Santander
2050



Resumen Ejecutivo

2026

Santander 2050

Visión Santander 2050

La Visión Santander 2050 es un propósito colectivo y técnicamente fundamentado que busca transformar los retos del departamento de Santander en acciones concretas para mejorar la calidad de vida de sus habitantes en los próximos 25 años. Es una hoja de ruta construida a partir de la combinación de insumos técnicos y las visiones de las personas del territorio, que propone cómo llegar al futuro deseado aprovechando las capacidades y el potencial de la región. Su construcción fue liderada por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la Comisión Regional de Competitividad e Innovación y ProSantander, con respaldo técnico de Fedesarrollo y una plataforma interactiva desarrollada por Datasketch, además del apoyo de actores clave como la Gobernación, la ANDI seccional Santander, Camacol seccional Santander, ProBarrancabermeja, la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, la Universidad Industrial de Santander y otras organizaciones regionales.

Metodológicamente, la Visión se construyó para conectar el diagnóstico con una estrategia orientada a la acción a través de un marco lógico de cuatro niveles: retos, misiones, oportunidades y proyectos. Esto permitió pasar de problemas identificados a soluciones concretas.

El proceso integró tres componentes complementarios. Primero, un análisis técnico basado en más de 220 documentos, apoyado en Inteligencia Artificial y curaduría experta, para entender las capacidades, brechas y activos estratégicos del territorio. Segundo, un ejercicio de prospectiva que identificó cinco grandes transiciones globales (energética, tecnológica, demográfica, productiva y climática) que agrupan transformaciones profundas que se materializarán en los próximos años, y un factor transversal (gobernanza e institucionalidad) para anticipar escenarios futuros; y, tercero, un proceso participativo con actores de las siete provincias, incluyendo poblaciones subrepresentadas, donde se recogieron visiones, sueños y preocupaciones que fueron incorporadas al análisis. Así, se logró una estrategia no solo rigurosa, sino también construida desde y para el territorio.

La construcción de la Visión Santander 2050 implicó, en primer lugar, entender con claridad el punto de partida del departamento: sus fortalezas, sus brechas y las dinámicas que han marcado su desarrollo reciente. Por un lado, Santander exhibe fundamentos sólidos: es la cuarta economía del país, tanto en PIB como en PIB per cápita, tiene una posición geográfica privilegiada, ocupa el cuarto lugar en competitividad nacional, lidera los resultados en educación media y se posiciona como el tercer departamento con mayor oferta de educación en maestrías; ha reducido la pobreza multidimensional

y la desigualdad, y supera el promedio nacional en cobertura de servicios públicos (electricidad, acueducto y telefonía) de forma consistente.

Por otro lado, el departamento arrastra vulnerabilidades estructurales que el choque petrolero de 2014 puso al descubierto: un crecimiento inferior al promedio nacional en la última década, una participación decreciente en el PIB colombiano, exportaciones con bajo valor agregado y poco diversificadas, falta de aprovechamiento del potencial petrolero y minero, un tejido empresarial atomizado en microempresas, debilidad fiscal municipal generalizada, brechas territoriales pronunciadas entre el área metropolitana y el resto del departamento, y una exposición creciente a riesgos ambientales.

Santander parte de una base sólida, pero enfrenta fragilidades estructurales que exigen acción deliberada

4ª

Economía del país

Tanto en PIB departamental como en PIB per cápita.

2,1%

Crecimiento anual Promedio últimos 10 años

2015–2024
(vs 2,4% país)

5°

Departamento con menos inequidad en Colombia

Coeficiente de Gini 2024 (0,48)

23°

Departamento en infraestructura vial primaria en buen estado

de 32 departamentos.

1,4%

De las exportaciones nacionales 2025

A pesar de representar el 6,3% del PIB nacional.

Esta paradoja constituye el punto de partida para la formulación de la estrategia contenida en la Visión Santander 2050. El departamento ha mostrado señales de recuperación, pero el modelo productivo vigente no genera el crecimiento ni la resiliencia que el territorio necesita para su desarrollo los próximos 25 años. En este contexto, la visión parte de reconocer que Santander tiene las capacidades para dar un salto de desarrollo, pero que hacerlo realidad requiere actuar de manera deliberada y estratégica.

En segundo lugar, construir la Visión implicó mirar hacia adelante y comprender cómo se está transformando el mundo. La transición energética refleja una creciente demanda de energía y la necesidad de avanzar hacia fuentes de bajas emisiones. La transición tecnológica está redefiniendo la productividad, el trabajo y la competencia global. La transición demográfica y social evidencia una población que envejece, con menos nacimientos y nuevas dinámicas de hogares. La transición productiva muestra cambios en las cadenas de valor, con producción más cercana a los mercados y mayor exigencia de sostenibilidad. La transición climática y ecológica advierte sobre el aumento de riesgos ambientales y la urgencia de proteger los recursos naturales.

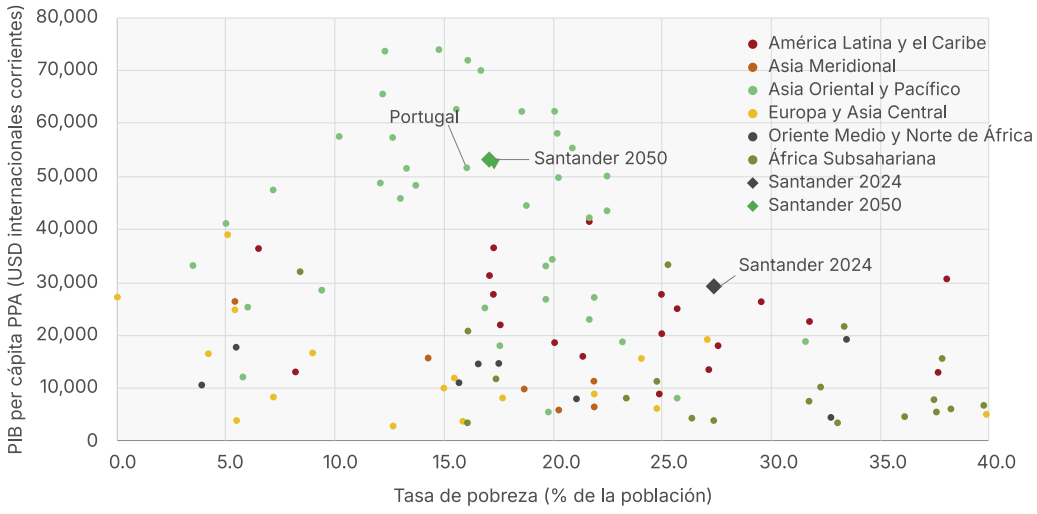
Para Santander, cada una de estas transiciones representa tanto retos como oportunidades. Implican modernizar la infraestructura, adoptar nuevas tecnologías, fortalecer la base productiva, prepararse para cambios sociales y proteger los ecosistemas, a la vez que abren espacios para el surgimiento de nuevos sectores productivos, atraer inversión y mejorar la calidad de vida. Todo esto, en un contexto de creciente desconfianza y cambios en las dinámicas sociales lo cual hace que desarrollar la capacidad de coordinar actores y construir acuerdos sea urgente y determinante para convertir estas transformaciones en oportunidades reales, y hacer posible la Visión 2050.

A continuación, se presenta la declaración general de la Visión y el conjunto de sus nueve misiones, junto con sus efectos esperados en términos de crecimiento económico, generación de empleo, reducción de pobreza y mejora en la calidad de vida de los habitantes del departamento.

Declaración de la misión:

En 2050, Santander tendrá la calidad de vida, el bienestar social y la riqueza económica de un país de ingresos altos, logrando sacar a un cuarto de millón de santandereanos de la pobreza y alcanzando un ingreso per cápita de más de 50.000 dólares en paridad de poder adquisitivo.

Santander 2050 en el panorama de PIB per cápita y tasa de pobreza global
(Tasa de pobreza vs. PIB per cápita PPA, Santander destacado)



Fuente: Cálculos Fedesarrollo con base en datos del Banco Mundial.

Nota: PIB per cápita PPA (USD corrientes) y tasa de pobreza nacional, último año disponible por país. La PPA ajusta el PIB nominal por diferencias en niveles de precios entre economías, por lo que en economías en desarrollo (como Colombia) el PIB per cápita PPA resulta ser más alto que la conversión usando la tasa de cambio nominal.

Como lo muestra el contexto, Santander cuenta con las condiciones para convertirse en un territorio de proyectos de vida, bienestar social y prosperidad económica comparable a los que tiene hoy Portugal. Esto, en particular, se refleja en elementos como fortaleza institucional, calidad de servicios sociales, cohesión social, y oportunidad económica que se sintetizan en un nivel determinado de PIB per cápita de un país de ingresos altos. Con ese propósito, la Visión Santander 2050 traza caminos para construir estos elementos desde las fortalezas y la identidad del departamento.

Esta Visión está, por lo tanto, sustentada en nueve misiones estructuradas para que el departamento aborde con éxito las cinco transiciones globales identificadas en el estudio prospectivo, y el factor transversal de gobernanza e institucionalidad.

Misiones de la Visión Santander 2050

Las misiones se constituyen entonces en las vías mediante las cuales Santander podrá habilitar la innovación, la inversión, la coordinación y los esfuerzos necesarios para lograr la visión 2050. Además, las nueve misiones se vinculan de forma directa con las transiciones analizadas, por lo que responden a los desafíos futuros que el departamento transitará en los próximos 25 años.

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 1: Potencial energético sostenible	Al 2050 Santander será un líder en América Latina en la gestión inteligente de recursos para la transición energética. Habrá consolidado el desarrollo de la cadena de valor de múltiples tipos de energía, y sus industrias asociadas, en armonía con el territorio y las comunidades. La oferta energética permitirá la consolidación de un territorio competitivo e inteligente.	• 46.000 empleos. • 92.000 personas salen de pobreza. • +USD 5.000 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	Al 2050 el departamento habrá desarrollado distintas fuentes de energía limpia como solar, hídrica y biomasa, y las actividades e industrias asociadas a su producción, transformación y uso. Estas fuentes habilitarán sectores de tecnología, agroindustria y movilidad que requerirán electricidad de forma intensiva. Así mismo, Santander potenciará su explotación de activos energéticos para proveer a Colombia y al mundo de las fuentes necesarias en su transición energética, con el gas como pilar de largo plazo y el hidrógeno como oportunidad emergente. La exploración y explotación de petróleo, incluyendo yacimientos no convencionales con estricto control ambiental, serán centrales en ese propósito. El desarrollo de las distintas fuentes de energía se hará respetando el territorio y trabajando con las comunidades. La disponibilidad de energía confiable y sostenible permitirá impulsar la industria, la innovación y el desarrollo de ciudades y territorios con competitividad y calidad de vida.	

Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Información geocientífica (2) Explotación de yacimientos no convencionales de forma sostenible (3) Programa de energía solar urbana y rural (4) Programa de liderazgo en el sector energía. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Proyectos de energía a partir de biomasa (2) Programa de despliegue de pequeñas hidroeléctricas (3) Santander Encadena Valor para la Transición (4) Reutilización de pozos petroleros que finalicen su ciclo productivo. **Proyectos de largo plazo:** (1) Hub de hidrógeno azul en Barrancabermeja (2) Proyecto de petroquímica avanzada.

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 2: Innovación y emprendimiento	Al 2050, Santander será el centro tecnológico y científico en las áreas de tecnología energética (EnergyTech), tecnología de la salud (HealthTech) y tecnología agrícola (AgroTech) para Colombia. Se ubicará entre los cinco primeros de América Latina con capacidades y aplicaciones de inteligencia artificial y tecnologías convergentes.	• 10.000 empleos. • 26.000 personas salen de pobreza. • +USD 1.400 PIB per cápita (PPA).

Narrativa de la misión:	Para 2050 Santander será el principal centro colombiano de ciencia, tecnología e innovación en las áreas de energía, salud y agroindustria. Universidades, centros de investigación, instituciones técnicas y tecnológicas, sector social, empresas y emprendedores trabajarán juntos para generar conocimiento, desarrollar y adoptar tecnologías, y crear empresas en esas áreas. Las empresas emergentes en EnergyTech, HealthTech y AgroTech encontrarán en Santander un lugar con talento, financiamiento y redes para desarrollar sus proyectos y llevar sus productos y servicios a mercados de Colombia y otros países. Las innovaciones en esos sectores serán base para el crecimiento económico del departamento.
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Fondo de capital de riesgo 2050 para innovación en Santander (2) Desarrollo de la banca de inversión de Santander (3) Estrategia de fortalecimiento del ICPET y Parque Tecnológico Guatiguará (4) Entrenamiento masivo en habilidades digitales (5) Programa Ruta del Emprendedor para Santander (6) Programa departamental de transferencia de conocimiento y tecnología. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Programa de HealthTech Santander (2) Programa de AgroTech Santander (3) Santander IA Aplicada (4) Campus de Innovación en el AMB. **Proyectos de largo plazo:** (1) Desarrollo de una aceleradora de startups para Santander (2) Programa de largo plazo de cadenas de valor en áreas tecnológicas de excelencia (3) Programa Biotech Santander.

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 3: Educación y talento	Al 2050, Santander será el lugar donde el talento colombiano, y de América Latina y el Caribe quiera educarse para el futuro: la región que forme a los mejores talentos, con alta calidad y pertinencia, donde se eduque a lo largo de la vida en respuesta a la disrupción y se ofrezcan las condiciones para construir proyectos de vida.	• 76.000 empleos. • 148.000 personas salen de pobreza. • +USD 4.200 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	Para 2050 Santander será el lugar donde el talento colombiano, y de América Latina y el Caribe, quiera formarse para el futuro. El departamento ofrecerá educación de alta calidad, conectada con las necesidades del territorio y del mercado laboral, y actualizándose a medida que se demandan nuevas habilidades. La educación formará a lo largo de la vida para afrontar la disrupción y desarrollar habilidades aplicables en un mundo cambiante, y facilitará el acceso a empleo y emprendimiento innovador. Además, quienes vengan a Santander a educarse, adquirirán las herramientas y encontrarán las condiciones para construir sus proyectos de vida en el territorio.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Estrategia de bilingüismo de Santander (2) Programa de formación de talento en IA y software en colegios y universidades (3) Pacto ampliado por la educación, con sector privado. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Programa de actualización permanente de oferta terciaria (2) Programa de talento agro en provincias (3) Estrategia atracción de familias al Área Metropolitana B/manga (4) Fortalecimiento de la formación técnica, tecnológica y profesional pertinente para el sector productivo (5) Fortalecimiento de la economía sostenible y el emprendimiento juvenil (6) Programa de acceso educativo en zonas rurales y transferencia de conocimiento (7) Fortalecimiento del emprendimiento, y la generación de empresas en Santander (8) Fortalecimiento de la infraestructura educativa, formación ciudadana y la identidad regional. **Proyectos de largo plazo:** (1) Estrategia de excelencia de universidades (2) Escalamiento de cátedra Santander.	

	Declaración de la Misión	Impactos esperados (del cumplimiento de la misión)
Misión 4: Conectividad y logística	Al 2050 Santander superará su aislamiento: los municipios se conectarán por una red vial y multimodal robusta, los productores tendrán una plataforma logística conectada con Colombia, los santandereanos se transportarán con agilidad y eficiencia, y el área metropolitana contará con un transporte público capaz y limpio.	• 95.000 empleos. • 180.000 personas salen de pobreza. • +USD 10.000 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	Para 2050 Santander será el lugar desde donde se conecta y moviliza la población y la actividad económica del oriente colombiano. El departamento superará su aislamiento con una red vial y multimodal robusta y contará con la infraestructura, los servicios empresariales y las conexiones logísticas necesarias para que los productores de la región puedan producir, transformar y enviar sus bienes y servicios a cualquier mercado del país o del mundo de manera rápida, confiable y a costos competitivos. El acceso a transporte público será un aspecto que contribuya a la calidad de vida de los santandereanos.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Culminación UF8 B/manga-Barrancabermeja (2) Anillo Vial Externo Metropolitano (3) Culminación Troncal Magdalena I y II (4) Obras de encauzamiento del río Magdalena y Ecosistema Fluvial Integral de B/bermeja (5) Conectividad digital (6) Culminación vía a Yuma en doble calzada **Proyectos de mediano plazo:** (1) Concesión de Bucaramanga - Zipaquirá (2) Construcción Curos-Málaga (3) Construcción San Gil - Charalá - Duitama (4) Estrategia mediano plazo vías terciarias (5) Construcción y operación corredor férreo La Dorada - Chiriguaná (6) Programa de aeropuertos de Santander. **Proyectos de largo plazo:** (1) Sistema de transporte masivo para el Área Metropolitana de B/manga (2) Nueva concesión B/manga-Pamplona (3) Nodo multimodal de Yariguíes en Barrancabermeja (4) Corredor férreo del Carare: Barbosa a Barrancabermeja (5) Transversal del Carare	

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 5: Inserción en cadenas de valor	Al 2050 Santander estará integrado a las cadenas de valor de Colombia y el mundo. Su portafolio de productos y servicios será diverso, sostenible, de alta calidad y basado en el conocimiento. Santander como destino será conocido a nivel global.	• 55.000 empleos. • +USD 6.000 PIB per cápita (PPA). • Se triplican las exportaciones.
Narrativa de la misión:	Para 2050 Santander estará conectado con los mercados de Colombia y del mundo. El departamento ampliará su fortaleza en producción de materias primas con calidad, y también transformará, innovará y comercializará sus productos, participando en más etapas de las cadenas de valor y generando mayor valor económico. Su economía será diversa, basada en conocimiento, calidad y sostenibilidad, y habrá armonía con las actividades productivas ancestrales. Santander será un destino reconocido para vivir, visitar, invertir y hacer negocios.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Programa de actualización de habilidades en sectores con vocación exportadora probada (2) Habilitar la pequeña y mediana minería sostenible en Soto Norte (3) Estrategia de calidad para adopción de certificaciones internacionales (4) Programa de extensión tecnológica exportadora (5) Unificación de marca región (6) Estrategias coordinadas de turismo con calidad (7) Promoción de nichos de alto valor (8) Formalizar y fortalecer rutas turísticas locales (9) Reactivar Destino Santander. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Estrategia de atracción de inversión por nearshoring (2) Segunda fase Global Plan Santander (3) Desarrollo de industria astillera en Barrancabermeja (4) Proyecto Travesía del Cañón del Chicamocha (5) Construcción de teleféricos turísticos del Cañón (6) Santander Exporta Circular (7) Articulación de prestadores de aseo con ENTHOS para economía circular. **Proyectos de largo plazo:** (1) Desarrollo y construcción de infraestructuras digitales para competitividad	

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 6: Productividad del campo	Para 2050 Santander aprovechará el potencial de su campo produciendo alimentos de manera responsable con el ambiente, cuidando el agua, los suelos, la biodiversidad y los bosques. Integrado con el nororiente colombiano, el departamento producirá alimentos de calidad para abastecer a su población y también para venderlos a otras regiones del país y a mercados internacionales.	• 41.000 empleos. • 81.000 personas salen de pobreza. • +USD 4.400 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	Para 2050 Santander aprovechará el potencial de su campo produciendo alimentos y otros productos agrícolas de manera responsable con el ambiente, cuidando el agua, los suelos y los bosques. Integrado con el nororiente colombiano, el departamento producirá alimentos de calidad para abastecer a su población y también para venderlos a otras regiones del país y a mercados internacionales. Los modelos de explotación respetarán y aprovecharán los saberes ancestrales y las redes comunitarias.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Estrategia de alianzas productivas entre productores (2) Apoyo a paquete normativo para la seguridad jurídica (3) Programa de financiamiento adecuado a productos (4) Estructuración planta de transformación cacao (5) Programa de asistencia técnica para Santander (6) Estructuración de un centro agroindustrial de transformación y derivados en café, cacao y cítricos (7) Estrategia de turismo agroindustrial y experiencial rutas gastronómicas. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Expansión sostenible de la frontera agrícola (2) Infraestructura de acopio, transformación y logística agropecuaria (3) Hubs de Agroemprendimiento Juvenil (4) Programa de incentivos productivos y apoyo a la mano de obra agrícola en Santander (5) Creación de centros de producción de abonos orgánicos (6) Fortalecimiento de la asociatividad y organización productiva en cadenas agropecuarias. **Proyectos de largo plazo:** (1) Proyecto de financiación de infraestructuras de riego y drenaje (2) Proyecto de cadenas agroindustriales sostenibles y tecnificadas (3) Programa Santander Agropecuario Sostenible y Verde 2050	

	Declaración de la Misión	Impactos esperados (del cumplimiento de la misión)
Misión 7: Gestión inteligente del agua	Al 2050 Santander será referente en la gestión del agua en todo su ciclo y será parte de su ventaja competitiva. Todos los habitantes del departamento tendrán acceso al agua potable y el saneamiento básico.	• 7.000 empleos. • 19.000 personas salen de pobreza. • +USD 1.000 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	El buen manejo del agua se convertirá en una fortaleza para el desarrollo del departamento, facilitando la agricultura, la industria y el turismo. Los sectores económicos y las ciudades entregarán el agua al menos tan limpia como la recibieron. Al 2050, todos los habitantes tendrán acceso seguro y confiable al agua potable y al saneamiento básico.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Plan de fortalecimiento del amb como activo estratégico (2) Culminación y puesta en funcionamiento PTAR del Río de Oro y PTAR San Silvestre (3) Estudio de consolidación de acueductos en Santander (4) Programa de reducción de huella hídrica. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Financiación de PTARs en cuencas estratégicas (2) Solución de acueducto para municipios con estrés hídrico (3) Estrategia de inversiones de conservación en tierras adquiridas para fuentes de agua (4) Sistemas de monitoreo de agua. **Proyectos de largo plazo:** (1) Escalar el amb a gestor y prestador de servicios de agua líder en Colombia (2) Programa de construcción de acueductos veredales y soluciones descentralizadas (3) Fondo de Agua Santander.	

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 8: Ordenamiento del territorio	Al 2050 Santander logrará planear y usar su territorio de manera inteligente y conseguirá una relación sostenible con su geografía. El uso del territorio protegerá y explotará la diversidad de sus ecosistemas y sus recursos naturales de manera sostenible. El Estado y la comunidad anticiparán y gestionarán los riesgos de desastres naturales.	• 37.000 empleos. • 75.000 personas salen de pobreza. • +USD 4.000 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	El uso del suelo permitirá conservar y recuperar los ecosistemas, como bosques, ríos, y páramos, mientras se aprovechan de forma responsable los recursos naturales y las actividades productivas propias de cada región. Se trabajará en coordinación con el Gobierno nacional, Corporaciones Autónomas y entidades territoriales para que exista alineación en instrumentos de ordenamiento. Las instituciones y las comunidades conocerán los riesgos asociados a su geografía y tomarán decisiones para prevenir y reducir desastres como deslizamientos, inundaciones, sequías e incendios forestales.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Diseño de hoja de ruta de planeación y actuación conjunta de CDMB y CAS (2) Estrategia de alineación de ordenamiento local con nacional para superar desfases (3) Programas de vocación productiva en zonas afectadas por ordenamiento (4) Creación del esquema asociativo RPG de Topocoro. **Proyectos de mediano plazo:**(1) Conformación de esquema asociativo para municipios del Área Metropolitana (2) Estrategia de actualización de POTs de Santander (3) Financiación de estudios de amenazas y vulnerabilidad a riesgos. **Proyectos de largo plazo:** (1) Transitar a una visión de planeación por biomas y regiones funcionales.	

	Declaración de la Misión	**Impactos esperados** (del cumplimiento de la misión)
Misión 9: Institucionalidad y confianza	Al 2050 Santander será un territorio de confianza y unión. Las instituciones estarán enfocadas en la coordinación de esfuerzos alrededor de una hoja de ruta compartida, y en el despliegue de recursos públicos y privados con transparencia.	• 14.000 empleos. • 33.000 personas salen de pobreza. • +USD 1.700 PIB per cápita (PPA).
Narrativa de la misión:	Para 2050 Santander será un territorio donde las instituciones, las empresas y la ciudadanía confían entre sí y actúan de manera articulada en torno a objetivos comunes. Las decisiones sobre el desarrollo del departamento se tomarán de forma coordinada, y el uso de los recursos públicos y privados se apoyará en mecanismos de ciudadanía inteligente, entendida como la capacidad de la ciudadanía para participar de manera organizada, generar y usar información e incidir en decisiones de interés público. En el departamento las comunidades contarán con capacidades fortalecidas y con mecanismos estables de coordinación y participación para resolver problemas colectivos.	
Proyectos potenciales asociados a la misión: Nota: Para detalles de proyectos ver base de datos de proyectos o informe final Visión Santander 2050	**Proyectos de corto plazo:** (1) Consolidación de la bancada parlamentaria en torno a una agenda (2) Escalar Lideremos como programa de formación de líderes con universidades (3) Estrategia de fortalecimiento fiscal de Santander (4) Pacto público–privado para la gestión eficiente de activos y empresas públicas de Santander (5) Reforma del IDESAN. **Proyectos de mediano plazo:** (1) Provisión de bienes públicos en esquemas público-privados fundamentados en la colaboración e incentivos virtuosos de mercado (2) Atención Temprana Jóvenes (3) Sistema rendición de cuentas (4) Iniciativa de Gobierno Inteligente (5) Fortalecimiento capacidades para APPs. **Proyectos de largo plazo:** (1) Estrategia de largo plazo de cultura de Santander (2) Programa de fortalecimiento del capital social.	

Para que estas nueve misiones no se queden en una hoja de ruta, sino que se traduzcan en resultados concretos y sostenibles en el tiempo, es necesario contar con un modelo de implementación sólido. En ese sentido, la Visión Santander 2050 no solo define qué hacer, sino también cómo hacerlo posible. Por ello, la materialización de la visión exige una gobernanza articulada, representativa y con capacidad real de ejecución.

Con fundamento en las mejores prácticas de gobernanza para la implementación de estrategias de desarrollo territorial, la gobernanza de la Visión se organiza en tres componentes complementarios. Primero, una instancia multiactor de dirección estratégica con participación del sector público, privado, la academia y la sociedad civil. Segundo, unidades de implementación por misión encargadas de estructurar y ejecutar proyectos. Y, por último, espacios de participación y seguimiento para mantener el enfoque territorial con el que fue construida la visión. Esta estructura permite coordinar esfuerzos, dar continuidad en el tiempo y asegurar que las prioridades se traduzcan en acción.

Sin embargo, la gobernanza no funciona sin confianza. El proceso participativo evidenció barreras profundas en el capital social del departamento, como la desconfianza, la falta de una identidad compartida, la baja cooperación entre actores, y el escepticismo frente a la acción colectiva, que pueden limitar la implementación de la visión. Por eso, fortalecer el capital social debe ser una prioridad ya que se constituye en una condición habilitante. Esto último, implica construir confianza, identidad compartida, coordinación alrededor de una visión compartida del territorio y capacidad colectiva para actuar juntos. Cuando esto ocurre, las instituciones funcionan mejor, empresa, Estado y sociedad funcionan como equipo, y los proyectos se ejecutan. En este sentido, la cultura, el deporte y el arte se convierten en herramientas clave para generar espacios de diálogo y colaboración, fortalecer una identidad compartida, reconstruir esos lazos y hacer posible la Visión en la práctica.

En conjunto, la Visión Santander 2050 es mucho más que una hoja de ruta. Es el resultado de un proceso riguroso y participativo que traduce el diagnóstico del departamento, las transformaciones globales y las voces del territorio en nueve misiones concretas. Sin embargo, para que las misiones avancen, se necesita que los santandereanos la hagan suya, que los distintos actores trabajen en la misma dirección y que haya voluntad colectiva de sostenerla más allá de los gobiernos de turno. Si esa articulación se construye, Santander tiene todo para cerrar sus brechas históricas y convertirse en un ejemplo real de desarrollo y bienestar en la región.