

Caracterización competitividad y productiva del departamento de Bolívar



Capítulo XX: Buenas prácticas



SECRETARÍA DE
DESARROLLO ECONÓMICO



Alcaldía Mayor de
Cartagena de Indias



TEJIENDO
PROGRESO EN
BOLÍVAR

Comisión Regional
de Competitividad
Cartagena y Bolívar



Universidad del
Rosario



Universidad del Rosario

Ana Isabel Gómez Córdoba
Rectora

Andrés Felipe García Suaza
Decano de la facultad de Economía

Carlos Eduardo Sepúlveda Rico
Director del Centro de Estudios para la
Competitividad Regional – SCORE

Daniel Ricardo Torralba Barreto
Coordinador del Centro de Estudios para la
Competitividad Regional -SCORE

Clara Carolina Jiménez González
Investigadora SCORE

Maria Paula Garavito Muñoz
Investigadora SCORE

Felipe Rocha Gutiérrez
Investigador SCORE

Raiza Pamela Caiza Guamán
Investigadora SCORE

Juan Esteban Soto Yanquen
Investigador SCORE

Matheo Prieto González
Investigador SCORE

Jhon Sebastian Castro Reyes
Investigador SCORE

Sergio Daniel Caho Rodríguez
Investigador SCORE

Departamento de Bolívar

Yamil Hernando Arana Padaui
Gobernador de Bolívar

Dumek Turbay Paz
Alcalde de Cartagena

María Camila Salas
Secretaría de Hacienda Distrital
Alcaldía de Cartagena

Sindy Jhojana Reales Flórez
Directora de Desarrollo Económico
Secretaría de Hacienda
Alcaldía de Cartagena

Angelica María Villalba Eljach
Secretaria de Desarrollo Económico
Gobernación de Bolívar

Roxana Milena López Fernández
Directora de Competitividad
Gobernación de Bolívar

María Camila García Cassiani
Profesional Universitario
Dirección de Competitividad
Gobernación de Bolívar

Astrid Carolina Utria Payares
Asesora Externa – Dirección de
Competitividad
Gobernación de Bolívar

Carlos Tuñón
Asesor Externo – Dirección de Competitividad
Gobernación de Bolívar

Andrea Piña Gómez
Presidenta Ejecutiva
Cámara de Comercio de Cartagena

Carlos Payares Cure
Director de desarrollo estratégico empresarial
Cámara de Comercio de Cartagena

Nadir Hassan Barcha
Director de Desarrollo Regional y
Sostenibilidad
Cámara de Comercio de Cartagena

Juan Sebastián Rodríguez Burgos
Secretaría técnica Comisión Regional de
Competitividad e Innovación de Cartagena

Resumen Ejecutivo

Este capítulo presenta una serie de buenas prácticas identificadas en el departamento de Bolívar en seis áreas estratégicas: infraestructura y logística, turismo, capital humano, sector marítimo, energía e internacionalización. Estos ejemplos de estrategias efectivas proporcionan a los formuladores de políticas y actores locales una base para adaptar soluciones específicas a las características de cada sector. La revisión documental destaca como prácticas recurrentes el uso de metodologías participativas, la articulación interinstitucional y la planificación integral.

En el ámbito de infraestructura, además de lo mencionado anteriormente se prioriza el diseño accesible y seguro a la vez que sugiere el uso de mapas de riesgo. En turismo, se promueve la capacitación y la cooperación intersectorial para fomentar un desarrollo equilibrado y sostenible. El fortalecimiento del capital humano exige educación continua y la creación de un observatorio laboral activo, mientras que el sector marítimo requiere prácticas sostenibles y la adopción de energías renovables, lo que contribuye a un crecimiento económico equilibrado en la región.

Contenido

1. Introducción	5
2. Buenas prácticas	5
2.1. Perspectivas desde la documentación: revisión de programas, planes, proyectos y literatura real	6
2.1.1. Infraestructura y Logística	6
2.1.2. Turismo	11
2.1.3. Capital humano	12
2.1.4. Marítimo	15
2.1.5. Energía	16
2.1.6. Internacionalización	19
2.2. Perspectivas desde el campo: entrevistas y talleres	
3. Hallazgos	20
4. Conclusiones	22
Referencias	23

1. Introducción

Si bien es importante realizar ejercicios de diagnóstico y plantear recomendaciones para mejorar la competitividad de una región, también es fundamental tener en cuenta las buenas prácticas que ya identificadas por otros actores, tanto desde la evidencia como desde la experiencia. Conocer estas prácticas proporciona a los formuladores de políticas ejemplos probados que pueden adaptarse a las necesidades locales, facilitando la implementación de estrategias eficaces y sostenibles.

Este capítulo tiene como objetivo presentar buenas prácticas identificadas en ejercicios de revisión documental y trabajo de campo que resultan transversales a los temas de infraestructura, turismo, capital humano, sector marítimo, energía e internacionalización en Bolívar.

Cada sector enfrenta retos específicos que requieren soluciones prácticas y escalables. En turismo, por ejemplo, se requiere un equilibrio entre el desarrollo del sector y la sostenibilidad ambiental. En infraestructura, es relevante no solo promover la inversión, sino también involucrar a la comunidad a través de ejercicios de participación y apropiación social del conocimiento que permitan captar necesidades y contextos locales. En los sectores marítimo y energético, la gestión sostenible de los recursos y la seguridad en las operaciones resultan esenciales.

Este documento se convierte en una herramienta útil para los actores involucrados en la competitividad del departamento, especialmente para los diseñadores de políticas públicas, ya que ofrece fundamentos para impulsar políticas adaptadas a las realidades locales. El capítulo se estructura en cuatro secciones: una introducción, un resumen de las buenas prácticas identificadas en la revisión documental y entrevistas, los hallazgos clave y, finalmente, las conclusiones.

2. Buenas prácticas

La FAO (2013) define las buenas prácticas como aquellas estrategias probadas y validadas que han demostrado generar resultados efectivos y, por lo tanto, se recomiendan como modelo para otros contextos. Estas prácticas exitosas, repetibles y adaptables, ofrecen una base para su adopción a gran escala. El Ministerio de Educación (2019) añade que, además de identificar estas prácticas,

resulta crucial difundirlas para gestionar y compartir el conocimiento institucional, lo cual, en el contexto de este documento, implica la difusión de estas buenas prácticas en Bolívar.

Este documento compila las buenas prácticas identificadas a través de una revisión documental y la recolección de información cualitativa mediante entrevistas y talleres, centradas en seis áreas clave para Bolívar: infraestructura, turismo, capital humano, sector marítimo, energía e internacionalización. La metodología de búsqueda de buenas prácticas empleó la experiencia de los investigadores para identificar aquellas acciones de relevancia estratégica que, según documentos y actores consultados, responden a las necesidades actuales y futuras del sector. Estas prácticas no solo deben cumplir criterios de replicabilidad y adaptabilidad, sino también ajustarse al contexto local.

Es importante señalar que, aunque este ejercicio no constituye una sistematización exhaustiva de buenas prácticas, incluye una fase de identificación que destaca el interés de los actores locales por abordar integralmente las necesidades de competitividad. Además, incorpora un componente participativo al considerar las perspectivas de las participantes obtenidas en talleres y entrevistas, enriqueciendo así la comprensión de las prioridades del sector.

2.1. Perspectivas desde la documentación: revisión de programas, planes, proyectos y literatura real

2.1.1. Infraestructura y Logística

En Colombia, no existe un manual unificado de buenas prácticas para infraestructura y logística, similar al existente en turismo, en gran medida debido a la amplitud y diversidad de este campo, que abarca temas como contratación, construcción, y normativas específicas. Aunque la Cámara Colombiana de la Infraestructura (2022) cubre algunas áreas, el amplio espectro de la infraestructura y logística, que incluye aspectos de normatividad ambiental, seguridad, calidad, gestión ambiental, mantenimiento, operación, inclusión y responsabilidad, hace compleja su consolidación en un único documento. No obstante, sí es necesario desarrollar lineamientos que proporcionen, al menos de manera general, orientaciones sobre buenas prácticas en infraestructura y logística para el país.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) por su parte ofrece un documento centrado en buenas prácticas para la supervisión de proyectos de infraestructura social, en el cual destaca la revisión exhaustiva de la documentación del proyecto (incluyendo contratos y planes técnicos), el mantenimiento de una comunicación clara y documentada entre todas las partes, y la implementación de un sistema de gestión documental junto a un registro detallado de decisiones y acciones tomadas.

Por otro lado, el Programa de Medio Ambiente de la ONU (2021) establece principios internacionales de buenas prácticas para infraestructura sostenible, que incluyen la planificación estratégica, la provisión de servicios resilientes, la evaluación integral de sostenibilidad, la inversión en la naturaleza, la eficiencia de recursos, la equidad e inclusión, el fortalecimiento de beneficios económicos, la sostenibilidad fiscal, y la toma de decisiones basada en evidencia, transparente y participativa.

De acuerdo con la revisión documental, si bien aspectos como la planificación estratégica, la eficiencia de recursos, el equilibrio ambiental, y la transparencia en la toma de decisiones reciben atención, otras áreas críticas como la equidad, la inclusión, el empoderamiento, la sostenibilidad fiscal y el financiamiento innovador se mencionan con menor frecuencia. A continuación, se presentan buenas prácticas específicas identificadas en dicha revisión.

Accesibilidad

Los documentos enfatizan consistentemente la necesidad de promover la igualdad de oportunidades y eliminar las barreras que restringen el acceso a servicios y espacios públicos. La SuperTransporte (2022), en su estudio sobre la infraestructura, operación portuaria y transporte fluvial en Bolívar, resalta que esta infraestructura debe garantizar la accesibilidad para personas con discapacidad, en conformidad con la Ley 1616 de 2013 y el Decreto 1660 de 2003 (p. 44).

Metodologías participativas y respeto por la cultura

Maza et al. (2015) analizan la infraestructura de movilidad en la ZODES Montes de María y destacan la necesidad de un compromiso conjunto entre entidades públicas y privadas, además de una participación activa en la transformación territorial. Los autores sugieren que esto permitiría formular políticas públicas dirigidas a impulsar la competitividad del sector agrícola de la región, priorizando una intervención territorial que mejore la infraestructura de movilidad. Actualmente, la limitada accesibilidad y conectividad del área restringen el aprovechamiento óptimo de su potencial agrícola.

Por otro lado, Vioria de la Hoz (2009) examina experiencias de buenas prácticas, destacando las alianzas entre gobierno y sector privado, como la Corporación de Desarrollo Pro-O'Higgins en Chile, creada para mejorar la competitividad regional a través de la cooperación entre el gobierno, empresas privadas y la Corporación Nacional del Cobre (Codelco). En el caso del sur de Bolívar, Vioria de la Hoz (2009) resalta el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM), el cual promueve la construcción de lo público y el desarrollo sostenible mediante la inclusión de comunidades vulnerables y la protección ambiental.

Asimismo, Viloria de la Hoz (2009) sugiere que la dirigencia política y comunitaria de Bolívar debe enfocar sus esfuerzos en proyectos de infraestructura prioritarios, como la troncal del sur y el dique carreterable paralelo al río Cauca, con el fin de mejorar la conectividad y dinamizar el flujo económico en la región, contribuyendo a una reconfiguración de las jerarquías urbanas y un desarrollo regional más equilibrado.

Por último, Núñez et al. (2019), en su estudio para Fedesarrollo, Fondo Adaptación y CAF, exploran proyectos de infraestructura resiliente al cambio climático. En su análisis, proponen buenas prácticas para mejorar la gestión social y fomentar la participación comunitaria, resaltando el acompañamiento social, que facilita la relación con las comunidades a través de Auditorías Visibles y Equipos Locales de Seguimiento. También enfatizan la importancia de metodologías participativas, tales como talleres de expertos y grupos focales, que recogen información y aprendizajes valiosos de las comunidades.

Respeto por la cultura

Núñez et al. (2019) argumentan que es fundamental estudiar los aspectos culturales de las comunidades, como sus usos y costumbres, así como sus tradiciones religiosas y culturales, antes de implementar cualquier intervención (p. 70).

Por su parte, Villamizar et al. (2022) analizan la relación entre los aspectos culturales, el desarrollo socioeconómico y la identidad de las comunidades en las zonas lagunares de Cartagena de Indias. Los autores destacan la necesidad de abordar el desarrollo económico no solo desde la infraestructura, sino también a través de una comprensión profunda de la identidad cultural y los grupos sociales.

En este sentido, los autores sugieren que los proyectos deben concebir el territorio no solo como un espacio físico con población e infraestructura, sino como un ámbito donde se construyen redes sociales, económicas e institucionales. Este enfoque facilita la integración de infraestructuras productivas, de servicios, comunicación e información, promoviendo el desarrollo económico y social, consolidando grupos sociales, generando valor agregado a los productos locales, fortaleciendo la identidad y cultura, y fomentando el desarrollo local (p. 148).

Alianzas estratégicas y articulación institucional

Diversos autores enfatizan la necesidad de promover alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos de infraestructura en el departamento. Monroy (2023) analiza la relevancia de la movilidad fluvial en los municipios ribereños y propone fortalecer las alianzas con la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval Marítima y Fluvial (COTECMAR), que puede ofrecer soluciones a las necesidades de infraestructura fluvial.

Además, Monroy (2023) destaca el trabajo coordinado entre la Cruz Roja Colombiana, la Gestión del Riesgo y Desastres, la Armada Nacional, el Ejército Nacional y la Policía Nacional en el Sur de Bolívar, quienes responden conjuntamente a los desastres y contribuyen al desarrollo de las comunidades ribereñas.

Por su parte, López et al. (2018) examinan la infraestructura logística del Sur de Bolívar y señalan que las rutas fluviales por el Río Magdalena y la troncal del Sur de Bolívar son redundantes, lo que podría retrasar la asignación de recursos necesarios para mejorar la densidad vial entre la ribera del río y la Serranía. Para optimizar los recursos, los autores sugieren distribuir el esfuerzo entre la inversión pública y privada en infraestructura, destacando que la intervención en vías fluviales y terrestres debe complementarse con alianzas que fomenten la inversión privada en plataformas logísticas intermodales, incluyendo carreteras, vías fluviales y férreas. Además, proponen facilitar la creación de zonas de producción e instalaciones de procesamiento impulsadas por la iniciativa privada en estas áreas.

Planificación integral

Núñez et al. (2019), en su estudio para Fedesarrollo, el Fondo Adaptación y CAF, analizan proyectos de infraestructura resiliente a los impactos del cambio climático. Los autores destacan la importancia de contar con mapas de riesgo, amenaza y vulnerabilidad a nivel nacional, así como fortalecer la socialización de los estudios realizados por el Fondo Adaptación en sus áreas de intervención. Afirman que estas herramientas de planificación reducen la vulnerabilidad y la cantidad de eventos de cierre en los corredores intervenidos. Además, valoran positivamente el esquema institucional implementado, que permitió al subsector vial construir bases sólidas para la gestión del riesgo en su agenda. En este contexto, mencionan el caso exitoso del nuevo puente de Gambote, entre Arjona y Cruz del Viso, en el norte de Bolívar, que mejoró la movilidad en la región durante la temporada de lluvias.

Asimismo, los autores destacan la interconexión vial Yatí-Bodega, en el sur de Bolívar, como un proyecto emblemático que incrementa la competitividad en una zona históricamente aislada. Este proyecto en particular incorporó cotas en sus diseños para evitar daños por inundaciones y estableció un protocolo de tratamiento de la subrasante con drenes, lo que servirá como modelo para intervenciones similares en el futuro.

Por su parte, Cordero et al. (2019) proponen un estudio sobre el diseño arquitectónico de una terminal de transporte bimodal en San Pablo, Bolívar, analizando las problemáticas espaciales relacionadas con esta modalidad de transporte. En su investigación, los autores concluyen que es necesario separar

las terminales de pasajeros y carga, ubicando la terminal de pasajeros en una zona con menor variabilidad en las cotas de inundación, para garantizar su funcionalidad durante las épocas de verano e invierno.

Medidas de seguridad

La SuperTransporte (2022) destaca la necesidad de tomar medidas de promoción y prevención en el transporte fluvial del departamento para superar la informalidad e inseguridad que afectan este servicio (p. 47). En particular, el documento señala que el municipio de Cicuco requiere una mayor articulación institucional para implementar acciones que promuevan el transporte fluvial en condiciones de seguridad y calidad.

Justicia social y económica

El Ministro de Transporte, William Camargo, afirmó en la presentación de la hoja de ruta para el desarrollo de proyectos de infraestructura en Bolívar que estos proyectos buscan mejorar la infraestructura de transporte para facilitar la movilidad, a la vez que se cumplen con los requisitos de justicia social y económica necesarios para los territorios (Ministerio de Transporte, 2024).

Ejercicios de simulación

Maza et al. (2015) enfatizan la necesidad de incorporar procesos de investigación, innovación y desarrollo al sistema logístico de la ZODES Montes de María. Por su parte, Rodríguez Villarreal (2017) y López et al. (2018) proponen modelos de simulación específicos para mejorar la infraestructura logística en diversas zonas del departamento. Los ejercicios de simulación ofrecen la ventaja de planificar, optimizar y evaluar proyectos de manera realista antes de su implementación. Rodríguez Villarreal (2017) evalúa escenarios para el transporte de carga de productos hortofrutícolas por medios terrestres y fluviales en la ZODES Dique (Bolívar), cuyo destino es la ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C., y Barranquilla, utilizando la Simulación de Eventos Discretos.

En el contexto de CTel para la logística, López et al. (2018) proponen el proyecto Logport Sur de Bolívar, centrado en el desarrollo de infraestructuras logísticas y la mejora de la conectividad en la región. Este proyecto tiene como objetivo optimizar las cadenas de suministro y facilitar el transporte de productos agrícolas y agroindustriales mediante la creación de nodos logísticos y terminales fluviales. El proyecto incluye la implementación de un sistema multimodal y destaca la necesidad de priorizar tramos de inversión en vías y de promover plataformas en nodos clave de esta red de carreteras y vías fluviales. Según López et al. (2018),

estos ejercicios de simulación son herramientas fundamentales para calcular las capacidades de almacenamiento, transferencia de carga y pasajeros, y complementan el análisis topológico y la sintaxis espacial.

2.1.2. Turismo

A nivel nacional, FONTUR (2023), por encargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, elaboró el Manual de Buenas Prácticas de Turismo Responsable, el cual presenta una serie de recomendaciones orientadas a promover un turismo sostenible. Entre estas, destaca la necesidad de prevenir el tráfico ilegal de fauna y flora mediante la educación de los turistas sobre la protección de estas especies y la prohibición de su transporte en medios turísticos.

El manual también promueve una oferta gastronómica responsable que excluya el consumo de especies silvestres y la implementación de campañas de sensibilización sobre la conservación ambiental, dirigidas especialmente a niños y adolescentes. Además, establece que los establecimientos turísticos deben mostrar de forma visible su compromiso con la preservación de la biodiversidad y actuar activamente para denunciar actividades ilegales relacionadas con la fauna y flora.

Estas medidas buscan garantizar que el turismo impulse de manera positiva tanto el entorno natural como el cultural, favoreciendo un desarrollo sostenible del sector. Por otro lado, el documento también recoge otras buenas prácticas, que han sido recomendadas por diversas entidades públicas o derivadas de estudios complementarios.

Internacionalización

IPREG (2022) detalla diversas iniciativas emprendidas por la Cámara de Comercio de Cartagena enfocadas en el emprendimiento y la expansión a mercados internacionales. Entre ellas, se incluyen las ferias empresariales que apoyaron a 133 empresas mediante espacios comerciales y citas de negocios. Además, se destacan los eventos "Bolívar Compra" en sus ediciones de 2020, 2021 y 2022, que beneficiaron a más de 450 empresarios y facilitaron más de 500 citas de negocios, promoviendo el cierre de transacciones comerciales. También se menciona el Programa de Internacionalización - Holland House, realizado en 2019 y 2021, que apoyó a ocho empresas de los clústeres de mantenimiento competitivo y PQP de Cartagena, y organizó 74 citas de negocio en los destinos de las Islas del Caribe y Guyana, respectivamente.

La Secretaría de Turismo (2024) en su Plan Sectorial de Turismo Cartagena de Indias 2024-2027 recomienda fortalecer la coordinación interinstitucional para

mejorar la gestión turística en la región. Además, propone generar procesos de pedagogía ciudadana en las comunidades de los centros turísticos para mejorar la calidad del servicio al turista.

Pérez (2005, p. 110), en su estudio sobre la evolución de los sectores industrial, agropecuario y turístico en Bolívar, destaca la importancia de un manejo transparente de los recursos, junto con la implementación efectiva de proyectos clave en sectores como el turismo, en los cuales el departamento posee ventajas comparativas.

Villamizar et al. (2022) en su propuesta sostenible de turismo científico en el sistema de cuerpos de agua lagunares de Cartagena de Indias emplean diversas técnicas metodológicas, incluyendo la triangulación de enfoques para garantizar la validez de los resultados cualitativos. En su trabajo, incorporan procesos de acción participativa que benefician tanto a los investigadores como a las comunidades locales, promoviendo el conocimiento de saberes locales y fomentando la autogestión y el desarrollo sostenible de los territorios.

Toro et al. (2015), en su análisis de la planificación turística en Colombia, señalan que Bolívar presenta un 40% de cooperación entre prestadores de servicios turísticos, lo que contrasta con Antioquia, donde el 60% de la cooperación se concentra en Medellín, mientras que las demás subregiones tienen una participación inferior al 10%. Los entrevistados atribuyen esta falta de cooperación a la escasa presencia de operadores turísticos capacitados y a la baja preparación de otros prestadores de servicios en las regiones.

2.1.3. Capital humano

Como se ha evidenciado en el presente documento, las buenas prácticas en diversos sectores involucran elementos clave relacionados con el capital humano, tales como la implementación de metodologías participativas en la planificación de proyectos y el cumplimiento de las normativas de seguridad y salud laboral. Estas prácticas son transversales a todos los sectores porque la protección de la integridad y el desarrollo de las capacidades humanas, así como la integración de las personas, incrementan la productividad, reducen la rotación, mejoran el clima laboral e incluso fomentan la innovación.

En el Plan Departamental de Bolívar (PDB) 2024, la Gobernación de Bolívar incluye la línea "Bolívar me Enamora con Justicia Social: Cierre de Brechas y Calidad de Vida para Todos", que contempla programas enfocados en el capital humano, tales como educación integral, recreación y deporte, salud oportuna y de calidad, y la superación de la pobreza y desigualdad.

Investigación, alianzas y socialización

UrbanPro (2021) propone tres acciones específicas para abordar las altas tasas de informalidad en el departamento. La primera consiste en investigar los sectores y actividades más productivas y con mayor índice de informalidad en la región. La segunda, en establecer alianzas de trabajo con entidades distritales y departamentales que gestionen programas de formalización. La tercera, en apoyar la socialización de programas que fomenten la formalidad laboral. Estas acciones buscan crear una base sólida para la formalización y mejorar las condiciones del mercado laboral local.

Capacitación en el sector privado

Pérez Pacheco (2004) examina la cadena logística de los productos agrícolas en la zona norte de Bolívar, con el objetivo de identificar estrategias para facilitar su comercialización. El autor destaca tres estrategias complementarias: (i) desarrollar un programa de capacitación para sensibilizar a los actores de la cadena sobre el manejo eficiente de la logística agrícola, en colaboración con el SENA y universidades; (ii) implementar un programa de Salud Ocupacional que identifique riesgos y promueva procedimientos seguros, aumentando la motivación del equipo; y (iii) capacitar al personal en la estandarización y manejo eficiente de cargas, con el apoyo de entidades especializadas como el ICONTEC.

Capacitación en el sector público

Para fortalecer el capital humano en el sector público, es esencial capacitar a quienes diseñan, ejecutan y evalúan los programas. En este sentido, la Gobernación de Bolívar (2023) lanzó el Plan Institucional de Capacitación (PIC), con el objetivo de mejorar las capacidades y competencias de los empleados públicos, permitiéndoles gestionar con eficiencia y adaptarse a las necesidades cambiantes de los contextos en los que operan. El PIC se organiza en cuatro ejes temáticos: (1) Gestión del conocimiento y la innovación, (2) Creación de valor público, (3) Transformación digital, y (4) Probidad y ética pública.

Mejorar las medidas de seguridad y salud

Libonatti (2014) examina la gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SST) en las empresas de infraestructura vial en los departamentos de Atlántico, Magdalena y Bolívar, y su impacto en la tasa de accidentalidad laboral. La autora identifica la falta de entrenamiento como una causa común de los accidentes laborales. En respuesta, propone mejorar las medidas de seguridad en las obras, dado que los accidentes no solo implican pérdidas humanas, sino también costos financieros.

Además, enfatiza la necesidad de enseñar a los trabajadores a manejar correctamente las señales de prevención en los sitios de trabajo (p. 8).

Educación ambiental

En cuanto a la educación ambiental, los estudios de Marrugo et al. (2015) sobre Bolívar abordan el equilibrio entre el desarrollo económico y la protección del medio ambiente. Los autores diseñaron un programa para fortalecer la educación ambiental en las Escuelas de Campo de Agricultores (ECAs) del departamento, utilizando metodologías cualitativas y participativas. El estudio revela la necesidad de mejorar la formación ambiental entre los productores, identificando problemas en el manejo de recursos y la adopción de buenas prácticas agrícolas. Los autores sugieren que un programa educativo adecuado podría contribuir a la sostenibilidad del entorno agrícola en la región. El programa propuesto incluye la capacitación integral de los productores en agroecología, prácticas agrícolas sostenibles y gestión ambiental, basándose en las experiencias previas de los mismos.

Articulación entre niveles educativos

Alfaro y Vargas (2011) investigan los factores que facilitan o dificultan la articulación entre la educación media técnica y la educación superior en Bolívar. Los autores encuentran incoherencias en este proceso, atribuibles principalmente a deficiencias en la gestión directiva y administrativa en las instituciones educativas del departamento. Proponen un diseño de gestión que integre el sector productivo y educativo para mejorar la articulación entre los niveles educativos. Este diseño incluye: (i) la colaboración activa entre instituciones educativas y el sector productivo, (ii) la participación de la comunidad educativa en la definición de programas, y (iii) la creación de políticas educativas claras y coherentes para facilitar la implementación de estrategias efectivas.

Observatorios de mercado laboral

El Plan Departamental de Empleo de Bolívar de FUPAD (2014) tiene como objetivo definir, orientar y priorizar los lineamientos, estrategias, acciones e instrumentos a corto, mediano y largo plazo para impulsar la creación de empleo y la generación de ingresos en el departamento. Este plan establece directrices para fortalecer el capital humano en áreas clave como educación, empleo y emprendimiento. Además, destaca la función del Observatorio del Mercado Laboral (ORMET), gestionado por la Universidad de Cartagena, en el fortalecimiento de la capacidad de la ciudad para ejecutar programas y acciones orientadas a promover el empleo, el emprendimiento y la generación de ingresos.

No obstante, se identificó que el Observatorio del Mercado Laboral de Cartagena y Bolívar enfrenta desafíos, ya que, según FUPAD (2014), la Gobernación de Bolívar carece de un plan sectorial o intersectorial de empleo, así como de una oficina encargada de implementar acciones para promover el empleo en la región.

2.1.4. Marítimo

En Bolívar, un departamento con un puerto estratégico como el de Cartagena, las buenas prácticas en los sectores marítimo y logístico están estrechamente vinculadas. El sector marítimo desempeña un papel esencial en el comercio internacional de la región, facilitando la entrada y salida de grandes volúmenes de mercancías. A su vez, el sector logístico facilita el manejo, almacenamiento y distribución de estos bienes, conectando el puerto con el resto del país y América Latina.

Esta interacción entre ambos sectores convierte a Cartagena en un destino atractivo para la inversión extranjera directa (Pereira, 2017), particularmente en los sectores manufacturero y agroindustrial, que buscan aprovechar la conectividad del puerto para sus operaciones de importación y exportación.

Planeación integral: infraestructura, academia, formalización

La Alcaldía de Cartagena (2010), en su Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar 2008-2032, establece como uno de sus objetivos la promoción del diseño, construcción y reparación de barcos. Para lograrlo, define estrategias orientadas a atraer inversiones y desarrollar astilleros de alta capacidad, tanto para embarcaciones comerciales como para el turismo náutico. Además, fomenta la colaboración entre el sector académico y la industria con el fin de impulsar la investigación, la innovación tecnológica y la formación de capital humano especializado. Estas estrategias incluyen también la formalización y especialización de industrias locales de soporte a través de programas de desarrollo de proveedores y ruedas de negocios que fortalezcan la cadena de suministro. Finalmente, propone la creación de incentivos económicos y la promulgación de una Ley de Astilleros para respaldar el crecimiento de la industria de diseño, construcción y reparación de embarcaciones.

Desde hace casi dos décadas, se reconoce la necesidad de un análisis integral del sector marítimo. Guarín et al. (2007) estudian el impacto de la globalización en el sector portuario de Cartagena y proponen estrategias para afrontar los desafíos derivados de este fenómeno. Los autores identifican factores clave como los Tratados de Libre Comercio, la ampliación del Canal de Panamá, la innovación tecnológica, la sostenibilidad y la responsabilidad social, así como las políticas

gubernamentales, que influyen en la formulación de estrategias para enfrentar los retos que plantea la globalización en el sector portuario de Cartagena.

Educación ambiental

Flórez-Nisperuza et al. (2022) presentan un estudio en Bolívar que promueve el equilibrio entre el desarrollo económico y la conservación del ecosistema marino. El análisis se centra en la experiencia de educación ambiental comunitaria en Isla Fuerte, Colombia, destacando la interacción entre la comunidad y su entorno natural.

Los autores enfatizan la relevancia de la participación activa de los habitantes en la conservación marina, y cómo el arte y la cultura desempeñan un papel clave en la sensibilización ambiental. Además, argumentan que estas iniciativas fomentan el desarrollo sostenible y refuerzan el sentido de comunidad, integrando prácticas educativas y culturales que no solo protegen el medio ambiente, sino que también rescatan la identidad cultural local.

2.1.5. Energía

El PDB de la Gobernación de Bolívar (2024) en su línea “Bolívar Me Enamora Verde y Sostenible: Transición Energética y Gestión Ambiental de Excelencia” tiene como objetivo general *“Proteger y restaurar el medio ambiente en procura de lograr la sostenibilidad ambiental, promoviendo y realizando acciones de mitigación y adaptación al cambio climático para asegurar la supervivencia y bienestar de la población bolivarense, y del resto de seres vivos”* (p. 161).

Para esta línea se propone hacer funcionar cuatro motores para impulsar la sostenibilidad ambiental: (1) Optimizar la capacidad de ahorro energético, (2) Cuidado y protección de fuentes hídricas, (3) Mejor aprovechamiento de los recursos naturales, (4) Incentivar el reciclaje. La primera línea, que es la de interés directo para esta sección de Energía, tiene como objetivo *“Optimizar la capacidad de ahorro energético en el departamento de Bolívar, apoyando la transición energética en nuestro territorio, a partir del consumo generalizado en nuestro territorio de energía eléctrica derivada de fuentes renovables”*. Y para ello, el PDB plantea continuar con el desarrollo y ejecución de los megaproyectos que fomenten el uso de energías limpias, como granjas de paneles solares, energía eólica, hidrógeno verde, entre otras fuentes que convertirán a Bolívar en líder de la Región Caribe.

Energías renovables: solar y eólica

El Plan de Desarrollo de Bolívar (PDB) destaca al departamento como un referente nacional en la generación de energía eléctrica a partir de fuentes renovables. En el municipio de Santa Rosa de Lima, dentro de la ZODES Norte de Bolívar, se ubica la primera granja solar del Caribe, la cual, gracias a su capacidad para generar energía limpia, evita la emisión de más de 170,000 toneladas de CO₂ durante un período de 30 años. Según la UPME, Cartagena ocupa la tercera posición en el país en términos de irradiación solar y la cuarta en capacidad instalada para la producción de energía fotovoltaica. El desarrollo de energías limpias resulta esencial para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, mitigar el cambio climático y limitar sus impactos en el territorio y en la población, especialmente tras los efectos devastadores de los fenómenos de la Niña y el Niño.

Dentro de la estrategia “Bolívar me enamora con Crecimiento Económico y Oportunidad de Empleo para Todos”, el PDB implementa un programa de Turismo Comunitario Integral, cuyo objetivo es capacitar y empoderar a la comunidad, promover el ecoturismo y el turismo de aventura, y fomentar el desarrollo turístico de localidades como Santa Catalina. Este proyecto busca transformar a Santa Catalina en un destino turístico clave, aprovechando sus playas y su potencial para el desarrollo de energía eólica. En este contexto, la Hoja de Ruta de la Energía Eólica Offshore en Colombia, elaborada por la empresa española BlueFloat Energy, destaca dos proyectos importantes en Bolívar: el parque eólico OWF Bitácora en Cartagena, con una capacidad de 510 MW, y el parque Vientos Alisios en Santa Catalina, con una capacidad de 200 MW (ICEX, 2022).

Para apoyar estos objetivos, la Gobernación de Bolívar (2024) ha identificado buenas prácticas que sirven como indicadores de éxito para esta estrategia. Entre los resultados esperados, se destaca la ampliación de la cobertura de programas de educación ambiental en las ZODES, con una meta de pasar de 0,57 a 0,7 para 2027. Además, en la línea estratégica “Bolívar territorio, sitio de paz y pensamiento colectivo”, se contempla el desarrollo de seis proyectos asistidos técnicamente para la ejecución de obras de infraestructura social.

Replantear proyectos de infraestructura eléctrica convencional

Restrepo Bahamón (2014) presenta alternativas para expandir la red eléctrica en el departamento de Bolívar, con el objetivo de fortalecer la confiabilidad del servicio en el mediano plazo (2015-2020). Su estudio identifica problemas en las redes existentes y propone tanto proyectos de infraestructura convencional como la incorporación de sistemas de almacenamiento de energía. Los hallazgos recomiendan instalar generación localizada en áreas que requieren la expansión

de líneas de transmisión subterráneas y analizar el punto en que esta expansión ya no respondería adecuadamente a la demanda proyectada.

Además, el autor sugiere integrar fuentes de energía renovable, como paneles solares y parques eólicos, destacando su creciente viabilidad económica y beneficios ambientales. También propone sistemas de almacenamiento de energía, como baterías, para optimizar la gestión de picos de demanda y reducir la dependencia de plantas de baja eficiencia.

Sustituir electrodomésticos de alto consumo eléctrico

La pobreza energética afecta gravemente a los hogares rurales y de bajos ingresos en Bolívar y otros departamentos del Caribe colombiano, donde el acceso a servicios energéticos modernos es limitado. La renovación de electrodomésticos antiguos y la implementación de sistemas de gas natural mitigan los efectos de esta situación al reducir el consumo de energía y los costos para los hogares.

Un ejemplo de esto es el proyecto piloto Caribe Eficiente, ejecutado por el Fondo de Energías No Convencionales y Gestión Eficiente de la Energía (FENOGE, 2024), sustituyó más de 29,000 refrigeradores obsoletos en municipios del Atlántico, Bolívar y Córdoba, contribuyendo a la transición energética en la región caribeña.

Redes eléctricas de media y baja tensión

La expansión de redes eléctricas de media y baja tensión y la instalación de nuevos centros de transformación permitirán mejorar la calidad y cobertura del servicio eléctrico en corregimientos como Tupe. Con estas intervenciones se busca no solo reducir la frecuencia y duración de los cortes, sino también extender la cobertura a áreas que hasta ahora carecen de un suministro confiable.

El proyecto para construir redes eléctricas de media y baja tensión en el corregimiento de Tupe, en Talaigua Nuevo, Bolívar, ejemplifica estas iniciativas (Secretaría de Minas y Energía, 2016).

Construcción de nuevas líneas de transmisión

El departamento de Bolívar enfrenta problemas de sobrecarga en las líneas de transmisión, lo que eleva el riesgo de fallas y cortes masivos. La construcción de una nueva línea de transmisión disminuiría la dependencia de una única línea, redistribuyendo la carga en momentos críticos y reduciendo la frecuencia de interrupciones en el servicio.

Por ejemplo, la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME, 2022) señala que las subestaciones en áreas como Cartagena 220 kV, Boca Grande 66 kV, y Sabanalarga 220 kV muestran un agotamiento en su capacidad de cortocircuito, con niveles que superan el 90% de su capacidad en casos críticos. El Plan de Expansión de Referencia Generación - Transmisión 2020-2034 incluye acciones específicas para ampliar la capacidad de estas subestaciones a fin de mejorar la estabilidad y confiabilidad del sistema eléctrico en Bolívar.

2.1.6. Internacionalización

La competitividad y la internacionalización están relacionadas en doble vía. Una cuestión central es si las empresas buscan mejorar su competitividad para internacionalizarse o, por el contrario, se internacionalizan para aumentar su competitividad (Botero, 2014). Gang et al. (2009) sostienen que la competitividad debe analizarse desde tres perspectivas: en primer lugar, el tamaño y alcance de las grandes empresas en comparación con los líderes globales; en segundo lugar, su rentabilidad e innovación; y, finalmente, su grado de internacionalización. Comprender las buenas prácticas de internacionalización en Bolívar resulta fundamental, ya que estas prácticas complementan las estrategias del departamento, posicionándolo para aprovechar de manera efectiva las oportunidades del mercado global con un enfoque competitivo, sostenible y eficiente.

Fortalecer la cooperación internacional

El Plan de Desarrollo Departamental (PDB) de Bolívar (2024) identifica la falta de una dependencia específica que coordine y gestione la cooperación internacional en el departamento.

En respuesta, el PDB, en su línea “Bolívar Me Enamora con Justicia Social: Cierre de Brechas y Calidad de Vida para Todos,” incluye un componente de cooperación internacional para promover alianzas estratégicas público-privadas, orientadas al fortalecimiento de las cadenas productivas.

Este programa establece dos metas: primero, apoyar una instancia territorial de coordinación institucional y, segundo, generar 12 propuestas de cooperación internacional cofinanciadas.

Asociatividad y cooperativismo

Como parte de la estrategia de internacionalización, el PDB propone mejorar el acceso a mercados para sectores clave mediante el fortalecimiento de la cadena de valor agropecuaria. Bajo la línea “Bolívar Me Enamora con Crecimiento Económico y Oportunidad de Empleo para Todos,” el plan promueve el desarrollo agroindustrial del canal del Dique y el impulso de productos de valor agregado.

Además, fomenta la asociatividad y el cooperativismo entre pequeños y medianos productores, facilitando el acceso a mercados, la reducción de costos y el fortalecimiento del poder de negociación (p. 406).

Reducir las brechas entre los requerimientos internacionales y el producto nacional

IPREG (2022) sugiere estrategias de competitividad e infraestructura para elevar la productividad de las empresas colombianas mediante la diversificación del aparato productivo. Una estrategia clave es el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de las empresas, lo cual benefició a 336 empresas a través del programa de adecuación de oferta exportable de ProColombia, que alineó productos nacionales con estándares internacionales.

Fomentar del bilingüismo

El bilingüismo facilita no solo la atracción de turistas, sino que también incrementa el valor de los trabajadores para empresas extranjeras, optimizando las relaciones comerciales y la negociación con inversionistas internacionales. La capacidad de comunicarse en un segundo idioma, especialmente en inglés, permite a los empleados acceder a tecnologías avanzadas y a conocimientos sobre prácticas innovadoras, lo que aumenta la competitividad y modernización. Este dominio del inglés ha permitido a Bolívar ocupar el tercer lugar en el Índice Departamental de Internacionalización (IDI) de 2023 (La República, 2024), después de Bogotá y Antioquia.

Continuar y fortalecer con la Agencia para la Promoción de Inversión Extranjera

Desde hace más de 20 años se reconoce la promoción de la inversión extranjera directa como un elemento fundamental para la internacionalización de Cartagena y el departamento (Ariza y Martínez, 2003). De hecho, según La República (2024) otro de los aspectos que resalta en Bolívar y le permitió destacar en el IDI en 2023 fue el hecho de tener una Agencia para la Promoción de Inversión Extranjera.

En Bolívar, esta entidad es INVEST IN Cartagena y Bolívar, cuya misión es *“atraer inversión nacional y extranjera que contribuya al desarrollo económico y social de Cartagena y Bolívar, así como a su posicionamiento como uno de los principales destinos de inversión y negocios del país y la región”* (Invest In, 2018).

3. Hallazgos

Este análisis identifica las buenas prácticas recogidas en la documentación y en las entrevistas y talleres realizados en el departamento. La revisión documental muestra que las metodologías participativas y la articulación institucional representan prácticas transversales aplicables a todos los sectores. Las metodologías participativas permiten que programas y proyectos integren las opiniones y necesidades de la comunidad, reduciendo posibles brechas e identificando potenciales aportes locales. La articulación institucional, por su parte, facilita el diseño de proyectos y programas integrales y eficientes.

En capital humano, destacan como prácticas recomendadas las capacitaciones en seguridad laboral, educación ambiental y competencias específicas del sector para la comunidad y los empleados, tanto públicos como privados. Estas prácticas trascienden las áreas de infraestructura, energía, turismo, internacionalización y sector marítimo.

En infraestructura y logística, los documentos recomiendan: (1) desarrollar infraestructura accesible para personas con discapacidad; (2) respetar la cultura local mediante metodologías participativas; (3) forjar alianzas estratégicas y promover la articulación institucional; (4) adoptar una planificación integral, que incluya mapas de riesgo para anticipar la gestión de desastres; (5) implementar medidas de seguridad, especialmente en actividades fluviales; y (6) realizar ejercicios de simulación en la planificación de proyectos.

Para el turismo, se promueven la coordinación interinstitucional, la pedagogía ciudadana para mejorar el servicio al turista, la implementación de metodologías de acción participativa y el fortalecimiento de la cooperación entre proveedores de servicios turísticos.

En cuanto a capital humano, las recomendaciones incluyen: (1) impulsar la investigación, la articulación institucional y la difusión de resultados para fomentar la formalidad; (2) capacitar al sector público y privado; (3) promover la educación ambiental en sectores como el agrícola; (4) fortalecer la articulación entre niveles educativos; y (5) mantener y expandir el observatorio laboral de Cartagena y Bolívar.

En el sector marítimo, además de promover la educación ambiental, destacan prácticas como una planificación integral que contemple la infraestructura, el sector académico y la formalización de actividades marítimas.

En energía, las recomendaciones recurrentes incluyen: (1) promover el uso de energías renovables como la solar y eólica; (2) reemplazar electrodomésticos de alto consumo energético por opciones más eficientes; y (3) expandir las redes eléctricas en media y baja tensión en áreas de alta demanda.

Finalmente, en procesos de internacionalización, las recomendaciones más frecuentes se centran en: (1) fortalecer la cooperación internacional; (2) fomentar la asociatividad y el cooperativismo en los sectores productivos; (3) reducir las brechas entre los requisitos internacionales y los productos nacionales; (4) promover el bilingüismo; y (5) continuar el fortalecimiento de la Agencia para la Promoción de Inversión Extranjera.

4. Conclusiones

Este capítulo expone una serie de buenas prácticas identificadas en el departamento de Bolívar en seis áreas clave: infraestructura y logística, turismo, capital humano, sector marítimo, energía e internacionalización. La revisión documental revela prácticas recurrentes y transversales, tales como las metodologías participativas, la colaboración interinstitucional y la planificación integral en cada tema. En infraestructura y logística, destaca el desarrollo de proyectos inclusivos que aseguren la accesibilidad para personas con discapacidad mediante metodologías participativas, así como la formación de alianzas estratégicas y la implementación de planes integrales que consideren mapas de riesgo y medidas de seguridad, en particular para actividades fluviales.

En el sector turístico, se prioriza la coordinación interinstitucional y la capacitación de los proveedores de servicios para elevar la calidad de la atención al turista. Además, se recomienda implementar metodologías de acción participativa y fortalecer la cooperación entre actores del sector para lograr un desarrollo equilibrado entre el turismo y la sostenibilidad ambiental. En cuanto al capital humano, el fomento de la capacitación continua, la educación ambiental y la formación en seguridad y salud laboral resultan esenciales. La articulación entre los niveles educativos y la reactivación del observatorio laboral de Cartagena y Bolívar se presentan como acciones estratégicas para mejorar la formalidad y la competitividad del capital humano en la región.

Para el sector marítimo, la planificación integral cobra relevancia, con un enfoque en la educación ambiental y la formalización de actividades. Se recomienda la adopción de energías renovables y la sustitución de electrodomésticos de alto consumo, además de la expansión de redes eléctricas en zonas sobrecargadas, garantizando así un desarrollo sostenible. En el sector energético, se enfatiza la adopción de energías renovables y la eficiencia en el uso de los recursos mediante la sustitución de equipos de alto consumo, así como la ampliación de redes eléctricas y la implementación de medidas de seguridad para un manejo energético más sostenible.

Para promover la internacionalización, se sugiere fortalecer la cooperación internacional y los procesos de asociatividad y cooperativismo, reducir las brechas entre los estándares internacionales y los productos locales, e incentivar el

bilingüismo y la colaboración con la Agencia para la Promoción de Inversión Extranjera.

Se recomienda una sistematización exhaustiva de estas buenas prácticas según el enfoque de la FAO (2004) en su Guía Metodológica de Sistematización, con el objetivo de construir una base de datos robusta y estratégica para el desarrollo sectorial en Bolívar. Ampliar este ejercicio a estudios y materiales de otras regiones permitiría identificar patrones replicables y fortalecer el análisis comparativo. La socialización de estas buenas prácticas con actores locales favorecería la transferencia de conocimientos, incentivando su adopción y promoviendo una colaboración intersectorial en beneficio del desarrollo del departamento.

Referencias

Alcaldía de Cartagena (2010). Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar.

https://www.bolivar.gov.co/descargas/Informes_de_Empalme/2016/Anexos/Desarrollo_Economico/7.%20Plan%20de%20Competitividad.pdf

Alfaro, J., & Vargas, L. D. (2011). La gestión directiva y administrativa en la articulación de la educación media técnica con la educación superior del sector oficial del departamento de Bolívar (Doctoral dissertation, Universidad de Cartagena).

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/server/api/core/bitstreams/df922105-f864-4c09-84bb-e60e1d287d25/content>

Ariza, A., & Martínez, C. A. (2003). Competitividad de Cartagena de Indias para el desarrollo de los negocios internacionales, caso inversión extranjera directa. <https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/2848/0007111.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bolívar (2023). Plan Institucional de Capacitación PIC 2023. https://www.bolivar.gov.co/descargas/Gestion_Talento_Humano_2023/3.%20plan-institucional-capacitaciones%202023.pdf

Botero, L. D. (2014). Internacionalización y competitividad. *Revista ciencias estratégicas*, 22(32), 187-196. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151339264001.pdf>

Cámara Colombiana de la Infraestructura (2022). Manual de buenas prácticas. <https://infraestructura.org.co/manual-de-buenas-practicas>

Colombia: Hoja de Ruta y

Cordero Carrillo, F. M., Monroy Rodríguez, N. M., & Ríos Caballero, E. K. Diseño de una terminal de transporte de pasajeros bimodal e interdepartamental en el

municipio de San Pablo, Bolívar (Punto de conexión de transporte fluvial y terrestre en el Magdalena Medio) (Doctoral dissertation). <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/28403/2020R%c3%adosElvi.pdf?sequence=13&isAllowed=y>

Correa-Quezada, R., Tituaña-Castillo, M. D. C., del Río-Rama, M. D. L. C., & Álvarez-García, J. (2022). Effects of increased renewable energy consumption on electricity prices: evidence for six South American countries. *Energies*, 15(2), 620. <https://www.mdpi.com/1996-1073/15/2/620>

FAO (2004). Guía Metodológica de Sistematización. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/27cb47b2-8a89-46de-8c09-257d64d464d8/content>

FAO (2013). Buenas prácticas en la FAO: Sistematización de experiencias para el aprendizaje continuo. <https://www.fao.org/4/ap784s/ap784s.pdf>

FENOGE (Enero 31 de 2024). Caribe Eficiente, un proyecto que impulsa la Transición Energética en la Región Caribe. <https://fenoge.gov.co/caribe-eficiente-un-proyecto-que-impulsa-la-transicion-energetica-en-la-region-caribe/>

Flórez-Nisperuza, E. P., Taborda-Caro, M. A., & Medina-Hernández, J. P. (2023). Prácticas de educación ambiental comunitaria en el arrecife de Isla Fuerte, Bolívar. *Tecné, Episteme y Didaxis: TED*, (54), 11-29. <https://revistas.upn.edu.co/index.php/TED/article/view/17587/12762>

FONTUR (2023). Guía Técnica del Manual de Buenas Prácticas del Turismo Responsable. https://portucolombia.mincit.gov.co/portal_turistico_colombia/media/observatorioturistico/Pdf/Manual-de-buenas-practicas-de-Turismo-Responsable.pdf

FUPAD (2014). Plan Departamental de Empleo de Bolívar. <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/18989457/Plan+de+Empleo+de+Bolivar.pdf>

Gang, Q. , Liyan, Q., Xiaofei, S. (2009). "Assessment of Chinese Companies' Competitiveness". July 2009, *SERI Quarterly*, Pag 40-51. <https://www.proquest.com/openview/7e7022f59eab86d528d81636974904b0/1?pq-origsite=gscholar&cbl=54960>

Guarín López, J. A., Berastegui Dager, C., & Giamo Payares, N. (2007). Desarrollo de estrategias para afrontar el impacto de la globalización en el sector portuario marítimo de la ciudad de Cartagena. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/34458>

ICEX (2022). Energía eólica offshore en

Invest IN (2018). Invest In Cartagena y Bolívar.
<https://investincartagena.com/invest>

IPREG (2022).Diseño de lineamientos de política pública departamental para el desarrollo productivo y empresarial.

La República (26 de diciembre de 2023). Bogotá, Antioquia y Bolívar lideran Índice Departamental de Internacionalización 2023.
<https://www.larepublica.co/economia/bogota-antioquia-y-bolivar-lideran-indice-departamental-de-internacionalizacion-2023-3772979>

Libonatti, T. P. (2014). Gestión de la seguridad y la salud en el trabajo durante la construcción de obras de infraestructura vial en los departamentos de Atlántico, Magdalena y Bolívar. SIGNOS Investigación en Sistemas de Gestión.

Marrugo Guerrero, M., Palacio Martínez, V. P., & Quintana Puello, Á. E. (2016). Diseño de un programa de educación ambiental en las escuelas de campo de agricultores ECAS en el departamento de Bolívar.
<https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/f63ab27d-4f68-4fac-84df-7a2089f12199/content>

Maza, F. J., Arias, A. D. M. A., & González, M. D. C. P. (2015). Pertinencia de la infraestructura de transporte para la competitividad del sector agrícola de la zodes Montes de María: Una aproximación. Saber, ciencia y libertad, 10(1), 161-181.

Ministerio de Educación (2019). Buenas prácticas. “Algo que funciona y que ha obtenido los resultados esperados”.
https://sig.mineducacion.gov.co/files/mod_documentos/documentos/CI-GU-06/CI-GU-06_copia_controlada.pdf

Ministerio de Transporte (2024). En Bolívar, presentamos la hoja de ruta para el desarrollo de proyectos de infraestructura y transporte de la región.
<https://mintransporte.gov.co/publicaciones/11620/en-bolivar-presentamos-la-hoja-de-ruta-para-el-desarrollo-de-proyectos-de-infraestructura-y-transporte-de-la-region/>

Monroy, J.D. (2023). a Movilidad Fluvial en el Departamento de Bolívar, como la Principal Infraestructura de Transporte para el Desarrollo Social y Económico de los Municipios Ribereños. Tesis de Maestría.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/60911/jdmonroyar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Núñez, J., Ruiz, M. D. P., Benavides, J., & Martínez, N. (2019). Proyectos de infraestructura resiliente al cambio climático (resumen ejecutivo).
https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3836/Libro_Octubre_2019_N%c3%ba%c3%b1ez_et%20al_Completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ONU (2021). International Good Practice Principles for Sustainable Infrastructure. <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/34853/GPSI.pdf>

Pereira, J. A. (2017). Ventajas estratégicas del puerto de Cartagena como centro de distribución frente a la ampliación del canal de Panamá. <https://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/509>

Pérez Pacheco, J. H. (2004). Estudio de la cadena logística de los productos agrícolas que se producen en la zona norte del departamento de Bolívar para identificar estrategias que faciliten su comercialización. https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/1954/2004_Tesis_Perez_Pacheco_Jairo_Heli.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, G. J. (2005). Bolívar: industrial, agropecuario y turístico. Las economías departamentales del Caribe continental colombiano, 96. <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/DTSER-58.pdf>

perspectivas.

<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/020/documentos/2022/10/documentos-anexos/DOC2022916341.pdf>

Rodríguez Villarreal, J. C. (2017). Valoración de escenarios para el transporte de carga de productos hortofrutícolas a través de modos terrestres y fluviales en la Zodes Dique (Bolívar).

Secretaría de Minas y Energías (2016). Resolución 846 del 17 de noviembre de 2016.

<https://www.bolivar.gov.co/descargas/Normatividad/Resoluciones/2016/Resolucion%20No%20846%202016.ed.pdf>

Supertransporte (2022). Caracterización de la Infraestructura, la Operación Portuaria y el Transporte Fluvial en Colombia. https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2022/Junio/Puertos_22/05.Bolivar.pdf

Toro, G., Galán, M., Pico, L., Roza, E., & Suescún, H. (2015). La Planificación Turística Desde El Enfoque De La Competitividad: Caso Colombia (Tourism Planning from the Approach to Competitiveness: Colombia Case Study). *Turismo y sociedad*, (16). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2746080

UrbanPro (2021). Plan de Acción y Plan Operativo. CRCI Departamento de Bolívar.

Villamizar Carrillo, D. J., Padilla Sarmiento, S. L., & Araque Chacón, A. C. (2022). Procesos culturales, desarrollo, territorios e identidades en las zonas lagunares de Cartagena. <https://doi.org/10.24054/seu.14>.