

# Work4Progress

## CARTAGENA: CONTEXTO, ECOSISTEMA Y OPORTUNIDADES PARA CONVOCATORIA W4P



# Contenido

1.	Introducción.....	3
2.	Contexto regional .....	4
2.	Demografía y características sociales.....	5
3.	Economía local y empleo.....	6
4.	Sectores clave y palancas de valor.....	7
5.	Brechas sociales y servicios básicos .....	8
6.	Unidad Comunera de Gobierno – UCG 6.....	9
7.	Aprendizajes y logros del Plan para el Buen Vivir – Comuna 6, Cartagena.....	10
8.	Ecosistema, actores y articulaciones.....	12
8.1	Panorama de actores en Cartagena.....	12
8.2	La Fundación Grupo Social y el impulso al Centro de Oportunidades.....	13
8.3	Posibles mesas y plataformas de articulación.....	13
8.4	Gobernanza inicial.....	14
9.	Retos y oportunidades desde los ejes estratégicos de desarrollo local – Comuna 6, Cartagena .....	14
9.1	Activación de capacidades.....	14
9.2	Dinamización de emprendimientos de base .....	15
9.3	Aceleración de emprendimientos .....	15
9.4	Acceso a financiamiento .....	15
9.5	Fortalecimiento de cadenas de valor locales .....	15
9.6	Intermediación laboral .....	16
9.7	Ecosistema .....	16
10.	Recomendaciones para construir propuesta de prototipos.....	16
10.1	Prototipos sistémicos.....	17
10.2	Prototipos comunitarios .....	17
10.3	Prototipos empresariales .....	17
10.4	Prototipos tecnológicos.....	17
10.5	Prototipos regulatorios e institucionales .....	18



## 1. Introducción

Cartagena de Indias, capital del departamento de Bolívar, es una de las principales ciudades del Caribe colombiano. Su ubicación estratégica a orillas del mar Caribe, combinando una bahía interior con zonas costeras y de ciénaga, le ha permitido consolidarse como un polo económico en sectores como la industria petroquímica, el turismo y la actividad portuaria. La ciudad se organiza en tres localidades: Histórica y del Caribe Norte, Industrial de la Bahía y de la Virgen y Turística.

Dentro de esta última se encuentra la UCG 6, un territorio densamente poblado que concentra algunos de los indicadores más críticos de pobreza, informalidad, salud y educación de toda la ciudad. Allí residen más de 144.000 habitantes distribuidos en 42 barrios, entre ellos siete priorizados por la Fundación Grupo Social (FGS) desde 2014, a los que se ha denominado "Comuna 6". Pese a estas limitaciones, la comuna también alberga más de 4.000 negocios formales y alrededor de 1.300 emprendimientos informales, muchos liderados por mujeres, con capacidad de resiliencia y potencial para articularse en cadenas de valor en sectores como el comercio, alimentos, turismo, moda y bioeconomía.

El programa Work4Progress (W4P) llega a Cartagena con el propósito de impulsar prototipos que respondan a los desafíos estructurales del territorio y generen soluciones sostenibles y colectivas. Su enfoque se centra en crear empleo, dinamizar emprendimientos y fortalecer la confianza entre comunidades, instituciones, empresas y organizaciones sociales. Este documento presenta un panorama integral de la ciudad y de la Comuna 6: sus características demográficas y socioeconómicas, los sectores con mayor potencial, las brechas que limitan el desarrollo y las iniciativas que pueden convertirse en palancas de transformación.

La invitación a los proponentes es a diseñar propuestas estratégicas y sistémicas, que combinen enfoques comunitarios, empresariales, tecnológicos y de articulación institucional. Cada nuevo prototipo será una oportunidad para multiplicar el impacto y consolidar un modelo de desarrollo inclusivo y sostenible, conectado con los avances ya logrados en la Comuna 6.

## 2. Contexto regional

Entre 2005 y 2018, todas las regiones del país registraron una reducción significativa en la proporción de población en condiciones de pobreza multidimensional. La región Caribe pasó de un 80,4% a un 51%, la región Andina de 63,8 % a 36,4 %, la región Pacífico de 74% a 44%, la región Orinoquía de 68,3% a 40,1%, y la región Amazónica de 79,7% a 50,6%. Aunque la pobreza multidimensional en Colombia ha disminuido en términos generales entre 2005 y 2018, las brechas territoriales persisten. De acuerdo con la Fundación para el Desarrollo del Caribe colombiano – Fundesarrollo, la región Caribe continúa siendo la que presenta mayor incidencia de pobreza multidimensional en ambos años analizados, superando a la región Amazonía y Pacífica, y manteniendo una marcada distancia frente a la región Andina.

En cuanto a la pobreza monetaria en Colombia, para 2024 uno de cada tres habitantes vivía con ingresos por debajo de la línea de pobreza definida por el DANE (\$460.198 mensuales), lo que representaba más de 16 millones de personas en el país. Al observar la situación regional, la región Caribe concentraba cerca de 1,8 millones de personas en condición de pobreza solo en sus principales ciudades, equivalente al 11% del total nacional. Este fenómeno, además, tiene un impacto diferenciado por género: las mujeres representaban el 53% de la población pobre frente al 47% de los hombres.

Si bien la región Caribe concentra una proporción significativa de la población en condición de pobreza monetaria y multidimensional, la expresión más aguda de estas brechas se observa a escala local en ciudades como Cartagena. La capital de Bolívar refleja de manera concentrada las dinámicas regionales de desigualdad, combinando un potencial económico derivado de su actividad industrial, turística y portuaria con rezagos sociales persistentes.

## 2. Demografía y características sociales

Cartagena de Indias, capital de Bolívar, concentra una población superior al millón de habitantes, con una **proyección oficial de 1.011.520 personas para 2025** según la serie municipal actualizada del DANE.

La ciudad se organiza en tres (3) localidades: Histórica y del Caribe Norte, Industrial de la Bahía y de la Virgen y Turística, que en conjunto agrupan quince (15) Unidades Comuneras de Gobierno (UCG). La distribución poblacional muestra que la Localidad 2 (Localidad de la Virgen y Turística) concentra el 37% de los habitantes, seguida por la Localidad 3 con 36% y la Localidad 1 con el 27%.

Dentro de la Localidad 2 se encuentra la UCG 6, uno de los territorios más densamente poblados y con mayores rezagos sociales de Cartagena. Esta unidad está conformada por **42 barrios**, en los cuales residen **144.809 habitantes**, equivalentes al **14% de la población distrital**. Desde 2014, la Fundación Grupo Social (FGS) acompaña el desarrollo integral de siete de estos barrios (Olaya Herrera, Fredonia, Nuevo Paraíso, Villa Zuldany, Villa Estrella, Villas de la Candelaria y El Pozón) a los que, en el marco de su intervención, ha denominado **"Comuna 6"**, como un referente específico del sector en el que concentra su acción.

La estructura demográfica revela un **predominio femenino (52%)** y un perfil étnico diverso: el **33 % se autorreconoce como afrocolombiano**, negro o mulato, el 2% como indígena y el resto no declara pertenencia étnica. Además, se trata de una población con fuerte arraigo territorial: **tres de cada cuatro habitantes han residido en la comuna por más de diez años** y un 4% son migrantes internacionales, principalmente venezolanos.

La **edad promedio de la población en la UCG 6 es de 31 años**, lo que refleja un **predominio de población joven en etapa productiva**. Sin embargo, la **alta tasa de dependencia, superior al 50%**, indica que una parte significativa de la población depende económicamente de un grupo relativamente reducido de personas en edad activa.

### 3. Economía local y empleo

Cartagena concentra más de dos tercios del PIB departamental de Bolívar, que en 2023 alcanzó 35,7 billones de pesos constantes de 2015. Su economía se sostiene en motores estratégicos como la **industria petroquímica** ubicada en Mamonal, el turismo, la **actividad portuaria y la logística**, además del **comercio y los servicios**. En 2024, el Puerto de Cartagena movilizó 3,7 millones de TEU (Twenty-foot Equivalent Unit), consolidándose como el principal centro logístico del Caribe colombiano, mientras que el turismo mantuvo a la ciudad entre los destinos más visitados del país y con altos niveles de ocupación hotelera durante varios meses del año.

No obstante, este dinamismo económico no se traduce de manera uniforme en oportunidades de empleo e ingresos para la población, y Cartagena, pese a ser uno de los principales centros económicos del país, registra la **mayor tasa de pobreza monetaria entre las capitales principales**. En 2024, la **tasa de desempleo de Cartagena fue de 12,4%**, la más alta entre las principales capitales, y la **informalidad laboral alcanzó el 48,9%**. La brecha de género es crítica: el desempleo en mujeres llegó al 17%, frente al 7,2% en hombres. Entre los jóvenes, las tasas de desempleo y subempleo son aún mayores, lo que limita su inserción en empleos de calidad y facilita la presencia de ciclos de precariedad laboral.

En territorios como la **UCG 6**, dentro de la Localidad de la Virgen y Turística, las condiciones son más severas. Allí, **entre el 60% y 70% de los hogares viven en pobreza**, el 64% de la población ocupada trabaja en la informalidad y la tasa de dependencia supera el 50%. La mayoría de las actividades económicas en esta comuna se concentran en el comercio minorista, la venta de alimentos y bebidas, el transporte y oficios asociados a la construcción, generalmente en condiciones de baja productividad.

## 4. Sectores clave y palancas de valor

La economía de Cartagena se apoya en **sectores estratégicos** que actúan como motores de crecimiento y determinan su posición en la región Caribe y en el país. **La industria petroquímica**, concentrada en el complejo de Mamonal, representa uno de los principales aportes al PIB departamental. Esta industria se articula con **cadenas productivas de plásticos, químicos y derivados del petróleo**, generando empleos especializados y encadenamientos con proveedores locales, aunque con barreras de acceso para población de menor cualificación.

**El turismo** es otra palanca fundamental. Cartagena mantiene una posición privilegiada como destino nacional e internacional, con **niveles de ocupación hotelera entre los más altos del país** y una amplia oferta cultural, histórica y de servicios. Este sector impulsa el comercio, la gastronomía y los servicios asociados, aunque se caracteriza por una **fuerte estacionalidad** y predominio de empleos temporales y en muchos casos informales.

**El puerto y la logística** refuerzan la importancia económica de la ciudad. En 2024, el Puerto de Cartagena movilizó 3,7 millones de TEU, consolidándose como el **principal hub logístico del Caribe colombiano**. Este sector genera divisas, atrae inversión extranjera y conecta a la ciudad con las principales rutas del comercio internacional, siendo además un factor clave en la competitividad regional.

Otros sectores también contribuyen de manera significativa. **El comercio al por menor y mayor es una de las principales fuentes de empleo**, especialmente en zonas populares y periféricas como la UCG 6, donde se concentra en tiendas de barrio, venta de alimentos y bebidas y oficios de subsistencia. La construcción ha mostrado dinamismo, pero enfrenta dificultades derivadas de la contracción de la demanda y del encarecimiento de los insumos.

## 5. Brechas sociales y servicios básicos

En 2024, la **pobreza monetaria en Cartagena alcanzó al 41,1% de la población** y la **pobreza extrema al 13,2%**, niveles superiores al promedio nacional. El **coeficiente de Gini, situado en 0,525**, ubica a la ciudad entre las más desiguales del país, solo por debajo de Bogotá (0,530); reflejando que el crecimiento económico no se traduce en una distribución equitativa del ingreso.

En la **Localidad de la Virgen y Turística**, donde se concentra más de un tercio de la población distrital, la **incidencia de pobreza supera el 70%** en sectores como la Ciénaga de la Virgen y Barrios Unidos. En la UCG 6, entre el **60% y 70% de los hogares se encuentran en condición de pobreza**, y la **tasa de dependencia supera el 50%**, lo que evidencia la presión económica sobre los hogares con capacidad productiva.

En salud, Cartagena mantiene rezagos críticos. En 2023 se registraron **169 muertes en menores de un año**, la mayoría concentrada en la Localidad 2, donde la UCG 6 aportó el 60% de los casos.

En educación, aunque la matrícula supera los 260.000 estudiantes, los resultados en calidad son dispares. La **UCG 6 presenta los puntajes más bajos en las pruebas Saber 11**, con promedios por debajo de los estándares nacionales y sin instituciones que superen el promedio distrital. La transición a la educación superior es limitada: menos de la mitad de los jóvenes que terminan la media logran acceder de manera inmediata a instituciones de educación superior.

Las **brechas en servicios básicos y vivienda también persisten**. En varios barrios periféricos el acceso a agua potable y saneamiento es insuficiente, y la informalidad habitacional refuerza condiciones de vulnerabilidad.

## 6. Unidad Comunera de Gobierno – UCG 6

Desde 2014, la **Fundación Grupo Social (FGS)** ha desarrollado en la UCG 6 procesos de acompañamiento comunitario y fortalecimiento productivo que le han permitido consolidar un conocimiento profundo sobre las realidades locales. En particular, la organización ha trabajado en siete barrios priorizados (Olaya Herrera, Fredonia, Nuevo Paraíso, Villa Zulday, Villa Estrella, Villas de la Candelaria y El Pozón), a los que, en el marco de su intervención, ha denominado "**Comuna 6**", como un referente específico del sector donde concentra sus acciones y aprendizajes comunitarios.

Para comprender con mayor precisión la situación de la UCG 6, resulta clave considerar los hallazgos del informe de seguimiento elaborado por la firma Cifras y Conceptos S.A. para la Fundación Grupo Social en 2024. Este estudio aporta una caracterización detallada de las condiciones de vida, empleo, educación, salud y cohesión social en la comuna.

La Unidad Comunera de Gobierno 6 (UCG 6), localizada en la Localidad de la Virgen y Turística de Cartagena, concentra aproximadamente **144.809 habitantes**, equivalentes al **14% de la población distrital**. Se caracteriza por una composición demográfica joven: un tercio de la población tiene menos de 18 años y más del 50% está en edad de trabajar. La **jefatura de hogar es mayoritariamente femenina (61%)**, aunque los hombres siguen siendo el principal perceptor de ingresos (60%).

En términos socioeconómicos, los hogares enfrentan condiciones críticas: solo el **39% cuenta con ingresos suficientes para cubrir necesidades básicas** y apenas el **2% logra sostenibilidad en el tiempo**. La **vulnerabilidad alimentaria es persistente**: el 50% de los hogares manifestó haberse preocupado por la falta de alimentos en la semana previa a la encuesta, y un 3% de los hogares apenas alcanza una comida diaria. La **informalidad es predominante**: el 64% de los ocupados son trabajadores independientes, en su mayoría sin contrato laboral, con ingresos que rondan el salario mínimo y con frecuencia diaria o semanal.

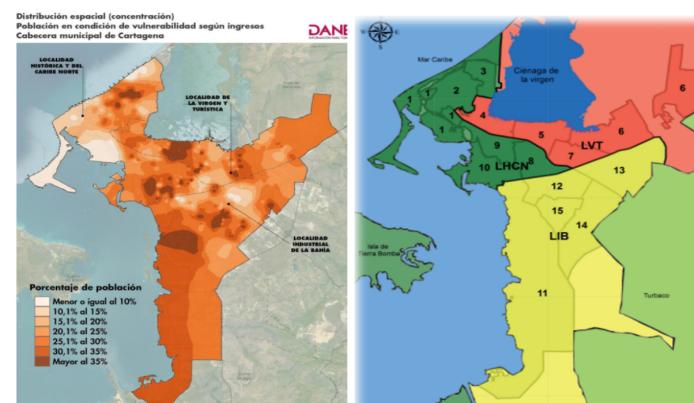
En materia educativa, aunque la asistencia escolar alcanza el 91%, los indicadores de calidad son bajos: **solo el 17% de los estudiantes logra un nivel suficiente o superior en las pruebas Saber 11**. La pertinencia educativa sigue siendo reducida (12%), lo que refleja la desconexión entre la formación recibida y las oportunidades del mercado

laboral. Las tasas de deserción en instituciones emblemáticas de la comuna, como Camilo Torres y Fredonia, superan el 10%.

En cuanto a salud, **la afiliación alcanza el 93%**, pero está altamente concentrada en el régimen subsidiado (83%). La cobertura en servicios públicos básicos se mantiene por debajo de la media nacional: **internet alcanza solo el 38% y el gas natural conectado a red pública un 91%**, mientras que en el anillo más cercano a la Ciénaga de la Virgen persisten deficiencias en la calidad de la vivienda (**12,6% de pisos inadecuados**).

El capital social de la UCG 6 también muestra debilidades. **La participación en organizaciones comunitarias apenas llega al 10%**, el conocimiento y uso de mecanismos de participación ciudadana es reducido (2%), y la confianza interpersonal se sitúa en un 5%. Estos indicadores revelan bajos niveles de cohesión social y limitaciones para la incidencia en lo público, pese a que la comunidad reconoce la importancia del trabajo colectivo.

En términos de seguridad, la percepción de riesgo es alta. Aunque el 66% de los habitantes señala que su vida no corre peligro en el territorio, los barrios de la UCG 6, como **Olaya Herrera y El Pozón**, **concentran algunos de los más altos índices de homicidios de la ciudad**. A ello se suma la persistencia de dinámicas asociadas al narcotráfico y las pandillas, que afectan especialmente a los jóvenes



Fuente: DANE (2022) y Alcaldía de Cartagena (2020)

## 7. Aprendizajes y logros del Plan para el Buen Vivir – Comuna 6, Cartagena

El **Plan para el Buen Vivir**, iniciado en 2014 como un acuerdo colectivo en la Comuna 6 de Cartagena, ha consolidado una década de aprendizajes y resultados significativos que ilustran el potencial de la acción comunitaria articulada con instituciones públicas, privadas y de cooperación.

En materia de **gestión participativa**, se fortaleció el capital social del territorio con la formación de **60 líderes en liderazgo transformador**, el robustecimiento de **19 organizaciones de base** y la creación de **45 instancias de participación comunitaria**. Este proceso ha consolidado la apropiación del plan estratégico por parte de la comunidad, sentando bases para la sostenibilidad en el largo plazo.

En el eje de **educación**, se alcanzaron logros notables en atención integral a la primera infancia: **5.362 niños y niñas beneficiados**, **156 agentes educativas certificadas** y **266 unidades de atención transformadas** para mejorar la calidad de los servicios. Además, **240 docentes fortalecieron competencias pedagógicas** en lenguaje y matemáticas, beneficiando a **6.700 estudiantes**, mientras que la red de rectores y docentes ha promovido innovaciones pedagógicas y mejoras en las pruebas Saber.

En **hábitat y ambiente**, la comunidad logró la recuperación de **9 de los 10 canales pluviales**, más de **3.000 metros de rondas hídricas** y la siembra de **15.000 manglares**, posicionando la Comuna 6 como un referente urbano en restauración ecológica de manglares. Asimismo, se recuperaron y gestionan **51 parques y canchas** mediante acuerdos comunitarios, con la participación de **60 guardianes ambientales** y la institucionalización de la Semana del Manglar y la Semana de Parques como espacios de apropiación ciudadana.

En el componente de **sentidos compartidos**, se implementó una metodología de transformación cultural en torno al manejo de residuos sólidos, con la firma de acuerdos comunitarios que han involucrado a más de **16.000 personas**. Se fortaleció la labor de **5 organizaciones de reciclaje** que impactan a **3.000 familias** y permiten el aprovechamiento mensual de **≈60 toneladas de residuos**, articulando a **24 organizaciones** en la gestión integral de basuras.

En **generación de ingresos**, se diseñó un modelo de transformación cultural y socioemocional para jóvenes, logrando la consolidación de la **Comunidad Meke**, con **120 jóvenes** que promueven un imaginario positivo sobre educación y trabajo. En paralelo, se desarrolló un currículo de **habilidades socioemocionales** implementado en las **12 instituciones educativas oficiales** de la comuna, capacitando a **213 maestros y 2 orientadores**. Además, se fortaleció a **925 emprendedores** mediante tres cohortes de formación, de los cuales **70 recibieron capital semilla**, y se avanzó en la creación del **Centro de Oportunidades de la Localidad 2**, con el apoyo de **19 aliados estratégicos**.

Gráfica 2. Barrios de la UCG6



## 8. Ecosistema, actores y articulaciones

### 8.1 Panorama de actores en Cartagena

El ecosistema institucional y social de Cartagena vincula actores públicos, privados y de cooperación que inciden en la empleabilidad, el emprendimiento y el desarrollo económico local.

En el sector público, la **Alcaldía Distrital** lidera la implementación de políticas de empleo y desarrollo económico incluidas en el Plan de Desarrollo 2024–2027, que contempla la creación de un Centro de Oportunidades, el fortalecimiento de la economía popular y la vinculación de miles de hogares y personas en pobreza extrema a oportunidades de empleo y crédito.

El **SENA Regional Bolívar**, a través de su Agencia Pública de Empleo y centros de formación técnica y tecnológica, constituye un actor central en el cierre de brechas de cualificación laboral y en la conexión con la demanda de trabajo del sector productivo. La **Cámara de Comercio de Cartagena**, por su parte, además de su rol registral, impulsa programas de fortalecimiento empresarial, apoyo a jóvenes emprendedores y acompañamiento a MiPyMES.

En el sector privado, se destacan las **empresas ancla de Mamonal** (industria petroquímica y química), el puerto y operadores logísticos, el sector turístico y hotelero, y los comercios y servicios que se articulan en torno a estas actividades. Gremios como

la **ANDI seccional Bolívar, Fenalco y Cotelco** contribuyen con iniciativas de competitividad, empleo y formación sectorial.

La cooperación internacional y las ONG complementan este panorama con proyectos de inclusión laboral, formación y fortalecimiento comunitario. Entre las iniciativas colectivas resaltan **Juntémonos por Cartagena**, plataforma multisectorial que promueve empleo, emprendimiento, vivienda digna y servicios básicos; así como la **Mesa de Capital Humano**, que impulsa programas de orientación ocupacional para jóvenes, con metas de inclusión laboral, acceso a educación y consolidación de emprendimientos innovadores

## 8.2 La Fundación Grupo Social y el impulso al Centro de Oportunidades

La Fundación Grupo Social (FGS) ha promovido en la Localidad 2 de Cartagena la creación del **Centro de Oportunidades**, concebido como un espacio articulador de la oferta institucional hacia poblaciones con menos oportunidades. Su propósito es consolidar un hub local que integre servicios de empleo, emprendimiento, formación, inclusión financiera y acompañamiento psicosocial en un solo punto.

Los servicios previstos se organizan en tres rutas: empleabilidad, emprendimiento y aceleración. La ruta de empleabilidad incluye orientación sociocupacional, formación en competencias socioemocionales y técnicas, intermediación y colocación laboral en empleos de calidad, y acompañamiento post-colocación. La ruta de emprendimiento abarca identificación de perfiles emprendedores, desarrollo de competencias empresariales, gestión de capital semilla, fortalecimiento de innovación y consolidación de redes de emprendedores. Finalmente, la ruta de aceleración está orientada a emprendimientos con potencial de escalabilidad, con servicios de innovación, conexiones comerciales de alto valor y gestión de recursos financieros.

El rol del Centro es actuar como catalizador de proyectos y como espacio de articulación entre instituciones públicas, privadas y comunitarias. Su modelo de gobernanza incluye un Comité Gestor, responsable de la visión estratégica y la sostenibilidad del ecosistema, y una Coordinación General, encargada de la operación, la articulación de actores y el monitoreo de resultados.

## 8.3 Posibles mesas y plataformas de articulación

El ecosistema de actores de Cartagena dispone de plataformas ya existentes que pueden ser empleadas para potenciar el impacto social con las acciones a implementar. Entre ellas destacan las **instancias distritales de empleo**, que buscan articular la oferta y la demanda laboral; el clúster de turismo, impulsado por Corpoturismo y Cotelco, que promueve la calidad de los servicios y la capacitación de talento humano; y las redes

de formación y emprendimiento, entre las que se incluyen el **Comité Universidad–Empresa–Estado (CUEE)** y la **red de emprendedores locales**.

#### 8.4 Gobernanza inicial

La llegada de **W4P** a Cartagena puede desempeñar un papel fundamental en la organización del ecosistema local. Adicionalmente, el Centro de Oportunidades impulsado por la FGS, se perfila como un espacio articulador capaz de integrar actores diversos y movilizar agendas hacia resultados concretos.

Así como en Necoclí W4P dio lugar a la consolidación de redes sectoriales y mesas económicas que pasaron de la planeación a la acción, en Cartagena este modelo puede ilustrarse en torno a las dinámicas propias de la ciudad: la articulación entre el sector turístico, el portuario–logístico, el comercio y la economía de subsistencia de la UCG 6.

### 9. Retos y oportunidades desde los ejes estratégicos de desarrollo local – Comuna 6, Cartagena

#### 9.1 Activación de capacidades

**Retos:** En la Comuna 6 (UCG 6) reside una población estimada de 144.809 personas (≈14% del total distrital), con edad promedio 31 años y predominio femenino (52%). Aun con asistencia escolar cercana al 91%, los resultados de calidad son bajos: solo ≈17% de los estudiantes alcanza nivel suficiente o superior en Saber 11. La tasa de dependencia se ubica entre 52–55 %, lo que presiona el ingreso de los hogares y reduce posibilidades de formación prolongada.

**Oportunidades:** El territorio cuenta con una base educativa amplia (>12 instituciones oficiales y 266 unidades de atención a primera infancia) y una cohorte de ≈19.000 estudiantes en tránsito a media y superior. Esto habilita rutas de formación rápida y pertinente (técnicas/técnico-laborales), refuerzo de habilidades socioemocionales y alfabetización digital orientadas a demanda (servicios, turismo, logística, comercio y oficios de construcción). El enfoque en jóvenes y mujeres permite capitalizar el bono demográfico e incrementar la empleabilidad.

## 9.2 Dinamización de emprendimientos de base

**Retos:** Predominan iniciativas de subsistencia con baja productividad y escaso acceso a mercados. En 2023 se registraron 1.332 emprendimientos informales (63% liderados por mujeres); 56% opera desde la vivienda y 6% de forma ambulante. Las ventas mensuales promedio rondan \$1.170.000 y las utilidades netas ≈\$325.000, lo que refleja márgenes estrechos y alta vulnerabilidad.

**Oportunidades:** Existe un tejido formal significativo: 4.140 negocios formales en la UCG 6 (70 % comercio); en los 7 barrios acompañados por FGS hay 866 unidades formales (98,8% micro). Además, 63% de los emprendimientos informales tiene >2 años de operación (señal de resiliencia). Con formación básica, mentorías, redes locales y microcrédito es viable elevar productividad, formalizar gradualmente y estabilizar ingresos.

## 9.3 Aceleración de emprendimientos

**Retos:** Pocos negocios superan el umbral de subsistencia por déficit de innovación, marketing, diseño de producto y canales de venta; la fragmentación del ecosistema limita acceso a proveedores y clientes de mayor escala.

**Oportunidades:** Sectores con potencial de escalamiento en la comuna y la ciudad: alimentos y gastronomía local, moda/confecciones (microtalleres y marca barrio), turismo comunitario (rutas culturales), y bioeconomía/reciclaje. Con asesoría especializada, mejoras de proceso y empaque, registro sanitario, venta omnicanal y acuerdos comerciales con comercios urbanos y hoteles, estos negocios pueden generar empleo local y derrames en proveedores del sector.

## 9.4 Acceso a financiamiento

**Retos:** La mayoría de unidades de negocio opera sin crédito formal por falta de historial, garantías y desconfianza; prevalecen préstamos informales de alto costo.

**Oportunidades:** Diseño de microfinanzas inclusivas, fondos rotatorios y capital semilla condicionados a planes de mejora (costeo, inventarios, mercadeo) y a acompañamiento. El Centro de Oportunidades puede articular con entidades financieras sociales y programas públicos para productos a medida (ticket pequeño, plazos cortos, pagos flexibles) y educación financiera.

## 9.5 Fortalecimiento de cadenas de valor locales

**Retos:** Los negocios operan aislados, con baja integración a cadenas de valor; predomina la informalidad, lo que encarece insumos y reduce poder de negociación.

**Oportunidades:** Integración progresiva en sectores de alto potencial inclusivo:

- Turismo comunitario: rutas barriales, gastronomía local y servicios conexos.
- Reciclaje/economía circular: clasificación, acopio y transformación para la generación de empleos verdes.
- Confecciones y moda: microtalleres vinculados a marcas locales y pedidos corporativos.
- Mecánica y repuestos: talleres barriales con estándares y compras conjuntas.
- Ferretería y construcción: encadenamientos con obras locales (mantenimiento, acabados).

## 9.6 Intermediación laboral

**Retos:** En la UCG 6, 14% de desempleo y 64% de informalidad evidencian un mercado precario; a nivel ciudad, el 2024 cerró con 12,4% de desempleo y ≈48,9% de informalidad. Muchas personas carecen de orientación ocupacional, experiencia certificable o contactos para acceder a vacantes formales; la estigmatización del territorio dificulta la colocación.

**Oportunidades:** Fortalecimiento de rutas de intermediación laboral y orientación ocupacional, articuladas con SENA Regional Bolívar (APE), demás agencias de empleo y Cámara de Comercio, para prácticas/pasantías, contrato de aprendizaje y colocación con acompañamiento post-colocación.

## 9.7 Ecosistema

**Retos:** La oferta de empleo y los emprendimientos se encuentran fragmentados y no trabajan de manera articulada. La participación comunitaria es baja (≈10%) y el conocimiento de mecanismos de participación ciudadana es mínimo (≈2%), lo que dificulta la coordinación y la sostenibilidad.

**Oportunidades:** El Centro de Oportunidades impulsado por FGS puede operar como plataforma articuladora para conectar actores públicos, privados, comunitarios y de cooperación. La existencia de >4.000 negocios formales y 1.332 informales, sumada a la trayectoria de FGS en la Comuna 6, ofrece una base para prototipar, validar y escalar soluciones en red.

# 10. Recomendaciones para construir propuesta de prototipos

El programa Work4Progress (W4P) busca impulsar **prototipos con visión sistémica**, capaces de generar transformaciones sostenibles en el territorio. Para ello, invitamos a los proponentes a reflexionar sobre los siguientes aspectos al momento de diseñar sus iniciativas:

#### 10.1 Prototipos sistémicos

- Pregúntese: ¿mi propuesta resuelve un reto puntual o se conecta con un conjunto de cambios necesarios en el territorio?
- Considere cómo su idea se articula con los sectores productivos, sociales y ambientales que ya existen en la Comuna 6.
- Piense en modelos que integren varias dimensiones: emprendimientos de base, aceleración, fortalecimiento de cadenas de valor local y gobernanza.

#### 10.2 Prototipos comunitarios

- Evalúe si su iniciativa fortalece el **tejido social** y la confianza entre actores.
- Reflexione sobre cómo su propuesta puede potenciar a mujeres, jóvenes y comunidades étnicas, para que no solo participen, sino que lideren.
- Considere mecanismos colectivos (Fondo Meke, redes de emprendedores, organizaciones de base) que garanticen sostenibilidad más allá del proyecto.

#### 10.3 Prototipos empresariales

- Analice qué cadenas de valor (confecciones, turismo consciente, reciclaje, ferreterías, etc) pueden potenciar su propuesta y cómo puede generar **encadenamientos reales con empresas ancla y/o dinámicas económicas de la ciudad**.
- Pregúntese si su prototipo crea ingresos sostenibles y empleo digno, con posibilidad de escalar hacia mercados regionales o nacionales.
- Explore la posibilidad de incorporar prácticas de calidad, trazabilidad y valor agregado que conecten la Comuna 6 con mercados diferenciados.

#### 10.4 Prototipos tecnológicos

- Piense en cómo reducir las brechas de conectividad y digitalización en la Comuna 6: ¿puede su prototipo incorporar soluciones TIC simples pero transformadoras?
- Considere herramientas digitales para comercialización, pagos, trazabilidad o educación.

- Pregúntese si la tecnología que plantea es accesible para la comunidad y fortalece capacidades locales en lugar de depender de agentes externos.

## 10.5 Prototipos regulatorios e institucionales

- Reflexione sobre las **barreras normativas o vacíos de regulación** que alimentan la informalidad en Cartagena y en especial en la Comuna 6 y limitan la competitividad de las actividades económicas locales.
- Pregúntese: ¿cómo puede su propuesta **probar y validar mecanismos innovadores** que faciliten la formalización, simplifiquen trámites o fortalezcan la gobernanza en torno al empleo y el emprendimiento?
- Piense en prototipos que actúen como **laboratorios de regulación**, capaces de dejar aprendizajes y rutas claras para políticas públicas o acuerdos comunitarios que reduzcan la informalidad.
- Considere que, más allá de resultados inmediatos, un prototipo regulatorio debe **instalar reglas claras, procesos sostenibles y mecanismos de seguimiento**, de modo que las iniciativas continúen y escalen en beneficio del territorio.

## 10.6 Prototipos que impulsen el Centro de Oportunidades

Al momento de diseñar su propuesta, pregúntese cómo su prototipo puede **sumar valor al Centro de Oportunidades** y potenciar su papel como espacio articulador de la oferta institucional en la Localidad 2 de Cartagena.

- ¿De qué manera mi iniciativa puede **integrarse en alguna de las tres rutas** (empleabilidad, emprendimiento, aceleración) para ampliar su alcance o mejorar su efectividad?
- ¿Cómo puedo aportar soluciones que fortalezcan la **experiencia de los usuarios** del Centro, facilitando su tránsito entre servicios y garantizando que no se queden a mitad de camino?
- ¿Qué innovaciones puedo proponer para que el Centro logre **sinergias entre instituciones públicas, privadas y comunitarias**, evitando duplicidades y creando un ecosistema más eficiente?
- ¿Cómo asegurar que mi prototipo deje instaladas **capacidades sostenibles**, ya sea en la formación de talento, en la consolidación de emprendimientos o en el acompañamiento de poblaciones vulnerables?

- ¿Qué aprendizajes puede generar mi iniciativa que orienten al **Comité Gestor** en la toma de decisiones estratégicas o que fortalezcan la **Coordinación General** en su rol de articulación y seguimiento?

Más que un proyecto aislado, cada propuesta debería concebirse como un **componente que enriquece el Centro de Oportunidades**, ayudando a consolidarlo como un hub local de inclusión, innovación y sostenibilidad para la ciudad.