversión para estudios, diseños y estructuración; y recursos para la ejecución de los proyectos, administrados por las entidades competentes. Esta separación permitiría conocer quién aporta, para qué aporta y qué resultados produce cada contribución.

### El rol del gobierno nacional

La Gerencia Caribe requeriría tres fuentes de financiación claramente diferenciadas: recursos para la operación del núcleo técnico y los nodos subregionales; un mecanismo de preinversión para estudios, diseños y estructuración; y recursos para la ejecución de los proyectos, administrados por las entidades competentes. Esta separación permitiría conocer quién aporta, para qué aporta y qué resultados produce cada contribución.

## Días 1-30

Impartir el mandato presidencial, definir la entidad en la que se alojará inicialmente la Gerencia y designar un responsable de alto nivel.

## Días 31-60

Seleccionar por mérito el equipo técnico base, establecer su gobernanza y asegurar la financiación operativa en el primer año y medio.

## Días 61-100

Poner en marcha el mecanismo de preinversión para garantizar recursos para estudios y diseños, seleccionar una primera cartera de proyectos estratégicos del Caribe y la correspondiente línea base de madurez, responsables, bloqueos y siguientes hitos de los proyectos.

## Días + 100

Gestión de proyectos para que avances a las siguientes etapas y queden priorizados en el Plan Nacional de Desarrollo.

## El rol de los gobiernos territoriales y de la RAP Caribe

Las alcaldías y gobernaciones presentarían una cartera corta de prioridades respaldadas por acuerdos territoriales o subregionales. Para cada apuesta designarían una entidad líder y un enlace técnico, aportarían los estudios y la información existentes y mantendrían actualizado su expediente técnico.

Cuando su capacidad fiscal lo permita, cofinanciarían estudios, diseños y estructuración. También gestionarían recursos adicionales ante la Nación, el Sistema General de Regalías, la banca de desarrollo y la cooperación internacional.

Los gobiernos territoriales impulsarían la gestión predial, ambiental, social e institucional; definirían los modelos de operación y mantenimiento; y concertarían las decisiones necesarias con comunidades, operadores y actores locales. La RAP Caribe consolidaría las prioridades compartidas, convocaría los acuerdos entre departamentos y apoyaría la coordinación regional.

La contratación y ejecución de las obras y programas permanecería bajo la responsabilidad de las entidades competentes.

## El rol de las empresas y los gremios

Las empresas, cámaras de comercio y gremios podrían aportar recursos a un fondo común para apoyar la operación inicial de la Gerencia y de sus nodos subregionales. Estos equipos ayudarían a conservar la información, las relaciones institucionales y la gestión de los proyectos durante los cambios de gobierno.

También podrían cofinanciar estudios que permitan llevar las iniciativas priorizadas de la idea al perfil a la prefactibilidad; aportar información sobre demanda, costos, cadenas productivas y mercados; validar modelos de operación; e identificar inversionistas, operadores y fuentes privadas de financiación.

Cuando un proyecto tenga potencial comercial, el sector privado podría participar en su financiación, construcción u operación mediante los mecanismos competitivos y transparentes correspondientes.

## El rol de la banca de desarrollo, los organismos multilaterales y la cooperación

Estos actores podrían apoyar el diseño y la capitalización del mecanismo de preinversión, financiar asistencia técnica especializada, revisar la calidad de los proyectos y estructurar instrumentos de crédito, garantías y financiación combinada.

Su participación permitiría convertir una cartera territorial en proyectos preparados para competir por recursos nacionales, multilaterales y privados, con estándares adecuados de viabilidad, sostenibilidad y evaluación.

*La transformación estructural del Caribe requerirá varias décadas. El periodo 2026-2030 puede dejar instalado el arreglo institucional que permita priorizar proyectos, sostener su estructuración, movilizar financiación y mantener una interlocución regional permanente con la Nación.*

## ¿CÓMO SE MEDIRÁ SU ÉXITO?

Al finalizar el periodo 2026-2030, la Gerencia Caribe deberá mostrar como resultados una cartera de proyectos regional estratégicos priorizada; proyectos que han avanzado de ideas a prefactibilidad, factibilidad, cierre y ejecución; con recursos públicos de cofinanciación, privados y multilaterales movilizados para proyectos en el Caribe; bloqueos institucionales resueltos; capacidades transferidas a los gobiernos territoriales; y un sistema público de seguimiento con responsables, decisiones e hitos verificables.

**El proyecto más importante del Caribe quizá no tenga kilómetros, toneladas de cemento ni una ceremonia de inauguración propia. El proyecto más importante es que las entidades territoriales tengan la capacidad permanente para hacer realidad los proyectos transformadores.**



---

***Hagamos que los proyectos  
sucedan y que el Caribe comience  
a actuar como región.***

---

**Consulte el documento completo**

***El Caribe colombiano: una propuesta para su transformación.  
Agenda de proyectos estratégicos 2026-2030***



POTENCIA 