



Sistema Nacional de Cooperación
Internacional de Colombia

**Estrategia de sostenibilidad institucional del
Sistema Nacional de Cooperación Internacional de Colombia (SNCIC)
y recomendaciones para la elaboración de la Estrategia Nacional de
Cooperación Internacional (ENCI)**

**AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE COLOMBIA
(APC COLOMBIA)**

Bogotá, D. C., agosto 2026

Gustavo Petro Urrego
Presidente de la República de Colombia

**Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia
(APC Colombia)**

Alexandra Palencia Garnica
Directora general APC Colombia

Sandra Yanneth Bermúdez Marín
Directora de Coordinación Interinstitucional de Cooperación (DCI)

Lisbeth Patricia Buitrago Quevedo
Asesora DCI

Delia Alexandra Rodríguez Zambrano
Asesora DCI contratista

Marlen Espitia Galeano
Coordinadora SNCIC

Sonia Hita
Diego Alejandro Jaimes
Comunicaciones

Sandra Yanneth Bermúdez Marín
Lisbeth Buitrago Quevedo
Julián Ramírez Espitia
Diana Marcela Apache Varón
Roberto Carlos Núñez Vega
Equipo de redacción

Sebastián Mesa Guzmán
Jenny Alejandra Vargas Moncaleano
Diagramación y diseño

CONTENIDO

Nota de contexto	5
Resumen ejecutivo.....	6
1. Contexto, objeto y método	8
1.1 Objeto del informe.....	8
1.2 Por qué importa el momento: la ventana de la transición.....	8
1.3 Cómo se construyó: proceso participativo y evidencia	9
2. El SNCIC: el ordenador de la cooperación internacional.....	10
2.1 La distinción entre Sistema, Estrategia y Agencia	10
2.2 Un anclaje que juega a favor de la continuidad	11
2.3 Por qué le conviene al nuevo gobierno: tres rendimientos concretos	11
3. Balance de logros: lo que el Sistema ya construyó.....	13
3.1 Arquitectura de gobernanza operando	13
3.2 Un Portafolio Nacional construido desde las regiones.....	13
3.3 Movilización de recursos y nuevas fuentes de financiación	14
3.4 Capacidades instaladas y gestión de conocimiento	18
4. Lo que dijeron los actores: hallazgos del proceso participativo	19
4.1 Hallazgos sobre el valor del Sistema.....	19
4.2 Hallazgos pedagógicos y de gobernanza (la agenda de maduración)	19
5. Análisis sistémico: cómo se conectan logros y riesgos.....	22
5.1 El ciclo virtuoso: el motor que hay que proteger (R1).....	22
5.2 El ciclo vicioso: el riesgo que la transición puede activar (R2)	23
5.3 El ciclo de ajuste: la escasez como oportunidad (B1)	23
5.4 Tres tensiones estructurales que el gobierno debe conocer	23
6. Retos priorizados para la sostenibilidad.....	25
7. Recomendaciones y agenda de trabajo para el nuevo gobierno	27

7.1 Corto plazo — proteger lo construido (primeros 100 días)	27
7.2 Mediano plazo — consolidar y renovar (primer año).....	27
7.3 Largo plazo — proyectar y blindar (2027-2030)	28
8. Orientaciones de política para la actualización de la ENCI.....	29
8.1 Cuatro criterios para una ENCI sostenible	29
8.2 Una secuencia sugerida para la formulación	30
9. Recomendaciones para la articulación del SNCIC con el Plan Nacional de Desarrollo 2026-2030	31
10. Participación de la sociedad civil: rol, articulación y aporte al SNCIC y la ENCI.....	37
11. Consideración final: una decisión de bajo costo y alto rendimiento	41

Nota de contexto

Cada cambio de gobierno en Colombia plantea la misma pregunta sobre cada instrumento heredado: ¿continuarlo, reformarlo o desmontarlo? Este informe fue diseñado para responderla en el caso del Sistema Nacional de Cooperación Internacional de Colombia (SNCIC), y lo hace con una tesis clara: **el SNCIC no corresponde a una iniciativa particular de una administración, sino a un sistema con fundamento legal que hace parte de la institucionalidad del Estado y cuya continuidad y fortalecimiento contribuye a la articulación, coordinación y gestión de la cooperación internacional.**

En un contexto de contracción global de la cooperación tradicional, el país necesita un mecanismo que ordene la cooperación internacional, evite la duplicación de esfuerzos y abra nuevas fuentes de financiación no reembolsable a los territorios. Ese mecanismo ya existe, está reglamentado y funciona. Desmontarlo tendría un costo; aprovecharlo, un rendimiento inmediato. Este valor no se limita a gestionar la cooperación actual, también permite modernizarla y adaptarla a un escenario de transformación en el que adquiere relevancia la cooperación con privados internacionales, las alianzas multiactor o los mecanismos alternativos de financiamiento al desarrollo.

El documento es el producto final de un proceso de acompañamiento técnico que incluyó tres talleres participativos con los actores del Sistema. No es, por tanto, una opinión de los servidores públicos involucrados, ni de los actores del ecosistema de la cooperación que ayudaron a construirlo: es la **sistematización de la voz de quienes operan el SNCIC** (entidades nacionales y territoriales, cooperantes, academia, sociedad civil y sector privado), contrastada con la evidencia de gestión y con el marco normativo vigente. Su propósito es entregar al nuevo gobierno un balance honesto de lo construido, una lectura franca de los riesgos y un conjunto acotado de decisiones de alto rendimiento que puede tomar en sus primeros meses.

Resumen ejecutivo

El SNCIC, creado mediante el Decreto 603 de 2022¹, es hoy el principal mecanismo del Estado para coordinar la cooperación internacional técnica y financiera no reembolsable y alinearla con las prioridades de desarrollo nacional y territorial. En menos de cuatro años pasó de un diseño normativo a una arquitectura funcional que articula a las tres entidades líderes —Cancillería, DNP y APC Colombia— con los gobiernos territoriales, los cooperantes y los actores no gubernamentales, mediante instancias de gobernanza, mesas de trabajo e instrumentos de gestión operando en la práctica.

Lo que el Sistema ya entrega (activo construido)

40 espacios de articulación territoriales, sectoriales e intersectoriales activos	297 iniciativas con ficha consolidada en el Portafolio del SNCIC	45 proyectos listos para gestión de cooperación y alianzas
---	--	--

A esa arquitectura se suman un Portafolio Nacional de Iniciativas construido desde las regiones (320 prioridades ordenadas, 123 proyectos estratégicos documentados), la incorporación de recursos de cooperación no reembolsable a los presupuestos de entidades nacionales, un mecanismo de Contrapartida Nacional que apalanca proyectos de cooperación, y una estrategia de fortalecimiento de capacidades que certificó a cientos de servidores públicos. Este informe sostiene que ese conjunto es, precisamente, la infraestructura que un gobierno entrante necesita para hacer más con menos en un entorno de cooperación decreciente.

¹ Si bien es cierto que el SNCIC se formaliza con la expedición del decreto, hay que considerar lo siguiente: el Decreto 603 del 25 de abril de 2022, lo que hace es adicionar el Título 8 en la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1067 de 2015, Único Reglamentario del Sector Administrativo de Relaciones Exteriores. Así mismo, hay que remontarse a: Constitución Política, art. 189 (núm. 2 y 11). Ley 489 de 1998, art. 43. Marco legal de los sistemas administrativos nacionales, figura bajo la cual se organiza el SNCIC como sistema de coordinación de actores. En síntesis, el SNCIC no fue creado por una ley sino por un decreto reglamentario compilado en el DUR del sector Relaciones Exteriores. Esta característica, relevante para la discusión de sostenibilidad institucional— implica que el Sistema tiene una base normativa estable, pero de rango administrativo, cuya continuidad depende en buena medida de la apropiación institucional, la práctica administrativa y la voluntad de los gobiernos, más que de un blindaje legal fuerte.

Lo que los actores identificaron como riesgo (agenda de sostenibilidad)

Los tres talleres coincidieron en un diagnóstico: el principal activo del Sistema (su arquitectura de gobernanza y su articulación territorial) es también su punto más sensible ante la transición. Los riesgos priorizados son la rotación de enlaces sin transferencia de memoria, la contracción de la cooperación tradicional sin fuentes nuevas que la reemplacen, la fragilidad de un sistema anclado solo en un decreto, el subreporte de información y la eventual retirada de aliados no gubernamentales. El análisis sistémico de estos riesgos —presentado en el cuerpo del informe— muestra que se refuerzan entre sí y que, sin intervención, pueden invertir el ciclo virtuoso que hoy sostiene al Sistema.

Lo que se recomienda decidir (rendimiento inmediato)

El informe propone una hoja de ruta escalonada. En el corto plazo, destacan tres decisiones de alto rendimiento y bajo costo que el nuevo gobierno puede adoptar en sus primeros meses: adoptar un **protocolo de empalme de las mesas territoriales** (para no perder la memoria construida), fijar una **meta de alianzas con recursos no tradicionales** (para enfrentar la caída de la cooperación tradicional) e **incluir explícitamente al SNCIC en el próximo Plan Nacional de Desarrollo**. A ellas se suman recomendaciones de política para la elaboración de la ENCI, que se detallan en la parte final y que permiten al nuevo gobierno imprimir su sello sin desperdiciar lo construido.

1. Contexto, objeto y método

1.1 Objeto del informe

Este documento es el producto final de una serie de encuentros con los actores del ecosistema de la cooperación internacional, cuyo propósito fue fortalecer las condiciones de sostenibilidad institucional del SNCIC, mediante un proceso de acompañamiento técnico orientado a la apropiación de los instrumentos de planeación y gestión, la identificación de logros y retos del Sistema, y la construcción participativa del informe de gestión del SNCIC como insumo para la transición gubernamental 2026–2030. El presente informe consolida ese proceso en un solo documento estratégico, concebido para ser leído por el equipo de empalme del gobierno entrante.

1.2 Por qué importa el momento: la ventana de la transición

La experiencia comparada es consistente: los sistemas de coordinación pública son especialmente vulnerables en los cambios de gobierno. El riesgo no es tanto la derogación formal (el Decreto 603 de 2022 seguirá vigente) como la erosión silenciosa: la pérdida de memoria institucional cuando rotan los equipos, el debilitamiento de las mesas cuando cambian los enlaces sectoriales o territoriales, y la redefinición abrupta de prioridades que desperdicia lo construido. Este informe se anticipa a ese riesgo y ofrece al nuevo gobierno los elementos para convertir la transición en una oportunidad de apropiación, no en una fuente de deterioro.

En síntesis, el SNCIC no fue creado por una ley sino por un decreto reglamentario compilado en el DUR del sector Relaciones Exteriores. Esta característica (relevante para la discusión de sostenibilidad institucional) implica que el Sistema tiene una base normativa estable, pero de rango administrativo, cuya continuidad depende en buena medida de la apropiación institucional, la práctica administrativa y la voluntad de los gobiernos, más que de un blindaje legal fuerte.

1.3 Cómo se construyó: proceso participativo y evidencia

El informe descansa en tres fuentes que se contrastan entre sí: el proceso participativo con los actores del Sistema (tres talleres), la evidencia de gestión documentada por APC Colombia y el marco normativo e institucional vigente. Los tres talleres fueron:

Tabla 1. Construcción del informe

Espacio	Foco	Aporte al informe
Taller 1 junio — Institucionalización`	Percepción de logros, resultados y sostenibilidad de la ENCI y el SNCIC (metodología Metaplan, 30 participantes)	Reconocimiento de la gobernanza como principal logro; primeros riesgos de sostenibilidad
Taller territorial — Logros y retos	Balance del Sistema desde la experiencia regional; funcionamiento de mesas y territorialización de la ENCI	Voz territorial sobre capacidades, trabas y oportunidades
Jornada 9 julio — Taller SNCIC 2030	Balance de capacidades, agenda de alianzas 2026-2030 y retos de sostenibilidad (tres sesiones encadenadas)	Mapa de análisis sistémico; agenda priorizada; matriz de retos y recomendaciones

Fuente: elaboración propia a partir de los informes de los tres talleres del proceso de acompañamiento.

La convergencia de los tres talleres es, en sí misma, un hallazgo: actores distintos, en momentos distintos y con metodologías distintas, coincidieron en el mismo balance (una arquitectura valiosa y en riesgo, y en la misma prioridad, protegerla ante la transición). Esa coincidencia es la que da solidez a las recomendaciones de la parte final.

2. El SNCIC: el ordenador de la cooperación internacional

El SNCIC es el mecanismo mediante el cual el Estado colombiano convierte una multiplicidad de gestiones dispersas de cooperación internacional en una posición común, ordenada y alineada con las prioridades del país. No ejecuta cooperación: la **coordina, la ordena y la potencia**. Esa es su función, y ninguna entidad por separado puede cumplirla.

2.1 La distinción entre Sistema, Estrategia y Agencia

Uno de los hallazgos transversales del proceso (desarrollado en la parte de hallazgos) es que incluso los actores del Sistema tienden a confundir tres piezas que conviene separar desde el primer día de gobierno:

Tabla 2. Diferencias de piezas

Pieza	Qué es	Qué le corresponde
APC Colombia	Una entidad (agencia presidencial)	Ejecutar, gestionar y liderar técnicamente
ENCI	Un instrumento de política	Orientar hacia dónde se dirige la cooperación
SNCIC	Un sistema de coordinación	Articular actores, reglas e instrumentos: el «cómo se coordina»

Fuente: elaboración propia a partir del Decreto 603 de 2022 y del documento de investigación del SNCIC/ENCI.

La distinción no es académica: es operativa. Confundirlas lleva a pedirle al Sistema que fije prioridades (que le corresponden a la Estrategia) o a esperar que la Estrategia coordine actores (que le corresponde al Sistema). Un gobierno que entiende la diferencia puede **cambiar la orientación de política, diseñar la ENCI**

conforme los lineamientos del nuevo Plan de Desarrollo y las prioridades territoriales, sin desmontar el mecanismo de coordinación que la implementa. Es decir: puede imprimir su visión sin destruir la infraestructura.

2.2 Un anclaje que juega a favor de la continuidad

El SNCIC no es una figura improvisada. Se inscribe en la Ley 489 de 1998 (art. 43) como sistema administrativo nacional, fue previsto desde el PND 2018-2022 y reglamentado por el Decreto 603 de 2022. Además, existe una circularidad institucional que conviene aprovechar: el Objetivo 4 de la actual ENCI ordena fortalecer el propio Sistema, de modo que el SNCIC no es solo el vehículo que implementa la Estrategia, sino también uno de sus objetivos de política. Esta arquitectura (un sistema que la política manda fortalecer y que a su vez implementa esa política) es un argumento de continuidad que trasciende gobiernos.

2.3 Por qué le conviene al nuevo gobierno: tres rendimientos concretos

Más allá del argumento institucional, el Sistema ofrece al gobierno entrante tres rendimientos tangibles:

- **Ordena y evita duplicidad.** Antes del SNCIC, la cooperación se gestionaba de manera fragmentada, por iniciativas aisladas y relaciones informales. Hoy existe un Portafolio Nacional que ordena las prioridades territoriales y sectoriales, lo que reduce la duplicación de esfuerzos y da al gobierno y a los cooperantes una única ventana de lectura de la cooperación del país.
- **Abre financiación no reembolsable a los territorios.** El Sistema conecta las necesidades territoriales con cooperantes, banca multilateral, filantropía e inversión de impacto, y cuenta con instrumentos (Contrapartida Nacional, incorporación de recursos al presupuesto) que ya han apalancado proyectos. En un momento de restricción fiscal es una fuente de recursos que no compite con el presupuesto nacional.

- **Convierte prioridades de gobierno en gestión internacional.** Cualquiera que sea la agenda del nuevo gobierno, el SNCIC es el canal que la traduce en cooperación concreta en el territorio, con actores y recursos identificados.

3. Balance de logros: lo que el Sistema ya construyó

Esta sección consolida, con evidencia de gestión, lo que el SNCIC entrega hoy. No es un inventario de actividades: es la descripción del activo institucional que se debe observar en el proceso de transición de gobierno. Se organiza en cuatro frentes.

3.1 Arquitectura de gobernanza operando

El Sistema activó sus tres instancias de gobernanza, que son: comités Estratégico, Programático y Operativo; con participación de Cancillería, DNP y APC Colombia. Por primera vez, Colombia cuenta con un modelo de gobernanza de la cooperación que no depende de voluntades individuales, sino de reglas, criterios y procesos comunes. Sobre esa base opera una red de mesas de trabajo que constituyen el tejido territorial y sectorial del Sistema. En términos cuantitativos, los resultados de la **GOBERNANZA** podrían sintetizarse de la siguiente manera:

29 espacios de articulación territoriales (departamentos y capitales)	11 mesas sectoriales e intersectoriales temáticas	3 instancias de gobernanza activadas (Estratégico, Programático, Operativo)
--	---	---

Este es, según los propios actores en el Taller 1, el principal logro del Sistema: haber **ordenado** un ecosistema históricamente fragmentado, estableciendo espacios permanentes de diálogo donde antes había relaciones informales o iniciativas aisladas.

3.2 Un Portafolio Nacional construido desde las regiones

El mayor cambio de método fue pasar de una cooperación dispersa a una cooperación organizada alrededor de prioridades. El proceso de coordinación permitió **ordenar 320 prioridades territoriales y sectoriales, consolidar la ficha de 297 iniciativas, documentar 123 proyectos estratégicos y dejar 45 proyectos**

listos para gestión de cooperación y alianzas. Este Portafolio es el complemento operativo de la ENCI y el insumo con el que Colombia negocia ante cooperantes multilaterales, bilaterales, banca de desarrollo, filantropía e inversión de impacto. De esta manera, los resultados en materia de portafolio ordenado, claro y en movilización son condensados a continuación:

Tabla 3. Resultados del portafolio

Producto del Portafolio	Cifra consolidada
Prioridades territoriales y sectoriales ordenadas	320
Iniciativas con ficha consolidada	297
Proyectos estratégicos documentados	123
Proyectos listos para gestión de cooperación y alianzas	45

Fuente: Informe de gestión de la Dirección de Coordinación Interinstitucional, APC Colombia (cierre 2022–2026).

3.3 Movilización de recursos y nuevas fuentes de financiación

El Sistema no se limitó a la coordinación, también articuló y activó instrumentos de financiación no rembolsable con resultados verificables en los instrumentos institucionales de gestión, seguimiento y registro de APC Colombia (Sistema de Información de Cooperación Internacional – Cíclope, Mapa de Cooperación Internacional y Portafolio Nacional de Iniciativas y Proyectos)². El desempeño puede leerse en cuatro aspectos: a) el volumen de recursos financieros y técnicos movilizados, b) lo canalizado a través del Portafolio, c) lo orientado hacia los territorios y , d) las alianzas multiactor.

- a. Universo de referencia de recursos de cooperación internacional. Según Cíclope, en 2024 el país registró USD 727 millones en Ayuda Oficial al

² No incluye el crédito público externo con la banca multilateral y bilateral —que se rige por otras reglas y que el propio Decreto 603 de 2022 excluye del ámbito del SNCIC—. La AOD es cooperación no reembolsable o altamente concesional, no deuda.

Desarrollo (AOD³)⁴. Este volumen agregado de recursos constituye el universo de referencia de la cooperación internacional en Colombia, sobre el cual el SNCIC inició sus funciones de coordinación, articulación y ordenamiento. Esta cifra se contextualiza en una tendencia de contracción, con un decrecimiento aproximado promedio anual del 23 % desde 2021. Su magnitud resulta relevante frente al PND 2022-2026, que incorporó la cooperación internacional como fuente de financiación con una proyección de COP 9,1 billones para el cuatrienio, lo que evidencia la importancia de contar con un mecanismo como el SNCIC para orientar, coordinar y articular estos recursos con las prioridades nacionales de desarrollo.

- b. Recursos canalizados a través del Portafolio. El SNCIC convirtió una demanda dispersa en una cartera estructurada, priorizada y trazable. El Portafolio Nacional de Iniciativas y Proyectos ordenó 320 prioridades territoriales y sectoriales, consolidó la ficha técnica de 297 iniciativas, documentó 123 proyectos estratégicos y dejó 45 proyectos listos para gestión de cooperación y alianzas. Esta canalización es el mecanismo mediante el cual las necesidades del territorio se traducen en un instrumento negociable ante cooperantes bilaterales, multilaterales, banca de desarrollo, filantropía e inversión de impacto. Adicionalmente a través del portafolio se gestionaron alrededor de 100 iniciativas, incluyendo la canalización de recursos mediante fondos, cooperación sur-sur, cooperación intranacional Colombia enseña Colombia, Contrapartida Nacional, la estrategia de fortalecimiento de capacidades institucionales y otros mecanismos de articulación y movilización de recursos.
- c. Recursos orientados hacia los territorios y entidades. La capacidad del Sistema para apoyar la movilización de recursos que complementan el gasto nacional se evidencia en dos instrumentos con ejecución documentada por la Dirección de Coordinación Interinstitucional de APC-Colombia:

³ Es una definición con estándar internacional: la fija el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE.

⁴ Los datos registrados en CÍCLOPE se basan en reportes voluntarios realizados por los cooperantes y pueden actualizarse en diferentes momentos. Por esta razón, la información es dinámica y puede presentar variaciones respecto de los datos publicados en informes oficiales de APC-Colombia.

- Incorporación de recursos de cooperación no reembolsable a presupuestos de entidades nacionales. Vía distribución de cupo fiscal, se incorporaron al Presupuesto General de la Nación recursos de cooperación por USD/COP: \$20.014 millones en 2023 (Ministerio de Vivienda, 3 proyectos de inversión), \$47.082 millones en 2024 (4 entidades, 9 proyectos) y \$48.675 millones en 2025 (7 entidades, 17 proyectos), con \$41.011 millones en trámite de distribución en 2026 (6 entidades, 10 proyectos). En conjunto, más de \$155.700 millones direccionados a temáticas como agua potable y saneamiento en La Guajira, inclusión socioeconómica de población migrante, fortalecimiento de capacidades empresariales y atención a víctimas.
 - Contrapartida Nacional (cofinanciación de proyectos de cooperación). El mecanismo apalancó proyectos en cada vigencia: 4 proyectos por \$1.362 millones en 2023 (más de 3.000 personas beneficiarias en 592 municipios de 27 departamentos); 3 proyectos por \$1.120 millones en 2024 (2.550 personas beneficiarias, de las cuales 60 % mujeres y 30 % jóvenes); 5 proyectos por \$1.356 millones en 2025 (2.933 personas beneficiarias en 9 departamentos); y 1 proyecto por \$850 millones en 2026 (Programa de Producción Láctea Sostenible, ejecutado por el Comité de Ganaderos de Cartagena del Chairá – Coganchairá).
- d. **Alianzas multiactor y ecosistema de cooperación para la solución de asuntos públicos.** El Sistema avanzó de una lógica centrada en la movilización de recursos hacia la consolidación de un ecosistema de cooperación, en el que confluyen capacidades, conocimiento, innovación, tecnología, financiación y experiencia de actores públicos, privados, internacionales y sociales para responder a desafíos prioritarios del desarrollo. En esta perspectiva, la incorporación de fuentes y actores no tradicionales —sector privado, filantropía internacional e inversión de impacto— no se limita a ampliar las posibilidades de financiación, sino que busca potenciar las capacidades existentes, conectar soluciones con demandas públicas y escalar intervenciones con potencial de impacto y sostenibilidad. Entre los avances se destacan la Cumbre de Inversión Social Privada, con 150 empresas participantes; el Memorando de Entendimiento

con The Eric and Wendy Schmidt Fund for Strategic Innovation (Fundación RISE); y la alianza con la Fundación Avina, entre otras iniciativas. Así, el Sistema fortalece su papel como articulador y facilitador de alianzas para movilizar el conjunto del ecosistema de cooperación en función de resultados y soluciones concretas a asuntos públicos.

Este enfoque adquiere especial relevancia frente a la estrategia de reconstrucción de las regiones afectadas por el sismo, al permitir que la cooperación se constituya en un mecanismo de articulación de capacidades y soluciones alrededor de las prioridades territoriales, y no únicamente en una fuente adicional de recursos para ir atendiendo las necesidades. A partir de la identificación y plan de reconstrucción, el Sistema puede conectar las demandas de los territorios con cooperación internacional, sector privado, filantropía, banca de desarrollo, academia, organizaciones sociales y otros actores, combinando recursos financieros y no financieros, conocimiento, asistencia técnica, innovación y capacidades de implementación.

Esta aproximación permitiría **acelerar la estructuración y ejecución de proyectos prioritarios de reconstrucción**, particularmente en reactivación económica, salud, vivienda e infraestructura resiliente, educación, agua y saneamiento, conectividad y recuperación ambiental, así como fortalecer las capacidades institucionales de los territorios afectados. De esta manera, la cooperación puede contribuir no solo a recuperar las condiciones previas al desastre, sino a **reconstruir mejor, reducir vulnerabilidades y generar mayor resiliencia territorial**, articulando esfuerzos públicos y privados bajo una visión común de recuperación y desarrollo.

En síntesis, sobre un universo de referencia de USD 727 millones anuales en AOD reportados en Cíclope, el SNCIC ordenó 297 iniciativas en el Portafolio e irradió a los territorios más de \$155.700 millones (aproximadamente USD 38,2 millones) en cooperación no reembolsable incorporada a entidades nacionales y cerca de \$4.690 millones (aproximadamente USD 1,2 millones) adicionales en contrapartida cofinanciadora, para un total cercano a USD 39,4 millones, con beneficiarios documentados en más de 27 departamentos.

Esta evidencia respaldada en los sistemas oficiales de APC-Colombia, sustenta el aporte del SNCIC a la organización y articulación de la cooperación internacional,

fortaleciendo la conexión entre cooperación y las prioridades de desarrollo de los territorios, así como el acceso a fuentes complementarias de financiación para impulsar iniciativas estratégicas.

En un contexto de contracción de la Ayuda Oficial al Desarrollo, el SNCIC ha demostrado su capacidad para coordinar, priorizar y transformar la demanda de los territorios en proyectos financiados con recursos no reembolsables, Contrapartida Nacional, inversión privada y mecanismos innovadores. Debilitar este sistema implicaría reducir la capacidad de los territorios y la nación para movilizar recursos adicionales y complementarios a la inversión pública. Mantenerlo y potenciarlo es una decisión con potencial para apoyar la movilización de recursos adicionales de cooperación internacional, al permitir apalancar recursos para atender prioridades de desarrollo sin depender exclusivamente del presupuesto público.

3.4 Capacidades instaladas y gestión de conocimiento

Finalmente, el Sistema dejó capacidad instalada: procesos de formación con la ESAP y el BID que certificaron a cientos de servidores públicos (un diplomado de cooperación con más de 670 certificados en tres cohortes; cursos de formulación de proyectos con más de mil inscritos), intercambios de conocimiento Col-Col, encuentros regionales y una estrategia de comunicación del Sistema. Estas capacidades son, en lenguaje de sostenibilidad, el activo que reduce la dependencia de personas concretas —aunque, como se verá, todavía de manera insuficiente.

4. Lo que dijeron los actores: hallazgos del proceso participativo

Los tres talleres produjeron un conjunto de hallazgos convergentes. Se presentan agrupados en dos bloques: los hallazgos sobre el valor del Sistema (lo que funciona) y los hallazgos pedagógicos y de gobernanza (lo que debe atenderse para que madure).

4.1 Hallazgos sobre el valor del Sistema

- **La gobernanza es el principal logro reconocido.** En los tres espacios, los actores identificaron la construcción de una arquitectura de coordinación (tales como: mesas, comités, reglas comunes) como el cambio más valioso introducido por el SNCIC frente a un ecosistema antes fragmentado.
- **La articulación territorial es el aporte más apreciado.** La incorporación de los territorios a la priorización y gestión de la cooperación (mesas territoriales, planes de trabajo, identificación de prioridades regionales) fue valorada como un avance significativo frente a modelos más centralizados.
- **Los actores distinguen, cuando se les guía, el rol de la ENCI y del SNCIC.** El Taller 1 mostró que, con acompañamiento, los participantes reconocen que la ENCI define prioridades y el SNCIC articula actores; esta complementariedad es un activo narrativo para la continuidad.

4.2 Hallazgos pedagógicos y de gobernanza (la agenda de maduración)

El proceso también reveló brechas de comprensión que, lejos de debilitar el balance, definen la agenda de fortalecimiento. Son especialmente relevantes para el nuevo gobierno porque señalan dónde invertir esfuerzo pedagógico para que el Sistema opere mejor.

a. Confusión entre el Sistema (SNCIC) y la Estrategia (ENCI)

El hallazgo más significativo de la jornada del 9 de julio fue la tendencia a mezclar la funcionalidad del Sistema con la de la Estrategia. Esta confusión tiene dos

efectos operativos: dificulta la formulación de agendas y la definición de acciones concretas (las mesas oscilan entre enunciar objetivos de política y proponer ajustes de funcionamiento, sin aterrizar en apuestas gestionables), y demanda un esfuerzo deliberado de pedagogía institucional para evitar duplicidades en la operación. Es la razón por la cual la Sección 2 de este informe insiste en la distinción.

b. Indistinción entre instrumentos y herramientas

La mayoría de los actores no maneja con claridad la diferencia entre instrumentos y herramientas del Sistema. En el uso corriente son sinónimos, pero la distinción es útil para gestionar: **el instrumento tiene estatuto, la herramienta tiene función**. Un instrumento se crea por norma o decisión de política, con propósito y responsables definidos, y existe con independencia de quién lo use (la ENCI, los planes de trabajo, la Contrapartida Nacional, el Portafolio); se adopta. Una herramienta es cualquier medio del que un actor se vale para trabajar, y su valor está en el uso (una matriz de seguimiento, una guía de formulación, un tablero, los formatos de taller); se toma.

Por qué esta distinción le sirve al nuevo gobierno

La distinción dice ¿qué puede arreglar el Sistema por sí mismo? y ¿qué requiere una decisión de autoridad?. Cuando una mesa pide «adaptar el Portafolio», propone modificar un instrumento, exige norma o protocolo; cuando pide «una mejor plantilla», pide una herramienta (se resuelve con gestión inmediata). Es el criterio que permite al Gobierno **separar los retos operativos de los estructurales** y no gastar capital político en lo que se resuelve con gestión.

c. Comprensión limitada de los roles de los actores

El Sistema supone una diferenciación de funciones, **el núcleo tripartito orienta y coordina, las entidades implementan, los cooperantes aportan recursos, los actores no gubernamentales complementan y financian**; pero esa diferenciación no está apropiada de manera homogénea. Se observó que varios participantes atribuían a APC Colombia funciones de ejecución que corresponden a las entidades territoriales. Esta indefinición de roles alimenta la dependencia del acompañamiento de APC Colombia: cuando los roles no son claros, el actor con

mayor capacidad técnica termina asumiendo funciones ajenas, lo que limita la autonomía de los demás.

5. Análisis sistémico: cómo se conectan logros y riesgos

La jornada del 9 de julio condensó los resultados de sus tres sesiones en un mapa de análisis sistémico (Figura 1). El mapa ordena veintidós variables del funcionamiento del SNCIC (dinámicas virtuosas, dinámicas adversas, condiciones estructurales y el resultado del Sistema) y las conecta con relaciones causales de polaridad positiva (refuerzo) o negativa (freno). Su utilidad para el empalme es directa: muestra que los logros y los riesgos no son listas separadas, sino un sistema de fuerzas que se refuerzan o se frenan entre sí, y señala dónde una decisión de gobierno produce el mayor efecto.

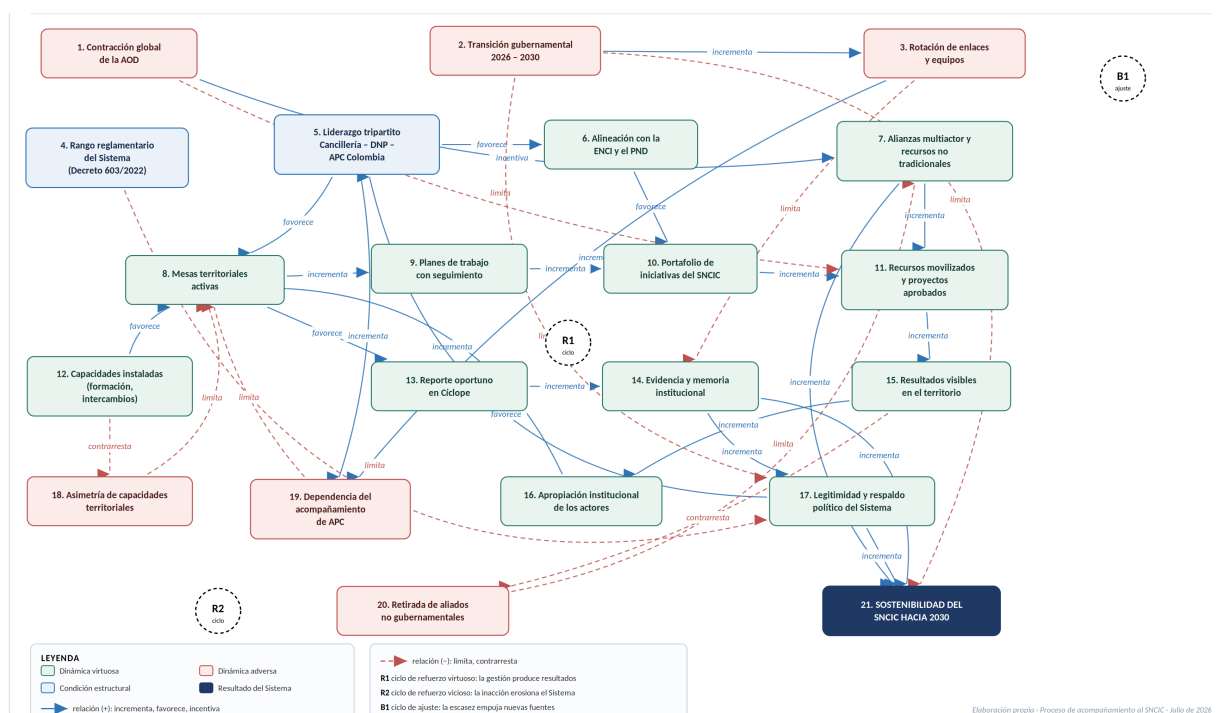


Figura 1. Mapa de análisis sistémico del SNCIC: dinámicas positivas y negativas (producto integrador del proceso participativo).

5.1 El ciclo virtuoso: el motor que hay que proteger (R1)

El Sistema tiene un ciclo de refuerzo virtuoso que constituye su motor. Las **mesas territoriales activas** favorecen planes de trabajo con seguimiento, que incrementan la calidad del Portafolio; un Portafolio robusto incrementa los recursos movilizados y los proyectos aprobados, que producen resultados visibles en el territorio; y esos

resultados incrementan la apropiación institucional, que realimenta la actividad de las mesas. Simultáneamente, las mesas favorecen el reporte de instrumentos institucionales de gestión, seguimiento y registro, que fortalecen la evidencia y la memoria, y estas incrementan la legitimidad del Sistema. Cada vuelta deja al Sistema más fuerte. Proteger este ciclo es el objetivo central de la agenda de sostenibilidad.

5.2 El ciclo vicioso: el riesgo que la transición puede activar (R2)

El mismo mapa hace explícito el ciclo que puede invertir el motor. La contracción de la Ayuda Oficial al Desarrollo y la transición gubernamental 2026-2030 incrementan la rotación de enlaces y equipos; esa rotación, sin protocolos de transferencia, limita la evidencia y la memoria institucional; la pérdida de memoria limita la legitimidad y el respaldo político; la menor legitimidad reduce el acompañamiento y la actividad de las mesas; y unas mesas inactivas conducen a la retirada de aliados no gubernamentales, que pasan a gestionar directamente con cada territorio. El desenlace es un Sistema que existe en el papel, pero no en el comportamiento. La buena noticia es que este ciclo tiene puntos de corte identificables, que son la base de las recomendaciones.

5.3 El ciclo de ajuste: la escasez como oportunidad (B1)

Hay un tercer bucle, de particular valor estratégico: la contracción de la cooperación tradicional **incentiva** la búsqueda de alianzas multiactor y recursos no tradicionales (privados, filantrópicos, innovadores), que incrementan los recursos movilizados. Es decir: bien gestionada, la escasez de cooperación tradicional empuja al Sistema hacia la innovación financiera. Este bucle es la razón por la que la agenda de alianzas 2026-2030 (construida en el proceso participativo) es la respuesta estratégica correcta al entorno que enfrentará el nuevo gobierno.

5.4 Tres tensiones estructurales que el gobierno debe conocer

- **El liderazgo que sostiene también genera dependencia.** El liderazgo tripartito, y en particular el acompañamiento de APC Colombia es lo que hoy mantiene

activas las mesas, pero es también la fuente de la dependencia que limita la autonomía territorial. Fortalecer capacidades locales es el modo de resolver esta tensión sin renunciar al liderazgo.

- **El rango reglamentario habilita, pero fragiliza.** Anclar el Sistema en un decreto permitió crearlo con agilidad, pero lo hace dependiente de la voluntad del gobierno de turno. Elevar su respaldo, vía empalme, PND y, eventualmente, un anclaje normativo más robusto, es la manera de blindar lo construido.
- **La sostenibilidad depende de las apuestas sobre el propio Sistema.** La energía de los actores se orienta naturalmente a apuestas sectoriales (energía, cadenas productivas); pero son las apuestas sobre la gobernanza, como, por ejemplo: protocolo de empalme, vitrina del Portafolio; las que interrumpen el ciclo vicioso. Toda agenda futura debe equilibrar ambas.

6. Retos priorizados para la sostenibilidad

El proceso participativo priorizó cinco retos para la consolidación del Sistema hacia 2030, cada uno con su recomendación, responsable y plazo. Se presentan en la tabla 4, ordenados por urgencia. Dos de ellos, señalados en la última columna, no requieren recursos nuevos ni reforma normativa: dependen de una decisión de gestión y pueden adoptarse en los primeros meses del nuevo gobierno.

Tabla 4. **Retos priorizados, recomendaciones y horizonte de decisión**

Reto (mecanismo de riesgo)	Recomendación (qué y quién)	Plazo	¿Requiere recursos/norma?
Rotación de enlaces sin transferencia: las mesas pierden memoria	Protocolo de empalme de las mesas ⁵ (expediente mínimo transferible) — APC Colombia con las secretarías técnicas	Primeros 100 días después del 7 de agosto	No · Decisión de gestión
Contracción de la AOD sin fuentes nuevas	Meta anual de alianzas con recursos no tradicionales por mesa, con seguimiento — Comité Estratégico	Primer año	No · Decisión de política
Fragilidad del rango reglamentario	Incluir al SNCIC en el próximo PND, con la evidencia de continuidad 2022-2026 — Cancillería, DNP y APC Colombia	Durante el empalme y primeros 6 meses de gobierno	No · Decisión política
Subreporte en herramientas de seguimiento: sin datos no hay evidencia ni legitimidad	Reporte como requisito de acceso al Portafolio, con retorno de información al territorio — APC Colombia	Primer año	Bajo · Ajuste de instrumentos

⁵ Es importante, aclarar que este término empalme, se refiere al proceso que debe llevar a cabo el nuevo gobierno, es decir desde la nueva dirección de la APC con los gobiernos territoriales. Este proceso debe ser parte de la hoja de ruta de los primeros 100 días del nuevo gobierno.

Reto (mecanismo de riesgo)	Recomendación (qué y quién)	Plazo	¿Requiere recursos/norma?
Retirada de aliados no gubernamentales	Respuesta comprometida a toda iniciativa radicada y vitrina pública del Portafolio — APC Colombia y mesas	Primeros 100 días después del 7 de agosto	Bajo · Ajuste de instrumento

Fuente: elaboración propia a partir de la Sesión 3 del Taller SNCIC 2030 y del análisis sistémico.

Lectura estratégica de la tabla

Tres de los cinco retos se resuelven sin dinero nuevo y sin reforma legal. Esto significa que el nuevo gobierno puede **proteger el activo más valioso del Sistema, su memoria y su articulación, con decisiones de gestión de bajo costo y alto rendimiento**, tomadas en sus primeros meses. Es la definición misma de una oportunidad de empalme bien aprovechada.

7. Recomendaciones y agenda de trabajo para el nuevo gobierno

Las recomendaciones se organizan en una hoja de ruta escalonada por horizonte de decisión, pensada para que el gobierno entrante actúe con secuencia: primero proteger, luego consolidar, después proyectar. Todas se derivan del proceso participativo y del análisis sistémico.

7.1 Corto plazo — proteger lo construido (primeros 100 días)

El objetivo del corto plazo es impedir que la transición active el ciclo vicioso. Son decisiones de gestión, de bajo costo y alto rendimiento:

1. **Adoptar el protocolo de empalme de las mesas territoriales.** Un expediente mínimo transferible por mesa (plan de trabajo, contactos, iniciativas en curso, acuerdos vigentes) que garantice que ningún cambio de enlace borre la memoria construida. Es la recomendación de mayor retorno en sostenibilidad y la más barata.
2. **Incluir explícitamente al SNCIC en el empalme y en las bases del próximo PND.** Nombrar el Sistema en los documentos de transición, con la evidencia de continuidad 2022-2026, lo eleva de «programa del gobierno anterior» a «capacidad de Estado» y reduce el riesgo de desmonte por desconocimiento.
3. **Ratificar el funcionamiento de las instancias de gobernanza.** Una señal temprana del nuevo gobierno de que los comités Estratégico, Programático y Operativo continúan sesionando en vía a los aliados, cooperantes y actores no gubernamentales, el mensaje de que el canal sigue abierto, previniendo su retirada.

7.2 Mediano plazo — consolidar y renovar (primer año)

4. **Fijar una meta de alianzas con recursos no tradicionales por mesa.** Convertir el fortalecimiento de capacidades en una meta explícita de gestión, al menos una alianza con financiación privada, filantrópica o innovadora por mesa y por año, con seguimiento en el Comité Estratégico. Es la respuesta directa a la contracción de la cooperación tradicional.

5. **Hacer del reporte en las herramientas de seguimiento del Sistema, un requisito de acceso al Portafolio.** Ligar el reporte a un beneficio tangible (acceso a convocatorias y a la gestión de iniciativas) y devolver información útil al territorio corrige el subreporte, que es el punto ciego de la legitimidad del Sistema.
6. **Abrir la vitrina pública del Portafolio y comprometer respuesta oportuna.** Permitir que empresas, fundaciones y cooperantes consulten las iniciativas sin intermediación, y comprometer una respuesta a toda iniciativa radicada, previene la retirada de aliados y multiplica las oportunidades de financiación.
7. **Consolidar la unidad o mecanismo de estructuración de proyectos.** Atender el punto ciego señalado por los actores: los territorios no fallan por falta de ideas sino por falta de proyectos estructurados. Un mecanismo que financie la fase previa (estudios, perfiles, prefactibilidad) multiplica la conversión del Portafolio en recursos.

7.3 Largo plazo — proyectar y blindar (2027-2030)

8. **Evaluar un anclaje normativo más robusto del Sistema.** Estudiar mecanismos que eleven el respaldo del SNCIC por encima del rango de decreto, para reducir su dependencia de la voluntad del gobierno de turno y consolidarlo como política de Estado.
9. **Blindar el enfoque territorial en el cambio de gobiernos locales de 2028.** Anticipar, con el protocolo de empalme ya adoptado, la segunda ola de rotación (la territorial), que el análisis sistémico identifica como el momento de mayor vulnerabilidad del periodo.
10. **Institucionalizar la pedagogía del Sistema.** Incorporar de manera permanente, en la estrategia de fortalecimiento de capacidades, la distinción entre Sistema y Estrategia, entre instrumentos y herramientas, y la claridad de roles: los tres hallazgos pedagógicos del proceso. Un sistema se fortalece cuando sus integrantes comprenden con precisión cómo funciona.

8. Orientaciones de política para la actualización de la ENCI

El nuevo gobierno tendrá la oportunidad, y la necesidad, de formular su propia Estrategia Nacional de Cooperación Internacional. Esta sección ofrece orientaciones para hacerlo aprovechando lo construido, no partiendo de cero. La premisa es la distinción de la Sección 2: actualizar la ENCI es cambiar la orientación de política; no exige desmontar el Sistema que la implementa. El gobierno puede imprimir su sello en el «hacia dónde» conservando el «cómo».

8.1 Cuatro criterios para una ENCI sostenible

- **Continuidad con sello propio.** La ENCI 2023-2026 organizó la cooperación en torno a cuatro objetivos de política (acción climática y transición productiva; hambre y población migrante; paz, justicia y desigualdad; fortalecimiento del Sistema). El nuevo gobierno puede reordenar prioridades según su programa, conservando la estructura de objetivos-líneas que ya conocen los actores y que el Portafolio sabe traducir en proyectos.
- **Preservar el Objetivo 4 (fortalecer el Sistema).** Cualquiera que sea la agenda temática, conviene mantener un objetivo de política dedicado a fortalecer el propio SNCIC. Esa circularidad (la Estrategia manda a fortalecer el Sistema, el Sistema implementa la Estrategia) es lo que protege la continuidad institucional frente a futuras transiciones.
- **Diseñar la ENCI para un entorno de cooperación decreciente.** La próxima Estrategia debe asumir explícitamente la contracción de la AOD y privilegiar la movilización de recursos no tradicionales (inversión privada, filantropía, cooperación Sur-Sur y triangular, mecanismos innovadores), incorporando metas verificables de alianzas, no solo de asistencia recibida.
- **Territorializar desde el diseño.** El mayor aporte reconocido del Sistema es la articulación territorial. La nueva ENCI debería nacer con los territorios en la mesa (a través de las mesas ya existentes)⁶, de modo que sus prioridades no sean solo nacionales sino construidas con las regiones que las ejecutarán.

⁶ Este elemento se puede nutrir de la información que esta recibiendo el nuevo gobierno, en sus ejercicios de “empalme territorial” donde las entidades territoriales están entregando portafolios de necesidades, lo

8.2 Una secuencia sugerida para la formulación

Aprovechando la infraestructura existente, la nueva ENCI puede formularse con eficiencia siguiendo tres pasos que usan lo que el Sistema ya tiene:

Tabla 5. Secuencia sugerida

Paso	Qué hacer con la infraestructura existente
1. Escuchar	Usar las mesas territoriales y sectoriales activas como espacios de consulta de las nuevas prioridades — no crear instancias nuevas.
2. Priorizar	Contrastar las prioridades del programa de gobierno con el Portafolio de 297 iniciativas ya consolidado, para identificar dónde la cooperación puede aportar de inmediato.
3. Alinear	Ajustar los planes de trabajo de las mesas a los nuevos objetivos, con lo que la Estrategia entra en operación sin período de arranque.

Fuente: elaboración propia a partir de la arquitectura operativa del SNCIC descrita en la investigación de soporte.

El mensaje de fondo para la formulación de la ENCI

El nuevo gobierno no hereda una estrategia que deba defender ni una que deba destruir: hereda una maquinaria de cooperación lista para ejecutar la estrategia que decida darle. La pregunta inteligente no es si conservar el SNCIC, sino qué prioridades cargarle para que trabaje a favor del programa de gobierno desde el primer año.

cual se puede filtrar y determinar patrones de inversión que puedan ser susceptibles de incluir en una nueva ENCI.

9. Recomendaciones para la articulación del SNCIC con el Plan Nacional de Desarrollo 2026-2030

El programa de gobierno «País Milagro», del presidente Abelardo de la Espriella, plantea como ejes: la reactivación económica mediante inversión privada, la reducción y modernización del Estado, el fortalecimiento de la descentralización territorial y la seguridad como condición de desarrollo. En este marco, el SNCIC puede posicionarse como una plataforma ya instalada que le permite al nuevo gobierno canalizar cooperación internacional y alianzas multiactor hacia las prioridades del PND sin crear estructuras nuevas ni incrementar el gasto público. A continuación, se proponen cuatro líneas de trabajo, cada una alineada con planteamientos del programa de gobierno, con la estructura: objetivo, propuesta y logro esperado.

Línea I. Reconstrucción integral de las zonas afectadas por el terremoto del 10 de agosto de 2026

Correspondencia con el programa de gobierno

El presidente De la Espriella convocó al sector privado a sumarse a la reconstrucción y declaró Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica. El programa «País Milagro» prioriza las alianzas público-privadas como mecanismo de ejecución. El SNCIC ofrece el canal institucional para movilizar cooperación internacional y alianzas hacia esta prioridad sin duplicar esfuerzos.

Objetivo

Articular la cooperación internacional, la filantropía y las alianzas multiactor del SNCIC como fuente complementaria de recursos técnicos y financieros no reembolsables para la reconstrucción de las zonas afectadas por el sismo de magnitud 7,4 (epicentro: San José del Palmar, Chocó), que dejó más de 329 fallecidos, 284.000 personas damnificadas, más de 31.000 viviendas destruidas y 163.000 averiadas, así como daños en 3.710 centros educativos, 367 centros de salud, 427 vías y 75 puentes, principalmente en los departamentos de Chocó, Valle del Cauca y Risaralda.

Propuesta

Activar de manera inmediata las mesas territoriales del SNCIC en los departamentos afectados (Chocó, Valle del Cauca, Risaralda, Cauca y Quindío) como instancias de articulación entre la cooperación internacional y los planes de reconstrucción del Gobierno, con tres acciones concretas:

- **Estructurar un portafolio de emergencia de reconstrucción** dentro del Portafolio Nacional del SNCIC, que agrupe las necesidades verificadas por la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD) (vivienda, infraestructura educativa y de salud, vías y puentes) en fichas técnicas estandarizadas para su presentación ante cooperantes bilaterales, multilaterales, banca de desarrollo, filantropía internacional y fondos de gestión del riesgo.
- **Gestionar cooperación técnica para la reconstrucción resiliente:** asistencia técnica internacional en construcción sismorresistente, planificación urbana de emergencia y sistemas de alerta temprana, aprovechando la experiencia de cooperantes con programas activos en gestión del riesgo (Japón-JICA, Alemania-GIZ, sistema de Naciones Unidas, UE).
- **Convocar una mesa de alianzas multiactor para la reconstrucción,** en línea con el llamado del presidente al sector privado, que articule empresas constructoras, gremios, fundaciones empresariales y cooperación internacional alrededor de proyectos específicos con Contrapartida Nacional.

Logro esperado

Un portafolio de reconstrucción con al menos 20 proyectos estructurados y presentados ante cooperantes en los primeros seis meses, que movilice recursos complementarios de cooperación no reembolsable y asistencia técnica, y que posicione al SNCIC como el canal institucional del Estado para coordinar la ayuda internacional post-desastre.

Línea II. Adaptación al cambio climático y transición energética

Correspondencia con el programa de gobierno

El programa «País Milagro» plantea una postura de aprovechamiento de los recursos fósiles mientras se impulsa la transición energética. Prioriza la autosuficiencia fiscal y energética, la exploración de petróleo y gas, y la atracción de inversión privada. La cooperación internacional puede complementar esta

agenda sin competir con el presupuesto nacional, financiando la dimensión de adaptación climática y las comunidades que deben transitar hacia nuevas actividades productivas.

Objetivo

Posicionar al SNCIC como el mecanismo articulador de la cooperación internacional en materia de adaptación al cambio climático y transición energética justa, canalizando recursos técnicos y financieros no reembolsables —incluidos fondos climáticos, filantropía verde e inversión de impacto— hacia los territorios más vulnerables, en complementariedad con la política de autosuficiencia energética del gobierno.

Propuesta

- **Consolidar un bloque de transición energética y adaptación climática en el Portafolio del SNCIC**, que integre las iniciativas territoriales de energía renovable distribuida en zonas no interconectadas, reconversión productiva en territorios dependientes de hidrocarburos y adaptación de infraestructura agrícola al variabilidad climática.
- **Articular las mesas territoriales con los fondos climáticos internacionales** (Fondo Verde del Clima, fondos de adaptación, cooperación bilateral climática de Alemania, UE, Noruega y Reino Unido), para convertir las prioridades territoriales en proyectos elegibles.
- **Vincular al sector privado energético**, a través de las alianzas multiactor del SNCIC, en programas de formación de técnicos locales para operación y mantenimiento de renovables, conectando la inversión privada en generación con la cooperación internacional en capacidades.

Logro esperado

Un bloque de al menos 15 iniciativas de adaptación climática y transición energética con financiación identificada, que evidencie la capacidad del SNCIC de operar como canal de financiación verde complementario a la inversión privada que promueve el Gobierno.

Línea III. Transformación productiva y competitividad territorial

Correspondencia con el programa de gobierno

El programa prioriza la incorporación de 1,5 millones de hectáreas a la producción agrícola, la inversión en vías, riego, conectividad, agroindustria y acceso a mercados, y la reactivación del campo mediante crédito y soluciones productivas integrales. El SNCIC cuenta con un instrumento probado —el mecanismo de Contrapartida Nacional y el modelo de convenio con gremios locales tipo COGANCHAIRÁ— que apalanca cooperación con inversión productiva sin costo fiscal adicional.

Objetivo

Alinear la cooperación internacional canalizada por el SNCIC con la agenda de transformación productiva del gobierno, enfocándola en cadenas de valor prioritarias, emprendimiento rural, agroindustria y formación técnica, mediante alianzas con gremios, empresas ancla y cooperantes técnicos.

Propuesta

- **Escalar el modelo de convenio APC Colombia gremio local (caso COGANCHAIRÁ)** como formato replicable para la articulación de cooperación internacional con cadenas productivas territoriales priorizadas por el nuevo gobierno (cacao, café especial, acuicultura, ganadería regenerativa, pasifloras, coco, cereales).
- **Activar el mecanismo de Contrapartida Nacional** como acelerador de proyectos productivos del Portafolio, vinculando la inversión privada que el programa de gobierno propone atraer con recursos de cooperación internacional.
- **Desarrollar ruedas de negocios cooperación-empresa** en las mesas territoriales, conectando las iniciativas del Portafolio del SNCIC con empresas ancla y fondos de inversión de impacto.

Logro esperado

Al menos cinco alianzas productivas territoriales con financiación mixta (cooperación + inversión privada + contrapartida) activadas durante el primer año, que demuestren la capacidad del SNCIC de apalancar inversión productiva sin costo fiscal adicional.

Línea IV. Descentralización, desconcentración y fortalecimiento institucional territorial

Correspondencia con el programa de gobierno

El programa «País Milagro» propone fortalecer la descentralización territorial mediante el Sistema General de Participaciones, recuperar el control estatal en veredas y corregimientos, y reducir el tamaño del Estado central. El SNCIC —con 29 mesas territoriales operando y un modelo de capacidades instaladas en los departamentos— es un instrumento de desconcentración ya funcional que no depende de crear burocracia adicional: opera con los actores que ya existen en el territorio.

Objetivo

Posicionar las mesas territoriales del SNCIC como instancias de desconcentración de la gestión de cooperación internacional, fortaleciendo las capacidades de los gobiernos departamentales y locales para gestionar autónomamente la cooperación, en coherencia con la apuesta de descentralización del Gobierno.

Propuesta

- **Transferir gradualmente capacidades de gestión de cooperación a los gobiernos territoriales**, utilizando la infraestructura del SNCIC (mesas territoriales, planes de trabajo, enlaces de cooperación) y la estrategia de fortalecimiento de capacidades (diplomado ESAP, cursos BID, asistencia técnica), de modo que cada departamento pueda formular y gestionar proyectos de cooperación sin depender del acompañamiento permanente de APC Colombia.
- **Fijar una meta de autonomía progresiva**: que al menos 15 departamentos operen su mesa territorial de cooperación con secretaría técnica propia al cierre del cuatrienio, reduciendo la dependencia del nivel nacional.
- **Crear un módulo de gestión municipal de cooperación** en las capitales departamentales donde ya existen capítulos especiales del SNCIC (Barranquilla, Bogotá, Manizales, Cartagena), que fortalezca la capacidad de los municipios para acceder al Portafolio y gestionar cooperación directa.

Logro esperado

Un modelo de desconcentración verificable, con al menos 15 mesas territoriales con secretaría técnica local y capacidad de formulación autónoma de proyectos de cooperación, que demuestre que el SNCIC es un instrumento eficiente de descentralización funcional —sin crear nueva burocracia— alineado con la visión de reducción del Estado central que plantea el gobierno.

Síntesis estratégica para el PND

Las cuatro líneas comparten una lógica: el SNCIC permite al nuevo gobierno **movilizar recursos internacionales, financiación no reembolsable y alianzas productivas hacia las prioridades del PND sin aumentar el gasto público ni crear estructuras adicionales**. En un programa de gobierno orientado a la eficiencia del Estado y la atracción de inversión privada, un sistema de cooperación que ya funciona y que complementa —sin sustituir— el presupuesto nacional es un activo de alto rendimiento.

10. Participación de la sociedad civil: rol, articulación y aporte al SNCIC y la ENCI

El punto de partida: un ecosistema mapeado y caracterizado

Entre 2025 y 2026, la Dirección de Coordinación Interinstitucional de APC Colombia desarrolló un proceso de mapeo, caracterización y diálogo con organizaciones de la sociedad civil (OSC) en el marco del SNCIC. El resultado es un insumo sin precedentes: **396 organizaciones registradas voluntariamente**, clasificadas por perfil de capacidad, cruzadas con información territorial del sistema Cíclope, y con una ruta de articulación diferenciada propuesta. Este trabajo constituye la base sobre la cual se construyen las recomendaciones que siguen.

Quiénes son y qué traen a la mesa

Las organizaciones que buscan articularse con el SNCIC no son emergentes ni frágiles en experiencia: el 62 % tiene más de 15 años de constitución. Son organizaciones maduras, concentradas institucionalmente en Bogotá y Antioquia (64 % de las sedes), con una vocación inequívoca hacia las poblaciones más vulnerables del país: el 95,2 % atiende a niños, niñas y adolescentes; el 73,2 % a jóvenes y mujeres; y casi la mitad a víctimas del conflicto y población campesina. Sus temáticas principales son educación (55,6 %), inclusión social (53,5 %) y paz y derechos humanos (49,5 %). La mitad ya tiene experiencia en cooperación internacional y llega buscando escalar o diversificar cooperantes; la otra mitad llega a dar su primer paso. Ambos grupos comparten una financiación frágil: el 62 % depende de donaciones y el 24,5 % tiene una sola fuente de ingresos.

Por qué la sociedad civil es un actor estratégico para el SNCIC —y no solo un beneficiario—

El hallazgo más relevante del proceso de caracterización es que la relación entre las OSC y el SNCIC **no es unidireccional**. Las OSC no son únicamente un actor que recibe acompañamiento del Sistema; son un actor con capacidad de **fortalecer a otros actores del sistema**, especialmente a las entidades públicas, en gestión de cooperación, intervención territorial, temáticas sociales y ambientales, y atención a poblaciones vulnerables. El SNCIC no es solo un espacio donde el Estado acompaña a las OSC: es también un espacio donde las OSC enriquecen y fortalecen la acción del Estado.

Esta perspectiva tiene una implicación de política para la ENCI: si la Estrategia reconoce a las OSC como actores con capacidad de **coproducir cooperación** —no solo de recibirla—, se amplía la base de implementación del Sistema sin ampliar la burocracia. Esto es particularmente relevante en un gobierno que plantea la reducción del tamaño del Estado como eje de gestión.

Propuesta de integración: rol y articulación de la sociedad civil en el SNCIC y la ENCI

a. Rol: de interlocutor a coproductor de cooperación

La propuesta central es transitar del modelo en el que las OSC son interlocutoras del Sistema a uno en el que son coproductoras de cooperación. Esto implica:

- **Reconocer formalmente a las OSC como actores del SNCIC con voz en las mesas territoriales y sectoriales.** Actualmente solo el 19 % de los actores activos en las instancias del Sistema pertenece a la sociedad civil (incluyendo academia, cámaras y gremios). Ampliar esa presencia es condición para que el Sistema refleje la diversidad del ecosistema de cooperación.
- **Habilitar a las OSC estructuradoras como plataformas de fortalecimiento para el ecosistema:** las organizaciones con mayor capacidad de gestión de cooperación pueden acompañar a entidades territoriales y a organizaciones emergentes en la formulación de proyectos y el acceso a convocatorias, multiplicando el alcance del Sistema sin costo adicional.
- **Incorporar a las OSC en la gestión del Portafolio:** permitir que las organizaciones con capacidad técnica radiquen iniciativas en el Portafolio Nacional, amplíen la base de proyectos territoriales y conecten sus redes internacionales con las necesidades del Sistema.

b. Articulación diferenciada por territorio

El estudio clasificó a los 32 departamentos en cuatro categorías territoriales. La articulación debe ser diferenciada:

- **Nodos estructurales** (departamentos con alta concentración de OSC con capacidad y cooperación activa): articular y escalar — las OSC aquí pueden ser aliadas del Sistema para fortalecer a otros territorios.

- **Territorios prioritarios** (departamentos con cooperación activa, pero baja capacidad organizacional): fortalecer capacidades para absorber los recursos de cooperación disponibles.
- **Territorios de consolidación** (presencia de OSC, pero baja visibilidad ante cooperantes): ampliar la conexión con el Portafolio y la oferta de cooperación.
- **Territorios de estrategia diferenciada** (baja presencia OSC, baja cooperación, alta vulnerabilidad): desarrollar rutas de largo plazo con enfoque étnico y territorial.

c. Aporte a la ENCI: qué puede coproducir la sociedad civil

La integración de las OSC en la ENCI debería plasmarse en al menos tres contribuciones concretas:

- **Ampliación de la base de implementación territorial de la Estrategia:** las OSC tienen presencia en territorios donde las entidades públicas llegan con dificultad, y atienden a las poblaciones que la ENCI prioriza (niñez, mujeres, víctimas, campesinos). Incorporarlas como implementadoras amplía el alcance de la Estrategia sin ampliar el Estado.
- **Diversificación de fuentes de financiación:** las OSC con experiencia en cooperación ya gestionan recursos de filantropía internacional, fondos temáticos y redes globales que no están en el radar del sistema público. Vincularlas al SNCIC amplía la cartera de fuentes disponibles para las prioridades del país.
- **Legitimidad y apropiación social del Sistema:** un SNCIC que incorpora activamente a la sociedad civil genera confianza ante los cooperantes internacionales, que valoran la participación multiactor como indicador de gobernanza. Esta legitimidad refuerza la posición negociadora del país.

Gestión del conocimiento: condición habilitante

Finalmente, la articulación de las OSC requiere un componente de gestión del conocimiento que haga sostenible la relación: ampliar la base de datos del ecosistema con apoyo de los actores del SNCIC, diseñar espacios de fortalecimiento diferenciados por perfil de capacidad, y desarrollar plataformas que permitan a las OSC consultar en tiempo real el estado de la cooperación, las oportunidades y las agendas territoriales. Este componente convierte la participación de la sociedad civil en un proceso informado, trazable y evaluable — no en una invitación retórica.

Síntesis

La sociedad civil no es un actor marginal del ecosistema de cooperación: es un actor maduro, con presencia territorial, experiencia de gestión y capacidad de fortalecer a otros. Integrarla al SNCIC como **coproductora de cooperación** —no solo como interlocutora— amplía el alcance del Sistema, diversifica sus fuentes de financiación y refuerza su legitimidad ante los cooperantes internacionales. Para un gobierno que busca eficiencia estatal y alianzas con el sector privado y la sociedad civil, el SNCIC ya tiene la infraestructura para hacerlo.

11. Consideración final: una decisión de bajo costo y alto rendimiento

Este informe ha sostenido una sola tesis, respaldada por el proceso participativo, la evidencia de gestión y el análisis sistémico: **el SNCIC es un activo de Estado que le conviene al nuevo gobierno conservar y potenciar**. Es el ordenador de la cooperación internacional del país, la vía por la que los territorios acceden a financiación no reembolsable, y el canal que convierte cualquier prioridad de gobierno en gestión internacional concreta. Todo esto en un momento en que la cooperación tradicional se contrae y el país necesita hacer más con menos.

El proceso también fue honesto sobre los riesgos: la transición puede erosionar lo construido si no se protege la memoria de las mesas, si no se abren fuentes nuevas de financiación y si el Sistema no se blindo frente a la voluntad del gobierno de turno. Pero mostró que esos riesgos tienen respuestas concretas, y que las más urgentes no cuestan recursos nuevos ni requieren reformas legales: son decisiones de gestión que el nuevo gobierno puede tomar en sus primeros cien días.

La recomendación final es, por tanto, sencilla de enunciar y de alto rendimiento de ejecutar: **recibir el SNCIC como capacidad instalada, protegerlo con las decisiones de empalme de bajo costo aquí señaladas, y cargarlo con las prioridades del nuevo programa de gobierno a través de una ENCI actualizada**. Hacerlo permite aprovechar capacidades ya instaladas y orientar esfuerzos hacia resultados en el territorio desde el primer año. Desaprovecharlo, en cambio, obligaría a reconstruir, a mayor costo y en peor contexto, lo que hoy ya existe y funciona.

**¡LA COOPERACIÓN
ESTÁ EN NUESTRO
SISTEMA!**