

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

COLOMBIA

PROGRAMA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA LOGÍSTICA DE COLOMBIA

CO-L1328

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Alejandra Villota (PTI/TIN), Jefe de Equipo; Daniel Stagno (PTI/CTI), Jefe de Equipo alterno; Natalia Ariza (INE/TSP), Jefe de Equipo Alterno; Jennifer Tabora, María Margarita Serrano, Nelson Villareal, Isabel Pérez, Graciana Rucci y Oscar Vasco (PTI/TIN); Rafael Parra-Peña (PTI/ARD); Carolina González (SCL/SPL); Juanita Bernal (SCL/GDI); Alexandra Planas (INE/ENE); Jose Sandoval (CSD/CCS); Isabel Mejía (CAN/CAN); Mónica Centeno (LEG/SGO); Olga Bautista (CAN/CCO); Alejandro Prada (RGS/RGS); Vianca Merchan y Carolina Escudero (VPC/FMP).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio aprueba el documento con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
RESUMEN DE LAS ALINEACIONES Y CONTRIBUCIONES ESTRATÉGICAS DEL PROYECTO	2
I. JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	4
A. Descripción del Proyecto	4
B. Adicionalidad del Banco.....	13
II. COSTOS Y ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	16
A. Componentes del Proyecto.....	16
B. Dimensionamiento y Estructura de Financiamiento.	20
C. Instrumento o Modalidad de Financiamiento.....	20
III. PRINCIPALES RIESGOS Y SU ESTRATEGIA DE GESTIÓN	21
A. Riesgos	21
B. Sostenibilidad	22
C. Riesgos ambientales y sociales	22
IV. ARREGLOS DE EJECUCIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN	23
A. Resumen de los Arreglos de Ejecución	23
B. Arreglos para la Implementación de Monitoreo y Evaluación	24

ANEXOS	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM)
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Teoría del Cambio
EER#2	Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje
EER#3	Plan de Ejecución del Proyecto (PEP), Plan Operativo Anual (POA) y Plan de Adquisiciones (PA)
EER#4	Resumen de la Revisión Ambiental y Social (RRAS)

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EOL)	
EEO#1	Reglamento Operativo del Programa (ROP)
EEO#2	Evaluación económica
EEO#3	Anexo Cambio Climático y Sostenibilidad
EEO#4	Anexo tablas de datos para el diagnóstico sectorial
EEO#5	Justificación <i>Multiple Booking</i>

ABREVIATURAS	
ANALDEX	Asociación Nacional de Comercio Exterior
ANDI	Asociación Nacional de Empresarios de Colombia
ALR	Alianzas Logísticas Regionales
APP	Asociaciones Público-Privadas
ASG	Ambientales, Sociales y de Gobernanza
CC	Cambio Climático
CITL	Comité de Infraestructura, Transporte y Logística
CT	Cooperación Técnica
CPC	Consejo Privado de Competitividad
DIES	Dirección de Infraestructura y Energía Sostenible
DNP	Departamento Nacional de Planeación
EEP	Equipo de Ejecución del Proyecto
EDIT	Encuesta de Innovación y Desarrollo Tecnológico
ENL	Encuesta Nacional Logística
EUDR	Reglamento Europeo de Cero Deforestación
ESP	Préstamo de Inversión Específica
FITAC	Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional
FBR	Financiamiento Basado en Resultados
GEI	Gases Efecto Invernadero
IA	Inteligencia Artificial
ILE	Infraestructura Logística Especializada
INV	Préstamo de Inversión
IoT	Internet de las Cosas
MPAS	Marco de Política Ambiental y Social
NAMA	Plan de Acción de Mitigación Nacional Apropriada
NDAS	Normas de Desempeño Ambiental y Social
OPI	Obras por Impuestos
OLIC	Observatorio Logístico de Infraestructura y Carga
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OE	Organismo Ejecutor
PAS	Plan de Acción Sectorial de Mitigación del Sector Transporte
PAC	Plan Anual de Caja
PACI	Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
PIB	Producto Interno Bruto
PM4R	Project Management for Results
PLR	Planes Logísticos Regionales
POA	Plan Operativo Anual
PNL	Política Nacional Logística
ROP	Reglamento Operativo del Programa

RUAPP	Registro Único de Asociaciones Público-Privadas
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SGR	Sistema General de Regalías
TOC	Teoría del Cambio
TIR	Tasa Interna de Retorno

RESUMEN DEL PROYECTO
COLOMBIA
PROGRAMA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA LOGÍSTICA DE COLOMBIA
(CO-L1328)

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario:			Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)	
República de Colombia			Plazo de amortización:	25 años
Organismo Ejecutor:			Periodo de desembolso:	4 años
Departamento Nacional de Planeación (DNP)			Periodo de gracia:	5.5 años ^(b)
Instrumento o Modalidad de Financiamiento:			Tasa de interés:	SOFR + Margen de Fondeo + Margen variable del CO ^(c)
			Comisión de crédito:	(d)
			Comisión de inspección y vigilancia:	(d)
INV-ESP				
Fuente	Monto (US\$)	%		
BID (Capital Ordinario):	15.000.000	100	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15.25 años
			Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
			Sector(es):	Comercio; Facilitación del Comercio; Logística para el Comercio y Aduanas
Total:	15.000.000	100	Clasificación Socioambiental:	C
Esquema del Proyecto				
Objetivos general y específicos. El objetivo general de esta operación es contribuir a fortalecer el desarrollo del sistema logístico en Colombia mediante el incremento de las capacidades institucionales y la reducción de brechas de capital humano, con el fin de aumentar su eficiencia y su desempeño productivo y exportador a 2030. Sus objetivos específicos son: (i) fortalecer las capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión logística; y (ii) fortalecer las competencias del talento humano en gestión logística, mediante el cierre de las brechas de cantidad, calidad y pertinencia.				
Condiciones especiales previas al primer desembolso del financiamiento: Que el Prestatario, por sí o por medio del Organismo Ejecutor (OE) haya presentado a satisfacción del Banco evidencia de: (i) que el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP) haya sido aprobado y entrado en vigencia conforme a los términos y condiciones acordados previamente con el Banco, y (ii) que el Equipo de Ejecución del Proyecto (EEP) haya sido seleccionado, contando como mínimo con: (i) un coordinador técnico; (ii) un coordinador operativo, de planificación y monitoreo; (iii) un especialista de adquisiciones y (iv) un especialista financiero.				
Condiciones especiales de ejecución: previo al inicio de los procesos de adquisiciones de servicios de consultoría para la estructuración de estudios de preinversión y la implementación de proyectos piloto asociados al Componente I, que el Prestatario, por sí o por medio del OE haya presentado a satisfacción del Banco evidencia de que el EEP cuenta con dos especialistas de adquisiciones. Adicionalmente, ver Anexo A del Resumen de la Revisión Ambiental y Social. (¶4.6)				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				

- (a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-7) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés, de productos básicos y de protección contra catástrofes. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.
- (b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.
- (c) Tasa SOFR compuesta diariamente a plazo vencido. Margen de Fondeo del BID es determinado en forma trimestral. Margen variable del Capital Ordinario (CO) del BID determinado por el Directorio en forma anual.
- (d) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

RESUMEN DE LAS ALINEACIONES Y CONTRIBUCIONES ESTRATÉGICAS DEL PROYECTO

Justificación y Enlaces			
Crecimiento Económico Sostenible	El programa busca mejorar la eficiencia de los mercados logísticos mitigando fallas de coordinación y de mercado que limitan la inversión, mediante el fortalecimiento de la capacidad del Estado para proveer planificación logística estratégica, estructuración de proyectos bancables y generación de evidencia sobre tecnologías logísticas, complementado con el desarrollo de capital humano especializado. Estas intervenciones crean condiciones habilitantes para movilizar capital privado hacia infraestructura y soluciones tecnológicas en logística, mejorando su eficiencia y facilitando una mayor integración de Colombia en los mercados internacionales (ver Anexo II).		
Capacidad Institucional y Estado de Derecho	El programa fortalece la capacidad institucional del Estado para generar condiciones habilitantes a la inversión en logística y mejorar la calidad de los instrumentos de política pública, especialmente en adopción tecnológica basada en evidencia. Identifica brechas institucionales y, a través de su primer componente, define acciones para cerrarlas, incorporando indicadores de resultado para su seguimiento en la matriz de resultados (ver Anexo II).		
Transformación Digital	El programa contribuye a la transformación digital al fortalecer el marco habilitante para la digitalización del sector logístico, mediante el desarrollo de instrumentos de política, basados en evidencia, que orientan la inversión privada en tecnologías digitales. Asimismo, genera información sobre costos, riesgos y retornos de adopción, reduciendo asimetrías de información y facilitando su incorporación en los modelos operativos de las empresas. Complementariamente, fortalece las capacidades digitales del talento humano en logística.		
Igualdad de Género	El programa se alinea con el objetivo de igualdad de género al promover la participación femenina en el sector logístico, donde actualmente no supera el 30%, mediante el acceso a programas de formación para el trabajo. El programa incorporará un enfoque de género que incluye procesos de convocatoria y materiales con comunicación inclusiva, modalidades de formación flexibles para facilitar la conciliación con responsabilidades de cuidado y estrategias de difusión a través de redes y organizaciones de mujeres vinculadas al sector logístico (ver Anexo II).		
Cambio Climático	Alineación con el Acuerdo de París		
	Alineado con la meta de resiliencia climática: Análisis simplificado (riesgo físico de CC bajo/moderado)	Alineado con la meta de descarbonización: Universalmente alineada/Análisis simplificado IFs	
	Financiamiento Climático y Verde	Financiamiento Climático	
	Financiamiento climático y verde (%) del presupuesto total del proyecto: 24,43%	Mitigación (%)	24,43%
		Adaptación (%)	0
		Dual (%)	0
		Financiamiento Climático Total (%)	24,43%
	Indicador de adaptación y resiliencia climática: ☐	Indicador de mitigación: ☒ El proyecto incluye un indicador transversal que mide los instrumentos de política que promueven prácticas logísticas sostenibles, desarrollados y publicados, basados en evidencia generada por proyectos piloto.	
	Los Componentes 1 y 2 contemplan asistencia técnica para fortalecer las capacidades institucionales en la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística, así como el desarrollo de capital humano especializado, con el objetivo de incrementar la inversión en el sector y potenciar el desempeño exportador. Estas intervenciones se operacionalizarán mediante: (i) la implementación de asistencia técnica a entidades territoriales para la planificación y estructuración de proyectos logísticos en fase de preinversión, incorporando estándares Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG), criterios de cambio climático y consideraciones de resiliencia climática; (ii) la puesta en marcha de pilotos que permitan evaluar la eficiencia técnica, económica y ambiental de la adopción de tecnologías logísticas, incluyendo el diseño de un piloto en la cadena agrologística del cacao, que incorporará aprendizajes del programa Cacao Cero Deforestación en trazabilidad, cumplimiento del Reglamento Europeo de Cero Deforestación (EUDR) y vinculación de pequeños productores a cadenas de valor sostenibles; y (iii) la impartición de un programa de formación de talento logístico, que incorporará contenidos específicos en logística verde. Igualmente, se minimizará el consumo energético intensivo, ya que, como consta en el ROP, los equipos de hardware (asociados a capacidades de procesamiento y almacenamiento) que se adquirirán, contarán con etiquetado de eficiencia equivalentes al estándar Energy Star. En su conjunto, la operación es consistente con los instrumentos de política climática del país y presenta una baja exposición a riesgos agravados por el cambio climático.		
	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): ODS 5; ODS 8; ODS 9; ODS 13; ODS 16.		

Estrategia del país	
Estrategia del país	El proyecto se alinea con el área estratégica “Promover un mayor crecimiento y productividad” de la Estrategia del Grupo BID con Colombia 2024–2027 (GN-3238), en particular con el objetivo de impulsar una mayor integración de Colombia en las cadenas globales de valor, mediante la reducción de costos logísticos. Asimismo, contribuye al objetivo de descarbonización del sector transporte, al generar información y evidencia que orienten las decisiones de inversión del sector privado en tecnologías logísticas de bajas y cero emisiones.
Contribución a iniciativas temáticas y programas regionales	
Iniciativas y programas	Conexiones Sur El proyecto contribuye con los objetivos del Programa Regional Conexión Sur, destacándose por su claro valor agregado regional. En particular, sus actividades se alinean con el pilar 2, “ <i>optimizar la logística y la facilitación del comercio para agilizar procesos, reducir costos y fortalecer las cadenas de valor</i> ”, al promover una mayor eficiencia en las cadenas logísticas. Asimismo, el proyecto se vincula con el pilar de “ <i>Fortalecer los marcos regulatorios y las capacidades institucionales para promover mejores políticas, incentivar la inversión y garantizar una gobernanza eficiente</i> ”, mediante el fortalecimiento de las capacidades del Estado para proveer bienes públicos habilitantes de la inversión en logística (ver Anexo II).

I. JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Aspectos destacables del Proyecto. El proyecto introduce un cambio de enfoque en el rol del Departamento Nacional de Planeación (DNP) como rector de la política logística, al pasar de la planificación, diseño y evaluación de la política a la creación de condiciones habilitantes para movilizar capital privado hacia infraestructura y tecnológicas logísticas, que mejoren la eficiencia del sistema logístico del país. Su innovación radica en la provisión de bienes públicos habilitantes de la inversión, incluyendo marcos de planificación logística eficientes, proyectos logísticos con estándares de bancabilidad, instrumentos de política basados en evidencia sobre el desempeño y retorno de tecnologías logísticas y el fortalecimiento de capital humano especializado. Estas intervenciones buscan reducir fallas de coordinación y de mercado que limitan la inversión en el sector. La operación se implementará en articulación con BID Invest y otras áreas del Grupo BID, generando sinergias con iniciativas de infraestructura, descarbonización, desarrollo rural, innovación y financiamiento al sector privado.

A. Descripción del Proyecto

- 1.1 **Objetivos.** El objetivo general de esta operación es contribuir a fortalecer el desarrollo del sistema logístico en Colombia mediante el incremento de las capacidades institucionales y la reducción de brechas de capital humano, con el fin de aumentar su eficiencia y su desempeño productivo y exportador a 2030. Sus objetivos específicos son: (i) fortalecer las capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística; y (ii) fortalecer las competencias del talento humano en gestión logística, mediante el cierre de las brechas de cantidad, calidad y pertinencia.
- 1.2 **Contexto. Colombia enfrenta una brecha estructural de desempeño exportador frente a su potencial económico.** El país exporta aproximadamente 70,7% por debajo de lo esperado dado el tamaño de su economía y su población¹. En la última década, el comercio total representó 38% del Producto Interno Bruto (PIB)² y las exportaciones menos del 16%, sin cambios significativos en 30 años³. La canasta exportadora se mantiene altamente concentrada en pocos productos primarios y liderados por un número reducido de regiones y empresas⁴. En el sector agropecuario, café, flores y banano concentran el 77% de las exportaciones, los mismos productos predominantes hace tres décadas⁵, lo que se refleja en una baja participación regional (menos del 3,8% de las exportaciones agropecuarias de América Latina y el Caribe (ALC))⁶.

¹ Ver [enlace](#).

² Ver [enlace](#).

³ Ver [enlace](#).

⁴ Ver [enlace](#).

⁵ Ver [enlace](#).

⁶ Ver [enlace](#).

- 1.3 **El limitado desarrollo del sistema logístico restringe el desempeño exportador**⁷. En Colombia, los costos logísticos representan el 15,6%⁸ de las ventas (vs. 9,5% promedio Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE). El 44% corresponde al transporte, afectado, principalmente, por la baja calidad de la infraestructura⁹ y la alta dependencia del modo carretero¹⁰, pese a la presencia de modos ambiental y económicamente más eficientes¹¹. En efecto, el transporte automotor de carga presenta menor eficiencia energética frente a los modos fluvial y férreo¹², contribuye con el 4,61% de las emisiones nacionales de CO2 y cerca del 42% de las emisiones del sector transporte¹³. El 56% restante de los costos logísticos se asocia al uso limitado de servicios logísticos especializados y tecnologías¹⁴. Servicios como el almacenamiento (33,5%), la cadena de frío (9,4%), agencias aduaneras (4,5%), manejo de contenedores (3%) registran baja utilización, al igual que tecnologías críticas para la eficiencia operativa: como trazabilidad (12,5%), intercambio electrónico de datos (10%), sistemas de gestión de bodegas (7,8%), tecnologías para cadena de frío (7,6%), *blockchain* (2,2%)¹⁵. Estas brechas se reflejan también en mayores costos de comercio exterior: exportar cuesta en promedio US\$812,2 por contenedor e importar US\$731,5¹⁶, cerca de seis veces el promedio OCDE. Reducir estas brechas requiere mayores inversiones tanto en infraestructura como en tecnologías logísticas¹⁷ que aumenten la eficiencia, trazabilidad y sostenibilidad del sistema.
- 1.4 **Problema principal.** Colombia enfrenta una brecha estructural de inversión que restringe la disponibilidad y calidad de la infraestructura y el uso de tecnologías logísticas, restringiendo la eficiencia del sistema logístico. Las necesidades de inversión en infraestructura de transporte a 2035 se estiman en 2,02% del PIB anual (US\$8.846 millones)¹⁸, frente a una inversión efectiva promedio del 1,6% del PIB anual, 2021–2024 (US\$5.800 millones)¹⁹. Adicionalmente, la inversión empresarial en tecnología logística es marginal ($\approx 0,001\%$ del PIB vs. $\approx 0,3\%$ OCDE)²⁰. Esta brecha no solo restringe la expansión de la infraestructura de transporte, sino que también limita el desarrollo de infraestructura logística especializada (ILE)²¹ y la transformación digital del sector. En un contexto de restricción fiscal, es prioritario que el Departamento Nacional de Planeación (DNP), en su rol de ente rector de la política logística, coordine la habilitación de mecanismos que movilicen capital privado y consoliden un ecosistema logístico multimodal, digital y bajo en carbono.
- 1.5 **Determinantes del problema.** El programa aborda: (i) capacidades institucionales insuficientes para la provisión de bienes públicos habilitantes para

⁷ Ver [enlace](#).

⁸ Ver [enlace](#).

⁹ Ver [enlace](#).

¹⁰ Ver [enlace](#).

¹¹ Ver [enlace](#).

¹² Ver [enlace](#).

¹³ Ver [enlace](#).

¹⁴ Ver [enlace](#).

¹⁵ Ver [enlace](#).

¹⁶ Ver [enlace](#).

¹⁷ Ver [enlace](#).

¹⁸ Ver [enlace](#).

¹⁹ Ver [enlace](#).

²⁰ Ver [enlace](#).

²¹ Ver [enlace](#).

la inversión en logística; y (ii) falta de talento humano calificado en logística. No aborda: (iii) oferta de tecnologías y servicios logísticos, (iv) limitado acceso a financiamiento para proyectos logísticos; (v) clima de negocios desfavorable para la inversión en logística; y (vi) estabilidad macroeconómica desafiante. Los determinantes no abordados se desarrollan en la teoría del cambio ([EER#1](#)).

- 1.6 **Determinante 1: capacidades institucionales insuficientes para proveer bienes públicos habilitantes de la inversión en logística.** La capacidad institucional es un determinante clave para atraer inversión en sectores intensivos en capital, como la infraestructura logística, y en contextos de alta incertidumbre tecnológica. La evidencia muestra que un aumento de un punto en la calidad de las instituciones se asocia con un incremento del 23% en proyectos de inversión²². En infraestructura, mejoras de 1% pueden elevar hasta 2,2% la inversión en asociaciones público-privadas (APP)²³. Asimismo, la práctica internacional destaca el rol catalizador del Estado en la adopción tecnológica, mediante la provisión de información y espacios de experimentación que reducen la incertidumbre, facilitan ajustes regulatorios y movilizan inversión²⁴.
- 1.7 Sin embargo, en Colombia, la inversión en infraestructura y tecnologías logísticas se ve limitada por capacidades institucionales insuficientes para proveer bienes públicos críticos para el funcionamiento del mercado: (i) marcos de planificación logística claros que reduzcan fallas de coordinación entre actores; (ii) proyectos logísticos bancables que reduzcan costos de transacción para inversionistas; y (iii) evidencia sobre costos, beneficios y desempeño de nuevas tecnologías. La provisión subóptima de estos bienes públicos genera asimetrías de información y eleva los riesgos percibidos, desincentivando la inversión privada en el sector.
- 1.8 En primer lugar, persisten fallas de coordinación interinstitucional, especialmente entre el nivel nacional y territorial, derivadas del carácter multisectorial de la logística. La débil articulación entre la Política Nacional Logística (PNL) y la planificación territorial genera ineficiencias operativas, como restricciones no coordinadas a la circulación de carga en áreas urbanas o dificultades de acceso a puertos y aeropuertos²⁵. Asimismo, los instrumentos territoriales se concentran en infraestructura vial convencional y no incorporan un enfoque logístico integral, limitando la planificación del uso del suelo, la localización de infraestructuras y la estructuración de inversiones alineadas con la política nacional²⁶. Las Alianzas Logísticas Regionales (ALR)²⁷, entes de coordinación a nivel territorial, presentan baja madurez institucional: solo cuatro de las 14 existentes (Valle del Cauca, Magdalena, Bogotá-Región y Santander) cuentan con capacidades relativamente consolidadas para la planificación e implementación de proyectos logísticos; mientras el resto presenta limitaciones para articular actores y movilizar inversiones²⁸. Una encuesta reciente²⁹ confirma estas brechas: el 100% (9/9) reporta capacidades técnicas insuficientes o limitadas para planificar el desarrollo logístico de su territorio; y el 67% (6/9) carece de instrumentos de planificación logística, - como Planes Logísticos Regionales (PLR) -, los tiene

²² Ver [enlace](#).

²³ Ver [enlace](#).

²⁴ Ver [enlace](#).

²⁵ Ver [enlace](#).

²⁶ Ver [enlace](#).

²⁷ Ver [enlace](#).

²⁸ Ver [enlace](#).

²⁹ Ver [enlace](#).

desactualizados o no se usan en la toma de decisiones. Los PLR constituyen un instrumento técnico clave para armonizar la PNL con la planificación territorial y priorizar proyectos logísticos de impacto regional. Complementariamente, existen brechas en el acceso y uso de información logística para la planificación y toma de decisiones: el 78% de las ALR carece de datos integrados y actualizados, y la mayoría identifica la necesidad de fortalecer el uso de herramientas analíticas como la Encuesta Nacional Logística (ENL)³⁰ y el Observatorio Logístico de Infraestructura y Carga (OLIC)^{31,32}, cuyo uso está altamente concentrado (70,4% en Bogotá, Medellín y Cali)³³, evidenciando baja adopción en los territorios.

- 1.9 En segundo lugar, persisten brechas técnicas en entidades territoriales para estructurar proyectos logísticos bancables. El 89% (8/9) de las ALR reporta limitaciones en capacidades técnicas, conocimiento de metodologías de estructuración y acceso a financiamiento. Dado que estos proyectos integran infraestructura, servicios logísticos, tecnología y marcos regulatorios vinculados al transporte, comercio exterior, ambiente y ordenamiento territorial, se requieren capacidades avanzadas de estructuración y coordinación institucional. Como resultado, se reduce la oferta de proyectos con estándares adecuados de preinversión, disminuyendo sus probabilidades de aprobación y restringiendo la movilización de inversión. Esta brecha se refleja, por ejemplo, en que el 78% de las ALR encuestadas señala que sus proyectos logísticos priorizados no se encuentran estructurados, así como en los bajos niveles de aprobación que obtienen las entidades territoriales al presentar iniciativas ante los mecanismos de financiamiento disponibles, como Obras por Impuestos (OPI)³⁴ o el Sistema General de Regalías (SGR)³⁵. Entre 2023 y 2024, de 112 proyectos presentados a OPI, solo el 42% correspondieron a transporte/logística y, de estos, apenas el 34% fueron aprobados. En el SGR, de 21.290 proyectos presentados, solo el 1,8% pertenecen a este sector, con una tasa de aprobación de 36,7%³⁶. Una tendencia similar se observa en los proyectos territoriales presentados para financiamiento privado mediante APP: solo el 10% (6/60) de iniciativas públicas registradas en el Registro Único de APP (RUAPP)³⁷ entre 2013–2022 corresponde a proyectos logísticos: 50% sigue en fase de estructuración, el 33% han sido rechazados o desistidos y ninguno adjudicado.
- 1.10 En tercer lugar, persiste una falla de información sobre desempeño, costos y retorno de la inversión en tecnologías logísticas que limita su adopción y, con ello, la modernización y eficiencia del sector. Bajo información incompleta —cuando se desconocen beneficios y probabilidades de éxito— las empresas subinvierten en innovación, incluso ante soluciones potencialmente eficientes³⁸. Esta falla de mercado, asociada a asimetrías de información, eleva la percepción de riesgo y el costo de capital al no existir evidencia pública sobre resultados y rentabilidad,

³⁰ Ver [enlace](#).

³¹ Ver [enlace](#).

³² Ver [enlace](#).

³³ Ver [enlace](#).

³⁴ Ver [enlace](#).

³⁵ Ver [enlace](#).

³⁶ Ver [enlace](#).

³⁷ Ver [enlace](#).

³⁸ Ver [enlace](#).

desincentivando la inversión³⁹. En logística, esta falla es sistémica: los beneficios tecnológicos dependen de la adopción coordinada entre actores, generando externalidades de red que desincentivan la inversión individual⁴⁰. La evidencia sobre costos, beneficios y desempeño constituye, por tanto, un bien público clave para orientar decisiones de inversión⁴¹. Estudios del Banco identifican la incertidumbre sobre el retorno de la inversión como una de las principales barreras para la adopción tecnológica en empresas de transporte y logística⁴². En Colombia, la Encuesta de Innovación y Desarrollo Tecnológico (EDIT)⁴³ muestra que el 49% de las empresas que introdujeron innovaciones logísticas⁴⁴ identifica la escasa información como un obstáculo para la adopción tecnológica, proporción que asciende al 60% entre empresas no innovadoras. Esta brecha también limita la adopción de tecnologías y prácticas logísticas sostenibles dada la incertidumbre sobre su desempeño económico, operativo y ambiental⁴⁵. Frente a ello, la política pública debe asumir un rol catalizador, sin embargo, el DNP aún carece de capacidades institucionales suficientes para generar evidencia sistemática⁴⁶.

- 1.11 **Determinante 2: déficit de talento humano calificado en logística.** La disponibilidad de capital humano calificado es un determinante fundamental de la inversión al incidir en la productividad del capital, reducir riesgos y habilitar la adopción tecnológica⁴⁷. Sin embargo, el talento en logística es escaso a nivel global⁴⁸, siendo particularmente agudo en países con menor desempeño logístico⁴⁹. En Colombia, el 71,4% de las empresas del sector identifica la escasez de personal altamente calificado como su principal restricción operativa⁵⁰ y reportan un déficit de talento del 66%⁵¹. Los graduados en logística representan solo 0,8% del total nacional y presentan alta deserción (3,35% egresados frente 18,8% en otras áreas⁵²). Las mujeres participan en alrededor del 30% de los procesos de formación⁵³ y representan menos del 29% del empleo en el sector⁵⁴. Además, el 60% de los ocupados en logística está subcualificado y solo 13% cuenta con competencias digitales avanzadas⁵⁵, lo que restringe la modernización del sistema logístico. Desde la oferta educativa, en Colombia existen 259 programas activos relacionados con logística, de los cuales 99 corresponden a oferta pública, liderada principalmente por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) con 27 registros activos asociados a tres programas. Adicionalmente, se identifican 71 programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH), 70 privados y uno impartido por el SENA. El Marco Nacional de Cualificaciones en Transporte y Logística (2021)⁵⁶ identifica brechas estructurales en cantidad, pertinencia y calidad de la oferta formativa: se

39 Ver [enlace](#).

40 Ver [enlace](#).

41 Ver [enlace](#).

42 Ver [enlace](#).

43 Ver [enlace](#).

44 Ver [enlace](#).

45 Ver [enlace](#).

46 Ver [enlace](#).

47 Ver [enlace](#).

48 Ver [enlace](#).

49 Ver [enlace](#).

50 Ver [enlace](#).

51 Ver [enlace](#).

52 Ver [enlace](#).

53 Ver [enlace](#).

54 Ver [enlace](#).

55 Ver [enlace](#).

56 Ver [enlace](#).

concentra en competencias operativas básicas, presenta un déficit de talento frente a la demanda del sector, así como un insuficiente desarrollo de competencias técnicas para responder a las nuevas exigencias de la logística moderna, incluyendo la digitalización y automatización de la cadena de suministro, la gestión de operaciones de comercio exterior y el fortalecimiento de habilidades de pensamiento crítico⁵⁷. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) señala una desconexión entre la oferta educativa en logística y la demanda productiva, atribuida a la falta de actualización de los programas formativos frente al ritmo de cambio de la industria⁵⁸, agravada por una multiplicidad de esfuerzos locales que no logran articularse en una estrategia nacional de formación⁵⁹.

- 1.12 **Soluciones propuestas.** La operación plantea un conjunto de soluciones orientadas a aumentar la inversión en logística para mejorar la eficiencia del sistema, a partir del fortalecimiento de las capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística; y el desarrollo del talento humano para el fomento del sector. El componente institucional combina dos soluciones: (i) la implementación de asistencia técnica a entidades territoriales para mejorar la planificación y estructuración de proyectos con estándares de bancabilidad, facilitando la movilización de inversión en infraestructura logística; y (ii) la implementación de proyectos piloto, liderados por el DNP, para generar evidencia sistemática sobre desempeño, costos y retorno de tecnologías logísticas, promoviendo la inversión en la adopción y escalamiento de dichas tecnologías. Complementariamente, se incluye (iii) el desarrollo de una oferta formativa alineada con la demanda del sector para cerrar brechas de habilidades críticas y facilitar la inversión.
- 1.13 **Solución 1. Asistencia técnica en planificación y estructuración⁶⁰ de proyectos logísticos.** El programa financiará asistencia técnica estructurada en tres líneas de acción: (i) desarrollo de capacidades para la formulación de instrumentos de planificación regional⁶¹, (ii) elaboración de estudios de preinversión⁶² y (iii) fortalecimiento de sistemas de información logística-, conforme a buenas prácticas internacionales⁶³. Esta intervención integral busca instalar capacidades permanentes en las entidades territoriales, evitando esfuerzos fragmentados y maximizando la adopción de soluciones que faciliten la atracción de inversión en infraestructura logística. El 78% de las ALR considera este tipo de asistencia determinante para estructurar proyectos viables, atraer inversión y optimizar ejecución. La mejora de la calidad de la planificación y la consolidación de portafolios regionales de inversión constituyen bienes públicos clave, al reducir fallas de coordinación, asimetrías de información y la percepción de riesgo para inversionistas, facilitando la movilización de inversión hacia infraestructura y servicios logísticos multimodales que contribuyan a reducir costos y tiempos operativos, mejorar la conectividad regional con los corredores de exportación y aumentar la eficiencia en la movilización de carga.

⁵⁷ Ver [enlace](#).

⁵⁸ Ver [enlace](#).

⁵⁹ Ver [enlace](#).

⁶⁰ Ver [enlace](#).

⁶¹ Ver [enlace](#).

⁶² Ver [enlace](#).

⁶³ Ver [enlace](#).

- 1.14 La evidencia internacional respalda la efectividad de este enfoque. Evaluaciones de la Comisión Europea sobre programas de asistencia técnica para proyectos regionales evidencian mejoras en la calidad de los proyectos y reducciones en los tiempos de aprobación⁶⁴. El Banco Mundial, a través de su programa de asesoría en infraestructura público-privada, documenta que las entidades beneficiarias fortalecieron sus marcos de planificación y regulación para proyectos de infraestructura⁶⁵. Estudios del BID muestran que la asistencia técnica a gobiernos locales puede generar impactos superiores a los de la financiación directa de obras al mejorar las capacidades de formulación y gestión de inversiones⁶⁶. En Colombia, experiencias del DNP confirman mejoras en capacidades institucionales a partir de programas de capacitación en planificación y evaluación de proyectos⁶⁷.
- 1.15 **Solución 2. Proyectos piloto para generar información que oriente decisiones de inversión en tecnologías logísticas.** Complementariamente, el componente institucional impulsará proyectos piloto y estudios prospectivos orientados a generar evidencia técnica sobre el desempeño, costos, beneficios y riesgos de tecnologías logísticas⁶⁸. Esta evidencia permitirá estimar costos totales de propiedad, eficiencia de activos, impactos en emisiones, requerimientos de infraestructura y condiciones de operación en contextos reales, reduciendo incertidumbre⁶⁹ y orientando las decisiones de inversión⁷⁰. Para ampliar su adopción, se implementará una estrategia estructurada de difusión dirigida a empresas no participantes. Asimismo, se desarrollarán nuevas capacidades en el DNP para diseñar e implementar pilotos de manera sistemática y se brindará acompañamiento técnico a las entidades sectoriales para traducir los resultados en instrumentos de política pública basados en evidencia, que faciliten la adopción tecnológica. Esto contribuirá a acelerar la adopción y escalamiento de tecnologías y prácticas logísticas más eficientes y sostenibles, mejorando la trazabilidad, confiabilidad, integración modal y eficiencia operativa de las cadenas logísticas.
- 1.16 La evidencia internacional confirma el rol del Estado en mitigar fallas de información en la adopción tecnológica. Dado que la información generada por pilotos tiene características de bien público —con altos costos de experimentación y baja apropiabilidad privada—, su provisión requiere financiamiento público⁷¹. Estudios muestran que el apoyo informativo del gobierno —a través de pilotos, lineamientos de política y estándares— reduce la incertidumbre y mejora la evaluación económica de nuevas tecnologías por parte de las empresas⁷². Cuando esta evidencia se traduce en instrumentos de política basados en datos, el Estado emite una señal institucional creíble que orienta las expectativas del mercado y moviliza inversión privada⁷³. Experiencias internacionales evidencian que los pilotos permiten identificar barreras operativas, tecnológicas o de infraestructura y ajustar oportunamente los instrumentos de política. Incluso

⁶⁴ Ver [enlace](#).

⁶⁵ Ver [enlace](#).

⁶⁶ Ver [enlace](#).

⁶⁷ Ver [enlace](#).

⁶⁸ Ver [enlace](#).

⁶⁹ Ver [enlace](#).

⁷⁰ Ver [enlace](#).

⁷¹ Ver [enlace](#).

⁷² Ver [enlace](#).

⁷³ Ver [enlace](#).

cuando los resultados reducen el atractivo de una tecnología, el piloto cumple una función clave al evitar asignaciones ineficientes de recursos⁷⁴. Su efectividad depende de combinar generación de evidencia operativa en condiciones reales con mecanismos de difusión que permitan amplificar el aprendizaje hacia otros potenciales adoptantes⁷⁵. En este contexto, la estandarización y difusión abierta de resultados, lideradas por el DNP, contribuirán a orientar decisiones de inversión y mejorar el desempeño del sector logístico.

- 1.17 **Solución 3. Desarrollo de oferta formativa alineada con la demanda del sector logístico.** La adecuación entre las habilidades de la fuerza laboral y las necesidades del sector productivo es un determinante clave de la productividad y el crecimiento económico⁷⁶. El sector logístico, caracterizado por una creciente sofisticación y evolución tecnológica y operativa, requiere programas de formación de ciclo corto, altamente focalizados y alineados con necesidades inmediatas de la industria. El DNP⁷⁷, como rector de la política logística, liderará el diseño de un programa nacional de formación para el trabajo⁷⁸, articulando iniciativas existentes y basado en un diagnóstico de demanda de habilidades técnicas y blandas del sector⁷⁹. El programa estará alineado con el Marco Nacional de Cualificaciones, incorporará un enfoque de Financiamiento Basado en Resultados (FBR)⁸⁰ y priorizará la pertinencia sectorial y el cierre verificable de brechas, incluyendo acciones específicas para incrementar la participación y empleabilidad femenina en el sector logístico⁸¹. Esto contribuiría a fortalecer la capacidad del sector para adoptar tecnologías y operar procesos logísticos más sofisticados y eficientes, mejorando la productividad, calidad operativa y competitividad de las cadenas logísticas y de comercio exterior.
- 1.18 La evidencia internacional muestra que los programas de formación orientados por la demanda empresarial reducen desajustes entre oferta y demanda de habilidades. Experiencias apoyadas por el BID, como los *finishing schools*⁸² en Uruguay, han alcanzado tasas de inserción laboral del 83%⁸³. En Colombia, el programa EmpleaTura en Buenaventura —currículo diseñado con el sector privado para técnicos en logística y operación portuaria— ha logrado tasas de graduación del 86% y colocación laboral del 60%⁸⁴. El Banco Mundial señala que la planificación de habilidades es una función esencial del Estado y que, dada la importancia estratégica de la logística, existe una justificación clara para intervenir en el fortalecimiento del capital humano del sector. En este sentido, recomienda ampliar los programas de capacitación asociados al desarrollo de infraestructura para incluir la actualización de habilidades de la fuerza laboral logística⁸⁵.
- 1.19 **Contribución esperada del proyecto.** El proyecto contribuirá a mejorar la eficiencia logística del país, impulsada por mayor inversión en el sector. Para ello, facilitará la movilización de capital privado hacia infraestructura y tecnologías

⁷⁴ Ver [enlace](#).

⁷⁵ Ver [enlace](#).

⁷⁶ Ver [enlace](#).

⁷⁷ Ver [enlace](#).

⁷⁸ Ver [enlace](#).

⁷⁹ Ver [enlace](#).

⁸⁰ Ver [enlace](#).

⁸¹ Ver [enlace](#).

⁸² Ver [enlace](#).

⁸³ Ver [enlace](#).

⁸⁴ Ver [enlace](#).

⁸⁵ Ver [enlace](#).

logísticas, mediante: (i) el fortalecimiento de capacidades institucionales para proveer bienes públicos habilitantes de la inversión; y (ii) el desarrollo de talento humano especializado en gestión logística, condición crítica para la modernización del sector. Estas intervenciones contribuirán a reducir fallas de coordinación, asimetrías de información y brechas de capacidades que limitan la inversión en logística, facilitando la expansión de infraestructura y servicios logísticos multimodales, la adopción de tecnologías y la modernización operativa de las cadenas de suministro. Lo anterior permitirá reducir costos y tiempos operativos, así como mejorar la trazabilidad, confiabilidad y conectividad de las cadenas logísticas.

1.20 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos del programa serán el DNP; al menos ocho entidades territoriales (gubernaciones y alcaldías) pertenecientes a las cuatro ALR con mayor nivel de madurez institucional⁸⁶, que fortalecerán sus capacidades para proveer bienes públicos habilitantes para la inversión logística; alrededor de 75 empresas vinculadas a cadenas logísticas y de comercio exterior, que participarán en la implementación y validación de los proyectos piloto⁸⁷, contribuyendo a generar evidencia sobre su desempeño operativo, costos, beneficios y viabilidad para su potencial escalamiento; así como las entidades sectoriales con injerencia en la expedición de instrumentos de política logística (Agricultura, Transporte, Comercio, Hacienda), que fortalecerán sus capacidades para diseñar y emitir instrumentos normativos basados en evidencia; y aproximadamente 700 personas que recibirán formación y certificación en gestión logística⁸⁸. Los beneficiarios indirectos incluyen: (i) inversionistas del sector, al contar con un portafolio más amplio de proyectos estructurados y talento especializado; (ii) 837.207 empresas usuarias de servicios logísticos⁸⁹ y 45.479 empresas que realizan operaciones de comercio exterior⁹⁰, que dispondrán de mejores instrumentos de política e información para orientar sus decisiones de inversión.

1.21 **Análisis Económico.** Se realizó una evaluación costo-beneficio con un horizonte de 10 años, que arroja un Valor Actual Neto (VAN) positivo de US\$2.3 millones y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 15,5%, superior a la tasa de descuento del 12%. Los beneficios monetizados provienen de la reducción de los costos logísticos asociado a mayor inversión en logística inducida por el programa; y de mayores ingresos futuros de los beneficiarios del programa de formación en logística. El análisis de sensibilidad muestra robustez: el VAN varía entre US\$0,52 millones y US\$1,7 millones y la TIR entre 12,7% y 14,4%.

⁸⁶ Ver [enlace](#).

⁸⁷ Ver [enlace](#).

⁸⁸ Ver [enlace](#).

⁸⁹ Ver [enlace](#).

⁹⁰ Ver [enlace](#).

Gráfico 1. Resumen Teoría del Cambio (ToC).



Notas: [Enlace ToC](#)

B. Adicionalidad del Banco

1.22 Enfoque programático. Durante casi dos décadas, el Banco ha acompañado la transformación de la política logística en Colombia, posicionando la reducción de los costos logísticos como eje central de la competitividad del comercio exterior. Las primeras operaciones ([2540/OC-CO](#); [3130/OC-CO](#)⁹¹; Cooperaciones Técnicas -CT⁹²) apoyaron la formulación e institucionalización de la PNL⁹³; la creación de los mecanismos de gobernanza del sistema logístico (incluyendo el [Comité público-privado de Logística y Comercio Exterior](#)⁹⁴, las [ALR](#)⁹⁵ y las [gerencias de corredores logísticos](#)⁹⁶) y el desarrollo de activos estratégicos de información sectorial, como la [ENL](#) y el Observatorio Nacional de Logística ([ONL](#)), que permitieron medir de manera sistemática el desempeño del sistema logístico. Estas intervenciones se complementaron con reformas regulatorias para la modernización del transporte de carga⁹⁷ y la actualización de la PNL⁹⁸, que incorporó un mayor énfasis en intermodalidad y facilitación del comercio.

⁹¹ Ver [enlace](#).

⁹² Ver [enlace](#).

⁹³ Ver [enlace](#).

⁹⁴ Ver [enlace](#).

⁹⁵ Ver [enlace](#).

⁹⁶ Ver [enlace](#).

⁹⁷ Ver [enlace](#).

⁹⁸ Ver [enlace](#).

- 1.23 Sobre esta base, las operaciones más recientes ([5229/OC-CO](#)⁹⁹; y CT asociadas¹⁰⁰) consolidaron la arquitectura institucional y estratégica del sistema logístico. Entre sus principales resultados se destacan: (i) la creación de la [Subdirección de Logística del DNP](#)¹⁰¹ y la potenciación de las plataformas de información (ENL, ONL, portal logístico) (ii) la formulación de las estrategias nacionales de [multimodalidad](#) y de [desarrollo de servicios logísticos e ILEs](#), que priorizan inversiones en corredores multimodales estratégicos para el comercio exterior; (iii) avances en facilitación del comercio, incluyendo instrumentos normativos y analíticos para la adopción de la Declaración Anticipada en importaciones¹⁰² y el manejo de contenedores en puertos y zonas de entornamiento¹⁰³, reduciendo tiempos en frontera; y (iv) la formulación de la hoja de ruta nacional para la digitalización de cadenas agrologísticas¹⁰⁴. Estos avances se reforzaron mediante intervenciones complementarias en facilitación del comercio, a través del programa de mejora de la gestión aduanera ([5148/OC-CO](#)) y la serie programática de reformas de política ([5556/OC-CO](#) y [5982/OC-CO](#)), que apoyó la política portuaria y la modernización del régimen aduanero.
- 1.24 La presente operación construye sobre estos avances y propone un salto cualitativo en el enfoque de trabajo del DNP como rector de la política logística, pasando de la construcción de marcos institucionales y estratégicos a la activación de los determinantes estructurales de inversión en logística. En particular, introduce intervenciones orientadas a: (i) estructurar proyectos logísticos con estándares de bancabilidad, reduciendo riesgos y facilitando la movilización de capital privado; (ii) generar evidencia sobre el desempeño y retorno de tecnologías logísticas y soluciones de descarbonización, para reducir asimetrías de información y acelerar su adopción; y (iii) cerrar brechas de talento humano especializado en logística, condición crítica para la modernización del sector. Con ello, la operación busca crear bienes públicos habilitantes para la inversión logística y mejorar la eficiencia del sistema.
- 1.25 El diseño de la operación incorpora las lecciones aprendidas de las intervenciones previas del Banco: (i) la alineación de las intervenciones con los instrumentos de planificación logística de largo plazo¹⁰⁵, garantizando continuidad y consistencia técnica del proyecto más allá de los ciclos de gobierno; (ii) la incorporación sistemática de la perspectiva del sector privado, para asegurar que los instrumentos desarrollados respondan a los determinantes reales de inversión en logística¹⁰⁶; y (iii) el fortalecimiento del rol de las entidades territoriales, actores clave en la planificación logística regional y en la atracción de inversiones¹⁰⁷. Asimismo, la operación se implementará en coordinación con iniciativas de otros sectores del Banco, maximizando el impacto de la intervención: (i) CTI contribuirá con la adopción de tecnologías logísticas a través del fortalecimiento de capacidades empresariales y el desarrollo de instrumentos para la adopción tecnológica en el país ([ATN/OC-21110-CO](#), [ATN/PS-20992-CO](#),

⁹⁹ Ver [enlace](#).

¹⁰⁰ Ver [enlace](#).

¹⁰¹ Ver [enlace](#).

¹⁰² Ver [enlace](#).

¹⁰³ Ver [enlace](#).

¹⁰⁴ Ver [enlace](#).

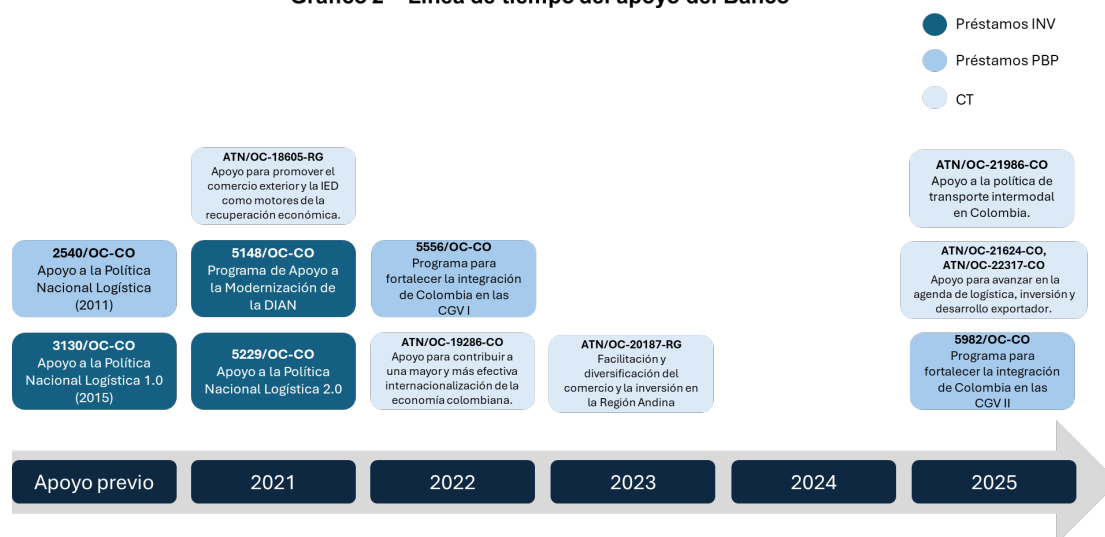
¹⁰⁵ Ver [enlace](#).

¹⁰⁶ Ver [enlace](#).

¹⁰⁷ Ver [enlace](#).

[ATN/OC-19022-CO](#)); (ii) ARD contribuirá al diseño del piloto en la cadena agrologística del cacao, incorporando aprendizajes del programa *Cacao Cero Deforestación* ([ATN/AZ-22404-CO](#), [ATN/PS-22405-CO](#)); TSP complementará las intervenciones, formulando lineamientos para infraestructura férrea y fluvial resiliente ([ATN/OC-21986-CO](#)); ENE apoyará pilotos de descarbonización logística, incluyendo electromovilidad fluvial e hidrógeno verde en transporte de carga ([ATN/SX-20720-CO](#); [ATN/OC-20244-CO](#); CO-L1327); SCL apoyará el diseño del programa de formación para trabajo, incluyendo esquema de FBR ([4934/OC-CO](#)); y se socializarán los mecanismos de financiamiento para la adopción tecnológica, desarrollados por CMF ([5796/OC-CO](#); CO-L1308). Finalmente, la operación complementa y se articula con otras iniciativas logísticas lideradas por el Gobierno Nacional, promoviendo alineación de inversiones y generación de sinergias entre política, regulación e implementación¹⁰⁸.

Gráfico 2 – Línea de tiempo del apoyo del Banco



1.26 **Adicionalidad No Financiera.** El Banco aporta: (i) capacidad de convocatoria que permite articular actores públicos y privados del ecosistema logístico para alinear agendas de política, coordinar reformas y facilitar la estructuración de proyectos; (ii) conocimiento aplicado y mejores prácticas en estructuración de proyectos logísticos, pilotos de innovación tecnológica, instrumentos de política basados en evidencia y evaluaciones de impacto; (iii) sinergias técnicas y financieras con otras ventanas del Grupo BID para maximizar el impacto de la operación; (iv) fortalecimiento de capacidades del DNP en gestión de proyectos (PM4R), procesos fiduciarios, monitoreo y evaluación y gestión de riesgos.

1.27 **Sinergias con el sector privado.** La operación incorpora sinergias explícitas con el sector privado para movilizar inversión en el sistema logístico. Primero, fortalece condiciones habilitantes - mejoras en planificación logística, estructuración de proyectos, generación de evidencia sobre tecnologías logísticas y desarrollo de capital humano -, reduciendo incertidumbre y facilitando decisiones de inversión.

¹⁰⁸ Ver [enlace](#).

Segundo, integra la perspectiva empresarial, mediante la participación de actores como el Consejo Privado de Competitividad (CPC), la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) y la Asociación Nacional de Comercio Exterior (ANALDEX), asegurando que los instrumentos desarrollados respondan a determinantes reales del mercado. Tercero, establece sinergias con BID Invest: (i) diálogo técnico con potenciales inversionistas para informar el diseño de la operación; (ii) apoyo del equipo de *upstreaming* en la revisión de estudios de preinversión de ILEs para asegurar calidad, escala y bancabilidad; y (iii) difusión de proyectos estructurados entre clientes del sector. Estas sinergias se complementan con inversiones en curso de BID Invest en infraestructura logística estratégica, incluyendo el corredor férreo La Dorada—Chiriguaná—sobre el cual esta operación desarrollará un proyecto piloto para diversificar la carga de comercio exterior movilizadora por el tren.

II. COSTOS Y ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

A. Componentes del Proyecto

2.1 Componente I. Fortalecimiento de capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística. (US\$12 millones). Este componente financiará consultorías especializadas para el diseño e implementación de:

i. Programa de Asistencia Técnica para la Planificación y Estructuración de Proyectos Logísticos Regionales. El programa ofrecerá tres líneas de acción complementarias para el fortalecimiento institucional de las entidades territoriales. La asistencia técnica se asignará bajo enfoque de demanda, mediante convocatorias abiertas con cortes periódicos de evaluación durante la ejecución del programa y hasta agotar los recursos asignados para esta actividad¹⁰⁹:

a. **Línea de acción: desarrollo de capacidades (*Capacity Building*).** Busca desarrollar capacidades técnicas permanentes para la planificación logística y la estructuración de proyectos. Esta línea incluirá formación especializada, desarrollo de metodologías y guías técnicas para formulación de PLR, priorización de carteras de inversión; y la creación de comunidades de práctica en el marco de las ALR, orientadas a facilitar el intercambio de experiencias, metodologías y buenas prácticas entre regiones con distintos niveles de desarrollo institucional. Este esquema busca generar efectos de demostración y aprendizaje horizontal, contribuyendo al fortalecimiento progresivo de las capacidades de planificación y gestión logística en territorios con menores capacidades relativas.

b. **Línea de acción: asesoría especializada para preparación de proyectos (*Project Advisory*).** Se orienta a mejorar la calidad y bancabilidad de la cartera de proyectos logísticos regionales. Incluye la identificación y priorización de iniciativas estratégicas —especialmente ILEs¹¹⁰—, el desarrollo de estudios de preinversión y la preparación de proyectos para financiamiento, incorporando estándares Ambientales, Sociales y de

¹⁰⁹ Ver [enlace](#).

¹¹⁰ Ver [enlace](#).

Gobernanza (ASG)¹¹¹, consideraciones de cambio climático (CC) y resiliencia¹¹².

- c. **Línea de acción: Sistemas de información y analítica (*Data & Analytics*).** Busca fortalecer la disponibilidad y uso de información para la toma de decisiones. Incluye la aplicación de la ENL (2028 y 2030) para analizar indicadores regionales de desempeño logístico; el desarrollo de nuevas funcionalidades del OLIC (adquisición y desarrollo de software y hardware); y la capacitación en el uso de herramientas de analítica avanzada para entidades territoriales.

- ii. **Proyectos piloto¹¹³ y estudios de viabilidad para generar información que oriente decisiones de inversión en tecnologías logísticas.** El DNP será responsable del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de los pilotos logísticos, así como de la formulación de recomendaciones de política para su escalamiento¹¹⁴. Las entidades sectoriales y territoriales competentes participarán desde la fase de diseño para asegurar la alineación con prioridades sectoriales, acompañarán la ejecución de los pilotos en sus ámbitos de competencia y serán responsables de emitir los instrumentos normativos, regulatorios o administrativos que faciliten la adopción de las soluciones validadas en torno a tecnologías, servicios y prácticas logísticas sostenibles, de acuerdo con sus competencias sectoriales y territoriales. Se financiarán consultorías especializadas para el diseño e implementación de:

- a. **Piloto para la adopción de tecnología en la cadena agrologística del cacao¹¹⁵ para mejorar calidad, trazabilidad y acceso a mercados internacionales.** El piloto se articulará con el proyecto Cacao Cero Deforestación ([CO-T1785](#)), que contribuirá a la adopción de tecnologías geoespaciales para cumplir con los requisitos de trazabilidad y debida diligencia del Reglamento Europeo de Cero Deforestación (EUDR). Complementariamente, este piloto incorporará sistemas de trazabilidad digital de extremo a extremo que permitan el seguimiento del producto desde la parcela hasta la exportación, con protocolos de interoperabilidad para centralizar y compartir información entre los actores de la cadena. Asimismo, promoverá la adopción de servicios logísticos especializados —como esquemas de consolidación de carga en puertos— para reducir barreras comerciales que enfrentan los pequeños productores¹¹⁶. El piloto contribuirá a la mitigación del CC mediante la optimización de rutas y reducción de viajes vacíos, disminuyendo emisiones GEI; y la incorporación de métricas para medir huella de carbono e identificar oportunidades de descarbonización, en línea con el Plan de Acción de Mitigación Nacional Apropriada ([NAMA](#)) y con el Plan de Acción Sectorial de Mitigación ([PAS](#)) del Sector Transporte.

- b. **Piloto para la adopción de tecnologías logísticas en sectores con potencial exportador para mejorar eficiencia de la cadena de suministro.**

¹¹¹ Ver [enlace](#).

¹¹² Ver [enlace](#).

¹¹³ Ver [enlace](#).

¹¹⁴ Ver [enlace](#).

¹¹⁵ Ver [enlace](#).

¹¹⁶ Ver [enlace](#).

Se estructurará en tres fases¹¹⁷. Primero, una fase de diagnóstico y diseño orientada a identificar procesos críticos en toda la cadena de suministro, delimitar el alcance tecnológico y reducir la brecha cognitiva inicial sobre beneficios, costos y condiciones de implementación. Segundo, una fase de prueba y validación en condiciones operativas reales, que generará evidencia técnica, económica y regulatoria. Tercero, una fase de demostración y difusión, dirigida especialmente a empresas no participantes¹¹⁸, orientada a convertir los resultados en información pública verificable sobre desempeño, costos, riesgos y requerimientos regulatorios, reduciendo la incertidumbre para el mercado, ampliando su adopción y facilitando decisiones de inversión. Las empresas participarán bajo esquemas de cofinanciamiento, lo que alineará incentivos y facilitará el escalamiento de las soluciones una vez se disponga de evidencia, reforzando la apropiación y sostenibilidad de los resultados. El piloto también contribuirá a la mitigación del CC al generar evidencia sobre tecnologías que mejoran la eficiencia energética¹¹⁹, en alineación con NAMA y PAS.

- c. **Piloto para la adopción y evaluación comparativa de tecnologías de bajas y cero emisiones en la cadena logística** (transporte, almacenamiento, distribución y última milla) en condiciones reales de operación. Se desarrollará una metodología que contraste su desempeño frente a tecnologías convencionales, considerando indicadores como eficiencia energética, costos, tiempos, confiabilidad del servicio y reducción de emisiones. Incluirá pruebas en corredores logísticos estratégicos, así como sistemas de monitoreo y recolección de datos. La evidencia generada permitirá construir indicadores estandarizados de desempeño para informar decisiones de política pública y de inversión privada. El piloto contribuirá a alinear el sistema logístico nacional con tendencias globales de descarbonización y logística sostenible.
- d. **Pilotos para la adopción de mejores prácticas y servicios logísticos para conectar carga de exportación del centro del país con puertos.**
- i. **Piloto de cargue y descargue nocturno urbano en la Región Metropolitana Movamos Región (Cali–Jumbo–Jamundí–Palmira) y articulación con el piloto de servicios portuarios 24/7 en Buenaventura**¹²⁰. Escalará a nivel regional la experiencia previamente implementada en Cali¹²¹, que evidenció mejoras en tiempos de operación. La intervención optimizará la logística urbana y reducirá la congestión en los corredores que conectan el corredor industrial del Valle del Cauca con el puerto de Buenaventura, articulándose con el piloto de operación portuaria 24/7 para mejorar la sincronización entre flujos urbanos y portuarios. Incluye monitoreo mediante indicadores como tiempos de entrega, cargue/descargue, velocidades, tiempos de espera y costos logísticos. Contribuirá a la mitigación del CC al reducir congestión, consumo de combustible y emisiones.

¹¹⁷ Ver [enlace](#).

¹¹⁸ Ver [enlace](#).

¹¹⁹ Ver [enlace](#).

¹²⁰ Ver [enlace](#).

¹²¹ Ver [enlace](#).

- ii. **Piloto de uso del corredor férreo central (La Dorada–Chiriguaná) y articulación con el puerto de Santa Marta.** Busca validar técnica y económicamente el uso del corredor férreo central como alternativa competitiva para el transporte de carga no carbonífera, conectando los centros productivos del interior con el puerto de Santa Marta. Generará evidencia sobre costos, tiempos, confiabilidad operativa y eficiencia frente al modo carretero, con el fin de atraer nuevos generadores de carga, promover la diversificación modal y la descarbonización del transporte en Colombia. El piloto incluirá la vinculación de empresas generadoras de carga de sectores estratégicos; diseño de operaciones intermodales (férreo, carretero y portuario); implementación de envíos piloto bidireccionales; y monitoreo y difusión de resultados.
- e. **Estudios de viabilidad técnica y económica para la adopción de tecnologías de bajas y cero emisiones.** Se priorizarán estudios sobre electrificación de flotas para cadenas agrologísticas y el desarrollo de lineamientos técnicos para la implementación de zonas de cero, bajas y ultra bajas emisiones y corredores verdes de carga, alineando la logística colombiana con estándares ambientales internacionales.
- f. **Desarrollo de nuevas capacidades en la Subdirección de Logística del DNP** para diseñar, implementar, monitorear y evaluar pilotos logísticos; así como **acompañamiento técnico integral a las entidades sectoriales** para implementar, escalar y sostener instrumentos de política, basados en evidencia, que faciliten la adopción de tecnologías logísticas. Incluye asistencia en el diseño regulatorio, análisis costo-beneficio y benchmarking internacional; estructuración y redacción normativa; gestión del cambio y articulación interinstitucional para facilitar la adopción, implementación efectiva y escalamiento de los instrumentos desarrollados.

2.2 **Componente II. Fortalecimiento del talento humano en gestión logística (US\$1.5 millones).** Busca cerrar brechas de habilidades en logística para mejorar la productividad sectorial y facilitar la inversión. Se financiará:

- i. Diseño e implementación de un programa nacional de formación en competencias demandadas por el sector logístico, alineado con el Marco Nacional de Cualificaciones. El diseño curricular se realizará en coordinación con el sector productivo —incluyendo a la Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional (FITAC), CPC, ANDI, ANALDEX, cámaras de comercio, — para asegurar pertinencia sectorial. El programa ofrecerá formación modular, certificable y en modalidad híbrida en áreas como servicios logísticos, comercio exterior, planificación logística, digitalización y automatización (IoT, analítica de datos, *blockchain* e IA) y prácticas logísticas sostenibles. La oferta formativa se actualizará periódicamente con base en evidencia y cambios en la demanda. Este mecanismo se institucionalizará mediante una mesa intersectorial de talento en logística, adscrita al Comité de Infraestructura, Transporte y Logística (CITL) del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCI) (§4.2). Adicionalmente, el programa incorporará un esquema de FBR, orientado a

fortalecer la empleabilidad de los beneficiarios¹²². Asimismo, integrará un enfoque de género orientado a incrementar la participación femenina en el sector logístico, mediante la adecuación de los procesos de convocatoria y contenidos formativos, así como la sensibilización de tutores o docentes para garantizar comunicación inclusiva, la flexibilización de horarios y modalidades de impartición que faciliten la conciliación con responsabilidades de cuidado, y la difusión dirigida a través de organizaciones y redes de mujeres vinculadas al sector. La implementación se realizará a través de convocatorias abiertas a entidades de formación —públicas y privadas, incluyendo el SENA— priorizando aquellas con experiencia sectorial, capacidad para articular la formación con entornos productivos reales y cobertura territorial.

- ii. Desarrollo de una plataforma de registro (adquisición y desarrollo de software y hardware) de talento humano calificado en logística, integrada al OLIC, que permitirá registrar perfiles certificados, facilitar el emparejamiento entre oferta y demanda laboral y generar información para la planificación de políticas de desarrollo de talento humano en el sector logístico.

2.3 **Gestión de administración, monitoreo y evaluación (US\$1,5M).** Se financiará a los equipos encargados de la gestión técnica y operativa del programa (¶3.1), cuatro auditorías a los estados financieros anuales, auditoría final, y la evaluación intermedia y final requeridas por el Banco.

B. Dimensionamiento y Estructura de Financiamiento.

2.4 La operación será financiada con cargo al Capital Ordinario del Banco por US\$15.000.000 y sin contrapartida local.

Cuadro 1. Costos estimados del programa (US\$)

Componentes	BID	Total	%
Componente I. Fortalecimiento de capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística.	12.000.000	12.000.000	80
Componente II. Fortalecimiento del talento humano en gestión logística	1.500.000	1.500.000	10
Gestión de administración, monitoreo y evaluación.	1.500.000	1.500.000	10
Total	15.000.000	15.000.000	100

C. Instrumento o Modalidad de Financiamiento

2.5 La presente operación se estructura bajo la modalidad ESP, por tratarse del financiamiento de un proyecto con objetivo concreto, actividades definidas y componentes complementarios e interdependientes. Además, la operación financiará servicios de consultoría, servicios de no consultoría y la adquisición de bienes (software y hardware) para dar cumplimiento a los objetivos del programa, cumpliendo así con los criterios de la modalidad ESP.

¹²² Ver [enlace](#).

III. PRINCIPALES RIESGOS Y SU ESTRATEGIA DE GESTIÓN

A. Riesgos

- 3.1 **Riesgos de contexto.** Si el cambio de gobierno genera tiempos de empalme prolongados y rotación del Equipo de Ejecución del Proyecto (EEP), podría ralentizarse la ejecución. Mitigación: (i) anclaje del proyecto en políticas de Estado y marcos de planificación logística de largo plazo; (ii) preparación de un plan de empalme expedito, con planificación plurianual, anual y de adquisiciones actualizada; y (iii) Reglamento Operativo del Programa (ROP) formalizado, que establece claramente la gobernanza y los mecanismos de gestión del proyecto.
- 3.2 **Riesgos de capacidad.** El Organismo Ejecutor (OE) cuenta con experiencia consolidada en la ejecución de operaciones del BID ([3130/OC-CO](#) y [5229/OC-CO](#)). La actualización del Análisis de Capacidad Institucional (PACI) confirma un entorno institucional robusto, de bajo riesgo y con alta capacidad técnica y operativa. El ROP se mantendrá actualizado para asegurar claridad en roles, coordinación y cumplimiento de los requisitos fiduciarios.
- 3.3 Sin embargo, se identifican tres riesgos medio-altos. Primero, restricciones fiscales podrían limitar el espacio presupuestario para el proyecto, generar demoras en la asignación del Plan Anual de Caja (PAC) y/o en la aprobación de vigencias futuras, afectando la ejecución. Mitigación: (i) incorporación de estos trámites en la ruta crítica del programa, sincronizada con el ciclo presupuestal nacional; (ii) monitoreo permanente de la ejecución frente a las apropiaciones presupuestales y gestión oportuna de vigencias futuras ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP); y (iii) acompañamiento del BID para facilitar el diálogo institucional y brindar asistencia técnica al EEP.
- 3.4 Segundo, la complejidad técnica y el volumen de las adquisiciones del Componente 1 —en particular estudios de preinversión y pilotos, que requieren conocimiento especializado del sector y del mercado, así como experiencia en la estructuración de procesos para servicios altamente técnicos— podría generar retrasos en la ejecución y/o afectar la calidad de los productos. Mitigación: (i) integración de dos especialistas en adquisiciones al EEP, con el fin de asegurar una adecuada distribución de la carga de trabajo y una gestión oportuna de los procesos; (ii) análisis de mercado sistemáticos para definir estrategias de contratación y especificaciones técnicas adecuadas; y (iii) estructuración de procesos con apoyo del equipo de *upstreaming* de BID Invest, asegurando términos de referencia y condiciones contractuales competitivas.
- 3.5 Tercero, la complejidad de la coordinación interinstitucional requerida para adoptar, implementar y escalar instrumentos de política logística podría retrasar o limitar los resultados del programa. Mitigación: (i) uso sistemático de mecanismos formales de articulación, como el CITL para la coordinación sectorial y con el sector privado, y las ARL para la articulación territorial, asegurando la participación activa de las entidades en el diseño, ejecución y adopción de las intervenciones; (ii) formalización de acuerdos de colaboración con entidades sectoriales y/o territoriales competentes, mediante los cuales se establecerán responsabilidades concretas para el diseño, implementación, monitoreo y eventual escalamiento de los pilotos; (iii) programa estructurado de acompañamiento técnico a entidades

sectoriales y territoriales para la implementación, escalamiento y sostenibilidad de instrumentos de política, incluyendo fortalecimiento de capacidades técnicas y asesoría jurídica para su formulación y adopción; (iv) incorporación del desempeño de la coordinación interinstitucional en los reportes periódicos de monitoreo del proyecto; y (v) implementación de un esquema de incentivos que promueva el compromiso y apropiación de las entidades participantes, incluyendo acceso prioritario a recursos adicionales y/o mayor visibilidad institucional.

B. Sostenibilidad

- 3.6 **Sostenibilidad de los resultados.** Incluye: (i) institucionalización de metodologías y herramientas en la Subdirección de Logística del DNP para el diseño, evaluación y escalamiento de pilotos, asegurando su replicabilidad; (ii) formalización de la evidencia generada por los proyectos piloto en normativa sectorial e instrumentos de política, garantizando continuidad más allá del cierre del programa; (iii) viabilidad institucional y financiera del DNP¹²³, sustentada en el anclaje institucional de instrumentos como la ENL y el OLIC, que han sido incorporados como funciones permanentes de la Subdirección de Logística, con metodologías estandarizadas, gobernanza técnica definida y su integración en instrumentos de política como la PNL; capacidades operativas consolidadas, reflejadas en equipos técnicos especializados y dedicados a tiempo completo a la implementación y actualización de estas herramientas; y asignación de presupuesto nacional anual suficiente para cubrir los costos marginales de las herramientas, que no superan el 10% dentro del presupuesto total de la Subdirección; (iv) fortalecimiento continuo de capacidades técnicas de la Subdirección mediante protocolos, manuales y transferencia de conocimiento para sostener funciones de estructuración de proyectos, formulación de política y formación de talento (contemplado en el PEP/POA y apoyado por la ATN/OC-22317-CO); (v) formalización de acuerdos de colaboración con entidades sectoriales y/o territoriales competentes para el diseño, implementación y escalamiento de pilotos; implementación de esquema de incentivos para fomentar participación de entidades competentes; y articulación interinstitucional activa con estas entidades para la adopción de normativa, a través del CITL; (vi) vinculación del sector privado para asegurar demanda y apropiación de los bienes públicos generados; y (vii) integración de resultados en plataformas institucionales, como el OLIC, para sostener la generación de información y la toma de decisiones basada en evidencia.

C. Riesgos ambientales y sociales

- 3.7 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS), la operación fue clasificada como Categoría “C” y un riesgo ambiental y social bajo. Dado que su alcance no contempla la financiación de infraestructura física, se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos. Con el fin de cumplir con los requisitos del Marco de Política Ambiental y Social, se activaron las Normas de Desempeño Ambiental y Social (NDAS) 1, 2 y 10 y se considerarán acciones durante el diseño del proyecto, tal como se define en el [EER#4](#).

¹²³ Ver [enlace](#).

IV. ARREGLOS DE EJECUCIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Ejecución

- 4.1 **Mecanismo de ejecución.** El prestatario será la República de Colombia. El DNP, a través de la Dirección de Infraestructura y Energía Sostenible (DIES), será el OE, asumiendo ante el Banco, la responsabilidad técnica, operativa, financiera y de adquisiciones del programa. El Director de la DIES impartirá los lineamientos estratégicos y ejercerá la supervisión general del programa. El DNP fortalecerá al EEP, conforme a los perfiles establecidos en el ROP ([EEO#1](#)). Adicionalmente, se conformará un Comité Operativo, que estará conformado por el subdirector de contratación, el secretario general y el Director de la DIES, como mecanismo de coordinación, planificación y monitoreo integrado del programa. El ROP definirá el esquema de ejecución y gobernanza, así como las herramientas de gestión, los mecanismos de reporte al Banco y los lineamientos fiduciarios.
- 4.2 **Mecanismos de articulación interinstitucional para la ejecución.** El DNP, como rector de la política logística, coordinará la ejecución del programa con las entidades sectoriales y el sector privado a través del CITL del SNCI (Decreto 2212 de 2023), que constituye la instancia formal de articulación para la implementación, monitoreo y evaluación de la política logística. Este Comité, liderado por el DNP, integra actores públicos y privados¹²⁴, sesiona periódicamente y cuenta con mecanismos formales de seguimiento, a través de los cuales se coordina el diseño, ejecución y monitoreo de las actividades del programa, así como la revisión técnica de insumos clave. A nivel territorial, se utilizarán y fortalecerán las ALR como mecanismo de coordinación nación-territorio, facilitando la viabilidad operativa de las intervenciones y su adopción y escalamiento en instrumentos de política.
- 4.3 **Nivel de uso de Sistemas Nacionales:** La gestión fiduciaria del programa se ejecutará utilizando los Sistemas Nacionales de Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y Reportes, así como los mecanismos de información, comparación de precios y licitación pública nacional, de acuerdo con los umbrales definidos para Colombia y conforme al acuerdo suscrito entre el BID y Colombia Compra Eficiente. Lo anterior se realizará en cumplimiento de las normas y políticas del BID, incluyendo la Guía de Gestión Financiera (OP-273-12), las guías de desembolsos, las Políticas de Adquisiciones de Bienes y Obras (GN-2349-15 o su versión actualizada) y las Políticas de Selección y Contratación de Consultores (GN-2350-15 o su versión actualizada). El DNP seleccionará y contratará, con cargo al financiamiento, una firma auditora elegible para el BID, preferiblemente por todo el periodo de ejecución. Los Estados Financieros Auditados (EFA) del Programa, se presentarán al BID dentro de los 120 días posteriores al cierre de cada ejercicio fiscal, y el correspondiente al EFA final, se presentará dentro de los 120 días siguientes de la fecha estipulada para el último desembolso. El Plan de Adquisiciones y el Plan Financiero cubrirán todo el periodo de ejecución, en consistencia con la Matriz de Resultados, el PEP y el POA, y con el Presupuesto General de la Nación asignado, y se actualizarán anualmente o cuando sea requerido a través de las plataformas oficiales del BID. Ver Anexo III.

¹²⁴ Ver [enlace](#).

- 4.4 **Lecciones aprendidas para la implementación del proyecto.** Primero, se corrigen limitaciones en la capacidad fiduciaria mediante la asignación de dos expertos en adquisiciones a tiempo completo para la operación ([EEO#1](#)). Segundo, se simplifica la gobernanza, pasando a un único ejecutor y un solo espacio de coordinación, reduciendo tiempos de decisión. Tercero, se optimizan procesos fiduciarios y administrativos mediante el mapeo integral de procesos, estandarización de flujos y mejora continua para reducir reprocesos. Cuarto, se fortalecen capacidades en gestión de proyectos y normativa BID mediante capacitaciones en PM4R y gestión fiduciaria.
- 4.5 **Planificación de actividades para el arranque y adquisiciones clave.** El inicio de la ejecución requiere la conformación del EEP para viabilizar la contratación de servicios de consultoría para la estructuración de los estudios de preinversión y de pilotos de adopción tecnológica. Adicionalmente, el taller de arranque permitirá ajustar la matriz de resultados, asegurar la incorporación de requerimientos PACI en el ROP y verificar el cumplimiento de las condiciones previas para desembolsos. No se contempla financiamiento retroactivo, reconocimiento de gastos ni contrataciones anticipadas.
- 4.6 **Condiciones especiales a los desembolsos y condiciones de ejecución. Condiciones especiales previas al primer desembolso del financiamiento: Que el Prestatario, por sí o por medio del OE haya presentado a satisfacción del Banco evidencia de: (i) que el ROP haya sido aprobado y entrado en vigencia conforme a los términos y condiciones acordados previamente con el Banco, y (ii) que el EEP haya sido seleccionado, contando como mínimo con: (i) un coordinador técnico; (ii) un coordinador operativo, de planificación y monitoreo; (iii) un especialista de adquisiciones y (iv) un especialista financiero. Condiciones especiales de ejecución: previo al inicio de los procesos de adquisiciones de servicios de consultoría para la estructuración de estudios de preinversión y la implementación de proyectos piloto asociados al Componente I, que el Prestatario, por sí o por medio del OE haya presentado a satisfacción del Banco evidencia de que el EEP cuenta con dos especialistas de adquisiciones. Ver ([EEO#1](#)).** Estas condiciones son esenciales para garantizar la adecuada ejecución del programa al asegurar, desde el inicio, un arreglo institucional y fiduciario claro, con un equipo idóneo y un marco operativo que facilita una gestión eficiente y mitiga riesgos de implementación.

B. Arreglos para la Implementación de Monitoreo y Evaluación

- 4.7 **Consideraciones de monitoreo y evaluación.** Se basará en: (i) PEP/POA y PA ([EER#3](#)); (ii) Matriz de Resultados; y (iii) Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje ([EER#2](#)). Los equipos ejecutores presentarán informes semestrales de avance de conformidad con la metodología *Project Monitoring Report* - PMR del Banco, los cuales permitirán documentar los avances en el logro de los productos y resultados acordados en la Matriz de Resultados (Anexo II).
- 4.8 **Evaluaciones.** El OE realizará una evaluación de medio término 90 días después de cumplidos 24 meses de ejecución o al alcanzar el 60% de desembolsos, lo que ocurra primero. La evaluación final se presentará 90 días después de alcanzar el

95% de los desembolsos e incluirá una evaluación económica ex post, replicando la metodología de costo-beneficio utilizada en la evaluación ex ante.

- 4.9 El programa contempla una evaluación de impacto del componente de formación para el trabajo sobre retención, inserción laboral y salarios, mediante un diseño experimental con aleatorización por sobredemanda y seguimiento panel a partir de registros administrativos y encuestas ([EER#2](#)).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		CO-L1328
I. Resultados de Desarrollo - Evaluabilidad		Evaluable
1. Evaluación basada en pruebas y solución		7.8
1.1 Diagnóstico del Programa		2.0
1.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
1.3 Calidad de la Matriz de Resultados		2.3
2. Análisis económico ex ante		8.0
3. Evaluación y seguimiento		10.0
3.1 Mecanismos de Monitoreo		4.0
3.2 Plan de Evaluación		6.0
II. Matriz de Seguimiento de Riesgos y Mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Low
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
Nota de Valoración de la Evaluabilidad (completada por SPD): Esta nota tiene por objeto presentar una valoración global de la evaluabilidad del proyecto, y permitir al Directorio entender por qué se asignaron o no puntuaciones al proyecto.		
I. Calidad del diagnóstico y las soluciones propuestas		
El proyecto "Programa para Mejorar la Eficiencia Logística de Colombia" (CO-L1328) busca contribuir al desarrollo del sistema logístico de Colombia mediante el incremento de las capacidades institucionales y la reducción de las brechas de capital humano, con el fin de aumentar su eficiencia y su desempeño productivo y exportador a 2030. Sus objetivos específicos son: (i) fortalecer las capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística; y (ii) fortalecer las competencias del talento humano en gestión logística mediante el cierre de las brechas de cantidad, calidad y pertinencia. El problema que aborda el proyecto se identifica como un débil desempeño exportador asociado a una brecha de inversión en logística, impulsado principalmente por capacidades institucionales insuficientes para proveer bienes públicos habilitantes y por la escasez de capital humano calificado en logística. El diagnóstico cuantifica dichos problemas y se apoya en evidencia sobre la efectividad de las soluciones propuestas en contextos comparables. La lógica vertical es razonable, si bien el vínculo entre el fortalecimiento institucional y la formación en logística, por un lado, y el desempeño productivo y exportador a nivel nacional, por otro, resulta algo indirecto.		
II. Calidad de la Matriz de Resultados		
La Matriz de Resultados refleja en gran medida la lógica vertical del proyecto e incluye indicadores de impacto, resultado y producto con líneas de base, metas y medios de verificación que cumplen los requisitos mínimos de evaluabilidad del Banco.		
III. Análisis Económico		
El ACB identifica los costos del programa y los costos privados, así como los beneficios derivados del ahorro en costos logísticos y de la formación, arrojando una tasa interna de retorno (TIR) del 15,5%. Los supuestos son consistentes con los valores de los indicadores relevantes de la Matriz de Resultados, así como con la literatura. El análisis de sensibilidad evalúa mayores costos privados y un escenario limitado al ahorro en costos logísticos.		
IV. Monitoreo y Evaluación		
El plan de monitoreo y evaluación está bien desarrollado e incluye planificación anual de productos, medios de verificación definidos, fuentes de datos claramente identificadas y un presupuesto específico para las actividades de monitoreo y evaluación. Es particularmente sólido para el seguimiento de la implementación y para la evaluación con atribución incorporada en el componente de formación. La estrategia de evaluación del componente de capacidades institucionales se apoya más en resultados intermedios.		
V. Otros temas sobre evaluabilidad para resaltar (si corresponde)		
Los cambios en la redacción de los Objetivos General y Específicos fueron solicitados por el cliente durante la etapa de negociación; si bien estos cambios no alteran de manera fundamental la lógica vertical del proyecto, sí inciden en cierta medida en el grado en que los indicadores de la Matriz de Resultados logran capturar plenamente los objetivos.		

Anexo II – Matriz de Resultados

Declaración de Objetivos de Desarrollo del proyecto

Objetivo General de Desarrollo	El objetivo general de esta operación es contribuir a fortalecer el desarrollo del sistema logístico en Colombia mediante el incremento de las capacidades institucionales y la reducción de brechas de capital humano, con el fin de aumentar su eficiencia y su desempeño productivo y exportador a 2030.
Objetivos Específicos de Desarrollo	Sus objetivos específicos son: (i) fortalecer las capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión logística; y (ii) fortalecer las competencias del talento humano en gestión logística mediante el cierre de las brechas de cantidad, calidad y pertinencia.

A. Objetivo General de Desarrollo

No.	Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base		Escenario de evaluación		Observaciones
			Valor	Año	Meta	Año	
I.1	I.1 Costo logístico como porcentaje de las ventas	Porcentaje	15,6	2025	13,5	2035	El indicador mide el nivel de costo logístico promedio nacional como porcentaje de las ventas totales nacionales, según facturación de las empresas encuestadas. Una menor participación indica un uso más eficiente de los recursos a lo largo de la cadena de suministro.
I.2	I.2 Variación en la inversión en logística	US\$ millones	8.483	2025	8.615	2035	El indicador mide el valor de la formación bruta de capital fijo (FBKF) en infraestructura logística en US\$ millones (que incluye infraestructura de transporte, maquinaria, equipo de transporte y servicios asociados, y actividades asociadas a logística).

B. Objetivos Específicos de Desarrollo

No.	Indicador	Unidad de Medida	Línea de base		Escenario de evaluación		Observaciones
			Valor	Año	Meta	Año	
OE1: Fortalecer las capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión logística.							
R1.1	R1.1 Planes Logísticos Regionales (PLR) formulados con el apoyo del programa, que son adoptados formalmente por las entidades territoriales y utilizados para orientar decisiones de inversión logística.	#	0	2025	4	2030	Ver EER#2 .
R1.2	R1.2 Proyectos logísticos que, como resultado de la asistencia técnica del programa, alcanzan viabilidad técnica para su financiamiento.	#	0	2025	2	2030	Ver EER#2 .
R1.3	R1.3: Instrumentos de política logística adoptados y publicados, que incorporan evidencia generada a partir de proyectos piloto.	#	2	2025	5	2030	Ver EER#2 .
OE2: Fortalecer las competencias del talento humano en gestión logística mediante el cierre de las brechas de cantidad, calidad y pertinencia							
R2.1	R2.1: Estudiantes que terminan el programa de formación en competencias demandadas por el sector logístico.	#	0	2025	490	2030	Ver EER#2 .
R2.2	R2.2: Tasa de graduación del programa de formación en competencias demandadas por el sector logístico.	Porcentaje	0	2025	60%	2030	Ver EER#2 .
R2.3	R2.3: Porcentaje de participantes que se gradúan del programa de formación en gestión logística, que son mujeres .	Porcentaje	0	2025	40%	2030	Ver EER#2 .

C. Productos

No.	Indicador	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año Línea de Base	Valor Fin del Proyecto	Observaciones
Componente 1: Fortalecimiento de capacidades institucionales para la provisión de bienes públicos habilitantes para la inversión en logística.											
P1.1	P1.1 Programa de asistencia técnica para la Planificación y Estructuración de Proyectos Logísticos Regionales diseñado e implementado (<i>Capacity Building</i>)	#	0	0	0	0	1	0	2026	1	
P1.2	P1.2 Estudios de pre-inversión de proyectos logísticos estratégicos (ILEs) desarrollados (Project Advisory).	#	0	0	1	1	1	0	2026	3	
P1.3	P1.3 Sistema de información y analítica para planificación logística fortalecido (Data & Analytics).	#	0	1	0	0	3	0	2026	3	Incluye: (i) aplicación ENL 2028; (ii) aplicación ENL 2030; (iii) desarrollo de nuevas funcionalidades OLIC.
P1.4	P1.4 Proyectos piloto para la adopción de tecnologías logísticas diseñados e implementados para cadenas exportadoras.	#	0	0	1	2	2	0	2026	5	
P1.5	P1.5 Análisis de viabilidad técnica y económica para la adopción de tecnologías de bajas y cero emisiones desarrolladas.	#	0	0	0	1	1	0	2026	2	
P1.6	P1.6 Metodología y aplicativo digital para la gestión integral (diseño, implementación, monitoreo, sistematización y análisis) de intervenciones piloto en logística, desarrollados e implementados.	#	0	0	1	1	0	0	2026	2	
Componente 2: Fortalecimiento del talento humano en gestión logística											
P2.1	P2.1 Programa de formación para el trabajo en el sector logístico diseñado e implementado.	#	0	0	0	1	0	0	2026	1	
P2.2	P2.2 Plataforma de registro de talento humano en logística desarrollada.	#	0	0	0	0	1	0	2026	1	

D. Otros indicadores de temas transversales

No.	Indicador	Tipo de dato	Línea de base		Escenario de Evaluación		Componente	Observaciones
			Valor	Año	Meta	Año		
T1	T1: Instrumentos de política logística adoptados y publicados que promueven prácticas sostenibles, basados en evidencia generada por proyectos piloto.	#	1	2025	2	2030	I	Ver EER#2 .

País: Colombia

División: PTI/TIN

No. de Proyecto: CO-L1328

Año: 2026

ANEXO III

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

Organismo Ejecutor (OE): Departamento Nacional De Planeación (DNP)

Nombre del Programa/Proyecto: Programa para mejorar la eficiencia logística de Colombia.

Aspectos relevantes de ejecución y Equipo Fiduciario requerido.

☐	Cofinanciamiento	No aplica.
☐	Co-ejecutores /Sub-ejecutores	No aplica.
☐	Proyectos con Intermediarios Financieros	No aplica.
☒	Conformación del Equipo Fiduciario	El Organismo Ejecutor del Programa es DNP, a través de la Dirección de Infraestructura y Energía Sostenible (DIES), que asumirá ante el Banco la responsabilidad técnica, operativa, financiera y de adquisiciones. El Director de la DIES ejercerá la supervisión general y definirá los lineamientos estratégicos del Programa. El DIES, contará con el apoyo de la subdirección financiera, de planeación, y de contratación, así como un Equipo de Ejecución del Proyecto (EEP) el cual, estará conformado, entre otros, por un Especialista en gestión Financiera y dos Especialistas de Adquisiciones, con experiencia en proyectos financiados por organismos multilaterales de desarrollo. El DNP ya cuenta con un equipo de especialistas fiduciarios que han gestionado durante los últimos años proyectos de inversión bajo legislación nacional y políticas del BID. El Reglamento Operativo del Programa (ROP) describirá los perfiles, calificaciones y nivel de dedicación de los profesionales del EEP. En atención a la complejidad y el riesgo de la operación, se recomienda que estos cuenten con dedicación tiempo completo para el Programa. Asimismo, el ROP incluirá el detalle de los roles, responsabilidades, mecanismos de coordinación y procedimientos necesarios para garantizar el cumplimiento de los requisitos fiduciarios, de gestión financiera y de adquisiciones durante la ejecución del programa.
☒	Otros temas	Para la ejecución de programas con financiación externa, la gobernanza se fortalece mediante una articulación transversal entre las áreas técnicas y las de apoyo. El EEP del DNP dependerá directamente de la DIES, apoyado por la Secretaría General, que ejerce las funciones de Ordenador del Gasto, instancia responsable de la gestión de recursos, la contratación y la estabilidad administrativa necesaria para la operación institucional. La DIES, a través del EEP, será responsable de la planificación, ejecución y supervisión técnica, operativa y

		fiduciaria del Programa, así como de la coordinación de las actividades de evaluación y auditoría. Como mecanismo de coordinación, planificación y monitoreo integrado del Programa, se conformará un Comité Operativo (CO) del Programa, conformado por el Subdirector de Contratación, el Secretario General y el Director de la DIES, quienes tendrán voz y voto. El CO tendrá a su cargo la aprobación de los asuntos relativos a la planificación y los de adquisiciones del Programa y en particular aprobará y formulará recomendaciones en relación con: - Los instrumentos de gestión del Programa y cualquier modificación sustancial a los mismos, tales como Matriz de Resultados (MR), Plan de Ejecución Plurianual del Programa (PEP), Plan Operativo Anual (POA), Plan de Adquisiciones. - Términos de referencia, especificaciones técnicas y métodos de selección - Aspectos que se consideren relevantes para el desarrollo del Programa
--	--	--

I. CONTEXTO FIDUCIARIO

1. Entorno país y sector

Nivel de madurez de los sistemas fiduciarios.

- Gestión financiera: De acuerdo con la evaluación del sistema nacional de gestión de las finanzas públicas por medio de la aplicación del marco de referencia para la Evaluación de la Gestión de las Finanzas Públicas – PEFA++ 2024¹, el sistema de gestión de las finanzas públicas de Colombia en 2024 está bien alineado con las buenas prácticas internacionales, las principales fortalezas del sistema Gestión Financiera Pública se concentran en las fases de programación, formulación y aprobación del presupuesto. Las oportunidades de mejora se encuentran en las fases de ejecución, control y rendición de cuentas del ciclo presupuestario. La gestión financiera del Programa se ejecutará a través del uso de Sistemas Nacionales de Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y Reportes, conforme se describe en la sección 4 sobre ciclo presupuestario y flujo de dinero.
- Gestión de adquisiciones. El uso avanzado del Sistema Nacional de Contrataciones Públicas de Colombia (SNCP) fue aprobado por el Banco en 2019. tras confirmarse su solidez y alineación con prácticas internacionales. El acuerdo suscrito entre el Banco y la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (CCE)² define su alcance de aplicación y los mecanismos para asegurar una gestión eficiente y transparente de los recursos. En este marco, el Plan de Adquisiciones (PA) aprobado identificará las contrataciones que aplican el SNCP.

Entorno de la ejecución. La trayectoria del DNP en la ejecución de operaciones financiadas por el BID, específicamente a través de los préstamos 3130/OC-CO, y 5229/OC-CO, en ejecución), así como su experiencia en proyectos con el Banco Mundial, propicia un entorno de ejecución adecuado para el programa.

Según la evaluación PACI (enero 2026), el DNP cuenta con una capacidad institucional satisfactoria y con fortalezas técnicas, organizacionales y de gestión que respaldan su desempeño

¹ [Informe PEFA++ 2024:](#)

² [CCE](#)

en operaciones de cooperación internacional. Se identifican oportunidades de mejora enfocadas en: (i) fortalecer la capacidad operativa y la dedicación de roles clave; (ii) optimizar flujos y puntos de control en las operaciones con el BID; y (iii) mejorar la eficiencia operativa, especialmente en adquisición y contratación. En materia presupuestal, se recomienda seguimiento prioritario a los trámites críticos para garantizar la obtención oportuna de vigencias futuras, la inclusión de recursos en los presupuestos anuales y el flujo necesario para el cumplimiento de obligaciones con el BID conforme al Plan Anual de Caja (PAC).

Complejidad del mercado. Las contrataciones corresponden principalmente a servicios prestados por firmas, para los cuales existe una oferta amplia y muy desarrollada de proveedores locales e internacionales con presencia en el país. Este contexto permite al DNP relacionarse de manera fluida con el mercado, reduciendo la complejidad de los procesos de selección y contratación y facilitando la incorporación de las lecciones aprendidas derivadas de la ejecución de proyectos anteriores.

La logística de prestación de los servicios podría requerir presencia en los territorios de intervención del proyecto, los que podrían incluir regiones afectadas por contextos de fragilidad, conflicto y/o violencia criminal, en tales casos, además de las Políticas de Adquisiciones GN-2349-15 y GN-2350-15, se aplicará la Guía *“Procurement in situations of emergency, fragility, conflict and criminal violence”* y se implementarán acciones que permitan una ejecución sensible al contexto, aportando criterios técnicos y sociales para orientar los procesos de contratación relacionados, en línea con los principios de transparencia, inclusión y sostenibilidad definidos en las políticas de adquisiciones del Banco.

Confiabilidad de los costos estimados. Los costos estimados de las contrataciones fueron calculados por el DNP con base en el alcance previsto para cada contrato, utilizando análisis de mercado, así como la experiencia y las lecciones aprendidas de contrataciones similares en el marco del proyecto CO-L1263 que está en ejecución.

Control interno: El marco legal del control interno se fundamenta en un conjunto amplio de normas derivadas de la Constitución Política del Estado de 1991. Entre las principales se encuentran la Ley de Control Interno, el Sistema Nacional de Control Interno y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), este último alineado con los estándares internacionales COSO e INTOSAI, ampliamente reconocidos como referentes de buenas prácticas. Asimismo, el programa contempla mecanismos de implementación definidos en el Reglamento Operativo del Programa (ROP), que incluyen el esquema organizacional, los mecanismos de coordinación, la planificación, el monitoreo y la evaluación de resultados, así como los procesos financieros, de auditoría y adquisiciones.

El programa no contempla contrapartida local, cofinanciamiento ni financiamiento retroactivo.

2. Uso de sistema de país en la operación (Sistema aprobado por el banco y si será usado en la operación – indicar cuando no se contempla el uso de sistemas validados)

☒ Presupuesto	☒ Reportes	☒ Sistema Informativo	☒ Licitación Pública Nacional (LPN)
☒ Tesorería	☐ Auditoría Interna	☒ Comparación de Precios	☐ Otros (Se realizó una validación para uso de sistema a nivel ejecutor)
☒ Contabilidad	☐ Control Externo	☐ Consultores Individuales	☐ Otros

3. Capacidad y nivel de desempeño del Ejecutor

El DNP, ha acumulado más de una década de experiencia en la ejecución de operaciones financiadas por el BID, demostrando un desempeño satisfactorio a lo largo de este período. De acuerdo con el análisis actualizado de capacidad institucional (PACI), el DNP cuenta con un entorno institucional robusto y de bajo riesgo, entre sus fortalezas se destacan una experiencia sólida y una alta capacidad técnica y operativa para ejecutar esta nueva operación; y, además, se mantendrá actualizado el ROP, que describe roles, responsabilidades, mecanismos de coordinación y procedimientos, para garantizar el cumplimiento de los requisitos fiduciarios de gestión financiera y adquisiciones del BID.

El esquema de ejecución se complementará a través del apoyo de un EEP, en coordinación con las áreas pertinentes a nivel institucional, y el Comité Operativo.

4. Ciclo Presupuestario y Flujo del Dinero

Programación y Presupuesto	El Gobierno Nacional, a través de la Dirección General de Presupuesto Público Nacional (DGPPN) y el DNP, es responsable de la programación presupuestal, proceso que culmina con la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto por parte del Congreso de la República. Los recursos provenientes del préstamo serán incorporados en el Presupuesto General de la Nación bajo la asignación correspondiente al Programa, ejecutado por el DNP, y su gestión será realizada y controlada a través del sistema SIIF Nación II, el cual permite identificar las transacciones por fuente de financiamiento y categoría de inversión, registrando todas las etapas del gasto: reserva presupuestal (CDP), compromiso, devengo y pago. El SIIF II genera informes de ejecución, estado de gastos, estados financieros del proyecto e informes. No obstante, se identifica un riesgo de grado medio-alto relacionado con las restricciones generales de espacio fiscal aplicables a las entidades del Gobierno Central, lo cual podría afectar la priorización y asignación oportuna del presupuesto y PAC, necesario para la ejecución eficiente de las actividades del proyecto. Este riesgo es particularmente relevante frente al cumplimiento del principio de anualidad establecido en el marco regulatorio colombiano y en la articulación de adquisiciones críticas que podrían requerir la gestión de vigencias futuras. Al respecto, el DNP implementará acciones proactivas de planificación y gestión temprana de vigencias futuras. Se incorporará el trámite de aprobación de vigencias futuras, expedición de CDP y reservas presupuestales en la ruta crítica financiera del Programa, definiendo calendario de trámites y responsables. El BID brindará acompañamiento técnico y facilitará el diálogo interinstitucional según sea necesario para asegurar las condiciones adecuadas de ejecución financiera del proyecto.
Flujo del Dinero	Los recursos provenientes de fuentes externas, en este caso, financiamiento BID, se ejecutarán a través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación II). Para la gestión de tesorería del proyecto, el DNP abrirá una cuenta bancaria especial —cuenta designada en moneda extranjera— en el Banco de la República (Banco Central), a nombre del programa, destinada exclusivamente al manejo de los recursos del préstamo. Los desembolsos del financiamiento BID se efectuarán principalmente bajo la modalidad de anticipos de fondos, en la cuenta designada de la operación aperturada en el Banco de la República, con base en un plan

	financiero que refleje las necesidades reales de liquidez del proyecto para un período de hasta 180 días, los desembolsos posteriores se gestionarán únicamente cuando se haya justificado al menos el 80% del total acumulado de fondos pendientes de justificación; exceptuando el primer anticipo, donde no se requiere una justificación previa. Los desembolsos deben estar alineados con el espacio presupuestario asignado para la operación y con la disponibilidad del Plan Anual de Caja (PAC). Las rendiciones de cuentas deberán realizarse utilizando la tasa de cambio aplicable en el momento de la conversión de los recursos desembolsados, desde dólares estadounidenses a la moneda local del país. En el caso de Colombia, realizan una conversión el mismo día de la realización de pago al proveedor del bien o servicio. En consecuencia, la tasa de cambio que se utilizará para el reporte de gastos será el de la fecha de pago. Actualmente no se prevé el desembolso de gastos retroactivos, no obstante, en el caso de requerir desembolsos de gastos retroactivos, se realizará el desembolso en la cuenta del Banco de la República asignada para la PGN, con la tasa de cambio de la “fecha de pago” de los gastos a presentar al BID. Todas las solicitudes y justificaciones de fondos deben cumplir las normas y políticas del BID: la “Guía de Gestión Financiera” (OP 273-12 o su versión actualizada), guías de desembolsos, las políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-15 o su versión actualizada).
--	--

5. Riesgos que impacten la función fiduciaria

Riesgo de Capacidad	De grado medio-alto, que las restricciones generales de espacios presupuestarios a las entidades del Gobierno Central puedan impactar en la priorización de la asignación del presupuesto y PAC necesario para la ejecución eficiente de las actividades del proyecto, con especial atención al cumplimiento del principio de anualidad del marco regulatorio colombiano, y la articulación de las adquisiciones críticas que requieran la gestión de vigencias futuras. Este riesgo se mitigará con acciones por parte de la entidad para la planificación y gestión de VF oportunas, incorporando el trámite de aprobación de VF, expedición del CDP y reservas presupuestales en la ruta crítica del programa. El BID brindará el acompañamiento según se requiera para el diálogo y demás intervenciones necesarias.
Riesgo de Capacidad	De grado medio-alto. La elevada complejidad técnica de las adquisiciones del Componente 1, en particular la contratación de estudios de factibilidad y pilotos de adopción de tecnologías digitales y de logística, podría generar retrasos en la ejecución del proyecto y/o afectar la calidad de los productos. Mitigación. El riesgo se mitigará mediante: (i) la incorporación de dos especialistas en adquisiciones al EEP; (ii) la realización de análisis sistemáticos de mercado para definir estrategias de contratación y especificaciones técnicas adecuadas; y (iii) la estructuración de documentos de licitación con participación de expertos sectoriales y del equipo de upstreaming de BID Invest, asegurando términos de referencia y condiciones contractuales atractivas para el mercado.

II. ASPECTOS PARA CONSIDERAR EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES

Excepciones a las políticas fiduciarias	No se prevé aplicar excepciones.
Condiciones especiales previas al primer desembolso:	Condiciones especiales previas al primer desembolso del financiamiento: Que el Prestatario, por sí o por medio del Organismo Ejecutor (OE) haya presentado a satisfacción del Banco evidencia de: (i) que el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP) haya sido aprobado y entrado en vigencia conforme a los términos y condiciones acordados previamente con el Banco, y (ii) que el Equipo de Ejecución del Proyecto (EEP) haya sido seleccionado conformado y se encuentra en funcionamiento, contando como mínimo con: (i) un coordinador técnico; (ii) un coordinador operativo, de planificación y monitoreo; (iii) un especialista de adquisiciones y (iv) un especialista financiero.
Tasa de Cambio	El DNP deberá presentar el plan financiero basado en la TRM establecida por el MHCP para estos fines. Para las justificaciones de anticipos ante el BID, se aplicará el tipo de cambio correspondiente a la "fecha de los pagos" realizados desde la cuenta especial en dólares estadounidenses a los proveedores de bienes o servicios, en pesos colombianos (fecha de pago), conforme se establecerá en las Normas Generales 4.10b(ii).
Tipo de Auditoría Externa	El DNP presentará al BID dentro de los 120 días del cierre de cada ejercicio fiscal y dentro de los 120 días siguientes de la fecha estipulada para el último desembolso, los estados financieros de propósito especial del proyecto. Para este objetivo, el DNP seleccionará y contratará una firma auditora elegible para el BID, con cargo a los recursos del financiamiento, conforme el <u>Instructivo de informes Financieros y Gestión de auditoría Externa</u> para todo el periodo de ejecución de la operación con vigencias futuras.
Otros	No aplica.

III. ASPECTOS CLAVE DE ADQUISICIONES

☐	Uso Sistema Ejecutor	No aplica.
☐	Arreglos Alternativos para las Adquisiciones	No aplica.
☐	Agencias UN	No aplica.
☒	Documentos para procesos nacionales	La selección y contratación de servicios de consultoría se realizará de conformidad con las Políticas GN-2350-15, utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas del Banco o los documentos acordados entre el DNP y el Banco. La contratación de bienes y de servicios distintos de consultoría se llevará a cabo conforme a las Políticas GN-2349-15, empleando los Documentos Estándar de Licitación del Banco o aquellos acordados entre el DNP y el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas y de los términos de referencia será responsabilidad del especialista sectorial del proyecto y se efectuará de manera ex ante.

☐	Contratación y Selección Directa	No se prevé.
☐	Gastos no derivados de procesos de adquisiciones	No aplica.
☐	Adquisiciones Anticipadas Financiamiento Retroactivo	No se prevé.

IV. PROYECTOS CON INTERMEDIARIOS FINANCIEROS

☐	Proyectos con Intermediarios Financieros (PRM & FM)	No aplica.
--------------------------	---	------------

V. INSUMOS INICIALES ESTRATEGIA DE ADQUISICIONES

Adquisiciones CLAVE (son aquellas adquisiciones que se identificaron a ser realizadas durante el arranque o que son un % sustancial del componente o del préstamo, o que determinan la consecución de un resultado clave del proyecto.)

Producto Matriz de Resultados (WBS)	Descripción de la adquisición	Método de Adquisición	Fecha Estimada de inicio.	Monto Estimado 000'US\$	Razones de ser clave
Firmas Consultoras					
1.1.1	D&I de un programa de asistencia técnica para entidades territoriales en gestión logística (Capacity Building).	SBCC	Q1-2027	1.090	Actividad estructura da para el inicio de la ejecución
1.2.1	Estudios de pre-inversión para proyectos logísticos estratégicos (Project Advisory)	SBCC	Q1-2027	3.540	
1.4.1	Piloto para la adopción de tecnologías en cadenas agrologísticas (trazabilidad cadena del cacao).	SBCC	Q1-2027	980	
1.4.3	Piloto para la adopción y evaluación comparativa de tecnologías de bajas y cero emisiones en la cadena logística.	SBCC	Q1-2027	595	
1.4.4	Piloto de uso del corredor férreo central (La Dorada–Chiriguaná) y	SBCC	Q1-2027	980	

	articulación con el puerto de Santa Marta para el transporte de carga no carbonífera de exportación e importación.				
1.4.5	Piloto de cargue y descargue nocturno urbano en la Región Metropolitana Movamos Región (Cali–Jumbo–Jamundí–Palmira) y articulación con el piloto de servicios portuarios 24/7 en Buenaventura.	SBCC	Q1-2027	850	
Consultores Individuales					
3.3.1	Coordinador Operativo	3CV	Q1-2027	296	Equipo clave para el arranque de la ejecución del proyecto
3.3.2	Especialista Financiero	3CV	Q1-2027	264	
3.3.3 y 3.3.4	2 Especialistas de Adquisiciones	3CV	Q1-2027	576	

Indique si alguna de las adquisiciones principales requiera un enfoque y/o acompañamiento especial:

☒	Estrategia Inicial de Adquisiciones	Contratación del equipo clave para el arranque de la ejecución. Implementar la socialización temprana de las contrataciones previstas para movilizar interés de las firmas consultoras.
☒	Actividades necesarias para una buena implementación	Incluir en el ROP los flujos de los procesos de contratación por método con la debida estimación de los tiempos de ejecución. Realizar un taller de arranque integral estructurado a partir de los compromisos que deben asumir las partes involucradas para alcanzar los resultados que se esperan del proyecto. Determinar la ruta crítica detallada del Programa, identificando las adquisiciones clave y las actividades condicionantes tales como aprobaciones gubernamentales, elaboración de convenios, entre otros. Mantener reuniones periódicas con todos los involucrados en el proyecto para revisar avances e identificar posibles problemas o retrasos de forma temprana y definir acciones para mitigar o evitar las ocurrencias.
☐	Innovación	No aplica.
☒	Entorno de FCV	Conforme a la Guía “ <i>Procurement in situations of emergency, fragility, conflict and criminal violence</i> ”, debido a la posibilidad de incluir territorios bajo contexto FCVC para la implementación del proyecto, se diseñarán estrategias y medidas específicas de mitigación que aporten criterios técnicos y sociales sensibles al contexto para orientar los procesos de contratación relacionados, en línea con los principios de transparencia, inclusión y sostenibilidad definidos en las políticas de adquisiciones del Banco.

Para acceder al [Plan de Adquisiciones 18 meses](#)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/26

Colombia. Préstamo ____/OC-CO a la República de Colombia
Programa para Mejorar la Eficiencia Logística de Colombia

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Colombia, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa para Mejorar la Eficiencia Logística de Colombia. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$15.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Términos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ____ de _____ de 2026)

LEG/SGO/CAN/EZIDB0000366-1274791288-27526
CO-L1328