

Selección de sectores para la diversificación productiva del Cesar y La Guajira



Organización
Internacional
del Trabajo

Noviembre 2025

Transición justa en las regiones



Ministerio de
Minas y Energía



El proyecto «Regiones de Innovación para una Transición Energética Justa (IKI JET)» está financiado conjuntamente por el Ministerio Federal de Economía y Acción Climática de Alemania (BMWK) en el marco de la Iniciativa Internacional sobre el Clima (IKI) y por la Dirección General de Asociaciones Internacionales (DG INTPA) de la Comisión Europea para la Plataforma Interregional para una Transición Energética Justa en las Regiones Carboníferas (JET-CR). El proyecto lo lleva a cabo un consorcio de organizaciones liderado por la GIZ como coordinador conjunto del proyecto y con la Red de Acción Climática (CAN), el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Instituto Wuppertal für Klima, Umwelt, Energie GmbH, el Solidarity Center y APHEDA como socios ejecutores. IKI JET y su plataforma JET-CR tienen como objetivo apoyar y acelerar la transición energética justa del carbón a las energías renovables y otras actividades económicas sostenibles en Colombia, Chile, Sudáfrica, Indonesia, Vietnam, Tailandia y Mongolia.

El Centro de Conocimiento (Knowledge Hub) para la Transición Energética Justa en las Regiones Carboníferas (JET-CR) es una plataforma en línea que tiende puentes entre expertos, responsables políticos, la industria del carbón, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil. Es un espacio para reunir diferentes perspectivas, compartir historias reales y buscar herramientas y soluciones eficaces.

Su objetivo es, en particular, amplificar las voces de los trabajadores y las comunidades que dependen del carbón, mostrando cómo el conocimiento puede funcionar en la práctica. También convierte la práctica en conocimiento al incorporar la experiencia local a los debates globales y promover los conocimientos especializados sobre la transición energética justa.

Al proporcionar resúmenes periódicos de artículos, trabajos de investigación, noticias y eventos, sirve como «ventanilla única» para recopilar información actualizada relacionada con las transiciones energéticas justas que se alejan del carbón en todo el mundo.

www.jetknowledge.org

Supported by:



on the basis of a decision
by the German Bundestag

This publication was produced with the financial support of the International Climate Initiative of the German Federal Ministry of Economic Affairs and Climate Action (BMWK) and the European Union under a Grant Agreement with GIZ. Its contents are the sole responsibility of their authors and do not necessarily reflect the views of BMWK, the EU or GIZ.

© 2025 Organización Internacional del Trabajo

Publicado por: Just Energy Transition for Coal Regions Knowledge Hub

Esta publicación tiene licencia de [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](#).

Sobre la Organización Internacional del Trabajo

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) está consagrada a la promoción de la justicia social, de los derechos humanos y laborales reconocidos internacionalmente, persiguiendo su misión fundadora: la justicia social es esencial para la paz universal y permanente. Es la única agencia tripartita de la ONU, la OIT reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 Estados Miembros a fin de establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente de todos, mujeres y hombres.

Selección de sectores para la diversificación productiva del Cesar y La Guajira

Noviembre 2025

Agradecimientos

Un gran agradecimiento a todos los actores de entes territoriales y nacionales que han tomado el tiempo para compartirnos sus experiencias y conocimiento en la realización de este estudio. En particular a las organizaciones constituyentes de la OIT (ANDI, CTC, CGT, CUT, y gobierno nacional y local). Un especial reconocimiento a Elena Repetto y su equipo de trabajo por liderar el proceso.

Advertencia

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

Índice

Presentación.....	8
Dependencia económica.....	9
Metodología del estudio	14
Grupo objetivo de beneficiario y criterios seleccionados para el análisis.....	16
Caracterización personal y sociofamiliar de trabajadores y extrabajadores extrabajadoras del sector minero	27
Evaluación de la lista inicial de sectores.....	30
Evaluación a profundidad de los sectores priorizados evidenciando su alto potencial para los territorios	37
Recomendaciones para la promoción de los sectores priorizados en los territorios en condiciones de trabajo decente.....	63
Referencias.....	65

Lista de cuadros

Cuadro 1. Criterios y subcriterios.....	15
Cuadro 2. Mercado laboral del Cesar.....	18
Cuadro 3. Mercado laboral de La Guajira.....	19
Cuadro 4. Matriz de evaluación para el Departamento del Cesar Criterio 01.....	32
Cuadro 5. Matriz de evaluación para el Departamento del Cesar Criterio 01.....	33
Cuadro 6. Matriz de evaluación para el Departamento de la Guajira Criterio 01.....	34
Cuadro 7. Matriz de evaluación para el Departamento de la Guajira Criterio 01	35
Cuadro 8. Cuadro resumen aplicación Criterio 01.....	36
Cuadro 9. Matriz de evaluación para el Departamento del Cesar Criterio 02.....	39
Cuadro 10. Matriz de evaluación para el Departamento del Cesar Criterio 03	44
Cuadro 11. Matriz de evaluación para el Departamento de La Guajira Criterio 02.....	49
Cuadro 12. Matriz de evaluación para el Departamento del Cesar Criterio 03.....	54
Cuadro 13. Cuadro resumen todos los criterios.....	61

Lista de gráficos

Gráfico 1. Porcentaje de Necesidades Básicas Insatisfechas total del Cesar y la Guajira	23
Gráfico 2. Índice de Pobreza Multidimensional del Cesar.....	24
Gráfico 3. Porcentaje de Necesidades Básicas Insatisfechas en el Cesar.....	25
Gráfico 4. Índice de Pobreza Multidimensional departamento de La Guajira	25
Gráfico 5. Porcentaje de Necesidades Básicas Insatisfechas en La Guajira.....	26

Listas de siglas y acrónimos

CNR	Colombian Natural Resources
CNPV	Censo Nacional de Población y Vivienda
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DNP	Departamento Nacional de Desarrollo
GEI	Gases Efecto Invernadero
IPM	Índice de Pobreza Multidimensional
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PET	Población en edad de trabajar
TGP	Tasa Global de Participación
TO	Tasa de Ocupación
TD	Tasa de Desocupación
TS	Tasa de Subocupación
UPRA	Unidad de Planificación Rural Agropecuaria

Presentación

La llegada inminente de los efectos del cambio climático plantea una serie de retos para la sociedad moderna en cuanto a la forma cómo debe adaptar sus modos de vida y los sistemas productivos, los que no solo deben apuntar a la reducción de la huella de carbono para buscar el equilibrio climático del planeta, sino también a la adaptación frente a los cambios que puedan presentarse en el clima. Además, deben contribuir al mejoramiento de los estándares de calidad de vida de la población, mediante la erradicación de la pobreza y la superación de las brechas estructurales en materia de empleo, formación y acceso a servicios sociales básicos.

Desde la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se ha establecido la transición justa como una apuesta clave de política global para alcanzar este objetivo, en tanto «promueve la transformación hacia una economía verde, cimentada en los principios de inclusión y concertación con empleadores, trabajadores y comunidades, creando oportunidades de trabajo decente sin dejar a nadie atrás. La transición justa implica maximizar las oportunidades sociales y económicas de la acción climática y ambiental, mientras se minimiza y administra cuidadosamente cualquier riesgo, a través del diálogo social efectivo y el compromiso de los actores hacedores de las políticas que garanticen la promoción de los principios y derechos fundamentales del trabajo y no dejar a nadie atrás» (OIT 2023).

Sin embargo, la transición hacia economías más verdes representa un reto significativo para territorios dependientes de sectores como el carbón, tal como ocurre en los departamentos del Cesar y La Guajira en Colombia. La dependencia de estas regiones de la extracción y venta de carbón térmico, sumada a los compromisos de descarbonización de la economía, han llevado al Gobierno nacional y local, así como a numerosos centros de investigación y organizaciones sociales a abordar esta problemática.

Las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 señalan que durante este periodo se ejecutará una estrategia de diversificación productiva y de reconversión laboral, con enfoque territorial y diferencial para los empleos del sector minero y de hidrocarburos impactados por la transición energética.

El artículo 231 de la Ley 2294 de 2023, mediante la cual se aprobó el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 «Colombia potencia mundial de la vida», crea los Distritos Mineros Especiales para la Diversificación Productiva. Estos fueron reglamentados por el Decreto 977 de 2024 y están definidos como:

«un instrumento de planificación socioambiental, gestión y articulación institucional para alcanzar la sustentabilidad de las regiones donde se desarrollan operaciones y proyectos mineros, promover la asociatividad entre mineros y mineras de pequeña escala, así como la industrialización a partir de minerales estratégicos, el desarrollo

de nuevas alternativas productivas, la reconversión laboral, de ser necesaria, la solución concertada de los conflictos ocasionados por la minería, y generar condiciones para garantizar la soberanía alimentaria de las poblaciones» (Presidencia de la República 2024).

Estos distritos pretenden transformar las regiones mineras en territorios productivos y sostenibles, contribuyendo al desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades (UPME 2025).

Estas iniciativas no son ajenas a los compromisos internacionales que Colombia ha adquirido en materia de cambio climático. Recordemos que en el Acuerdo de París el país se comprometió a reducir en un 20 % sus emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) para 2030, tomando como referencia el inventario nacional de emisiones de 2010, meta a la que, sin lugar a duda, contribuirá la reconversión productiva de los departamentos del Cesar y La Guajira.

En general, puede afirmarse que los distintos actores de estos dos departamentos comparten la necesidad de diversificar sus economías. Para ello, se han realizado esfuerzos por identificar las mejores opciones de diversificación, lo que ha llevado a la conformación de diversos grupos y mesas de trabajo, y a trabajar en plataformas como, por ejemplo, la de «Diálogos improbables», conformada por organizaciones empresariales y de la sociedad civil. El gobierno, por su parte, también ha promovido el debate.

Sin embargo, varios colectivos sociales y actores locales perciben que no han sido escuchados. Así lo señalan los alcaldes del Corredor de la Vida del Cesar, el grupo de trabajo sobre transición del Cesar (conformado por Cesore, ADR, PDP Cesar y La Guajira, la Fundación Universitaria del Área Andina y la Alianza Universidad-Empresa-Estado), e incluso la Mesa Técnica para la Defensa de la Mano de Obra Local Calificada y no Calificada de La Guajira. Estos grupos manifiestan que sus propuestas, elaboradas con base en rigurosos estudios y con participación de los distintos actores, no son tenidas en cuenta por las autoridades. Esto evidencia no solo un alto grado de desinterés en la temática, sino también altos niveles de desarticulación entre los actores del territorio.

Por lo anterior, la OIT decide realizar este estudio de Selección de Sectores para la diversificación productiva del Cesar y La Guajira, en el marco del proyecto IKIJET, financiado por la Unión Europea e implementado en Colombia en alianza con la GIZ, Solidarity Center, Wuppertal Institute e IISD.

El objetivo del estudio es identificar sectores económicos que permitan una diversificación de la economía del territorio en un contexto de transición a mediano plazo, con características de sostenibilidad, trabajo decente y voluntad de implementación por parte de los actores locales comunitarios. Todos los elementos de contexto, metodológicos y los resultados del estudio se presentan en este documento.

La metodología empleada se basa en una adaptación de la estrategia de la OIT de selección de sectores en el marco del desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente, entendido como trabajo productivo para hombres y mujeres en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana¹ (OIT 2021).

¹ La Agenda de Trabajo Decente, con la igualdad de género como tema transversal, incluye cuatro pilares: creación de empleo, derechos en el trabajo, protección social y diálogo social.

Dependencia económica

Los departamentos del Cesar y La Guajira producen más del 90 % del total nacional de carbón térmico. Casi toda esta producción se destina a la exportación y ha estado a cargo de cuatro grandes multinacionales mineras: Drummond, Glencore (Prodeco)², Anglo American y BHP Billiton. Se estima que esta actividad representa aproximadamente el 40 % del PIB de ambos departamentos (Arond et al 2021).

Las operaciones de las grandes multinacionales mineras se acogen al cumplimiento de estándares internacionales y emiten anualmente sus reportes de sostenibilidad. También se encuentran suscritas o adhieren a estándares internacionales e iniciativas de sostenibilidad como Bettercoal, los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos, los Principios Rectores de la ONU sobre las Empresas y los Derechos Humanos, las Normas de Desempeño de CFI sobre Sostenibilidad Social y Ambiental, la Global Reporting Initiative (GRI), entre otros.

La participación del sector minero-energético en las exportaciones del territorio es enorme: representa el 99,5 % de las ventas al exterior del departamento de **La Guajira** (Gobernación de la Guajira 2024) y 98,7 % de las del Cesar (Mincit 2024).

En 2022, la explotación de minas y canteras empleó directamente a 11 312 personas en ambos departamentos. Adicionalmente, la cifra de las personas que trabajan de manera indirecta en servicios a la minería puede ser tres o cuatro veces mayor. No obstante, la contribución de esta actividad a la generación de empleo en el Caribe ha venido disminuyendo en los últimos años, probablemente debido a la automatización, a los cambios en la demanda global de energía, y al hecho de que se trata de un sector poco intensivo en mano de obra, pero sí en capital y en generación de impuestos y regalías (Cesore y Fundesarrollo 2024).

De hecho, el 16,9 % de los ingresos de La Guajira y el 16,1 % de los del Cesar provienen de fuentes fósiles. Por tanto, la descarbonización de la economía, no solo afectará a sus trabajadores directos e indirectos, sino también a quienes ofrecen servicios de alimentación, alojamiento, transporte y al comercio en general (empleo inducido), que durante el auge de la explotación de carbón se beneficiaron del alto poder adquisitivo de quienes trabajaban con las grandes empresas mineras.

Así, la transición energética afecta y afectará las exportaciones, el empleo, los trabajadores y los ingresos fiscales de los entes territoriales, así como los ingresos del nivel central.

Los municipios más afectados por la descarbonización en La Guajira son Hato Nuevo y Barrancas (Baja Guajira) por su cercanía a la mina de Cerrejón, y en menor medida Albania.

² La empresa renunció a sus dos títulos mineros en 2021.

En el Cesar, por su parte, los mayores impactos negativos del cierre de las operaciones de Prodeco se han sentido principalmente en La Jagua de Ibirico y Becerril³, aunque la disminución en la producción también afecta a los municipios de Agustín Codazzi, Chiriguaná y El Paso.

Es así como los trabajadores mineros, empleados formalmente por estas empresas, se verán afectados por el marchitamiento de la minería del carbón: perderán beneficios como la pensión asegurada, la atención médica brindada por estas compañías, y ayudas educativas (Herrera y Guerra 2024). Por ello, se requieren urgentemente estrategias de reconversión laboral, formación para el trabajo, políticas activas de empleo y apoyo a emprendimientos.

La formalidad del empleo que ofrecen y la adhesión a estándares internacionales de estas multinacionales mineras contrastan fuertemente con las condiciones de otras actividades económicas del territorio. La informalidad en el empleo en los centros poblados y rural disperso es altísima: alcanzó el 84,2 % en el trimestre abril-junio de 2024 (DANE 2024a), lo que representa un enorme desafío al intentar reemplazar el empleo formal por la minería. Actividades como las agropecuarias y el turismo comunitario registran altos niveles de informalidad, y una alta volatilidad en los ingresos.

Como se verá a lo largo del documento, es poco probable que otros sectores productivos ofrezcan condiciones similares a las que brindan las multinacionales mineras.

Tampoco existen en la actualidad actividades económicas en el Cesar y La Guajira que generen tantos ingresos fiscales para la nación y los municipios como lo hace la explotación de carbón térmico. Sin embargo, esto no se refleja en los indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) ni en los de Pobreza Multidimensional (IPM), que se presentarán más adelante.

La transición justa ofrece entonces excelentes oportunidades de reconversión y diversificación productiva hacia sectores más sostenibles, que le permitirán al país cumplir con sus compromisos del Acuerdo de París y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), buscando mantener las condiciones y cantidades de empleo, la generación de impuestos para entes locales y nacionales, la oportunidad de inversión y, sobre todo, las condiciones de vida de las personas que habitan el territorio.

Es posible recobrar la vocación productiva de los territorios. El carbón solo ha estado presente en las últimas cuatro décadas, de manera que muchos de los trabajadores actuales y sus padres, anteriormente derivaban su sustento de otras fuentes.

Tanto en términos absolutos (número de puestos de trabajo), como en términos relativos (% de todos los empleos a nivel departamental), si se compara con el pasado, se puede ver cómo la minería de carbón ha

³ Actualmente, Drummond opera dos grandes minas de carbón en el departamento del Cesar: Pribbenow y El Descanso, ubicadas en esos mismos municipios (Cesore y Fundesarrollo 2024).

ido desplazando otras actividades productivas, como la agricultura, la ganadería o la industria, tanto a nivel nacional como a nivel departamental y municipal (Cámara de Comercio de La Guajira 2017, citado en Universidad del Magdalena 2021).

Podría afirmarse que el desplazamiento de la mano de obra desde labores agropecuarias hacia la extracción de carbón térmico obedece más a las mejores condiciones laborales ofrecidas por las grandes empresas mineras que a una supuesta incapacidad de competir de los productos del agro. Sin embargo, como se ha mencionado en distintos escenarios, la minería es intensiva en capital y no en mano de obra, por lo que sus beneficios alcanzan a un número mucho menor de trabajadores en comparación con las actividades agropecuarias.

Metodología del estudio

La metodología de selección de sectores con potencial de crecimiento económico, generación de empleo decente e incluyente, baja generación de GEI y capacidad de adaptación al cambio climático que permitan una transición justa de la OIT, presentada en este trabajo, constituye una valiosa herramienta para explorar y evaluar distintas actividades económicas que, en el corto plazo, puedan complementar los ingresos del carbón, y en el mediano y largo plazos, sustituirlos.

Esta metodología propone valorar los sectores a partir de tres criterios: Relevancia para el grupo objetivo, Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo y Factibilidad del proyecto para liderar el cambio. Cada uno de estos criterios tiene, a su vez, varios subcriterios.

Considerando que el propósito es revisar y adaptar dicha metodología para identificar sectores que contribuyan a la diversificación productiva en los departamentos del Cesar y La Guajira, altamente dependientes de la producción a cielo abierto de carbón térmico, se consideró pertinente modificar el nombre del tercer criterio por Capacidad del sector para liderar el cambio. Este nuevo nombre refleja de manera más precisa el trabajo realizado, toda vez que su alcance no contempla la realización de estudios de factibilidad para cada uno de los sectores.

Durante el proceso de revisión y adaptación de la metodología, se identificaron los siguientes subcriterios para cada uno de los criterios:

Cuadro 1. Criterios y subcriterios

1. Relevancia para el grupo objetivo	2. Oportunidad del negocio para el crecimiento inclusivo	3. Capacidad del sector para liderar el cambio
Interés de la población en integrarse a un determinado sector de la economía.	Condición de los factores de producción.	Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio.
Generación de empleo para mujeres y jóvenes.	Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos.	Barrera de entrada
Tradición de la actividad económica en el territorio.	Sostenibilidad ambiental (baja generación de GEI).	Programas de apoyo al sector disponibles.
Generación de encadenamientos productivos.	Potencial exportador.	Interés de los actores del mercado.
El bien y/o servicio contribuye a atender necesidades básicas instisfechas de los habitantes de la región y/o a superar la inseguridad alimentaria.		Generación de ingresos para los entes territoriales.

Fuente: elaboración propia.

Estos criterios y subcriterios, con sus respectivas ponderaciones (que se presentan más adelante), fueron utilizados para seleccionar los distintos sectores de una canasta conformada por propuestas del Ministerio de Minas y Energía, organizaciones sindicales del carbón y actores relevantes del territorio que trabajan en la transición energética justa (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Empresarial del Cesar, Programa de Desarrollo y Paz del Cesar y La Guajira, entre otros).

Los criterios y subcriterios expuestos fueron presentados a distintos actores, que incluyen al Ministerio de Minas y Energía, empresas y organizaciones sindicales. Se recibieron algunas sugerencias para incluir otras variables, como la disponibilidad de doctorados en la región, que finalmente no fue considerada. Aunque su pertinencia para el desarrollo territorial es indiscutible, esta variable no fue incluida por considerar que corresponde a subcriterios de segunda generación, es decir, aquellos que requieren un desarrollo previo de capacidades básicas.

De la canasta de propuestas se seleccionaron cinco sectores para el Cesar y La Guajira, los cuales obtuvieron calificaciones distintas en cada departamento. Es importante señalar que

todas las actividades productivas presentadas por los actores tienen potencial de desarrollo, sin embargo, cada una requerirá esfuerzos institucionales y tiempos de maduración distintos, como se analizará en las conclusiones y recomendaciones del estudio.

La ponderación de los distintos criterios y subcriterios, que también se presentará más adelante, es susceptible de modificarse. Por ejemplo, en el caso de una actividad productiva en la que las posibilidades de exportación son fundamentales, caso en el cual es posible aumentar su ponderación, por lo que puede definirse como una herramienta modular.

Los cinco sectores que obtuvieron la mayor puntuación fueron: café, fique, cacao, mango y turismo (cultura en Cesar y etnoturismo en La Guajira).

Se espera que esta metodología de selección de sectores adaptada se constituya en una herramienta útil para evaluar distintos sectores para la diversificación productiva como parte de una transición justa.

Grupo objetivo de beneficiarios y criterios seleccionados para el análisis

La definición del grupo objetivo partió de la revisión de información secundaria, en particular la relacionada con trabajadores y extrabajadores del carbón, por tratarse de los principales afectados por el marchitamiento de la minería del carbón en el Cesar y La Guajira, como se mencionó anteriormente.

Para que el proceso de transición se lleve a cabo de una forma correcta, es necesario que se incluya a las comunidades afectadas por la minería para que puedan tomar decisiones relacionadas con sus intereses y el futuro de sus habitantes, en las que se busquen nuevas alternativas para pasar a un modelo sustentable en el que no tenga presencia el extractivismo (Pulido 2015, citado en Universidad del Magdalena 2021).

Los datos sobre la cantidad de trabajadores afectados por la disminución en la producción de carbón térmico y sus condiciones laborales se obtuvieron principalmente de los reportes de sostenibilidad de las principales empresas del sector presentes en el territorio, así como de los estudios realizados por centros de investigación de la región. La caracterización de estos trabajos se basó en el informe del Ministerio del Trabajo, titulado: «Vidas entre el carbón y la enfermedad» (Ministerio del Trabajo 2024). Las encuestas realizadas por el Ministerio para dicho informe fueron respondidas por 1 044 personas, una cifra muy superior a la que podría haberse recolectado en el marco de este estudio. La información obtenida se presentará más adelante.

La baja generación de empleo del sector, junto con las condiciones laborales excepcionales de las que gozan sus trabajadores, llevó a considerar que centrarse exclusivamente en este grupo limitaría seriamente las posibilidades de diversificación productiva de los departamentos.

El sector carbonífero es un sector que trae a muchos de sus empleados de otros departamentos de Colombia, e incluso del exterior. Ofrece un nivel de empleo desproporcionalmente bajo en relación con la riqueza que genera y que, en La Guajira, emplea a 235 indígenas wayuu (1,7 % del total de empleados), incluso cuando estos representan casi el 40 % de población del departamento. Por ende, decir que el empleo en el Cesar o La Guajira depende de la minería de carbón es como mínimo impreciso (Universidad del Magdalena, 2021).

Adicionalmente, el documento «Hechos, realidad y perspectivas de la minería de carbón en el Cesar y La Guajira», señala que desde 2006 no ha habido un aumento en la contratación de personal, a pesar de que la producción de carbón se duplicó. Esto indica que si la minería de carbón no ha sido una fuente significativa de empleo estable mucho menos podría serlo en el futuro (Universidad del Magdalena 2021).

Las cifras del mercado laboral⁴ en estos departamentos, que se presentan a continuación, permiten dimensionar qué tan marginal ha sido el número de empleos generados por la extracción y exportación de carbón térmico.

Cuadro 2. Mercado laboral del Cesar

Departamento del Cesar

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
% población en edad de trabajar	70,0	70,4	70,7	71,1	71,4
Tasa Global de Participación (TGP)	60,3	53,2	58,1	59,1	59,8
Tasa de Ocupación (TO)	52,1	44,8	48,7	49,7	52,6
Tasa de Desocupación (TD)	13,5	15,8	16,1	15,9	12,0
Tasa de Subocupación (TS)	7,9	-	6,8	9,3	8,3
Población total	1 250	1 924	1 322	1 341	1 359
Población en edad de trabajar (PET)	876	911	935	954	971
Fuerza de trabajo	528	485	543	564	580
Población ocupada	456	408	455	474	511
Población desocupada	71	76	88	89	70
Población fuera de la fuerza de trabajo	348	426	392	390	391
Subocupados	42	-	37	51	48
Fuerza de trabajo potencial	-	-	45	60	38

Fuente: elaboración propia a partir de datos del DANE.

⁴ Población total, Población en Edad de Trabajar (PET), Fuerza de trabajo, Población ocupada, Población desocupada, Población fuera de la fuerza de trabajo, Subocupados y Fuerza de trabajo potencial (en miles)

Cuadro 3. Mercado laboral de La Guajira

Departamento de La Guajira

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
% población en edad de trabajar	65,7	66,3	66,7	67,1	67,5
Tasa Global de Participación (TGP)	83,3	76,3	72,0	67,6	62,4
Tasa de Ocupación (TO)	79,1	69,4	68,2	61,5	53,3
Tasa de Desocupación (TD)	5,0	9,1	5,2	8,9	14,5
Tasa de Subocupación (TS)	15,3	-	10,8	7,8	8,6
Población total	926	964	987	1.002	1.016
Población en edad de trabajar (PET)	608	639	659	672	686
Fuerza de trabajo	507	487	474	454	428
Población ocupada	481	443	449	414	366
Población desocupada	26	44	25	41	62
Población fuera de la fuerza de trabajo	102	152	185	218	258
Subocupados	8	-	51	36	37
Fuerza de trabajo potencial	-	-	27	32	38

- **Porcentaje de la población en edad de trabajar (%PET):** relación porcentual entre el número de personas que componen la población en edad de trabajar (PET), frente a la población total (PT).
- **Tasa global de participación (TGP):** relación porcentual entre la fuerza de trabajo (FT) y la población en edad de trabajar (PET). Este indicador refleja la presión de la población en edad de trabajar sobre el mercado laboral.
- **Tasa de desocupación (TD):** relación porcentual entre el número de personas desocupadas (DS) y el número de personas que integran la fuerza de trabajo (FT).
- **Tasa de ocupación (TO):** relación porcentual entre la población ocupada (OC) y el número de personas que integran la población en edad de trabajar (PET).
- **Tasa de subocupación (TS):** relación porcentual de la población ocupada que manifestó querer y poder trabajar más horas a la semana, mejorar sus ingresos y/o tener una abor más propia de sus competencias (PS) y el número de personas que integran la fuerza de trabajo (FT).

Fuente: elaboración propia a partir de datos del DANE.

De acuerdo con cifras del estudio de Cesore y Fundesarrollo, en 2022 el sector minero empleó un total de 11 312 personas (Cesore y Fundesarrollo 2024, pág. 6). Esta cifra

representa el 0,7 % de la población en edad de trabajar de ambos departamentos y el 1,3 % del total de personas ocupadas.

Dado el bajo número de empleos que genera este sector, y la necesidad de avanzar hacia una diversificación productiva, poco probable si se emplea únicamente a trabajadores y extrabajadores del carbón, se definió como grupo objetivo para la diversificación a la población en edad de trabajar de los departamentos del Cesar y La Guajira, con énfasis en los municipios del Corredor de la Vida del Cesar y del distrito minero de La Guajira.

Centrar los esfuerzos de diversificación únicamente en los trabajadores y extrabajadores del sector atendería solo parcialmente las necesidades de los departamentos y reproduciría las desigualdades que generaron los altos ingresos de la minería de carbón a cielo abierto, operada por multinacionales en el territorio, especialmente por el ascenso social de sus trabajadores.

Finalmente, aunque hablar del total de la población en edad de trabajar como grupo objetivo puede parecer una meta ambiciosa, permite enfatizar en la importancia de no perder de vista la necesidad de encontrar oportunidades para que nadie quede atrás

Contextos departamentales

A continuación, se presenta información general de los departamentos, con el fin de enmarcar la selección de sectores.

Cesar

- El departamento del Cesar tiene 25 municipios y una extensión territorial de 22 902 km², con una población de 1 349 162 habitantes, de los cuales el 50,5 % son hombres y el 49,5 % son mujeres.
- Según el DANE, el 82,2 % de la población no se reconoce como parte de ningún grupo étnico; el 13,1 % se identifica como afrocolombiano; y el 4,7 % como indígena (DANE 2025b).
- Viviendas con acceso a: energía, 94,4 %; acueducto, 84,6 %; alcantarillado, 73,9 %; gas natural, 65,2 %; recolección de basuras, 77,2 %; internet, 25,9 % (DANE, 2025b).
- El Cesar representa el 70 % de la producción de carbón del país (Ministerio de Minas y Energía 2021) y cuenta con una reserva medida de 1 933 millones de toneladas. Las minas están ubicadas en los municipios de Agustín Codazzi, Becerril, Chiriguaná, El Paso y La Jagua de Ibirico y pertenecen a las multinacionales Drummond, Prodeco (actualmente inactiva) y Colombian Natural Resources (CNR).
- La Jagua de Ibirico es el municipio con mayor producción de carbón, seguido de Becerril, Codazzi y El Paso.
- El Cesar cuenta con 195 contratos mineros vigentes, 36 para la explotación de carbón y 159 para otros minerales (Agencia Nacional de Minería 2021).

- La minería y las canteras representan el primer renglón de la economía con una participación del 53,8 % en el PIB departamental y es el sector que concentra el 99,5 % de las exportaciones. No obstante, en términos de ocupación, según la rama económica, la actividad minera representa tan solo el 0,4 %. Las principales fuentes de empleo son el comercio y la reparación de vehículos (24,8 %), seguidas por la actividad agropecuaria (0,9 %), mientras que la energía eléctrica, gas y agua contribuyeron con el 1,3 % (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024a).
- Las exportaciones están compuestas principalmente por productos minero-energéticos (hulla-carbón natural negro 99,5 %), seguidos por aceite de palma (0,2 %), café (0,1 %) y madera (0,1 %). La mayoría se exportan a Polonia (16,9 %), Países Bajos (16,3 %), México (14,1 %), Chile (6,4 %), Japón (6,0 %), Turquía (5,8 %), Corea del Sur (5,1 %), Israel (4,2 %), Taiwán (3,8 %) y Estados Unidos (3,3 %) (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024a)
- Durante el trimestre móvil, septiembre-noviembre de 2023, la tasa de desempleo de Valledupar se ubicó por encima de la tasa de 23 ciudades (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024a)
- Entre los cultivos permanentes sobresalen la palma de aceite, seguida de caña, banano, plátano y mango. Entre los cultivos transitorios se destaca el maíz, seguido de la yuca y el arroz (DANE 2024).
- En 2021 se produjeron cerca de 300 mil toneladas de palma. Es de destacar que este cultivo se da en 23 de los 25 municipios del departamento (Manaure, Balcón del Cesar y Pueblo Bello no producen), con ocho plantas de beneficio que generaron 25 726 empleos en 2020. El segundo cultivo más importante fue la caña panelera con 212 mil toneladas (Cesore Inclusión y Drummond 2023).
- A noviembre de 2023, el departamento contaba con 16 008 empresas dedicadas al comercio al por mayor y al por menor, y a la reparación de vehículos automotores y motocicletas; le siguen 4 385 dedicadas a alojamiento y servicios de comida y 2 855 industrias manufactureras. Estas tres actividades económicas (secciones de CIIU) agrupan el 69 % del total de empresas del Cesar (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024a).
- El 75,9 % de la población vive en las cabeceras municipales, y el 24,9 % en los centros poblados y rural disperso el 24,9 % (DANE 2025a).
- La Jagua de Ibirico, Codazzi y Becerril concentran el 71 % del valor agregado del departamento (Cesore, 2021)
- Se destaca que la población de 12 a 26 años representa cerca de la mitad del total de habitantes en los cinco municipios del antiguo corredor minero, hoy denominado Corredor de la Vida (Cesore Inclusión y Drummond 2023).

La Guajira

- La Guajira está conformada por 15 municipios y tenía en 2022 una población estimada de 1 017 121 habitantes. La extensión total del departamento es de 20 848 km² (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024b).

- El 48,4 % de la población se reconoce como indígena; el 7,4 % como afrodescendiente y el 44,2 % indicó no pertenecer a ningún grupo étnico (DANE 2024b)
- Acceso a servicios públicos en viviendas: energía 60,7 %; acueducto 46,6 %; alcantarillado 41,9 %; gas natural 40,4 %; recolección de basuras 46,1 %; internet 10,8 % (DANE 2025).
- En 2022, el sector de minas y canteras representó el 57,6 % del PIB, mientras que la agricultura participó con el 3,5 %.
- La Guajira es un territorio pluricultural y multilingüe.
- Más de la mitad de su población vive en condiciones de pobreza monetaria y multidimensional (54 %), ocupando el segundo lugar en el país después del Chocó (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024b)
- La explotación de carbón se concentra principalmente en los municipios de Albania, Barrancas y Hatonuevo, aunque la zona minera también abarca los municipios de Fonseca y Distracción.
- En el trimestre móvil septiembre-noviembre de 2023, en Riohacha el 20,8 % de ocupados trabajaban en actividades de comercio y reparación de vehículos, seguido por el sector público (17,3 %), y transporte y almacenamiento (12,1 %).
- Los principales cultivos permanentes son banano, plátano, palma de aceite, caña, aguacate y coco; y entre los transitorios, Yuca, ahuyama y maíz (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024b).
- Entre 2013 y 2022, las exportaciones de La Guajira representaron en promedio el 5,35 % del total nacional. El 99,5 % de estas correspondieron a hullas. Los principales destinos fueron Países Bajos (18,9 %), Turquía (14,8 %) y Corea del Sur (11,8 %) (Ministerio de Minas y Energía 2021).
- Las actividades económicas con mayor número de empresas son: comercio y reparación de vehículos, le siguen alojamiento y servicios de comida, e industrias manufactureras.
- En 2023, la tasa de desempleo de Riohacha fue de 13,8 muy por encima del promedio de las 23 ciudades donde se mide esta variable, que fue de 9,3 % (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo 2024b).
- Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), Riohacha se considera la segunda capital con mayor informalidad laboral del país, con un 67,8 %, debido a factores como altas tasas de desempleo y falta de políticas públicas efectivas.
- Según el censo 2005, 270 413 personas se reconocen como pertenecientes al pueblo wayúu, lo que lo convierte en el pueblo indígena más numeroso del país. El 98,03 % de los wayúu vive en La Guajira (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes 2025)
- En 2021, el 69,7 % de la población de 15 años declaró estar alfabetizada. Sin embargo, la pregunta no aclaró en qué lengua sabe leer y escribir (DANE 2021).

- La cultura wayúu es predominantemente visual, por lo que el material escrito puede no tener buena acogida.

NBI e IPM en el Cesar y La Guajira

Los índices de NBI de los departamentos que ocupan en este estudio se encuentran muy por encima del promedio nacional, al igual que la proporción de personas en condiciones de miseria. Aunque en ambos departamentos la situación es alarmante, los índices de La Guajira son críticos. Esto permite afirmar, sin lugar a dudas, que el desarrollo socioeconómico basado en la extracción de carbón térmico, no se ha expandido en el territorio. También ilustra las enormes diferencias entre regiones en el grado de desarrollo.

Gráfico 1. Porcentaje de NBI total, cabecera, centros poblados y rural disperso, a nivel nacional y departamental (Cesar y La Guajira)

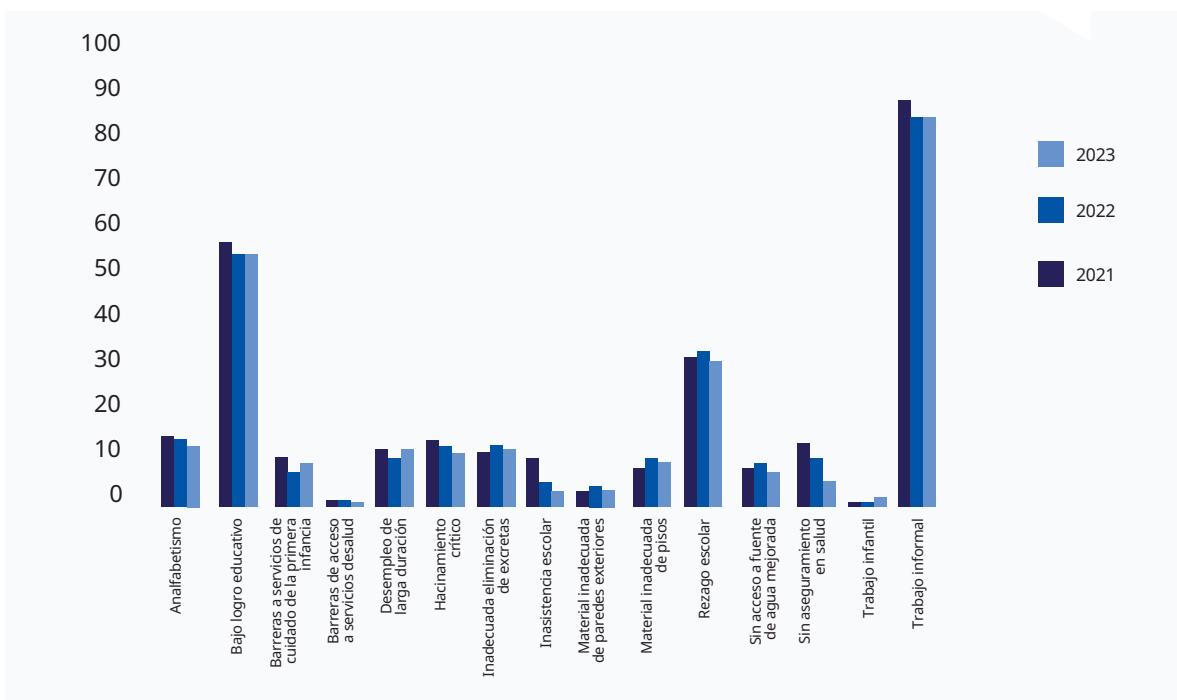


Fuente: Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV) 2018.

Cesar

A continuación, se presenta el detalle del comportamiento de las variables que componen el IPM en el Cesar durante el periodo 2021-2023.

Gráfico 2. Índice de Pobreza Multidimensional departamento del Cesar

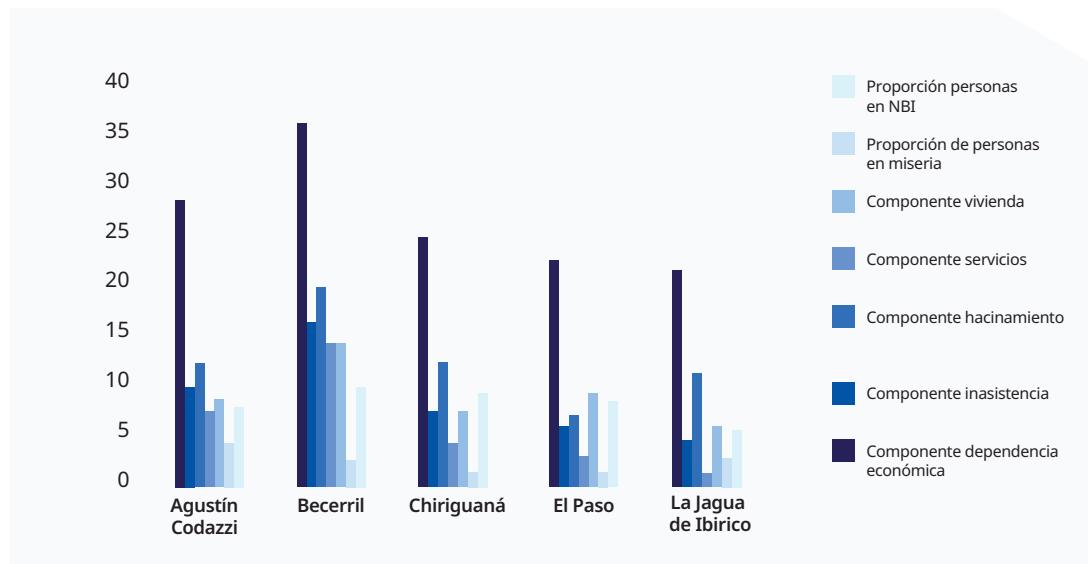


Fuente: Privaciones por hogar según variable departamentos 2018-2023 (DANE).

El trabajo informal ocupa un primerísimo lugar entre las privaciones, seguido del bajo logro educativo y del rezago escolar. El altísimo porcentaje de trabajo informal constituye un desafío considerable a la hora de impulsar el trabajo decente. Por su parte, el bajo logro educativo y el rezago escolar reflejan el bajo rendimiento académico de los estudiantes en el departamento y la diferencia entre la edad de un estudiante y el grado escolar que debería estar cursando.

El siguiente gráfico muestra los NBI en los municipios del Corredor de la Vida. Las cifras de población con NBI y en situación de miseria son significativas. Especialmente críticos son los valores de Becerril, segundo productor de carbón del Cesar, con un indicador casi 15 puntos por encima del promedio departamental. Las diferencias entre municipios son notorias.

Gráfico 3. Porcentaje de NBI municipios en el departamento del Cesar

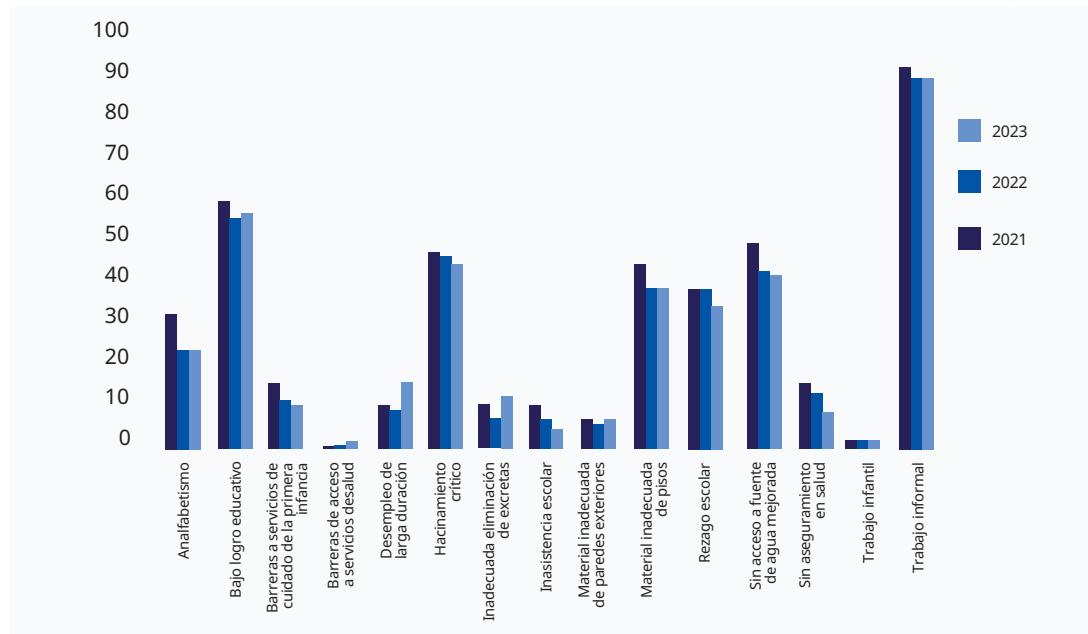


Fuente: Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV) 2018.

La Guajira

Al igual que en el Cesar, los porcentajes de trabajo informal son altísimos, lo mismo que el bajo logro educativo y el rezago escolar. Sin embargo, en la Guajira se suman otras variables que muestran valores críticos: analfabetismo, inadecuada eliminación de excretas y falta de acceso a fuentes de agua mejoradas. Disminuir esta situación representa un reto formidable.

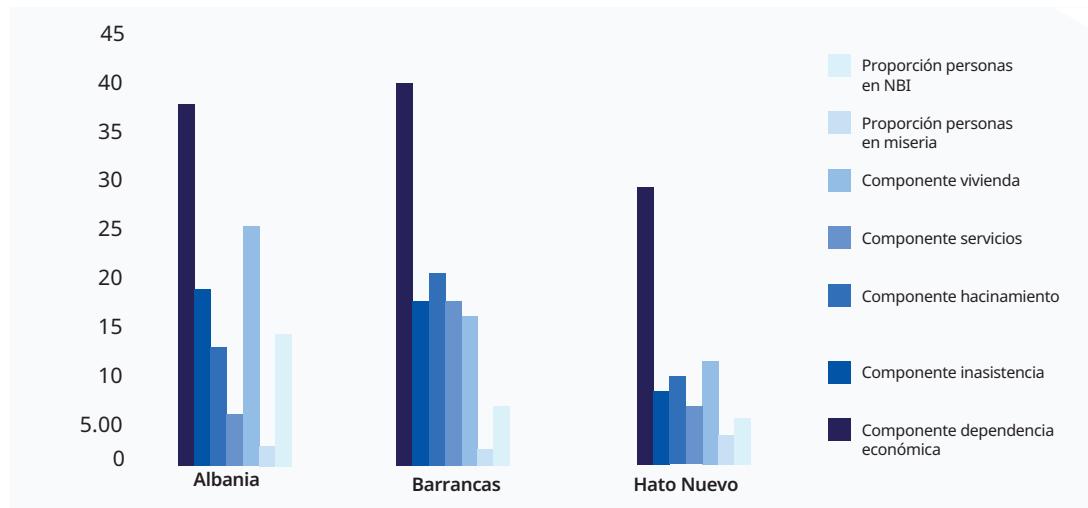
Gráfico 4. Índice de Pobreza Multidimensional departamento de La Guajira



Fuente: Privaciones por hogar según variable departamentos 2018-2023 – DANE.

Los siguientes son los indicadores de NBI de los tres municipios de interés para este estudio.

Gráfico 5. Porcentaje de NBI municipios en el departamento de La Guajira



Fuente: NBI, CNPV 2018.

Se destaca que en los tres municipios analizados la proporción de personas con NBI, así como en situación de miseria, es inferior al promedio departamental. En general, sus indicadores son mejores que el promedio departamental. Llama la atención que Barrancas registre la mayor proporción de personas con NBI.

Caracterización personal y sociofamiliar de trabajadores y extrabajadores del sector minero

La Dirección de Riesgos Laborales del Ministerio del Trabajo adelantó un importante estudio sobre trabajadores y extrabajadores del sector del carbón, que permitió su caracterización (Ministerio del Trabajo 2024). El alto número de respuestas a las encuestas, 1 045, hace recomendable que sus hallazgos se incorporen en el diseño de cualquier proyecto de diversificación productiva que se adelante en estos departamentos, altamente dependientes de la extracción y exportación de carbón térmico.

La información presentada a continuación se basa en dicho estudio, centrado en enfermedades asociadas a la minería de carbón a cielo abierto, ya que tradicionalmente se ha pensado que los riesgos se dan en la minería de socavón.

La encuesta fue respondida por 1 023 hombres, 21 mujeres y una persona no binaria. Los rangos de edad de las personas que respondieron la encuesta son los siguientes:

- De 18 a 27 años: 1
- De 28 a 37 años: 97
- De 38 a 47 años: 334
- 48 a 57 años: 395
- Más de 58: 218

Según el Ministerio del Trabajo, la baja participación de jóvenes obedece a su posible desconocimiento de los riesgos laborales, a la minimización de estos y/o al temor a la persecución laboral.

El 62,84 % de los encuestados indicó tener pertenencia étnica-identitaria así: 28,65 % (299) afrodescendiente; 11,21 % (117) campesina y 6,51 (68) indígena. El 16,48 (172) no especificó grupo, mientras que el 34,29 % (358) afirmó no pertenecer a ninguno.

Se identificó que las mujeres encuestadas mantienen relaciones de pareja bajo unión libre, mientras que en los hombres prevalece el matrimonio.

En cuanto a la composición familiar, el 32,09 % de los trabajadores tiene tres hijos; el 2,01 % un hijo, 22,51 % dos hijos; 19,25 % cuatro hijos; 9,29 % cinco hijos, y el 9,87 % más de cinco hijos. Se trata, en su mayoría, de familias numerosas que dependen económicamente del trabajador minero.

El 55,7 % de las familias vive en vivienda propia y solo el 18 % lo hace en arriendo; el resto viven en casas de familiares, posiblemente padres o familiares cercanos. Esto podría explicarse por el ascenso social derivado de su alto salario. No obstante, el informe llama la

atención respecto a la necesidad de profundizar en este aspecto, ya que la situación podría ser distinta en el caso de los trabajadores tercerizados.

Se identificaron también bajos niveles de analfabetismo entre los trabajadores encuestados: el 45,83 % cuenta con formación técnica, el 10 % es profesional, otro 10 % tecnólogo, y el 21,24 % tiene bachillerato completo.

En general, el 61,29 % de los trabajadores formales de la región Caribe posee un alto grado de escolaridad.

Los altos niveles salariales que manejan estas mineras multinacionales mineras, hacen que incluso los profesionales estén dispuestos a desempeñar funciones operativas.

Respecto al vínculo laboral de los trabajadores encuestados, se identificó que 378 trabajadores (36,17 %) pertenecen a Cerrejón, 349 (33,39 %) a Drummond, y tan solo 100 (9,56 %) a Prodeco. Las demás empresas registran entre uno y dos trabajadores.

Con relación a la trayectoria de los trabajadores y extrabajadores encuestados, la información registrada evidencia que el 84,2 % tiene una antigüedad en las empresas mineras de más de 10 años, lo cual supone, por un lado, continuidad en este sector económico, por lo tanto, una exposición prolongada a riesgos laborales.

De acuerdo con el informe del Ministerio del Trabajo:

Las multinacionales mineras son un importante espacio de trabajo para la fuerza laboral técnica o profesional de la región, ya que por fuera de las minas es muy “difícil que un joven profesional pueda ubicarse con un buen salario” ...De ahí el estatus y el reconocimiento social que puede llegar a tener un trabajador de mina entre los demás trabajadores de la región (Ministerio del Trabajo 2024).

De otra parte, CNV Internationaal, junto con Sintracarbón y Sintramiennergética⁵, aplicaron encuestas que fueron respondidas por 124 personas, entre trabajadores y extrabajadores afectados por la renuncia a los títulos mineros por parte del Grupo Prodeco. De estas siete eran mujeres. El 84 % de los encuestados pertenece al departamento del Cesar, el 8 % al Magdalena, y 6 % a otros departamentos.

La mayoría de los participantes se encuentra entre los 45 y 59 años de edad, lo que evidencia un alto riesgo en términos de acceso a empleo formal.

Es importante señalar que 113 de las 124 personas manifestaron interés en asociarse con otros trabajadores para impulsar proyectos productivos, lo que representa una oportunidad de asociatividad para el sector, de cara a la diversificación económica necesaria para el

⁵ El estudio aún no ha sido publicado.

desarrollo sostenible de la región. Así mismo, 121 expresaron su interés en capacitarse en áreas propias de la transición energética, lo que podría ser una gran oportunidad para la formación en empleos verdes.

Ambos estudios, tanto el del Ministerio del Trabajo como el de CNV Internationaal, coinciden en señalar que una parte muy importante de la población vinculada a la minería del carbón se encuentra relativamente cerca a la edad de retiro.

Adicionalmente, todas las personas entrevistadas, así como las numerosas investigaciones revisadas, coinciden en afirmar que no existe otro sector económico que pueda ofrecer condiciones de trabajo ni siquiera similares a las que ofrecieron y ofrecen las multinacionales del carbón con presencia en Cesar y La Guajira. No obstante, será fundamental que los nuevos sectores impulsar para la diversificación productiva ofrezcan condiciones de trabajo decente, del que no solo forman parte los ingresos.

Evaluación de la lista inicial de sectores

Este estudio partió del análisis de unos sectores propuestos por el Ministerio de Minas y por los sindicatos. Posteriormente, en reuniones con autoridades, gremios, centros de estudio y organizaciones no gubernamentales, se fueron incluyendo nuevos sectores.

Como se observa en la columna Preliminares, fueron muchos los sectores propuestos por los distintos actores: fique, mango, biocombustibles, lácteos, arroz, cobre, paneles solares, arenas silíceas y turismo cultural. También se conocieron otras dos iniciativas: una de energías limpias, liderada por la Cooperativa Multiactiva de Servicios Técnicos Integrales y Energías Renovables (Coomustier), que fue descartada por tener su sede principal en Santa Marta (aunque también opera en el Cesar y La Guajira), y otra de Sintradrummond, orientada a recoger tarulla de la Ciénaga de La Zapata para desarrollar un proyecto turístico.

Las reuniones adelantadas en territorio permitieron incluir otros productos: café, cacao, ganadería sostenible y productos cárnicos. Aunque en los distintos encuentros también se mencionaron productos como la uvita de lata (corozo) y el marañón, finalmente no fueron incluidos. En el primer caso porque su consumo es principalmente regional; en el segundo porque, a pesar de que ya existen cultivos y comercialización a través de acuerdos con la Compañía Nacional de Chocolates, se trata de un producto sin mayor tradición en la zona.

En resumen, se evaluaron 12 sectores: fique, mango, biocombustibles, lácteos, arroz, cobre, paneles solares, arenas silíceas, turismo cultural, café, cacao y ganadería sostenible y productos cárnicos; ello sin considerar que el turismo cultural engloba dos tipos de turismo, el cultural, relacionado con el Festival de la Leyenda Vallenata en el Cesar y el etnoturismo vivencial, que se desarrolla en torno a las rancherías wayúu.

Para seleccionar los sectores fue necesario contar con evaluaciones rápidas de mercado. Ante la imposibilidad de realizarlas para todos, se decidió filtrarlos con base en el Criterio 1, al que se le dio una ponderación del 40 % dada la importancia que tiene la relevancia del sector para la población objetivo en el logro de proyectos exitosos. Desde el inicio las comunidades deben sentirse identificadas con el sector propuesto, y reconocer el impacto positivo que su impulso tiene en sus condiciones de vida. La apropiación comunitaria de los proyectos es fundamental.

La puntuación asignada a cada subcriterio se basa en el análisis de información secundaria, excepto en el caso del subcriterio de interés de la población de vincularse al sector, que se estableció a partir de la procedencia de la iniciativa.

Subcriterios del Criterio 1: Relevancia para el grupo objetivo

Interés de la población en integrarse a determinado sector de la economía: 25 %

El mayor puntaje fue asignado a las propuestas provenientes de las organizaciones sindicales, ya que representan la base del grupo beneficiario objetivo, es decir, trabajadores y extrabajadores del sector carbón.

Generación de empleo para mujeres y jóvenes: 20 %

Las tasas de desempleo en ambos departamentos son elevadas; sin embargo, la situación es aún más crítica para las mujeres y los jóvenes. De acuerdo con el DANE, en enero de 2025 la tasa de desocupación en hombres fue del 8,6 %, mientras que en mujeres alcanzó el 15,8 % (DANE 2025b). De otra parte, la tasa de desempleo juvenil en el primer semestre fue del 19,9 %, mientras que la de mayores de 28 años se situó en el 9,3 % (Universidad de los Andes 2025).

Tradición de la actividad económica en la zona: 20 %

La necesidad de iniciar cuanto antes la diversificación productiva hace necesario considerar si se trata o no de un cultivo tradicional de la región. En el caso que nos ocupa, muchas actividades fueron desestimuladas por el crecimiento económico y la movilidad social que genera la minería, no necesariamente porque no pudieran competir en los mercados. También se evidencia la dificultad de introducir nuevos cultivos, no solo en el Cesar y La Guajira, sino a lo largo y ancho del país.

Generación de encadenamientos productivos: 25 %

A partir del análisis de las cadenas, se evalúa qué tanto pueden transformarse los productos para generar empleo en distintos eslabones, preferiblemente en el mismo territorio. En el caso del turismo, se evalúa su capacidad de vincular otros sectores como el transporte, la alimentación, entre otros.

El bien y/o servicio contribuye a atender NBI de los habitantes de la región y/o a superar la inseguridad alimentaria: 10 %

Se considera que los ingresos pueden aumentar bien sea por una mayor remuneración del trabajo, o porque la producción contribuye a bajar el costo de vida en la región. Por ejemplo, se pueden citar la producción de arroz o la generación de energía con paneles solares.

Los siguientes cuadros muestran los resultados obtenidos por departamento para todos los productos, preliminares y los propuestos desde los territorios.

Cuadro 4. Matriz de evaluación para el departamento del Cesar

Criterio 01. Relevancia para el grupo objetivo

Subcriterios	Sectores Preliminares								
	Fique*	Mango**	Arroz	Bio-combustibles	Paneles solares ***	Cobre	Lácteos	Arenas silíceas	Turismo cultural
Interés de la población en integrarse a determinado sector de la economía Máx puntuación posible: 25	25	20	10	0	20	10	10	5	25
Generación de empleo para mujeres y jóvenes Máx puntuación posible: 20	20	20	2	5	10	5	10	0	20
Tradición de la actividad económica en la zona Máx puntuación posible: 20	20	20	20	5	5	5	20	5	15
Generación de encadenamientos productivos. Máx puntuación posible: 25	25	25	20	10	0	20	25	10	25
El bien y/o servicio contribuye a atender NBI de los habitantes de la región y/o a superar la inseguridad alimentaria. Máx puntuación posible: 10	0	5	10	0	10	0	10	10	0
Total	90	90	62	20	45	40	75	30	85
Observaciones	<p>*Se refiere a cultivo y productos de fique</p> <p>**Se refiere a Mango: fresco y transformado (mermelada y vino de mando)</p> <p>***Se refiere a energía a partir de paneles solares</p> <p>Fique: El procesamiento de productos distintos a la fibra ofrece oportunidades de empleo para mujeres y jóvenes, además de la posibilidad de agregar valor. En conversaciones con la ANT para acceso a tierras y financiación internacional identificada.</p> <p>Arroz: Dificultades por escasez de agua</p> <p>Lácteos: Sector muy amenazado por la desgravación de TLC</p> <p>Arenas silíceas: Baja tecnificación y probable impacto ambiental negativo.</p>								

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 5. Matriz de evaluación para el departamento del Cesar

Criterio 01. Relevancia para el grupo objetivo

Subcriterios		Nuevas propuestas desde el territorio		
		Cacao	Ganadería bovina sostenible y carnícos	Café
Interés de la población en integrarse a determinado sector de la economía	Máx puntuación posible: 25	25	25	25
Generación de empleo para mujeres y jóvenes	Máx puntuación posible: 20	15	10	15
Tradición de la actividad económica en la zona	Máx puntuación posible: 20	20	20	20
Generación de encadenamientos productivos	Máx puntuación posible: 25	25	20	25
El bien y/o servicio contribuye a atender NBI de los habitantes de la región y/o a superar la inseguridad alimentaria.	Máx puntuación posible: 10	8	8	8
Total		93	83	93
Observaciones		Cacao: Cacao orgánico/fino de aroma. Café: Café de especialidad. Los créditos para actividades cafeteras fueron los de mayor participación en el total de los otorgados por el Banco Agrario en Cesar.		

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 6. Matriz de evaluación para el departamento de La Guajira

Criterio 01. Relevancia para el grupo objetivo

Subcriterios	Sectores preliminares								
	Fique*	Mango**	Arroz	Bio-combustibles	Paneles solares***	Cobre	Lácteos	Arenas silíceas	Etno-turismo
Interés de la población en integrarse a determinado sector de la economía Máx puntuación posible: 25	25	15	20	0	10	0	2	0	20
Generación de empleo para mujeres y jóvenes Máx puntuación posible: 20	20	20	2	5	10	5	10	5	25
Tradición de la actividad económica en la zona Máx puntuación posible: 20	20	20	20	5	5	5	20	10	10
Generación de encadenamientos productivos Máx puntuación posible: 25	25	25	20	10	0	20	25	15	25
El bien y/o servicio contribuye a atender NBI de los habitantes de la región y/o a superar la inseguridad alimentaria. Máx puntuación posible: 10	0	5	10	0	10	0	10	0	0
Total	90	85	72	20	35	30	67	30	80
Observaciones	<p>*Se refiere a cultivo y productos de fique</p> <p>**Se refiere a Mango: fresco y transformado (mermelada y vino de mando)</p> <p>***Se refiere a energía a partir de paneles solares</p> <p>Fique: El procesamiento de productos distintos a la fibra ofrece oportunidades de empleo para mujeres y jóvenes, además de la posibilidad de agregar valor.</p> <p>Arroz: Dificultades por escasez de agua</p> <p>Paneles solares: Puede contribuir a disminuir los costos de energía de los hogares.</p> <p>Cobre: Gran resistencia de la población a nuevas actividades mineras.</p> <p>Lácteos: Sector muy amenazado por la desgravación de TLC</p> <p>Arenas silíceas: Baja tecnificación y probable impacto ambiental negativo.</p>								

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 7. Matriz de evaluación para el departamento de La Guajira

Criterio 01. Relevancia para el grupo objetivo

Subcriterios	Nuevas propuestas desde el territorio		
	Cacao	Ganadería bovina sostenible y carnícos	Café
Interés de la población en integrarse a determinado sector de la economía	25	10	25
Máx puntuación posible: 25			
Generación de empleo para mujeres y jóvenes	15	10	15
Máx puntuación posible: 20			
Tradición de la actividad económica en la zona	20	5	20
Máx puntuación posible: 20			
Generación de encadenamientos productivos	25	20	25
Máx puntuación posible: 25			
El bien y/o servicio contribuye a atender NBI de los habitantes de la región y/o a superar la inseguridad alimentaria.	8	8	8
Máx puntuación posible: 10			
Total	93	53	93
Observaciones	Cacao: Cacao orgánico/fino de aroma. Café: Café de especialidad.		

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 8. Cuadro resumen aplicación Criterio 01

Departamento del Cesar		Departamento de La Guajira	
Sectores	Totales	Sectores	Totales
Cacao	93	Café	93
Café	93	Cultivo y productos de fique	88
Mango fresco y transformado (Mermeladas y vino de manfo)	90	Cacao	88
Turismo cultural	85	Mango fresco y transformado (Mermeladas y vino de mango)	80
Ganadería sostenible y cárnicos	83	Arroz	62
Lácteos	73	Lácteos	48
Arroz	70	Ganadería sostenible y cárnicos	35
Energía a partir de paneles solares	45	Energía a partir de paneles solares	35
Cobre	45	Cobre	35
Arenas silíceas	30	Arenas silíceas	30
Biocombustible	20	Biocombustible	20

Fuente: elaboración propia.

Dado el resultado del cuadro anterior, se evidencia que los cinco primeros sectores priorizados son similares para ambos departamentos. Por esta razón, se realizaron evaluaciones rápidas de mercado para: fique, mango, cacao, café y turismo, y a partir de esto la evaluación de los Criterios 2 y 3 de la metodología.

Evaluación a profundidad de los sectores priorizados evidenciando su alto potencial para los territorios

A continuación, se presenta la ponderación de los subcriterios correspondientes a los Criterios 2 y 3. A cada uno de estos criterios se le asignó una ponderación del 30 %. Los cuadros también muestran la ponderación de cada subcriterio.

Subcriterios del Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

Condición de los factores de producción: 30 %

Es imprescindible evaluar si los territorios de interés cuentan con las condiciones necesarias para producir el bien agropecuario u ofrecer determinado servicio.

En relación con el trabajo, si bien en una primera mirada las cadenas de todos los productos agropecuarios presentan déficits de trabajo decente, esto puede atenuarse en sistemas productivos campesinos, en los cuales el principal vínculo es con la tierra, de la cual el campesino es propietario. En este sentido, también es necesario tener en cuenta los nuevos desarrollos normativos derivados del Acto Legislativo 01 de 2023, mediante el cual se reconoce al campesinado como sujeto de especial protección constitucional.

Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos: 25 %

Se busca evaluar la posibilidad del sector de vincular a la población vulnerable, principalmente como proveedora. Para calificar este subcriterio se consideró la capacidad de negociación de precios por parte del productor.

Sostenibilidad ambiental: 30 %

La puntuación asignada consideró el grado de avance del sector en el desarrollo de técnicas para reducir la generación de GEI y adaptarse al cambio climático. Aunque dos de los sectores, cacao y café, ya cuentan con acuerdos de deforestación cero, no se les asignó el máximo valor posible debido a las dificultades existentes para su implementación.

Potencial exportador: 15 %

Se considera la participación en los mercados externos como un atributo deseable del sector a seleccionar, aunque con menor ponderación debido a la alta volatilidad de los precios, originada por el comportamiento de la oferta de países competidores y a la variación en el tipo de cambio del peso colombiano respecto al dólar de Estados Unidos.

Subcriterios del Criterio O3: Capacidad del sector para liderar el cambio

Inclusión del sector en planes de desarrollo y en otras políticas de crecimiento económico con impacto en el territorio: 30 %

Es fundamental que el sector esté incluido en los planes de desarrollo departamental y/o municipal de mayor interés del proyecto (Corredor de la vida y Distrito Minero para la diversificación productiva), a fin de asegurar el apoyo para su fomento: recursos para acompañamiento técnico, participación en convocatorias, apoyo para presentación en ferias y exposiciones nacionales e internacionales, entre otros.

Barreras de entrada: 20 %

Se asignó una mayor calificación a los sectores con menores barreras de entrada. Por ejemplo, los sectores que requieren largos plazos para el desarrollo de habilidades de los trabajadores o un alto capital inicial recibieron las calificaciones más bajas.

Programas de apoyo al sector disponibles: 10 %

Además de su inclusión en planes de desarrollo, algunos sectores cuentan con apoyos brindados por parte de los gremios, las cámaras de comercio o algunas entidades financieras a través del diseño de líneas de crédito especiales. Estos apoyos facilitan el desarrollo de los sectores.

Interés de los actores del mercado: 20%

Este subcriterio busca establecer el grado de apertura del mercado para nuevos proveedores. La calificación se basa principalmente en el comportamiento de la industria y de las exportaciones.

Generación de ingresos para los entes territoriales: 20%

La reducción en la explotación de carbón térmico disminuirá los ingresos por regalías para los entes territoriales, los cuales podrán ser parcialmente compensados por los impuestos que se pagan por otras actividades económicas. La mayor puntuación se otorgó a las actividades que generan más pagos de impuestos.

Cuadro 9. Matriz de evaluación para el departamento del Cesar

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Cultivo y producción de fique				
Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	20	30 %	6	Cultivo disperso y pocas asociaciones de fibra de fique identificadas. Necesidad de posicionar al Cesar como proveedor de fique. La producción actual está ligada a las artesanías
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	25	25 %	6,25	Las industrias actuales trabajan bajo modelos de alianzas productivas y modelos de negocios inclusivos. La multiplicidad de subproductos del fique (bagazo y jugo) es una gran oportunidad para el crecimiento del sector Pueden beneficiarse por cercanía a empresas de Santander.
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	Producto de agricultura familiar, campesina y comunitaria. Su característica de cultivo disperso reduce el impacto ambiental y regenera suelos
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	10	15 %	1,5	Potencial de exportaciones indirectas a medida que crecen las exportaciones de cacao y café (sacos de fique). Tendencia al crecimiento de demanda de productos de fibras naturales autóctonas.
Subtotal C2	22,75			

Sector: Mango fresco y transformado (vino y mermelada)

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	El departamento del Cesar es el séptimo mayor productor de mango a nivel nacional. Productividad creciente desde el 2019 hasta el 2024 (crecimiento promedio anual del 5 %).
--	----	------	-----	---

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	25	25 %	6,25	Toda la agroindustria trabaja con el modelo de Alianza Productiva y para todos los subproductos. Alto potencial de transformación.
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	De acuerdo con el Inventario de emisiones y remociones de gases de efecto invernadero en Colombia de 2021 (IDEAM, 2025), el cultivo del mango captura más CO ₂ del que emite. En el país, el cultivo de mango en su mayoría es producido por medianos y pequeños productores (80%).
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	15	15 %	2,25	Es la tercera fruta tropical más demandada en el mundo. Colombia tiene un sector de mango con buen desarrollo exportador. Tiene empresas consolidadas como CEA. El departamento tiene predios certificados para exportación.
Subtotal	25			

Sector: Turismo cultural

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	15	30 %	4,5	El Festival de la Leyenda Vallenata como ancla del desarrollo turístico departamental. Turismo estacional. Infraestructura hotelera aceptable. Deficiencia en cobertura de agua y luz. Deficiencia en capacitación de mano de obra. Deficiencia de la infraestructura vial. Baja frecuencia de vuelos.
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	5	25 %	1,5	Identificado para HORECA.

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	5	30 %	1,5	El turismo es un gran responsable de la emisión de GEI. Estudios recientes muestran que sus emisiones igualan a las de los carros y a las del ganado, y que tienden a crecer.
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	15	15 %	2,25	El sector muestra altas tasas de crecimiento.
Subtotal	9,5			

Sector: Cacao fino de aroma en grano

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	El departamento cuenta con aptitud de 403.120 ha para el cultivo comercial de cacao, correspondientes al 17,9% del área departamental, el aumento en la producción entre 2013 y 2023 fue del 104 %. Se evidencia déficit de trabajo decente.
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	20	25 %	5	El cacao ha sido uno de los productos líderes en Alianzas Productivas y Negocios Inclusivos. Las condiciones oligopsonísticas del mercado limitan el poder de negociación de los productores.
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	Desde 2018 el cacao cuenta con Acuerdo O deforestación llamado Acuerdo Cacao, Bosques y Paz. Es un sistema agroforestal.

Criterio O2: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	15	15 %	2,25	<p>Se espera que el mercado mundial de cacao crezca a una tasa anual compuesta de 2,30 % entre 2024 y 2029, impulsado principalmente por China e India. El 95 % del cacao producido en Colombia es cacao fino o de sabor, que es sólo el 5 % de la oferta mundial, lo que lo convierte en un producto muy demandado.</p> <p>Mercado altamente concentrado a nivel mundial.</p>
Subtotal	22,25			

Sector: Café de especialidad

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	<p>De los 25 municipios del departamento, 19 son cafeteros y están ubicados en dos sistemas montañosos, Serranía del Perijá y Sierra Nevada de Santa Marta, que le proporcionan características únicas y especiales.</p> <p>El café ha ido ganado importancia en la economía del Cesar, y el sector cafetero es hoy el mayor receptor de créditos del Banco Agrario.</p> <p>A pesar de su importancia económica, el café registra niveles de informalidad muy similares al resto del sector agropecuario.</p>
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	25	25 %	6,25	<p>El Programa de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Programa de Colombia Sostenible, otros de cooperación internacional y las empresas exportadoras directamente apoyan la conformación de alianzas productivas y negocios inclusivos para el café de especialidad.</p>

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	30	20 %	9	<p>El cultivo a pequeña escala, con prácticas de recolección manual entre otros factores, es más respetuoso del medio ambiente que los cultivos a gran escala con grandes plantaciones.</p> <p>Se desarrolló la guía Huella ambiental del café en Colombia (los resultados difieren para cada región).</p> <p>Estudios demuestran que el balance de fijación y emisión fue positivo de 0,268 kg de CO2e/kg café cereza y 259 kg de CO2e/ha-mes.</p> <p>Acuerdo cero deforestación Café, Bosque y Clima.</p>
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	10	15 %	1,5	<p>El mercado mundial del café está altamente concentrado en algunas tostadoras multinacionales: Nestlé, Starbucks, JD Peets, Tchibo, Lavazza, The J.M. Smucker; Melitta y Strauss.</p> <p>Mercado en crecimiento especialmente por el consumo de China y por los altos precios en Emiratos Árabes Unidos desde donde se distribuye a otros países.</p>
Subtotal	24,25			

Cuadro 10. Matriz de evaluación para el departamento del Cesar

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Cultivo y productos de fique				
Inclusión del sector en planes de desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	20	30 %	6	La Ley 2311 de 2023 que tiene como objetivo: fortalecer la cadena productiva del fique, promover la especialización de la industria fiquera, incentivar el uso de empaques de fibra de fique, generar empleo rural y consolidar una economía formal.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Fácil acceso a la maquinaria para aprovechamiento de fibra y subproductos para organizaciones consolidadas.
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	Trabajo con Agrosavia en el departamento del Cesar Artesanías de Colombia.
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	Las industrias transformadoras de la fibra de fique están interesadas en seguir expandiéndose y el creciente interés internacional por fibras naturales.
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	5	20 %	1	En la medida en que se avance en la industrialización se genera más renta para los entes territoriales
Sector: Mango fresco y transformado en vino y mermelada				
Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	El departamento identifica el sector agropecuario como pilar de desarrollo.

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Exigencia de alta calidad para mercados nacionales e internacionales. Paquetes tecnológicos adaptados al cambio climático que permita mantener una oferta permanente.
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	Alto apoyo institucional (Agrosavia, ICA, Asohofructo, ADR).
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	10	20 %	4	Demanda nacional industrial creciente (sobre todo jugo). Exportaciones creciente de mango fresco y de pulpa.
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	En la medida en que se avance en la industrialización se genera más renta para los entes territoriales.

Sector: Turismo cultural

Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	Festival de la Leyenda Vallenata incluido en el Plan Sectorial Turístico.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Baja inversión requerida para realizar actividades de apoyo al turismo, haría presumir que las barreras de entrada son bajas; sin embargo, la sostenibilidad de las iniciativas sí está muy comprometida, entre otros, por el bajo nivel de formación de la población y las dificultades de acceso al crédito.
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	Alto apoyo institucional. Cooperación internacional disponible.

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	5	20 %	1	No se reporta interés específico de inversionistas extranjeros en el turismo del departamento. El factor seguridad es definitivo para el desarrollo de estos sectores.
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	Aporta a las rentas departamentales a través del recaudo de los impuestos de registro, al consumo de licores, vinos, aperitivos y similares; a cigarrillos y tabaco elaborado, y la sobretasa a la gasolina y al ACPM.

Sector: Cacao fino de aroma en grano

Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	El cacao está priorizado en el Plan de Desarrollo Departamental y en los municipios de interés.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	El cacao no requiere grandes extensiones de tierra para ser rentable, por lo que en general los agricultores familiares pueden establecer el cultivo. Condiciones agroecológicas de los suelos tienen aptitud para el cultivo de cacao.

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	<p>Se cuenta con el servicio de extensión de Fedecacao y la investigación de Agrosavia.</p> <p>Los principales compradores brindan asistencia técnica.</p> <p>Alianza del Banco Agrario con Fedecacao para financiar renovación de cultivos.</p> <p>Desde 2022, se cuenta con una alianza entre Davivienda, el Grupo Bolívar y Fedecacao para impulsar programas de desarrollo, bienestar, aseguramiento, financiación, productividad y salud.</p>
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	<p>Agroindustria nacional capacidad de absorber toda la oferta nacional.</p> <p>Gran interés de compradores internacionales.</p>
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	<p>Capacidad instalada para procesamiento que genera mayores rentas para los entes territoriales por impuestos de industria y comercio.</p>

Sector: Café de especialidad

Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	<p>El Plan Departamental señala que el café (arábigo o de sombrío, natural o certificado orgánico), que se cultiva principalmente en minifundios, tiene una demanda creciente en mercados especiales que abre nuevas alternativas al café de la Sierra Nevada.</p> <p>Dar continuidad a proyectos de café de exportación como el Kogge Coffee, Moka Coffee, Time Coffee, etc.</p>
--	----	------	---	---

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	<p>El café se produce principalmente en pequeños predios que son manejados con mano de obra familiar.</p> <p>De otra parte, por su importancia y tradición en la economía nacional, el sector cuenta con un desarrollo tecnológico apropiado y disponible a través del servicio de extensionismo que presta la Federación Nacional de Cafeteros.</p>
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	<p>La Cámara de Comercio de Valledupar viene impulsando el clúster de café del departamento.</p> <p>El Comité de Cafeteros del Cesar, La Guajira y Bolívar representa y acompaña la producción de café en 19 municipios del Cesar.</p> <p>El sector tiene dos centros de investigación que apoyan su desarrollo: Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé) y el Parque Tecnológico de Innovación del Café (Tecnicafé).</p> <p>El Banco Agrario ha diseñado líneas de crédito específicas para el sector.</p>
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	<p>Existe un interés cada vez mayor en los cafés especiales o de especialidad</p> <p>Se identificaron oportunidades para el café de especialidad en Estados Unidos, Unión Europea, China y Emiratos Árabes Unidos.</p>
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Capacidad instalada para procesamiento, que genera mayores rentas para los entes territoriales por impuestos de industria y comercio.

Cuadro 11. Matriz de evaluación para el departamento de La Guajira

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Cultivo y productos de fique				
Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	Cultivo disperso con plantaciones medianas, asociaciones de fibra de fique identificadas. Es un cultivo en crecimiento lo que lo convierte en el cuarto productor nacional de fique. Producto de agricultura familiar, campesina y comunitaria.
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	20	25 %	5	Las industrias actuales trabajan bajo modelos de alianzas productivas y modelos de negocios inclusivos. La multiplicidad de subproductos (bagazo y jugo) que genera el fique es una gran oportunidad para el crecimiento del sector.
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	30	30%	9	Producto de agricultura familiar, campesina y comunitaria. Su característica de cultivo disperso reduce el impacto ambiental, regenera los suelos.
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	10	15%	1,5	Potencial de exportaciones indirectas en medida que crecen las exportaciones de cacao y café. Tendencia al crecimiento de la demanda de productos autóctonos.
Subtotal	24,5			

Sector: Mango fresco y transformado en vino y mermelada

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	20	30%	6	Se produce en 10 municipios del departamento. Los cultivos en La Guajira son dispersos con buen potencial para crecimiento y transformación.
--	----	-----	---	--

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	25	25 %	6,25	Toda la agroindustria trabaja en el modelo de Alianza Productiva y para todos los subproductos. Alto potencial de transformación.
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	De acuerdo con el Inventario de emisiones y remociones de gases de efecto invernadero en Colombia de 2021 (IDEAM, 2025), el cultivo del mango captura más CO ₂ del que emite. En el país, el cultivo de mango en su mayoría es producido por medianos y pequeños productores (80 %).
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	15	15 %	2,5	Es la tercera fruta tropical más demandada en el mundo. Colombia tiene un sector de mango con buen desarrollo exportador. Tiene empresas consolidadas como CEA.
Subtotal	23,5			

Sector: Etnoturismo

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	15	30 %	4,5	Ranchería Wayúu. Infraestructura hotelera deficiente. Deficiencia en cobertura de agua y luz. Deficiencia en capacitación de mano de obra. Deficiencia de la infraestructura vial. Baja frecuencia de vuelo.
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	5	25 %	1,5	Identificado para HORECA.

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	5	30 %	1,5	El turismo es un gran responsable de la emisión de GEI. Estudios recientes muestran que sus emisiones igualan a las de los carros y a las del ganado, y que tienden a crecer.
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	15	15 %	2,5	El sector muestra altas tasas de crecimiento.
Subtotal	9,5			

Sector: Cacao fino de aroma en grano

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	La Guajira tiene un potencial de 172 084 ha, que equivalen a un 8,3 % del área del departamento. La mayor parte de la aptitud se ubica en Riohacha, San Juan del Cesar, Dibulla y Fonseca, con 34 291, 33 544, 18 708 y 15 700 ha respectivamente
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	20	25 %	5	El cacao ha sido uno de los productos líderes en Alianzas Productivas y Negocios Inclusivos. Las condiciones oligopsonicas del mercado limitan el poder de negociación de los productores.
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	Desde 2018 el cacao cuenta con Acuerdo O deforestación llamado Acuerdo Cacao, Bosques y Paz. Es un sistema agroforestal.

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	10	15 %	1,5	<p>Se espera que el mercado mundial de cacao crezca a una tasa anual compuesta de 2,30 % entre 2024 y 2029, impulsado principalmente por China e India.</p> <p>El 95 % del cacao producido en Colombia es cacao fino o de sabor, que es solo el 5% de la oferta mundial, lo que lo convierte en un producto muy demandado.</p> <p>Mercado altamente concentrado a nivel mundial.</p>
Subtotal	21,5			

Sector: Café de especialidad

Condición de los factores de producción Max puntuación posible: 30	30	39 %	9	<p>De los 15 municipios del departamento, 10 son cafeteros y están ubicados en dos sistemas montañosos, Serranía del Perijá y Sierra Nevada de Santa Marta, que le proporcionan características únicas y especiales.</p> <p>Barrancas fue un gran productor de café, vocación que está retomando.</p> <p>Los ecosistemas de La Guajira son resistentes a la roya.</p> <p>No hay contratación de mano de obra externa.</p>
Posibilidades del sector para el desarrollo de negocios inclusivos Max puntuación posible: 25	25	25 %	6,25	<p>El Programa de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Programa de Colombia Sostenible, otros de cooperación internacional y las empresas exportadoras directamente apoyan la conformación de alianzas productivas y negocios inclusivos para el café de especialidad.</p>

Criterio 02: Oportunidad del sector para el crecimiento inclusivo

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sostenibilidad ambiental (baja generación de gases efecto invernadero y adaptación al cambio climático) Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	<p>El cultivo a pequeña escala, con prácticas de recolección manual entre otros factores, son más respetuosas del medio ambiente que los cultivos a gran escala con grandes plantaciones.</p> <p>Se desarrolló la guía Huella ambiental del café en Colombia (los resultados difieren para cada región).</p> <p>Estudios demuestran que el balance de fijación y emisión fue positivo de 0,268 kg de CO2e/kg café cereza y 259 kg de CO2e/ha mes.</p> <p>Acuerdo cero deforestación Café, Bosque y Clima.</p>
Potencial exportador Max puntuación posible: 15	10	15 %	1,5	<p>El mercado mundial del café está altamente concentrado en algunas tostadoras multinacionales: Nestlé, Starbucks, JD Peets, Tchibo, Lavazza, The J.M. Smucker; Melitta y Strauss.</p> <p>Mercado en crecimiento especialmente por el consumo de China y por los altos precios en Emiratos Árabes Unidos desde donde se distribuye a otros países</p>
Subtotal	25,75			

Cuadro 12. Matriz de evaluación para el departamento de La Guajira

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Cultivo y productos de fique				
Inclusión del sector en planes de desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	Incluido en el PDEA, Ley 1876 del 2017 y La Ley 2311 de 2023, que tiene como objetivo: fortalecer la cadena productiva del fique, promover la especialización de la industria fiquera, incentivar el uso de empaques de fibra de fique, generar empleo rural y consolidar una economía formal.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Fácil acceso a la maquinaria para aprovechamiento de fibra y subproductos para organizaciones consolidadas
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	Trabajo con Agrosavia en el departamento del Cesar Artesanías de Colombia
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	Las industrias transformadoras de la fibra de fique están interesadas en seguir expandiéndose y el creciente interés internacional por fibras naturales
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	10	20 %	2	En la medida en que se avance en la industrialización se generan más renta para los entes territoriales
Subtotales	17,5			

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Mango fresco y transformado (vino y mermelada)				
Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	El departamento identifica el sector agropecuario como pilar de desarrollo.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Exigencia de alta calidad para mercados nacionales e internacionales. Paquetes tecnológicos adaptados a sus ecosistemas y al cambio climático que permita mantener una oferta permanente.
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	11	Alto apoyo institucional (Agrosavia, ICA, Asohofrucol, ADR)
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	Demanda nacional industrial creciente (sobre todo jugo). Exportaciones crecientes de mango fresco y de pulpa.
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	En la medida en que se avance en la industrialización se generan más renta para los entes territoriales.
Subtotales	18,5			

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Enoturismo				
Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	30	30 %	9	Se encuentra incluido en los planes de desarrollo y cuenta con el apoyo de la cámara de comercio de La Guajira.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Baja inversión requerida para realizar actividades de apoyo al turismo, haría presumir que las barreras de entrada son bajas; sin embargo, la sostenibilidad de las iniciativas sí está muy comprometida entre otros, por el bajo nivel de formación de la población y las dificultades de acceso al crédito.
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	Alto apoyo institucional. Cooperación internacional disponible. El Fondo Nacional de Turismo (FONTUR) invierte en proyectos de infraestructura turística, promoción de destinos y fortalecimiento de la competitividad del sector.
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	5	20 %	1	No se reporta interés específico de inversionistas extranjeros en el turismo del departamento, aunque en el 2024 se recibió un primer crucero internacional con 40 pasajeros. El factor seguridad es definitivo para el desarrollo de estos sectores.

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	Aporta a las rentas departamentales a través del recaudo de los impuestos de registro, al consumo de licores, vinos, aperitivos y similares; a cigarrillos y tabaco elaborado, y la sobretasa a la gasolina y al ACPM.
Subtotales	18			

Sector: Cacao fino de aroma en grano

Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	20	30 %	6	El cacao no está priorizado en el Plan de Desarrollo Departamental, pero sí en el municipio de Barrancas.
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	El cacao no requiere grandes extensiones de tierra para ser rentable, por lo que en general los agricultores familiares pueden establecer el cultivo. Condiciones agroecológicas de los suelos tiene aptitud para el cultivo de cacao.

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	<p>Se cuenta con el servicio de extensión de Fedecacao y la investigación de Agrosavia.</p> <p>Los principales compradores brindan asistencia técnica.</p> <p>Alianza de Banco Agrario con Fedecacao para financiar renovación de cultivos.</p> <p>Desde 2022, se cuenta con una alianza entre Davivienda, el Grupo Bolívar y Fedecacao para impulsar programas de desarrollo, bienestar, aseguramiento, financiación, productividad y salud.</p>
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	<p>La agroindustria nacional cuenta con capacidad de absorber toda la oferta nacional.</p> <p>Gran interés de compradores internacionales.</p>
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Capacidad instalada para procesamiento, que genera mayores rentas para los entes territoriales por impuestos de Industria y Comercio.
Subtotales	18			

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Sector: Cafés especiales				
Inclusión del sector en planes de Desarrollo y otras políticas de crecimiento económico de impacto en el territorio Max puntuación posible: 30	25	30 %	7,5	<p>El Plan de Desarrollo de La Guajira acoge la priorización realizada por la UPRA (UPRA, 2020.), en la cual el café ocupa un lugar destacado, con un 8,8 % de las áreas cultivadas.</p> <p>El Plan de Desarrollo de Barrancas contempla el desarrollo de la cadena de café.</p>
Barreras de entrada Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	<p>El café se produce principalmente en pequeños predios que son manejados con mano de obra familiar.</p> <p>De otra parte, por su importancia y tradición en la economía nacional, el sector cuenta con un desarrollo tecnológico apropiado y disponible a través del servicio de extensionismo que presta la Federación Nacional de Cafeteros.</p>

Criterio 03: Factibilidad del proyecto para liderar el cambio

	Puntuación	Ponderación	Resultado	Comentario
Programas de apoyo al sector disponibles Max puntuación posible: 10	10	10 %	1	<p>La Cámara de Comercio de La Guajira ha iniciado la ejecución de su Programa de Fortalecimiento de Cafés Especiales con potencial de Clúster.</p> <p>El sector cuenta con dos centros de investigación que apoyan su desarrollo: el Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé) y el Parque Tecnológico de Innovación del Café (Tecnicafé).</p> <p>El Comité de Cafeteros del Cesar, La Guajira y Bolívar representa y acompaña la producción de café en los 10 municipios productores de La Guajira.</p> <p>El Banco Agrario ha diseñado líneas de créditos específicas para el sector.</p>
Interés de los actores del mercado Max puntuación posible: 20	20	20 %	4	<p>Existe un interés cada vez mayor en los cafés especiales o de especialidad.</p> <p>Se identificaron oportunidades para el café de especialidad en Estados Unidos, Unión Europea, China y Emiratos Árabes Unidos.</p>
Generación de ingresos para los entes territoriales Max puntuación posible: 20	15	20 %	3	Capacidad instalada para procesamiento, que genera mayores rentas para los entes territoriales por impuestos de Industria y Comercio.
Subtotales	19			

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 13. Cuadro resumen de todos los criterios

Sectores	Cesar	Sectores	La Guajira
Café de especialidad	93	Café de especialidad	93
Cacao fino de aroma en grano	91	Cacao fino de aroma en grano	87
Mango: fresco y transformado (mermelada y vino de mango)	89	Mango: fresco y transformado (mermelada y vino de mango)	87
Fique: cultivo y productos de fique	83	Fique: cultivo y productos de fique	87
Turismo cultural	70	Etnoturismo	66

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en el cuadro resumen, los puntajes del sector turismo son los más bajos en ambos departamentos, debido principalmente a su alto nivel de emisiones de GEI, a la informalidad laboral y a la baja capacidad para generar negocios inclusivos.

En el caso de La Guajira, tres sectores obtuvieron 87 puntos, aunque cada uno alcanzó dicha puntuación con diferentes valoraciones por subcriterios.

Los cuatro sectores con mayor puntaje corresponden a las actividades agropecuarias, principal fuente de ingresos de los habitantes de ambos departamentos, antes del inicio de la explotación a cielo abierto de carbón térmico por parte de las multinacionales mineras.

Las principales actividades productivas rurales son la minería y la agricultura. Todos los municipios del Corredor de la Vida y del Distrito Minero de La Guajira son rurales, y en el caso de El Paso, rural disperso.

Este trabajo se enfoca principalmente en la gran minería, intensiva en capital, por lo que puede afirmarse que las relaciones de trabajo se desprenden del capital. En cambio, en la agricultura, principalmente la campesina, familiar y comunitaria predominante en cultivos de cacao, fique y café, atendidos con mano de obra familiar, la relación se establece con la tierra, sea esta propia o arrendada. Por ello, incluso cuando los productos enfrenten condiciones de mercado adversas, siempre existirá la posibilidad de producir alimentos para el sustento familiar.

Este estudio no realiza una evaluación significativa sobre el trabajo decente en los sectores priorizados (para lo cual se recomienda el desarrollo de un estudio más profundo). Se evidencian, sin embargo, altos niveles de informalidad tanto en el sector agropecuario como

en el turismo. No obstante, la agricultura ofrece una mayor estabilidad como actividad económica que el turismo, debido a su relación con la tierra.

Por otra parte, el café de especialidad y el cacao fino de aroma son productos que normalmente cuentan con certificaciones de buenas prácticas, lo cual promueve mejores ingresos, menos contaminación y una menor volatilidad de los precios, frente a los productos convencionales. Además, ambos se encuentran amparados por acuerdos de deforestación cero: Acuerdo Café, Bosque y Clima y el Acuerdo Cacao, Bosques y Paz.

Recomendaciones para la promoción de los sectores priorizados en los territorios en condiciones de trabajo decente

- Promover trabajo decente en sectores nuevos implica reconocer que la informalidad es una realidad. Por lo tanto, es necesario trabajar la transición y la formalización de manera simultánea.
- Los estudios adelantados por la UPRA demostraron que, en ambos departamentos, el Cesar y La Guajira, existen suficientes tierras aptas para expandir los cultivos de café y cacao. Será necesario profundizar en las condiciones de tenencia de esas tierras para promover eficazmente el desarrollo de estos dos sectores.
- Actualmente existen numerosos apoyos del Gobierno nacional, los gobiernos locales, los gremios y las cámaras de comercio para fortalecer los sectores de café de especialidad y cacao fino de aroma. Aunque se promueve permanentemente la asociatividad como requisito para acceder a recursos de convocatorias, no siempre resulta la opción más oportuna para quienes cuentan con capital económico y conocimientos para iniciar de manera individual.
- Debe considerarse que se trata de territorios con una importante presencia de grupos étnicos, cuyos valores y costumbres deben incorporarse en el acompañamiento que se brinde.
- La participación de las comunidades en la formulación de los proyectos es fundamental, ya que facilita su apropiación e implementación.
- El fique, que cuenta con la Ley 2311 de 2023 para su fortalecimiento, no requiere necesariamente grandes extensiones de tierra. Puede promoverse en pequeños predios, centralizando su beneficio y posterior comercialización.
- La propuesta de transformación del mango en productos como vinos y mermeladas, que no requieren grandes inversiones en tecnología, tiene un alto potencial para la diversificación de los ingresos familiares. Además, existe una importante tradición de exportación de pulpa de mango a numerosos destinos, de la mano de la Compañía Envasadora del Atlántico, con sede en Barranquilla, que ofrece acompañamiento a los agricultores.
- La incursión de sindicatos del sector carbonífero, cuyos trabajadores han recibido buenos salarios y registran importantes niveles de organización, puede impulsar la formalización de los nuevos sectores. Por supuesto, será una formalización muy distinta a la que se presenta en la industria minera, teniendo en cuenta que en los nuevos sectores predomina el trabajo por cuenta propia. En agricultura se estima que representa el 54 % del total, mientras que, en turismo, los trabajadores por cuenta propia que laboran en empresas de hasta cinco personas se consideran parte de la economía informal (Leguizamón 2016).
- Los productos agropecuarios priorizados se cultivan normalmente a pequeña escala. Este tipo de agricultura, atendida principalmente con mano de obra familiar,

presenta en general buenos niveles de productividad, como lo demuestran diversos autores, entre ellos el profesor Berry (DNP 2023a), el del investigador Perry (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural 2025) o el estudio del Banco Mundial publicado en Planeación y Desarrollo (Banco Mundial 2004).

- Muchos municipios le apuestan al turismo; incluso algunos cuentan con planes sectoriales. Sin embargo, aún es necesario avanzar en la ruta recurso-atractivo -> turístico Producto -> turístico-destino turístico. Para ello, puede solicitarse el acompañamiento del Viceministerio de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Referencias

ANM (Agencia Nacional de Minería). 2021. «ANM otorga 15 nuevos títulos mineros para la exploración en el César». ANM. <https://www.anm.gov.co/anm-otorga-15-nuevos-titulos-mineros-para-la-exploracion-en-el-cesar#:~:text=Por%20mineral%2C%20los%20t%C3%ADtulos%20que,1.556%20y%20otros%20minerales%202024>.

Arond, Elisa, Paola Yanguas Parra, Claudia Strambo y José Vega Araújo. 2021. El ocaso del carbón y la necesidad de una transición justa en Colombia. Claves para pasar de la negación a la acción». Stockholm Environment Institute (SEI). <https://www.sei.org/wp-content/uploads/2021/12/21121-ortiz-arond-reporte-transiciones-justas-la-guajira-y-cesar.pdf>

Asociación Colombiana de Minería. 2024. Afiliados. acmineria.com.co. <https://acmineria.com.co/afiliados/>

Banco Mundial. 2004. Colombia: Competitividad Agrícola. Planeación & Desarrollo, XXXV, 1, 5-207. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/RevistaPD/2004/pd_vXXXV_n1_2004_art.1.pdf

Cámara de Comercio de Valledupar. 13 de octubre de 2023. El clúster del café del Cesar toma fuerza. <https://ccvalledupar.org.co/el-cluster-de-cafe-del-cesar-toma-fuerza/>

Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. (6 de abril de 2025). www.amigosdelcampo.com: https://www.amigosdelcampo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=429:la-agricultura-familiar-tiene-potencial-segun-santiago-perry-secretario-del-gdr-colombia&catid=45:opinion&Itemid=55

Cesore y Fundesarrollo. 2024. «Hacia la energía y minería sostenible en el Caribe colombiano». <https://www.fundesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2024/08/Mineria-y-Energia-sostenible-en-el-Caribe.pdf>

Cesore. 2021. «El Cesar: diversificación productiva para el poscarbón». <https://cesore.com/wp-content/uploads/2021/07/diversificacion-productiva.pdf>

Cesore, Inclusión y Drummond. 2023. «El trabajo y la transformación productiva del Cesar. Las carreras técnicas y tecnológicas que necesita el departamento». <https://drummondltd.com/wp-content/uploads/2025/01/El-trabajo-y-la-transformacion-productiva-del-Cesar.pdf>

Colectivo de Trabajadores por la Transición Justa. (7 de septiembre de 2024). <https://justtransition.cnvinternational.nl/es/nuestra-web/colectivo>

DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística). 2021. «Informes de Estadística Sociodemográfica Aplicada Número 3. Información sociodemográfica del pueblo Wayúu». <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/informes-estadisticas-sociodemograficas/2021-09-24-Registro-Estadistico-Pueblo-Wayuu.pdf>

_____. 2025a. «Departamento del Cesar. ¿Quiénes somos? ¿Dónde estamos?» https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/20_infografia.pdf

_____. 2024b. «Departamento de La Guajira. ¿Quiénes somos? ¿Dónde estamos?» https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/44_infografia.pdf

DNP (Departamento Nacional de Desarrollo). 2023. «Colombia, Potencia Mundial de la Vida. Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026». <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-03-17-bases-plan-nacional-desarrollo-web.pdf>

_____. 2023a. «El papel clave de la pequeña agricultura familiar en Colombia». <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Eventos/el-papel-clave-de-la-pequena-agricultura-familiar-en-colombia.pdf>

Gobernación de la Guajira. 2024. «Plan de Desarrollo del Departamento de La Guajira 2024-2027. Cumpliendo la palabra». Riohacha. <https://www.lagujira.gov.co/NuestraGestion/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%20Departamental%20de%20La%20Guajira%202024%20-%202027.pdf>

Herrera Araujo, Fernando y Jorge Alberto Guerra. 2024. «La propuesta para la transición energética desde los territorios más afectados». Portafolio. 13 de mayo de 2024. <https://www.portafolio.co/energia/transicion-energetica-una-propuesta-desde-los-territorios-mas-afectados-604666>

Herrera Araújo, Fernando y Carlos Liñán Pitre. 2025. «Historia, economía y canciones en el folclor vallenato». Cesore.

Leguizamón, Manuel. 2016. «Empleo formal e informal en el sector turístico en Colombia». Turismo y Sociedad 18, 179-187. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4625/5348>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2025. «El 54% del empleo en el campo corresponde a trabajadores por cuenta propia» 7 de abril de 2025. www.minagricultura.gov.co: https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/El-54-del-empleo-en-el-campo-corresponde-a-trabajadores-por-cuenta-propia.aspx

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2024a. «Perfiles Económicos Departamentales. Departamento de Cesar. Oficina de Estudios Económicos». <https://www.mincit.gov.co/getattachment/6463f761-e0f6-485a-889e-f87a21e0de18/Cesar>

_____. 2024b. «Perfiles Económicos Departamentales. Departamento de La Guajira. Oficina de Estudios Económicos» <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=4a894153-1d3e-4416-847c-5bfd304039fb>

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. 2025. «Caracterizaciones de los pueblos indígenas de Colombia. Dirección de Poblaciones. WAYÚU. Gente de arena, sol y viento».

<https://mng.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/Poblaciones/PUEBLO%20WAY%C3%99AU.pdf>

Ministerio de Minas y Energía. 2021. «Minería de carbón en Colombia. Transformando el futuro de la industria». <https://www.minenergia.gov.co/static/mineriaco/src/document/documento%20carbon.pdf>

Ministerio del Trabajo. 2024. «Vidas entre el carbón y la enfermedad. Caracterización de los trabajadores y extrabajadores enfermos de las minas de carbón a cielo abierto en los departamentos del Cesar (y área de influencia en el Magdalena) y La Guajira». <https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/wp-content/uploads/2025/04/INFORME-VIDAS-ENTRE-EL-CARBO%CC%81N-Y-LA-ENFERMEDAD.pdf>

OIT (Organización Internacional de Trabajo). 2021. «Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente Un enfoque sistémico para crear más y mejores empleos». Tercera edición. OIT. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/%40ifp_seed/documents/publication/wcms_766133.pdf informe

Presidencia de la República. 2024. Decreto 977 de 2024. Bogotá: Colombia. 2 de agosto <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=246896>

Universidad de los Andes. 2025. ¿Qué pasa con el mercado laboral juvenil en Colombia? <https://www.uniandes.edu.co/es/noticias/empleabilidad/que-pasa-con-el-mercado-laboral-juvenil-en-colombia#:~:text=En%20entrevista%20con%20Uniandes%2C%20Luz,por%20encima%2odel%20promedio%2onacional>

UPME (Unidad de Planeación Minero Energética). (4 de abril de 2025). <https://www.upme.gov.co/simec/mineria/distritos-mineros/colombia#:~:text=En%20entrevista%20con%20Uniandes%2C%20Luz,por%20encima%2odel%20promedio%2onacional>.