

DOCUMENTO DE PROYECTO
COLOMBIA

Título del Proyecto: Conexiones para el Desarrollo

Número del Proyecto: 00126226

Asociado en la Implementación: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD

Fecha de Inicio: marzo 2020

Fecha de finalización: diciembre 2023

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):

Breve Descripción

En los últimos años, Colombia logró grandes avances en términos del desarrollo sostenible. Sin embargo, todavía prevalecen grandes brechas – por ejemplo, entre centros urbanos y zonas rurales o entre diferentes grupos poblacionales. Muchos territorios presentan bajas capacidades institucionales, comunitarias e individuales, resultando en una alta carencia de bienes públicos básicos (vías, escuelas centros de salud, etc.), limitadas opciones de progreso económico y un potencial de conflictividad social. Esta situación plantea un desafío para los actores del desarrollo en dirección a perfilar una propuesta sostenible e integral enfocado en generar y fortalecer capacidades de los actores locales, cimentada en la participación y apropiación de los actores locales, sujetos protagonistas y responsables de su futuro.

En esta perspectiva estratégica coinciden el PNUD, ISA, y la Fundación Restrepo Barco, dando lugar al Programa “Conexiones para el Desarrollo”.

El proyecto “Conexiones para el Desarrollo” busca el fortalecimiento de capacidades en tres componentes: (1) escuela, (2) entorno y (3) territorio. El componente escuela está enfocado en el ecosistema educativo y busca fortalecer sus capacidades para generar transformaciones. Los componentes de entorno y territorio por su lado buscan fortalecer capacidades y crear espacios de formación y aprendizaje más allá de la educación formal, enfocándose en las capacidades comunitarias y las capacidades institucionales respectivamente.

El programa opera a través de 4 etapas. La primera etapa es la selección de territorios de intervención, que se orienta a criterios definidos por el Grupo ISA. La segunda etapa es la caracterización del territorio. En esta etapa busca conocer el territorio, sus actores y dinámicas, para así asegurar una intervención pertinente, ajustado a las necesidades del contexto y sensibles a conflictividades. Basado en la caracterización, esta etapa incluye la construcción de Agendas Municipales de Desarrollo Sostenible, como ejercicio de planeación prospectiva, donde el análisis, la discusión, la concertación y la apropiación entre los actores más representativos de cada localidad permita identificar los factores de cambio, las variables estratégicas y los programas que desaten dinámicas de desarrollo sostenible en cada entidad territorial, fomentando una visión estratégica, regional y de largo plazo.

En la tercera etapa se incluye el fortalecimiento de capacidades alrededor de los tres componentes identificados anteriormente. Finalmente, la cuarta etapa tiene carácter transversal, enfocado en asegurar la comunicación interna y externa del programa, el seguimiento y evaluación del proyecto para medir su impacto, la gestión de alianzas y la gestión de conocimiento.

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/CPD, RPD o GPD):

UNDAF: (Efectos)

- Colombia haga frente a los retos y oportunidades identificados, que significarán importantes avances en la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible sin dejar a nadie atrás.
- Colombia será sostenible ambientalmente porque los municipios atendidos contarán con herramientas para fortalecer sus capacidades en materia de desarrollo territorial con un enfoque diferencial, prevenir la deforestación, promover la bioeconomía, y prevenir los riesgos de desastres.

CPD: (Efectos)

- Stabilization: “Paz con Legalidad” - to stabilize and consolidate the territories most affected by violence and poverty within the framework of the Peace with Legality policy.
- Technical Assistance for SDG Catalyst Acceleration to strengthen the technical capacities of State institutions at the national and local levels in order to accelerate the implementation of SDG Catalyst prioritized by the Government

CPD: (Productos)

- Communities in PDET municipalities prioritized by National Government, improve their quality of life through the strategy implementation and design within the PDET framework, with gender focus differentiation.
- The National Government and territorial entities strengthen their capacities to accelerate the 2030 Agenda and the SDGs.
- Government institutions strengthened capacities and implement strategies to promote production and sustainable consumption and the preservation and sustainable use of natural resources.
- Territorial governments, particularly municipalities under 5 and 6 categories, design, implement, and monitor effectively their planning tools in accordance with Government guidelines.

Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género:

OUTPUT 00120343: GEN1
 OUTPUT 00120344: GEN2
 OUTPUT 00120345: GEN1
 OUTPUT 00120346: GEN1

Total de recursos requeridos:	USD\$ 1.082.697	
	TRAC PNUD:	
	Donante:	USD\$ 1.082.697
	Gobierno:	
	En especie:	
No financiado:		

Acordado por (firmas):

PNUD
Aclaración:
Fecha: 24 de junio de 2020

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

En el 2015, los líderes mundiales definieron una agenda global para la transformación de nuestra sociedad, estableciendo las prioridades para los próximos años en la denominada Agenda 2030, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS. Los ODS, constituyen un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de igualdad de oportunidades, de paz y prosperidad. Estos Objetivos, 17 en total, se desprenden de los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, incluyendo nuevas dimensiones como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la gobernabilidad democrática, la paz y la justicia, la participación e inclusión ciudadana, la capacidad institucional, la equidad de género entre otras prioridades.

ISA es un grupo empresarial multilatino reconocido por la excelencia de sus operaciones en los negocios de Energía, Vías y Telecomunicaciones; los cuales se desarrollan orientados por la ética y bajo prácticas de gobierno corporativo que son ejemplo en la región. ISA y sus empresas, contribuyen a mejorar la calidad de vida de más de 170 millones de personas en Colombia, Brasil, Chile, Perú, Bolivia, Argentina y Centro América, a través de la operación de sus filiales y subsidiarias. Las empresas de ISA enfrentan el futuro apalancadas en la innovación, la transformación digital y su capacidad para trabajar con otros; están comprometidas con la protección del planeta, la mitigación y adaptación al cambio climático, el uso racional de los recursos, el desarrollo de programas que generen impacto positivo al medio ambiente; y la calidad, confiabilidad y disponibilidad de los servicios prestados.

En Colombia, ISA – a través de su filial ISA Intercolombia – tiene presencia en 356 municipios, con una red de transmisión eléctrica de más de 10.000 kilómetros y 94 subestaciones. Gran parte de la zona de influencia son zonas rurales. En muchos de estos territorios se presenta una alta carencia en la prestación de bienes públicos básicos (vías, escuelas centros de salud, etc.), la producción agropecuaria presenta niveles preocupantes de insostenibilidad por la utilización de prácticas productivas inapropiadas, la ganadería extensiva, desarrollo de cultivos en paramos, zonas de ladera o extendiendo la frontera agrícola, promoviendo la deforestación y el aprovechamiento ilícito del bosque primario. Afectando dramáticamente la disponibilidad del recurso hídrico, la flora y la fauna y en general afectando la sostenibilidad económica y ambiental de los municipios.

Esta problemática se agrava en municipios de categoría 6, con una población máxima de 40 mil habitantes, predominantemente rurales, con altos niveles de pobreza medidos por sus Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) o por el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM). Igualmente, el acceso a la tierra es limitado para los campesinos y quienes la tienen, presentan limitaciones a la legalidad de su propiedad porque en un alto porcentaje son poseedores sin títulos y no pueden acceder a crédito y otras condiciones básicas para el desarrollo.

Este panorama empeora con las bajas competencias técnicas, organizativas y de concertación existente en los municipios, de estos con las autoridades ambientales y entre organismos estatales y organizaciones sociales, que determinan en general una débil capacidad para implementar medidas relacionadas con el manejo sostenible de sus recursos naturales y de iniciar medidas de adaptación a los efectos del cambio climático que empiezan afectarlos especialmente en la provisión de agua.

La situación descrita plantea un desafío para los actores del desarrollo en dirección a perfilar una propuesta sostenible e integral enfocado en generar y fortalecer capacidades de los actores locales, cimentada en la participación y apropiación de los actores locales, sujetos protagonistas y responsables de su futuro. En esta perspectiva estratégica coinciden el PNUD e ISA, dando lugar a este proyecto.

El Programa de Naciones Unidas de Desarrollo, PNUD considera prioritario para el desarrollo humano el fomento de las estrategias que crean oportunidades de incrementar y sostener la capacidad de las personas, las organizaciones y la comunidad en los niveles nacional y local. Fomentar las capacidades significa apoyar los procesos de transformación social y cultural de individuos, instituciones y de la sociedad, buscando tener impacto en al menos tres niveles:

- El Individual y familiar, como resultado de la gestión de la estrategia de forma directa en los sujetos sociales y en las familias, especialmente en las más vulnerables.

- Lo Comunitario y en los liderazgos, efecto que busca el proyecto con el apoyo a los procesos locales de gobierno y de sociedad civil para consolidar sus liderazgos y su capacidad de interactuar a un nivel territorial más amplio.
- El nivel de política pública, como un impacto político de más largo alcance, a través del empoderamiento de líderes, el conocimiento de derechos y el incremento de sus capacidades para incidir en escenarios de políticas públicas a nivel local, regional y nacional.

II. ESTRATEGIA

El programa “Conexiones para el desarrollo” es la contribución del Grupo ISA, a las generaciones presentes y futuras, que busca fortalecer capacidades del ecosistema educativo para generar transformaciones en los territorios de influencia. Mediante el fortalecimiento de capacidades del ecosistema educativo, las capacidades comunitarias e institucionales, el proyecto busca que los municipios de incidencia del Grupo ISA consoliden estrategias de desarrollo sostenible, que signifiquen un mejoramiento de las condiciones materiales, sociales y culturales de vida de la población, con reducción de la pobreza e inclusión de grupos vulnerables, especialmente mujeres y jóvenes, avanzando simultáneamente en la conservación y uso sostenible de su biodiversidad y la preservación. Como tal, el proyecto representa un aporte al logro de la Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Esta propuesta surge de reconocer los esfuerzos realizados por diversos actores dentro y fuera del Grupo ISA en la promoción del desarrollo sostenible en zonas de influencia de la empresa. Entre las dificultades está el predominio de la visión de proyectos sectoriales y puntuales, aislados de una perspectiva global y de desarrollo, donde la dimensión territorial, la participación de los “beneficiarios” y la sostenibilidad social, económica y ambiental suelen ser mirados como parte de una lista de chequeo y no como factores determinantes del éxito de cualquier iniciativa. “Conexiones para el Desarrollo” permite alinear la gestión social de las empresas del Grupo ISA, articular y generar sinergias entre la inversión social obligatoria, complementaria y voluntaria y optimizar los recursos de inversión social. Como tal permite lograr efectos más sostenibles en los territorios de influencia, fortalecer el capital reputacional de ISA en los territorios, potenciar y capturar sinergias con otros programas de ISA como Huertos en Línea y Conexión Jaguar, generar corresponsabilidad con otros aliados que sumen recursos y capacidades y ser un referente internacional en las prácticas corporativas de gestión social.

“Conexiones para el desarrollo” construye y aprovecha la experiencia del Grupo ISA en la promoción e implementación de proyectos educativos y de desarrollo en varios países de América Latina. Capitalizando en las lecciones aprendidas, este programa reconoce la necesidad de trabajar no solo en la escuela, sino también en su entorno y por lo tanto temas de desarrollo sostenible. En consecuencia, el enfoque en todas las intervenciones es el **empoderamiento**, que permitan poner en práctica los conocimientos, para generar un impacto tangible.

Basado en esto, la estrategia de intervención de “Conexiones para el Desarrollo” se basa en tres componentes y 4 etapas. Los tres componentes son (1) escuela, (2) entorno y (3) territorio. El componente escuela está enfocado en el ecosistema educativo y busca fortalecer sus capacidades para generar transformaciones. Los componentes de entorno y territorio por su lado buscan fortalecer capacidades y crear espacios de formación y aprendizaje más allá de la educación formal, enfocándose en las capacidades comunitarias y las capacidades institucionales respectivamente.

El programa opera a través de 4 etapas. Etapa 1 es la selección de territorios de intervención, que se orienta a criterios definidos por el Grupo ISA. Etapa 2 es la caracterización del territorio. Esta etapa busca conocer el territorio, sus actores y dinámicas, para así asegurar una intervención pertinente, ajustado a las necesidades del contexto y sensibles a conflictividades. Basado en la caracterización, esta etapa incluye la construcción de Agendas Municipales de Desarrollo Sostenible, como ejercicio de planeación prospectiva, donde el análisis, la discusión, la concertación y la apropiación entre los actores más representativos de cada localidad permita identificar los factores de cambio, las variables estratégicas y los programas que desaten dinámicas de desarrollo sostenible en cada entidad territorial, fomentando una visión estratégica, regional

y de largo plazo. Etapa 3 incluye el fortalecimiento de capacidades alrededor de los tres componentes identificados anteriormente. Finalmente, se cuenta con una etapa que tiene carácter transversal, enfocado en asegurar la comunicación interna y externa del programa, el seguimiento y evaluación del proyecto para medir su impacto, la gestión de alianzas y la gestión de conocimiento.

“Conexiones para el desarrollo” es un programa liderado por el Grupo ISA, en alianza con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Fundación Restrepo Barco (FRB). Las características de cada una de las organizaciones de la alianza son pertinentes para la obtención de los resultados del programa. El PNUD cuenta con amplia experiencia en temas de fortalecimiento comunitario e institucional, tanto como temas productivos, ambientales, de gobernabilidad y paz, y pone a disposición del programa su conocimiento y metodologías probadas. La FRB por su parte viene trabajando temas relacionadas con la educación y los entornos escolares. Los aliados se comprometen a coordinar y articular todas las actividades desarrolladas dentro del programa, teniendo en cuenta que el enfoque del PNUD está en los componentes entorno y territorio, mientras que el enfoque de la FRB está en los componentes escuela y entorno. Adicional a los arreglos de Gestión y Gobernanza definidas en el capítulo VIII de este documento, las tres partes firmarán una Declaración de Intención, para acordar compromisos básicos de cooperación.



El programa persigue una integralidad en su estrategia de manera que todas las acciones previstas cuenten con un encadenamiento, atendiendo a las capacidades de los y las participantes, con especial cuidado en la progresividad y gradualidad de la intervención respetando los ritmos, tiempos y racionalidad de los grupos sociales participantes y de las autoridades locales involucradas. Esto se facilitará con el acompañamiento, que implica que se garantice una permanencia y cercanía con las comunidades y el territorio de forma que la asistencia técnica y financiera esté orientada a la instalación de capacidades técnicas, de gestión y planeación en comunidades y entidades locales facilitando al mismo tiempo el acceso a la información, al intercambio de experiencias relevantes; y la construcción de espacios de coordinación territoriales.

Los principios que orientan “Conexiones para el Desarrollo” son los siguientes:

- **Inclusión:** asegurar la participación y la no discriminación para la construcción colectiva, contribuyendo al empoderamiento de la ciudadanía como instrumento para construir sujetos sociales y políticos capaces de asumir responsablemente procesos del desarrollo territorial. Para ello, el programa garantizará el acceso a información, territorial y de la gestión del propio proyecto,

de manera oportuna y transparente para todos y todas las partes interesadas brindando acceso oportuno, fácil, práctico y efectivo.

- **Respeto (enfoque poblacional y territorial):** reconoce las necesidades, características y singularidades físicas, sociales, económicas y culturales del territorio y sus habitantes, planteando que la estrategia y actividades del programa considerarán de manera explícita las propuestas de la población y su contexto territorial, así como las características de las personas según el ciclo vital en el que se encuentren, condición de género, etnia o discapacidad y condición de pobreza e ingresos.
- **Complementariedad:** el programa busca sinergias y articulación entre aliados y actores del territorio sin sustituir el rol del Estado.
- **Empoderamiento:** acciones que no generen dependencia a través de la creación, desarrollo y transferencia de capacidades.
- **Sostenibilidad:** acciones de mediano y largo plazo que se alineen con el ciclo de vida de los activos de ISA y que continúen vigentes en los territorios una vez termine la implementación del Programa.
- **Carácter sistémico:** abordar las acciones en los territorios integralmente entendiendo las complejidades y las relaciones de multicausalidad.

“Conexiones para el Desarrollo” privilegiará la articulación y coordinación con otros proyectos, iniciativas, intervenciones e instituciones que tienen presencia en el territorio de manera que se logre la complementariedad, y subsidiariedad en las acciones, centrando las prioridades del territorio en los marcos establecidos por los instrumentos de planeación (Planes de Desarrollo Municipal, Esquemas de Ordenamiento Territorial, instrumentos de manejo de las áreas regionales de manejo y conservación, etc.).

Esta alianza asume una estrategia de inclusión de la población tradicionalmente marginada al trabajar en municipios, con comunidades rurales y aisladas, privilegiando grupos excluidos como son las mujeres y las comunidades étnicas. Para ello las actividades del proyecto contemplarán pactos con las comunidades, sobre las metodologías y los contenidos culturales existentes, teniendo en cuenta las particularidades y las dificultades (lectoescritura y acceso geográfico) de buena parte de la población. De esta manera, se prevé la implementación de metodologías innovadoras, a partir de contenidos pertinentes culturalmente para el abordaje de los temas acordados (transformación de conflictos, servicios ambientales y ecoturísticos, etc.).

La interlocución entre el Estado, los aliados y las comunidades es una condición indispensable para la apropiación y sostenibilidad del proyecto. Adicionalmente es necesario garantizar al final de la intervención que los aprendizajes a nivel colectivo e individual se evidencien en el empoderamiento de los participantes, en su capacidad para agenciar la viabilidad de los Agenda Municipales y ejercer la exigibilidad de los derechos de estas en las instancias de política pública local, regional y nacional.

El Programa en todo su ciclo de gestión propiciará espacios de rendición de cuentas ante las comunidades y las autoridades del territorio sobre los recursos y las formas de ejecución de la inversión de las actividades. Lo anterior, permitirá que desde el territorio se adelante un proceso de control social desde las comunidades que contribuye a incrementar sus mecanismos de participación en los escenarios de planeación territorial.

El diseño del programa “Conexiones para el Desarrollo” prevé la implementación de varios proyectos en diferentes zonas del país, bajo un marco de operación y seguimiento común. Un primer proyecto enmarcado en el programa “Conexiones para el Desarrollo” se realizará en el marco de la construcción de la Línea de transmisión Sabanalarga-Bolívar. La Línea de transmisión Sabanalarga-Bolívar consiste en una línea de transmisión de energía a 500 kV que conectará las subestaciones Sabanalarga ubicada en el municipio de Sabanalarga y Bolívar ubicada en el municipio de Santa Rosa (70 Km). La Unidad de Planeación Minero-Energética UPME seleccionó a INTERCONEXIÓN ELÉCTRICA S.A. E.S.P -ISA para la prestación de servicios para la elaboración de la preingeniería, ingeniería básica y detallada de la línea de transmisión, estudios prediales y gestión ambiental asociados a la construcción de esta línea.

La línea pasará por siete (7) municipios entre los departamentos de Atlántico (Luruaco, Piojó, Sabanalarga) y de Bolívar (Clemencia, Santa Catalina, Santa Rosa y Villanueva). El mapa 1 muestra el área de influencia

para la línea de transmisión, y la tabla 1 identifica las unidades territoriales priorizadas para las actividades de Conexiones para el Desarrollo.

Mapa 1 - Área de Influencia para el Proyecto Línea de Transmisión Sabanalarga - Bolívar

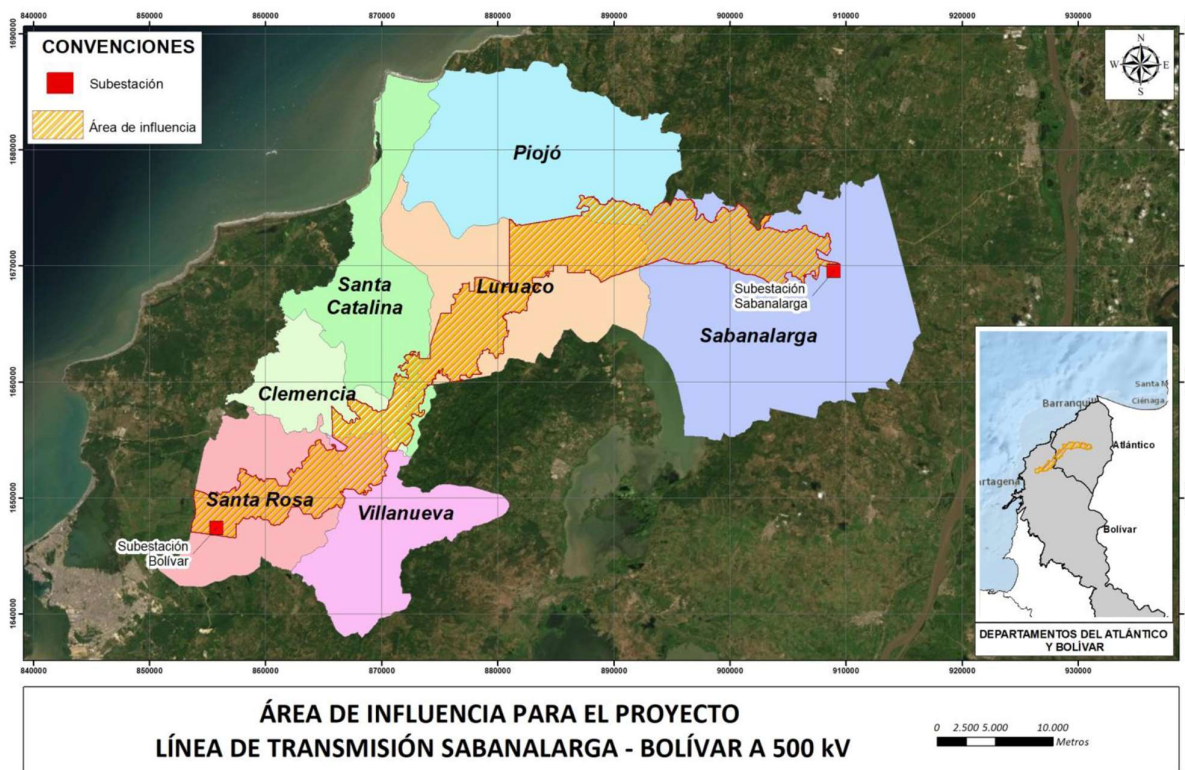


Tabla 1 - Unidades territoriales priorizadas para las actividades de Conexiones para el Desarrollo

Alternativa seleccionada	
Municipio	Unidad territorial
1	Vereda Paiva - Mamonal
	Vereda Polo
	Manga de Pita
	Vereda Tabacal
2	Corregimiento Algarrobo
	Vereda Arroyo Vuelta
3	Corregimiento Piñique
	Corregimiento Las Caras
4	Zona sin unidad territorial
5	Corregimiento Santa Cruz
	Vereda Barrigón
	Vereda Socabón
	Corregimiento Los Pendales
	Vereda La Puntica
	Corregimiento San Juan de Tocagua
	Corregimiento Palmar de Candelaria
Corregimiento Arroyo de Piedra	
6	Corregimiento Hibácharo
7	Corregimiento Molinero
	Corregimiento Colombia
	Corregimiento Isabel López

Tabla 2 Caracterización de los municipios

Municipio	Rango Clasificación Índice de desempeño fiscal	Categoría Ley 617 de 2000
Luruaco	4. Sostenible (≥ 70 y < 80)	6
Piojo	2. Riesgo (≥ 40 y < 60)	6
Sabanalarga	4. Sostenible (≥ 70 y < 80)	6
Clemencia	3. Vulnerable (≤ 60 y < 70)	6
Santa Catalina	3. Vulnerable (≤ 60 y < 70)	6
Santa Rosa	3. Vulnerable (≤ 60 y < 70)	6
Villanueva	3. Vulnerable (≤ 60 y < 70)	6

Municipio	Categoría de ruralidad	Cobertura media neta	Cobertura Transición	Cobertura salud	Vacunación Pentavalente	Mortalidad Infantil
Luruaco	Intermedios	45,95%	58,51%	82,2%	108,1%	15,84
Piojo	Rural	29,23%	56,07%	79,2%	94,0%	25,21
Sabanalarga	Ciudades y aglomeraciones	49,67%	50,70%	90,8%	96,4%	29,26
Clemencia	Ciudades y aglomeraciones	43,12%	72,95%	89,4%	110,2%	15,85
Santa Catalina	Intermedios	53,97%	49,00%	87,5%	94,3%	20,41
Santa Rosa	Ciudades y aglomeraciones	32,54%	38,37%	69,4%	87,4%	27,09
Villanueva	Ciudades y aglomeraciones	34,02%	60,64%	91,1%	86,4%	33,62

Municipio	Cobertura eléctrica rural	Cobertura internet	Cobertura Acueducto	Cobertura Alcantarillado	Homicidios x 10000 habitantes.	Violencia Intrafamiliar x 10000 habitantes
Luruaco	0,96	1,5%	0,74	0,00	0,73	11,60
Piojo	0,98	0,1%	1,00	0,00	0,00	1,94
Sabanalarga	0,99	3,2%	0,59	0,41	0,40	14,26
Clemencia	1,00	2,3%	0,85	0,00	2,35	14,90
Santa Catalina	0,90	3,3%	0,84	0,00	1,49	15,64
Santa Rosa	0,89	2,3%	0,00	0,00	4,66	3,39
Villanueva	1,00	2,0%	0,83	0,00	0,99	10,42

Municipio	% de inversión financiada con recursos propios	% Ejecución SGP	% Ejecución Ingresos Propios	% Ejecución Otras Fuentes
Luruaco	3,01%	83,8%	59,3%	63,8%
Piojo	1,29%	59,9%	48,6%	92,1%
Sabanalarga	7,20%	100,0%	80,4%	90,3%
Clemencia	1,50%	70,2%	90,3%	85,1%
Santa Catalina	8,36%	78,2%	88,5%	92,4%
Santa Rosa	7,37%	72,3%	85,8%	69,0%
Villanueva	2,25%	66,3%	73,0%	57,1%

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

Respondiendo a las necesidades y a la estrategia anteriormente definidas, en asocio con las instituciones, la ciudadanía, el sector privado y la cooperación internacional, el programa **busca fortalecer capacidades del ecosistema educativo para generar transformaciones en los territorios de influencia**. Mediante el fortalecimiento de capacidades del ecosistema educativo, las capacidades comunitarias e institucionales, el programa busca que los municipios de incidencia del Grupo ISA consoliden estrategias de desarrollo sostenible, que signifiquen un mejoramiento de las condiciones materiales, sociales y culturales de vida de la población, con reducción de la pobreza e inclusión de grupos vulnerables, especialmente mujeres y jóvenes, avanzando simultáneamente en la conservación y uso sostenible de su biodiversidad y la preservación. Como tal, el proyecto representa un aporte al logro de la Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Partiendo de esta base, este programa contribuye a lograr las metas definidas en cuatro (4) productos con sus actividades y resultados, que a continuación se describen:

OUTPUT 00120343 Caracterización del territorio, ecosistema de actores y agendas municipales de desarrollo territorial sostenible elaboradas participativamente en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)			
Actividad 1.1	Relacionamiento y convocatoria del programa en territorio.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre 2024	
Propósito	Posicionamiento del programa en territorio con el fin de incentivar la participación de actores locales		
Descripción	Para realizar el del relacionamiento y convocatoria del programa, es necesario: 1. Narrativa alineación con los parámetros de relacionamiento de las entidades involucradas 2. Elaboración de la imagen del programa		
Resultado	Estrategia de relacionamiento del programa y hoja de ruta de aliados		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Impacto en la socialización del programa en territorio		Implementación de los mecanismos de relacionamiento del programa	Trimestral
Actividad 1.2	Realización de diagnósticos participativos, caracterización territorial y análisis de las conflictividades socio demográficas, económicas, ambientales y culturales	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre 2024	
Propósito	Conocer y analizar la situación social, económica, política, cultural, ambiental y de los principales conflictos que afectan a los municipios seleccionados por el programa, para que los actores del territorio cuenten con los elementos necesarios para concertar agendas prospectivas de desarrollo sostenible y paz		
Descripción	Para realizar el diagnóstico y el análisis de la situación de los municipios y los principales conflictos que lo afectan, es necesario: 1. Realizar un inventario y un análisis de los Planes de Desarrollo Municipales, de los Esquemas de Ordenamiento Territorial (EOT) vigentes, de los instrumentos de manejo de las áreas protegidas, de los procesos de concertación entre la institucionalidad y los actores locales e ISA y de los estudios técnicos, sociales, ambientales, culturales, geológicos, biológicos y políticos realizados por diversas entidades sobre los municipios seleccionados por el proyecto, para preparar fichas municipales que sirvan de insumos para la construcción de las agendas municipales y subregionales. 2. Establecer un mecanismo de dialogo, comunicación y coordinación entre las acciones de ISA y sus filiales en el territorio, con el programa para identificar sinergias y necesidades de trabajo conjunto 3. Poner a disposición de la ciudadanía, los responsables políticos, económicos y sociales y las autoridades locales las fichas municipales, con información estadística georreferenciada de la problemática social, económica, ambiental, y cultural del territorio, y con las alternativas contempladas en las políticas públicas locales, departamentales y nacionales. 4. Promover el análisis del contexto territorial para cada municipio o subregión, determinando las acciones que pueden producir cambios en las dinámicas de desarrollo local y subregional que permitan mejorar las condiciones de vida de la población e identificando aliados institucionales, sociales y empresariales y estrategias para interesarlos en el desarrollo de municipios seleccionados por el proyecto.		

	5, Divulgación y participación alrededor de las agendas. 6. Construcción del ecosistema de actores.		
Resultado	Diagnósticos integrales, fichas municipales, mapas de actores y análisis de conflictividades para debates y la toma de decisión informada.		
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación	
Poner a disposición de la ciudadanía y de los actores sociales la mejor información posible (actualizada y completa, así como las herramientas metodológicas para promover el análisis y concertación de los diferentes sectores sociales.	Conformación de grupos plurales y representativos de análisis y concertación en cada uno de los municipios del proyecto.	Trimestral	
Actividad 1.3	Construcción participativa de Agendas Locales enmarcado en los ODS y su divulgación en los territorios	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre 2024	
Propósito	Concertar de manera participativa y divulgadas agendas locales enmarcadas en los ODS que proyectan el territorio hacia los próximos 10 años		
Descripción	<p>Para realizar la socialización de las agendas locales enmarcado en los ODS, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar la participación de diferentes sectores sociales, económicos y políticos, especialmente jóvenes, mujeres y víctimas, en el ejercicio de priorización y concertación para que agendas municipales y subregionales sean insumo para las políticas públicas locales y regionales, el debate político y la prospectiva territorial que permita proyectar escenarios de desarrollo para los municipios seleccionados por el proyecto para los próximos 20 años. 2. Concertar en cada municipio una agenda de desarrollo territorial sostenible, de prospectiva y de construcción de paz enmarcadas en los ODS con acciones a implementar de inmediato y otras para alimentar las políticas públicas de los gobiernos locales a partir de 2020. 3. Implementar acciones desencadenantes de procesos de desarrollo de las Agendas Municipales y Subregionales de desarrollo sostenible, en los municipios seleccionados por el programa. 4. Diseñar, implementar y divulgar una estrategia de gestión de aliados públicos y privados departamentales, nacionales e internacionales para el desarrollo territorial de los municipios seleccionados por el programa, teniendo como instrumento las agendas municipales y subregionales de desarrollo sostenible. 		
Resultado	Agendas Locales con visión integral y compartido por los actores del territorio mediante la aprobación de agendas por municipio y estrategias de inversión de los aliados.		
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación	
Poner a disposición de la ciudadanía y de los actores sociales la mejor información posible (actualizada y completa) así como las herramientas metodológicas para promover el análisis y concertación de los diferentes sectores sociales.	Conformación de grupos plurales y representativos de análisis y concertación en cada uno de los municipios del proyecto.	Semestral	
Actividad 1.4	Identificación de los indicadores de resultado, de producto y levantamiento de línea de base para las zonas seleccionadas.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024	
Propósito	Contar con indicadores y línea base para medir los resultados y productos del programa, y su impacto en el desarrollo sostenible en el territorio.		
Descripción	<p>Para contar con los indicadores y la línea base, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de un marco indicativo que incluye los indicadores de resultado y productos del proyecto. 2. Levantar línea de base de los indicadores identificado por el proyecto. 		
Resultado	Indicadores y línea base para medir los resultados y productos del proyecto.		
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación	
Calidad de los indicadores y las fuentes de información disponibles	Selección de indicadores específicos, medibles y fuentes de información confiables en el sistema de monitoreo y seguimiento del programa.	Semestral	

OUTPUT 00120344 Capacidades comunitarias fortalecidas mediante iniciativas que empoderan a los actores y las organizaciones sociales y productivas en procesos productivos, servidumbres sostenibles, ecoturismo comunitario y participación política			
Actividad 2.1	Fortalecimiento de capacidades comunitarias y liderazgos para promover el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre 2024	

Propósito	Fortalecer y empoderar a las organizaciones sociales de los municipios seleccionados por el proyecto, como actores protagónicos del desarrollo regional en un proceso de formación ciudadana orientado en la deliberación y participación para mejorar las condiciones de vida.	
Descripción	<p>Para el fortalecimiento y empoderamiento de las organizaciones sociales, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación y evaluación de las organizaciones sociales de cada uno de los municipios, con énfasis en jóvenes, mujeres, víctimas y comunidades étnicas. 2. Aplicación del ICO a cada una de las organizaciones, definición y entrega del plan de mejoramiento de sus capacidades y evaluación de su fortalecimiento. 3. Capacitación a las organizaciones sociales, formación de nuevos liderazgos y apoyo a instancias de participación y veeduría ciudadana municipal, claves para el desarrollo sostenible y la gestión pública. 4. Capacitación a las organizaciones sociales en temas socioemocionales, formulación de proyectos comunitarios y capacidades específicas priorizadas por el programa. 5. Promoción de la participación ciudadanía y de las veedurías a proyectos estratégicos en el territorio. 	
Resultado	Organizaciones y liderazgos empoderados para ser actores protagónicos del desarrollo sostenible de sus municipios.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Dinámica, calidad y madurez de las organizaciones sociales del territorio y su proyección de coordinación regional.	Cantidad de propuestas, frecuencias de reuniones y funcionamiento de instancias subregionales. Planeas formulados	Trimestral
Actividad 2.2	Incidencia en la planeación del territorio por parte de las organizaciones sociales.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre 2024
Propósito	Empoderar a las organizaciones sociales de los municipios seleccionados para participar en asuntos públicos que tienen impacto en el desarrollo de sus comunidades.	
Descripción	<p>Para empoderar a las organizaciones sociales para participar en asuntos públicos, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de espacios de encuentro entre organizaciones sociales y las instituciones públicas del territorio, por sectores y temas priorizados para la planeación del territorio. 2. Capacitación de las organizaciones sociales sobre el sistema político - administrativo, comunicación política, procesos de co-creación e incidencia. 3. Promoción de la participación ciudadanía y de las veedurías a la gestión pública, la implementación de los planes de desarrollo territorial y proyectos estratégicos en el territorio. 	
Resultado	Gestionados espacios de participación e incidencia de actores y organizaciones sociales.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Diversidad de los actores que participan en los espacios.	Mejoramiento de los procesos organizativos	Semestral
Actividad 2.3	Construcción, priorización, fortalecimiento y ejecución de iniciativas comunitarias con enfoque en proyectos productivos y emprendimientos rurales, proyectos de ecoturismo y pequeña obra comunitaria, mediante el fortalecimiento social, técnico, financiero y productivo de las cadenas de valor prioritarias para el territorio (nivel municipal y subregional) mejorando su productividad, la comercialización, el acceso a servicios básicos para la producción y la inclusión de las mujeres.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024
Propósito	Mejoramiento de capacidades en las comunidades que les permitan desarrollar cadenas de valor y/o proyectos sostenibles y de pequeñas obras comunitarias que mejoren la calidad de vida de las personas de los municipios seleccionados por el programa.	
Descripción	<p>Para el mejoramiento de las capacidades de las comunidades, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento de la dinámica social, económica, cultura, ambiental y tecnológica de los procesos y sistemas económicos y productivos, estableciendo los puntos críticos para promover la intervención de diferentes actores y del propio programa para incrementar la productividad, la sostenibilidad ambiental, la formación de competencias laborales, la inclusión de las mujeres y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. 2. Diseño participativo de proyectos de inversión, para la puesta en marcha de emprendimientos rurales y promoción de nuevas iniciativas sostenibles, con evaluación de factibilidad y realización de planes de negocios de estas. 3. Fortalecimiento organizacional, social, técnico y ambiental, así como, acompañamiento y empoderamiento de las asociaciones de productores de los municipios apoyados por el programa y fomento de una visión subregional y regional. 	

	<p>4. Promover la coordinación, la capacitación y el trabajo conjunto entre los profesionales, técnicos y tecnólogos agropecuarios de las administraciones municipales y de la gobernación para mejorar sus competencias y los resultados de su trabajo en la región.</p> <p>5. Identificación de aliados comerciales y sus demandas de productos y servicios, con posibilidades de ser ofrecidos por las asociaciones de productores locales, y acompañamiento y seguimiento de sus gestiones con instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento de sus medios de vida.</p> <p>6. Promoción de ferias, giras, pasantías e intercambios de experiencias entre las asociaciones productivas de la región y de ellas con otras regiones del departamento y del país.</p> <p>7. Identificación e implementación de buenas prácticas ambientales, así como de herramientas de conservación.</p>		
Resultado	Fortalecidas las capacidades de las comunidades para promover el desarrollo sostenible a través de iniciativas productivas mediante proyectos cofinanciados entre la comunidad, aliados y el programa		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Acompañamiento técnico, social y financiero a las cadenas productivas y conformación de Comités territoriales de seguimiento		Aplicación de encuestas, grupos focales y metodologías de seguimiento cualitativo para la construcción de la línea de base y el seguimiento de la situación socioeconómica las familias del territorio.	Trimestral

OUTPUT 00120345 Capacidades institucionales fortalecidas en los municipios seleccionados por el programa para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente.			
Actividad 3.1	Fortalecer las capacidades institucionales a través de asistencia técnica y acompañamiento a los gobiernos municipales para mejorar la provisión de bienes públicos, presupuestos participativos, rendición pública de cuentas, fortalecimiento estructural y funcional de su gestión.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre 2024	
Propósito	Brindar asistencia técnica a los gobiernos municipales a partir de la evaluación de las capacidades y definición de un plan de mejoramiento que incluya la ejecución del Plan de Desarrollo y el acompañamiento de la gestión.		
Descripción	<p>Para materializar la asistencia técnica, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de la capacidad institucional y caracterización de la situación fiscal, administrativa y funcional de los municipios seleccionados por el programa, a partir de los instrumentos de planeación vigentes e identificación de posibles limitantes en las instituciones públicas locales para la formulación e implementación de las políticas públicas. 2. Reconocimiento de las brechas de la capacidad institucional que pueden ser superadas, adaptando normatividad e incorporando estrategias de gestión, herramientas técnicas y tecnológicas o recursos del conocimiento sistematizados. 3. Fortalecimiento de las instancias de participación ciudadana y rendición pública de cuentas de los gobernantes de municipios seleccionados por el programa. 4. Promoción de encuentros regionales sectoriales de funcionarios y funcionarias (educación) para promover capacitación, intercambio de experiencias, mejoramiento de prácticas y construcción de una visión regional de desarrollo sostenible. 5. Identificación y fortalecimiento de instancias de coordinación subregional entre autoridades locales para la gestión del desarrollo territorial subregional, con la identificación de áreas y servicios que puedan ser prestados de manera colectiva y más eficiente por los municipios. 		
Resultado	Instituciones públicas fortalecidas para promover el desarrollo sostenible.		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Mejoramiento de la coordinación entre las autoridades municipales y el desarrollo de servicios e iniciativas conjuntas.			Semestral
Actividad 3.2	Incidencia en la planeación de los territorios mediante asistencia técnica y acompañamiento a los gobiernos municipales para mejorar la planeación participativa, el diseño y ejecución de políticas públicas territoriales priorizadas en las agendas ODS.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024	
Propósito	Fortalecer las capacidades de las instituciones públicas para asegurar una planeación participativa del territorio y crear el marco normativo necesario para promover el desarrollo sostenible		
Descripción	<p>Para el fortalecimiento de las capacidades institucionales para asegurar la planeación participativa, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del estado de los instrumentos de planeación, incluyendo los planes de desarrollo territorial y los esquemas de ordenamiento territorial. 2. Capacitación y asistencia técnica en gerencia pública local, incluyendo la planeación territorial, la identificación de prioridades estratégicas, el seguimiento de metas y la comunicación. 		

	3. Asistencia técnica en la elaboración e implementación de políticas públicas en sectores priorizados por el programa.	
Resultado	Concertados instrumentos de planeación que responden a las necesidades del territorio y contribuyen al desarrollo sostenible	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Mejoramiento de la planeación territorial	Acompañamiento en los procesos de planeación. Número de políticas públicas asistidas.	Semestral
Actividad 3.3	Construcción, priorización y ejecución de iniciativas institucionales mediante el acompañamiento en la formulación y gestión de proyectos de inversión	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024
Propósito	Brindar asistencia técnica a las instituciones públicas del territorio para priorizar, formular y ejecutar proyectos de inversión y gestión que contribuyen a mejorar las condiciones de desarrollo sostenible de sus habitantes	
Descripción	<p>Para la ejecución de iniciativas institucionales, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación y asistencia técnica en la priorización y formulación participativa de proyectos de inversión y gestión para cumplir con el plan de desarrollo territorial, aprovechando diferentes fuentes de financiación. 2. Diseño e implementación de planes de capacitación y acompañamiento técnico para el fortalecimiento del banco de proyectos, la formulación y financiamiento excepcional de los estudios para la gestión de proyectos estratégicos municipales a ser presentados al SGR y a otros fondos. 3. Capacitación sobre el Sistema General de Regalías y sus fondos disponibles para los municipios seleccionados. 4. Acompañamiento en la formulación participativa de proyectos de inversión para fuentes como el SGR, Obras por Impuestos y otros pertinentes. 5. Apoyo a una estrategia de gestión fiscal territorial para obtener, disponer y utilizar recursos financieros públicos, de tal manera que le permitan mejorar el cumplimiento de sus competencias, y garantizar la sostenibilidad de sus finanzas. 	
Resultado	Ejecutadas iniciativas que crean valor público.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Mejoramiento de la coordinación entre las autoridades municipales y desarrollo de servicios e iniciativas conjuntas	Frecuencia de las reuniones y número de iniciativas conjuntas de las autoridades locales. Número de proyectos formulados con apalancamiento de la comunidad, aliados y el programa.	Trimestral

OUTPUT 00120346 Alianzas, gestión del conocimiento, estrategia de seguimiento y comunicación diseñadas e implementadas para informar, valorar y monitorear las contribuciones del programa al desarrollo sostenible territorial.		
Actividad 4.1	Estrategia de Gestión de Conocimiento articulada, diseñada y puesta en marcha incluyendo el rol de esta estrategia en la capacidad del programa de aprender e incorporar en su acción sus experiencias exitosas y lecciones aprendidas.	Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024
Propósito	Diseñar, producir e interiorizar la Estrategia de Conocimiento en cada etapa de implementación de las actividades del proyecto con el objetivo de ofrecer análisis que permitan al equipo un continuo proceso de aprendizaje que optimicen el trabajo realizado. A nivel externo, aprovechar la Estrategia de Conocimiento para identificar y compartir las experiencias exitosas y lecciones aprendidas a otros actores de desarrollo a nivel local, regional y nacional.	
Descripción	<p>Para el diseño y ejecutada la estrategia de gestión de conocimiento, es necesario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de la estrategia y las herramientas de gestión del conocimiento teniendo en cuenta las diferentes etapas, actores, actividades y funciones del proyecto (elementos audiovisuales, informes, evaluaciones). 2. Producción de insumos audiovisuales que le permitan al equipo de programa un entendimiento pleno de la Estrategia de Conocimiento. 3. Desarrollo de herramientas de recolección de datos, análisis y experiencias internas que alimenten la evolución de la Estrategia de Conocimiento. 4. Promoción de espacios de encuentro, producción e intercambio de conocimiento que conviertan a la Estrategia de Conocimiento en un producto de construcción grupal, retroalimentación, reflexión y aprendizaje. 5. Diseño y aplicación de herramientas metodológicas cualitativas para evaluar participativamente los procesos sociales del territorio. 6. Recuperar, reflexionar, ordenar y escribir las metodologías e instrumentos empleados por el equipo del proyecto, identificando los cambios que se den durante su implementación. 	

	Elaborar productos del conocimiento resultado del ejercicio de sistematización de la ruta metodológica del programa. 7. Diseño e implementación de espacios como Ferias de Conocimiento que permitan la difusión y apropiación de conocimiento generado por el proyecto a nivel de desarrollo local.		
Resultado	Contar con una estrategia de conocimiento que permita generar valor para futuras intervenciones territoriales para el desarrollo sostenible.		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Estrategia de Conocimiento adaptada a las necesidades de desarrollo de las áreas de influencia y a las dinámicas propias del proyecto.		Impacto de las herramientas de conocimiento en el aprendizaje interno y en la difusión de conocimiento en espacios externos.	Trimestral
Actividad 4.2	Estrategia de comunicación interna y externa del programa diseñada y puesta en marcha incluyendo el apoyo técnico y de producción a medios y propuestas de comunicación territoriales comprometidas con el desarrollo sostenible territorial		Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024
Propósito	Diseñar, producir y difundir herramientas de comunicación para acompañar las actividades del programa y a la vez publicitar sus resultados, poniendo especial atención al acompañamiento de formas y medios de comunicación propios del territorio, difundir sus actividades, promocionar sus aprendizajes y logros.		
Descripción	Para el diseño, producción y difusión de la estrategia de comunicación, es necesario: 1. Diseño de la estrategia de comunicación del programa, incorporando elementos culturales del territorio y sus tradiciones. 2. Producción de piezas impresas, radiales, audiovisuales y virtuales de comunicación para el programa. 3. Identificación de los medios de comunicación y difusión de mayor impacto en el territorio. 4. Capacitación en conceptos, producción e instrumentos de comunicación para organizaciones sociales, comunicadores empíricos y profesionales de los municipios de seleccionados por el programa. 5. Promoción de espacios de encuentro, producción e intercambio de experiencias entre comunicadores de los municipios seleccionados por el programa.		
Resultado	Estrategia de comunicaciones con enfoque en el desarrollo sostenible territorial.		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Procesos comunicativos creativos y adaptados a las condiciones del territorio.		Dinámica de los procesos de comunicación comunitarios e Impacto de las piezas comunicativas.	Semestral
Actividad 4.3	Sistema de indicadores para el desarrollo sostenible, seguimiento y monitoreo del proyecto instalado, funcionando y con reportes periódicos.		Fecha Inicio: Marzo 2020 Fecha Final: Diciembre: 2024
Propósito	Dotar al programa de herramientas conceptuales, metodológicas, comunicativas y operativas para promover el análisis de los indicadores de desarrollo sostenible y realizar seguimiento de las actividades, medir su impacto en el territorio.		
Descripción	Para la implementación del sistema de indicadores y monitoreo, es necesario: 1. Desarrollar el sistema de monitoreo y seguimiento del programa. 2. Diseño y construcción de un sistema de indicadores territoriales que permita evaluar las condiciones de desarrollo regional. 3. Diseño y aplicación de herramientas metodológicas cualitativas y cuantitativas para evaluar participativamente los procesos sociales del territorio 4. Difusión periódica de reportes de la situación de los indicadores del territorio, del funcionamiento de las dinámicas sociales y de los avances del programa, incluyendo análisis de conflictividades sociales y políticas en el territorio. 5. Preparar las evaluaciones de medio término y final que se acuerden para el programa.		
Resultado	Sistema de indicadores para el desarrollo sostenible.		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Permanente registro de los hitos en la ejecución del proyecto y metodologías aplicadas.		Jornadas de capacitación y asistencia técnica para la apropiación de metodologías e instrumentos generados por el proyecto	Trimestral - Anual
Actividad 4.4	Construcción de alianzas para el desarrollo sostenible.		Fecha Inicio: Marzo 2020

		Fecha Final: Diciembre: 2024
Propósito	Promover la transformación social y económica de los territorios mediante la aplicación de estrategias de cambio mediante la construcción de alianzas entre actores.	
Descripción	Para la construcción de alianzas, es necesario: 1. Identificación de actores relevantes. 2. Coordinación y apoyo con actores relevantes para el desarrollo sostenible y la promoción de las capacidades institucionales y comunitarias. 3. Promoción de diálogos intersectoriales para el desarrollo sostenible. 4. Alianzas con ministerios, agencias nacionales, departamentos y municipios.	
Resultado	Fortalecer la confianza entre las empresas, comunidad y las autoridades para generar mayor sinergia en la implementación de los proyectos.	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Número de alianzas conformadas para el desarrollo sostenible. Porcentaje de apalancamiento de recursos para proyectos del programa,	Memorandos de entendimiento - Recursos apalancados - formulación de proyectos	Semestral

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Categoría de Gasto	Valor Total USD
Costos de personal	477.561
Firmas/SBV	279.123
Travel	7.647
Training and workshop	40.984
Miscellaneous	177.524
DPC	19.657
GMS	80.200
Valor Total USD	1.082.697

Productos Esperados	Valor Total USD
OUTPUT 00120343 Caracterización del territorio, ecosistema de actores y agendas municipales de desarrollo territorial sostenible elaboradas participativamente en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	169.317
OUTPUT 00120344 Capacidades comunitarias fortalecidas mediante iniciativas que empoderan a los actores y las organizaciones sociales y productivas en procesos productivos, servidumbres sostenibles, ecoturismo comunitario y participación política	399.325
OUTPUT 00120345 Capacidades institucionales fortalecidas en los municipios seleccionados por el programa para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente.	217.651
OUTPUT 00120346 Alianzas, gestión del conocimiento, estrategia de seguimiento y comunicación diseñadas e implementadas para informar, valorar y monitorear las contribuciones del programa al desarrollo sostenible territorial.	172.080
Evaluación	24.467
GMS	80.200
DPC	19.657
TOTAL	1.082.697

El PNUD y sus aportes

El PNUD es la agencia de Desarrollo de las Naciones Unidas, con presencia en 170 países, que trabaja con la visión de contribuir a la erradicación de la pobreza y la reducción significativa de la desigualdad y la exclusión en el mundo. El PNUD en Colombia tiene el mandato de coordinación del Sistema de Naciones Unidas al que pertenecen 23 agencias. Con presencia en 25 territorios, trabajando en alianza con el gobierno, a nivel nacional y local, el sector privado y organizaciones sociales en priorizar acciones que permitan transformar las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables.

Las fortalezas del PNUD están en su alcance territorial, su imparcialidad, su capacidad para articular actores y construir alianzas, la gestión del conocimiento a nivel mundial y la implementación eficiente y eficaz de sus proyectos.

Fundamentada en la evidencia proporcionada por varias evaluaciones externas realizadas a programas y proyecto del PNUD, se han demostrado que sus ventajas comparativas están basadas en: (i) su alcance territorial; (b) la percepción de imparcialidad y su capacidad de movilizar y crear alianzas con la sociedad civil, las instituciones y el sector privado; y (c) la creación y transferencia de capacidades técnicas para la gobernabilidad y la promoción de la articulación de los diferentes niveles de gobierno

El PNUD desempeña la labor de facilitador que genera legitimidad e independencia en diferentes procesos de transformación pacífica de conflictos y espacios de encuentro y diálogo social, entre otros. Estos elementos serán la base de la estrategia para contribuir a los esfuerzos de empoderamiento, participación, organización y concertación impulsadas por instituciones y actores de la sociedad civil en el nivel municipal y subregional, descritas en esta propuesta, para desencadenar procesos de desarrollo territorial sostenible.

El proyecto plantea como enfoque el fortalecimiento de capacidades a partir del apoyo, coordinación y trabajo permanente con diferentes actores sociales e institucionales del nivel local y nacional. Las acciones de fortalecimiento del tejido social y organizativo estarán enfocadas en el desarrollo y promoción de las capacidades de participación e incidencia y el acceso efectivo a los derechos tanto de las redes, las organizaciones sociales y las personas participantes en el proyecto propuesto.

El apoyo directo a las iniciativas con las organizaciones líderes y acompañantes de cada territorio, o con sus equipos promotores, se plantea a partir de dos vías. Por una parte, en el proceso de fortalecimiento de capacidades a las organizaciones socias y comunidades priorizadas se impulsa nuevos liderazgos desde las organizaciones que de forma interactiva y constructiva retroalimenten las discusiones sobre los temas de interés del proyecto. Por otra vía, a partir de la sistematización y la transferencia de las metodologías, buenas prácticas y lecciones aprendidas, se permitirá la réplica de la experiencia en todo el territorio con apropiación institucional. El uso de instrumentos de fortalecimiento organizativo con o sin transferencia de recursos facilitará el alcance de los objetivos de la acción y el fortalecimiento de capacidades locales, por medio del apoyo directo a proyectos e iniciativas (estrategias y acciones) identificadas de las organizaciones de la sociedad civil, conformadas formalmente, identificadas y focalizadas en el marco del proyecto.

El PNUD pone a disposición de este proyecto las siguientes metodologías desarrolladas en Colombia:

Metodologías	Aportes USD
Metodología de mapeo de actores y diagnóstico situacional ODS.	175.000
Metodología para el análisis de riesgo para la gestión de conflictividades (PNUD global).	150.000
Estrategia de fortalecimiento de organizaciones comunitarias.	100.000

Metodologías	Aportes USD
Metodología para la identificación de productos de la biodiversidad.	147.000
Estrategia de comercialización de productos de la paz.	176.000
Metodología para la planeación de los paisajes rurales en ecosistemas secos para la conservación y la restauración	205.000
Esquemas de acuerdos de conservación	60.000
Metodología DEI Rural	150.000
Metodología Manos a la Obra para la Paz	408.000
Ruta para el Fortalecimiento a la Gerencia Pública Local	50.000
Formulación participativa de proyectos institucionales (incluyendo Regalías)	75.000
Total	1.696.000

Recursos humanos	Aportes USD
Valoración del aporte del PNUD en la elaboración conjunta del Programa “Conexiones para el Desarrollo”	19.000
Direccionamiento y asistencia técnico del equipo en Bogotá al equipo de proyecto por año (gobernabilidad, desarrollo rural, sostenibilidad ambiental, comunicación, monitoreo y seguimiento)	38.000 por año

Alianzas

La naturaleza del programa requiere para su éxito el desarrollo de una estrategia de articulación y de construcción de alianzas interinstitucionales, locales y privadas, en la cual diversos actores territoriales, nacionales y de cooperación internacional apoyarán financiera y técnicamente el desarrollo del proyecto.

El programa impulsará y apoyará la generación de relaciones de confianza entre los actores de la sociedad civil, el Estado a nivel nacional y municipal, los entes públicos y privados para que, desde sus diversas posiciones, sus acciones confluyan en la construcción de iniciativas de gestión pública tomando como base la agenda impulsada por los ODS. Así, se promoverán espacios de encuentro y de concertación entre los agentes e instituciones involucrados.

Con el fin de aportar a la construcción de lineamientos y herramientas para el fortalecimiento institucional, se desarrollarán alianzas estratégicas con entidades del orden nacional que tengan incidencia en el nivel local, tales como:

- **Fundaciones**
- **Gobernaciones**
- **Alcaldías**
- **Empresas privadas**

Riesgos y Supuestos

Riesgos Políticos y Sociales:

- Baja credibilidad en las instituciones públicas: que se puede manifestar en polarización de la opinión pública, manifestaciones de descontento y movilizaciones en contra, baja participación de la ciudadanía en la ejecución de las prioridades institucionales y alistamiento y en espacios ciudadanos en los territorios focalizados, tergiversación de la información y construcción de oposición tanto en el nivel local como en el regional y nacional, entre otras.
- Fragilidad institucional en lo local: que se expresa en la escasa o poca capacidad de respuesta de los municipios en las diferentes líneas de acción, sobre todo considerando que, por ser epicentros del conflicto, algunas entidades territoriales no poseen una estructura orgánica necesaria, ni suficientes recursos, o han sido cooptados, y requieren que el gobierno central les apoye especialmente en la reconstrucción y fortalecimiento de su rol legal y constitucional.

- Baja estabilidad en la administración público: que se expresa en una elevada tasa de rotación del personal en las entidades públicas, sobre todo en tiempos de cambio de gobierno. Esto implica que actividades enfocados a fortalecer las capacidades de funcionarios públicos pueden verse afectados con el cambio de personal.
- Dificultades prolongadas para la implementación del Acuerdo de Paz podrían ocasionar un deterioro de las condiciones seguridad en el área donde se desarrolle el proyecto e interferir con el desarrollo normal de las actividades.
- Vacío de poder en lo local: es posible la cooptación y control de los territorios y economías ilícitas por parte de nuevos actores luego de la firma de los acuerdos, lo que generaría ingobernabilidad e inestabilidad en los territorios.

Como medidas de mitigación, para esta tipología de riesgos, se han contemplado las siguientes:

- La planificación de las actividades del proyecto en los territorios a nivel municipal se realizará con base en los informes de seguridad actualizados de UNDSS y de la información recibida por las entidades locales. A lo largo de la implementación del proyecto se realizará un monitoreo constante de las condiciones de seguridad y, de ser necesario, se ajustará la focalización territorial del proyecto.
- El programa articulará desde su inicio acciones con la población, las organizaciones sociales, la institucionalidad territorial y nacional, buscando atraer aliados y potenciales socios, con el fin de construir un entorno social e institucional favorable y con disposición al diálogo y la concertación.
- El programa establecerá Comités Técnicos responsable de analizar y dar seguimiento a la ejecución técnica del mismo, acorde con los lineamientos establecidos en el presente documento de proyecto, con reuniones periódicas continuas para monitorear el desarrollo de las actividades y proponer los ajustes que se consideren pertinentes.
- El proyecto adelantará un proceso continuo de análisis de los conflictos sociales, políticos, económicos, ambientales y culturales en el territorio, que le permitirá responder proactivamente al contexto que se va generando alrededor del programa y aportar elementos para facilitar su ejecución.
- El proyecto entregará de manera permanente y oportuna información sobre el discurrir del mismo a todas las partes involucradas e incentivará espacios de dialogo con las autoridades locales y departamentales y con las comunidades (Stakeholders).
- El PNUD mantendrá la autonomía sobre sus acciones y decisiones en el proyecto, con la debida coordinación y comunicación de las contrapartes, las autoridades locales y las comunidades.
- El equipo de terreno en sus actividades de análisis del contexto y de las conflictividades sociales, políticas y económicas en el territorio, tendrá la responsabilidad de anticipar situaciones que puedan considerarse adversas al programa y a la reputación del PNUD y a su vez, el equipo y la estrategia de comunicaciones deben producir piezas y elementos que permitan informar verazmente a la comunidad y despejar dudas, rumores o falsas interpretaciones de las acciones del proyecto.

Riesgos Financieros y Administrativos:

- Disminución o retraso en la llegada o disponibilidad de fondos que pondrían en riesgo la implementación de las acciones y logro de los objetivos, que significarían ajustes en la cobertura geográfica y de acciones con las comunidades y la población de los territorios, alterando el logro de los resultados, la relación el costo – beneficio de la intervención.
- Demoras en los procesos administrativos, tanto del PNUD, como de las contrapartes, de la gestión de los posibles aportes de las autoridades locales o de otros aliados es, pueden afectar el oportuno y eficiente desempeño del proyecto.
- Para la ejecución del programa se identifica un riesgo financiero derivado del diferencial cambiario del dólar.

Las medidas de mitigación para estos riesgos son:

- El Comité Técnico harán un seguimiento permanente a los Planes de Trabajo anuales, incluyendo la programación financiera detallada para garantizar el cumplimiento de los cronogramas operativos aprobados.
- El equipo técnico del programa realizará su planificación financiera con una tasa de cambio conservadora y estará permanentemente revisando las proyecciones financieras del mismo, previniendo una posible devaluación de esta moneda.
- El programa realizará un cronograma detallado de actividades, el plan de adquisiciones y contrataciones, como insumo para el sistema de seguimiento y monitoreo, incluyendo una herramienta de alertas tempranas que permita planificar oportunamente el inicio y ejecución de las actividades.
- Tener medidas de mitigación para la posible rotación de miembros del equipo de manera que no se afecten los cronogramas ni el relacionamiento con la comunidad.
- Ante cualquier impase generado por falta de articulación entre los aliados, o por deficiencias en el equipo se tomarán las medidas que sean necesarias internamente con el fin de garantizarle a la comunidad el cumplimiento a cabalidad de las actividades, entregables, grants, acompañamiento y demás.

El nivel de vulnerabilidad e impacto de estos riesgos, así como sus medidas de mitigación se encuentran detalladas en el Anexo 3. Análisis de Riesgos

Participación de las Partes Involucradas

Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. – ISA: ISA es el principal socio en el diseño e implementación del programa. Es un grupo empresarial multilateral reconocido por sus operaciones en los negocios de energía, vías y telecomunicaciones. La compañía tiene inversionistas estatales y privados y aplica altos estándares de transparencia, eficiencia y gobierno corporativo.

Las Gobernaciones: serán fundamentales para este programa y su participación es una de las condiciones que favorecerán el éxito y la sostenibilidad de las acciones que se desarrollen y por ello de manera permanente se buscará mantenerla informada, coordinar y articular acciones con los programas y proyectos previstos en el plan de desarrollo departamental.

Municipios y autoridades locales: son actores protagónicos del desarrollo territorial y sujetos activos de esta iniciativa. La consulta y la participación de los/las alcaldes/as y sus equipos serán fundamentales para desarrollar las actividades, construir alianzas, promover gestiones con entidades públicas y privadas departamentales y nacionales.

Empresas Privadas: El programa busca vincular las empresas privadas como propósito de lograr sostenibilidad, y el crecimiento con Responsabilidad Social Empresarial como el foco transversal de la gestión y de permanecer en el tiempo mediante la contribución al desarrollo de territorios sostenibles y competitivos, generando bienestar y desarrollo con equidad en los entornos donde participamos.

Organizaciones sociales: Las organizaciones sociales pueden tomar diversas formas y figuras jurídicas dependiendo del contexto social. En el caso del proyecto trabajará con las organizaciones sociales de carácter comunitario (Juntas de Acción Comunal, Veredal, Asociaciones de productores, gremios, organizaciones de mujeres y jóvenes).

Grupos objetivos

El programa contempla como grupo objetivo directo a los municipios y sus habitantes como actores institucionales, políticos, económicos y culturales del desarrollo sostenible territorial. Los/las alcaldes/as serán partes fundamentales del proyecto como responsables de la ejecución de sus planes de desarrollo y como representantes legítimos de la institucionalidad estatal en su expresión básica. Paralelamente al

trabajo con las y los mandatarios locales, se desarrollará un proceso permanente y continuo de interlocución, capacitación, acompañamiento y gestión con los gabinetes municipales, tanto en la ejecución de la política pública local, como en la construcción de alianzas con entidades públicas departamentales y nacionales y del sector privado.

La ciudadanía, especialmente la organizada en figuras tradicionales como las Juntas de Acción Comunal y las nucleadas por intereses sectoriales o políticos como asociaciones de productores, gremiales o sectoriales y también las de mujeres, jóvenes y víctimas, entre otras, serán interlocutoras esenciales de esta iniciativa.

Como estrategia de involucramiento y acceso a las actividades, las organizaciones sociales, culturales, de mujeres, de jóvenes, de productores rurales, etc., serán identificadas, evaluadas sus capacidades y fortalecidas para promover su papel activo en el desarrollo municipal y regional. El empoderamiento de los pobladores, el incremento de la deliberación pública de sus capacidades técnicas y políticas, la posibilidad de contar con apoyo financiero y de proyectarse regionalmente, de conocer otras experiencias serán la tarea del proyecto.

El proyecto, mediante Subvenciones de Bajo Valor (SBV), vinculará a estas organizaciones en la ejecución de las actividades que corresponderán a procesos de planeación y de concertación en el interior de cada organización y a los planes de mejoramiento y de fortalecimiento definidos por la aplicación de los instrumentos diseñados por el programa. Igualmente, se utilizará esta figura para ejecutar las iniciativas sociales, productivas y ambientales establecidas en los planes de trabajo en cada municipio. Los SBV no podrán financiar el 100% del cierre de las brechas o del proyecto en cuestión, un % de apalancamiento predefinido debe ser obligatorio. Cada SBV deberá tener el soporte por escrito del proyecto, las acciones a realizar y la financiación requerida.

Grupos Potencialmente Afectados

En todos los casos en los que se intervengan en situaciones que planteen un riesgo de acción con daño (*Do no harm*), se hará la evaluación necesaria para prevenirlas, evitarlas, o mitigarlas. Poblaciones en los que los servicios puedan causar eventuales impactos sociales o ambientales se vincularán a los procesos o se les brindarán canales y relaciones adecuadas para una fluida atención a sus inquietudes.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

El programa promoverá el intercambio de conocimiento y buenas prácticas entre comunidades, entes territoriales e instituciones para impulsar el aprendizaje mutuo y estimular la consolidación de los procesos de fortalecimiento de capacidades, promover el desarrollo humano y la democracia participativa. Este ejercicio pasa por la identificación, sistematización y transferencia entre los municipios, las regiones y con otros países en contextos similares, de las buenas prácticas que se vayan generando, para lo cual se incorporará un componente de gestión de conocimiento que permita dicho proceso.

Este proceso supone una alianza estratégica multinivel con las comunidades, los municipios, las gobernaciones, el sector privado, la academia y el programa para propiciar espacios de reflexión, creación e intercambio de conocimiento a partir de los aprendizajes propiciados en los territorios. Al mismo tiempo, significa reconocer, incorporar y adaptar buenas prácticas construidas en situaciones similares en otras experiencias que puedan contribuir al logro de los objetivos del programa, dándole importancia y contenido específico al proceso de cooperación Sur-Sur, Col-Col y la cooperación triangular. Esto permitirá difundir conocimientos y buenas prácticas con soluciones a problemas comunes en las entidades territoriales del país, posibilitando intercambios y ferias de conocimiento con efectos estimulantes y positivos en las comunidades.

Conocimiento

Este programa tiene dentro de sus resultados desarrollar un producto relacionado con la gestión de conocimiento, por lo cual se espera contar con:

- Metodología de sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas basadas en las iniciativas implementadas en el programa.
- Rutas de transferencia en doble vía de buenas prácticas entre iniciativas implementadas en el programa y otras experiencias tanto de PNUD como de otras entidades nacionales e internacionales.
- Consolidación de una bitácora de iniciativas como parte del proceso de Gestión de conocimiento que preste servicio a todos los involucrados.

El sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación del programa, se acompaña con esta estrategia de Gestión de Conocimiento que implica una recolección, análisis y sistematización permanente de información (datos, indicadores, narrativas, estudios, documentos clave) en formatos amigables (infografías, videos, publicaciones, páginas web, entre otros) que permite tanto a los diferentes socios y participantes en las acciones del proyecto conocer y apropiarse lecciones aprendidas, buenas prácticas y metodologías que van construyendo bases e insumos para la formulación y avance de nuevas propuestas o proyectos.

Estos conocimientos generados y lecciones aprendidas servirán para posicionar al programa como una comunidad de práctica para la prestación de servicios internos y externos relacionados con la temática y en especial como una fuente de información y conocimiento a nivel regional. Específicamente, se espera por lo menos contar con publicaciones de metodologías y sistematizaciones, bases de datos de la comunidad de práctica y diferentes espacios de intercambio (nivel Sistema de Naciones Unidas y público en general) de los productos de conocimiento logrados.

Sostenibilidad y Escalamiento

Esta propuesta está diseñada para apoyar, fortalecer y contribuir a las prioridades establecidas por ISA, los gobiernos departamental y los municipales promoviendo el avance en la Agenda 2030 de desarrollo sostenible y específicamente propiciando el avance de los ODS, así la sostenibilidad de los resultados mediante la inclusión de las prioridades de desarrollo territorial, sostenibilidad ambiental, construcción de paz y reconciliación— con especial énfasis en el empoderamiento de las mujeres y la protección del medio ambiente— está en relación con la articulación del proyecto con los instrumentos de planeación e implementación gubernamental a nivel territorial y nacional.

En este sentido, las líneas de trabajo presentadas en esta iniciativa han sido planteadas en función de expandir o complementar programas, políticas o planes existentes, logrando así una sostenibilidad de los resultados. Asimismo, la propuesta está enfocada en fortalecer capacidades territoriales para el desarrollo sostenible, en particular de las autoridades locales, las organizaciones sociales y de mujeres, lo cual promueve la sostenibilidad de los resultados ya que ayuda a los individuos, grupos, organizaciones, comunidades y entidades a desarrollar sus habilidades para desempeñar funciones, resolver problemas y conflictos, establecer y alcanzar resultados.

La participación, consulta y ejecución con los actores sociales, políticos y económicos del territorio son claves en la sostenibilidad y escalamiento de esta iniciativa y de sus aprendizajes, así como el análisis, la predicción y la capacidad de respuesta frente a las conflictividades sociales que puedan presentarse en los municipios seleccionados para la ejecución del proyecto.

Como principio importante para asegurar la sostenibilidad de las acciones en el territorio, este proyecto busca que toda inversión sea elaborada de manera participativa y cuente – en la medida de lo posible – con una contrapartida de las organizaciones aliada, sea en efectivo o en especie.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

La estrategia propuesta logrará producir los resultados esperados con los recursos disponibles en la medida que está diseñada tomando como soporte la presencia territorial de las oficinas territoriales del PNUD con un destacado trabajo de coordinación y convocatoria, el reconocimiento de la imparcialidad y neutralidad y la obtención de resultados en proyectos de naturaleza similar apoyados por actores de la cooperación internacional y de los gobiernos locales, departamental y nacional.

También, el diseño del programa se basó en las buenas prácticas y lecciones aprendidas por el PNUD en más de 50 años de presencia en Colombia y de implementación de iniciativas de desarrollo sostenible. Esta experiencia ha permitido acumular una trayectoria en el desarrollo de capacidades locales para construir confianza, el establecimiento de alianzas y establecer relaciones con una variedad importante de actores de la sociedad civil, instituciones locales, nacionales y la comunidad internacional.

Servicios administrativos y de apoyo.

De conformidad con las decisiones y las directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD que se reflejan en su Política de Recuperación de Gastos con cargo a otros Recursos, las Contribuciones estarán sujetas a la recuperación de los gastos indirectos en que hayan incurrido las oficinas del PNUD en la Sede y en el país, al prestar servicios de apoyo general a la gestión (GMS). Para sufragar esos gastos de GMS, se imputará a las Contribuciones de donantes un cargo del 5% para entidades públicas y el 8% para sector privado.

Así mismo, en la medida en que correspondan inequívocamente a un determinado proyecto, todos los gastos directos de implementación, incluidos los gastos de la Entidad de Ejecución o de un Asociado en la Implementación, se incorporarán en el presupuesto del programa en correspondencia con la partida presupuestaria pertinente y se imputarán en consecuencia al programa.

Todo interés devengado atribuible a la Contribución se acreditará en la cuenta del PNUD y será utilizado de conformidad con los procedimientos establecidos del PNUD.

Variaciones Cambiarias

Eventuales variaciones cambiarias resultantes de las diferencias en las tasas de cambio serán aumentadas o disminuidas del valor correspondiente en dólares americanos (USD\$) a cada depósito, conforme a lo dispuesto en el Capítulo 5, reglamento 5.04 del Manual Financiero del PNUD. Dicho ajuste se realizará a través de la revisión presupuestal.

Previsiones o Variaciones Cambiarias

Trimestralmente el PNUD, con la dirección del programa, realizará un análisis de cobertura de los recursos presupuestales y de caja del programa (generados por eventuales variaciones cambiarias) con el fin de ajustar los planes de trabajo. Para que el PNUD pueda registrar contablemente el ingreso de las contribuciones de costos compartidos en el mes en que éstas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la institución contribuyente deberá enviar de inmediato a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha de depósito bancario.

Transferencia de Equipos

La transferencia de los equipos adquiridos a través del presente programa está condicionada al compromiso formal por parte del organismo de ejecución, que dichos equipos sean para el servicio del programa y sus propósitos, hasta la finalización de las actividades del programa. El director del programa será responsable

de la localización y uso de estos bienes adquiridos a través del programa. Una vez terminado el programa se definirá en el comité directivo cuál será la destinación de dichos equipos.

Publicaciones

No se permitirá la inclusión de promoción de índole política, partidaria, religiosa o de carácter comercial en documentos, publicaciones y actividades realizadas en la implementación del presente programa.

Terminación de proyecto

El presente programa terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración sin que exista la prórroga; 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de su objeto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

Arreglos de auditoría

La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Si el Informe de Auditoría anual presentado por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes a la Contribución, la oficina del país pondrá esa información en conocimiento de ISA y sus diferentes donantes.

Comité de Coordinación

El Comité de Coordinación estará conformado por un representante del PNUD, a cargo del Representante Residente o quien sea delegado para tal fin, y un representante de cada uno de los donantes que se vinculen al proyecto, de manera que se amplíe en la medida en que vinculen más entidades/donantes. Las funciones principales del Comité de Coordinación son:

- a. Hacer seguimiento técnico y financiero al estado del proyecto.
- b. Identificar alertas en el desarrollo del proyecto y determinar posibles soluciones.
- c. Definir los lineamientos de comunicación para la difusión de la información del proyecto. Estos lineamientos incluirán el uso de logos de las entidades, mensajes a difundir a terceros, entre otros.
- d. Definir los mecanismos de coordinación y articulación con otras entidades del gobierno, del sector privado y de la cooperación internacional que se vayan perfilando como aliadas del proyecto.
- e. El comité se reunirá de manera bimensual y se citará de manera extraordinaria para atender asuntos específicos que sean citados por uno de los integrantes del Comité de Coordinación. Las entidades del Gobierno Nacional con competencias en los asuntos abordados por el proyecto podrán ser invitadas a este espacio, de común acuerdo entre las partes.

Gestión del Proyecto

El proyecto se desarrollará desde el área de Gobernabilidad Democrática en plena coordinación y participación de las áreas del PNUD a través de sus gerencias y equipos técnicos. Cuando las actividades a implementar por parte del programa se realicen a nivel territorial, se coordinará con el equipo territorial para articulación de conocimiento y actores involucrados.

La Oficina de País del PNUD brindará los servicios de apoyo directo en materia programática, operativa, financiera y técnica desde la oficina central de Bogotá, garantizando la oportunidad, la eficiencia y la eficacia. El programa se gestionará con la modalidad de implementación directa (DIM) por el PNUD, manteniendo los canales de comunicación y toma de decisiones establecidos con los socios estratégicos, como se establece en sección VII. El presupuesto para la implementación del programa cubrirá, de manera proporcional a las necesidades de ejecución, los gastos administrativos de servicios, costos de alquiler, entre otros.

Para el desarrollo de las actividades del programa, se podrán realizar acuerdos de subvenciones de bajo valor con diferentes organizaciones para su fortalecimiento en temas relacionados con los resultados del programa. El monto aproximado a ejecutar mediante estos acuerdos es de US.250.000.

Criterios de selección. Para la selección y evaluación de una asociación en la ejecución de un acuerdo de subsidio de bajo valor, los criterios de selección son los siguientes:

- a. Mapeo de asociaciones con posibilidad de realizar el acuerdo teniendo en cuenta el objeto de las actividades a implementar.
- b. Identificar asociaciones que tengan acción e interés por el desarrollo del territorio en el que tiene presencia el proyecto.
- c. Revisión de los estándares mínimos que debe tener una organización (Constitución legal, años, objeto social) y la relación entre su objeto social y los objetivos del proyecto.
- d. Favorabilidad:
 - a. Número de asociados.
 - b. Cobertura geográfica.
 - c. Apoyo institucional previo.
 - d. Beneficios de seleccionar la organización.
- e. Evaluación de las capacidades de la organización:
 - a. Estructura organizacional.
 - b. Estados financieros.
 - c. Manuales, procedimientos y protocolos existentes¹.
 - d. Experiencia previa.

Comité de Subvenciones. Con el fin de planear y ejecutar las concesiones en efectivo a socios de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y de las organizaciones sin ánimo de lucro, que impulsen actividades programáticas y soluciones de desarrollo relacionadas con el programa, se conformará el Comité para Selección de Subvenciones, el cual se reunirá dependiendo de la necesidad de analizar y aprobar un acuerdo de subsidio. Este comité se encargará de establecer los procedimientos operativos para la formulación y ejecución de los SBV, de acuerdo con las políticas establecidas por el PNUD.

El Comité estará conformado por representantes de ISA y los diferentes donantes y del PNUD y tendrá las siguientes funciones específicas:

- a. Definir los estándares de calidad.
- b. Revisar las propuestas de los posibles candidatos a subsidiar.
- c. Evaluar las organizaciones a subsidiar teniendo en cuenta los criterios de selección.
- d. Evaluar los casos excepcionales.
- e. Publicar los resultados de las selecciones.

¹ En el caso donde se pretende fortalecer una organización en su estructura, este criterio se revisará en el comité de selección.

V. MARCO DE RESULTADOS

2.2.2 Número de nuevas propuestas adoptadas para mitigar los riesgos de corrupción específicos del sector (por ejemplo, industrias extractivas y contratación pública en el sector de la salud y otros). Línea Base: 1. Meta 2017: 123.

Output 2.4. Marcos y procesos de diálogo comprometidos para una participación efectiva y transparente de la sociedad civil en el desarrollo nacional

2.4.1 Número de países donde los grupos relevantes de la sociedad civil han fortalecido su capacidad para participar en temas críticos relacionados con el desarrollo y la crisis, desglosados por mujeres, jóvenes y otros grupos excluidos. Línea Base 0. Meta 2017: 49

OUTCOME 3.1 Level of public confidence in the delivery of basic services

Output 3.2. Funciones, financiamiento y capacidad de las instituciones a nivel subnacional que permiten brindar servicios básicos mejorados y responder a las prioridades expresadas por el público.

3.2.2. Número de países donde los gobiernos / administraciones subnacionales muestran capacidades mejoradas para planificar, presupuestar y / o monitorear la prestación de servicios básicos. Línea Base: 0. Meta 2017: 67.

Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:

Capacidades institucionales: Capacidades de las instituciones subnacionales y de las autoridades ambientales fortalecidas para prestar servicios estatales de manera responsable, inclusiva, representativa, con perspectiva de género y que garantice los derechos humanos.

Empoderamiento ciudadano: Empoderamiento ciudadano, particularmente para mujeres y jóvenes, para fomentar nuevos liderazgos capaces de gestionar el desarrollo de sus comunidades

Participación ciudadana: Mecanismos de participación ciudadana incluyentes consolidados que incorporan las voces de la sociedad civil en los procesos de construcción de paz, en articulación con las instituciones públicas y con énfasis en áreas de alto nivel de exclusión

Solución emblemática 2: fortalecer la gobernanza eficaz, inclusiva y responsable

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Conexiones para el Desarrollo - 00126226										
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO [1]	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS				FINAL	METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año	Año	Año	Año		
					2020	2021	2022	2023		
OUTPUT 00120343 Caracterización del territorio, ecosistema de actores y agendas municipales de desarrollo territorial sostenible elaboradas participativamente en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	<i>Número de municipios que concretan una agenda de desarrollo territorial sostenible prospectiva enmarcada en los ODS.</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	14	-	-	-	14	<i>Levantamiento de línea base del proyecto, identificando los elementos de desarrollo territorial incorporado en cada municipio en las agendas. Informes trimestrales del proyecto. Entrevistas semiestructuradas a participantes y socios. Riesgo: No se realiza seguimiento y registro permanente de la información.</i>
	<i>Número de diagnósticos participativos y ecosistema de actores elaborados</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	7	-	-	-	7	<i>Levantamiento de línea base del proyecto, identificando los elementos de desarrollo territorial incorporado en cada municipio en las agendas. Informes trimestrales del proyecto. Entrevistas semiestructuradas a participantes y socios. Riesgo: No se realiza seguimiento y registro permanente de la información.</i>

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Conexiones para el Desarrollo - 00126226										
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO [1]	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS				FINAL	METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año	Año	Año	Año		
					2020	2021	2022	2023		
OUTPUT 00120344 Capacidades comunitarias fortalecidas mediante iniciativas que empoderan a los actores y las organizaciones sociales y productivas en procesos productivos, servidumbres sostenibles, ecoturismo comunitario y participación política	<i>Número de iniciativas productivas territoriales acompañadas con asistencia técnica consolidadas como emprendimientos con desarrollos empresariales productivos sostenibles, innovadores con fortalecimiento de las capacidades organizacionales e inserción en mercados regionales y nacionales</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	-	5	5	4	14	<i>Informes trimestrales de monitoreo. Visitas de campo. Entrevistas estructuradas. Riesgo: No aplicar metodología que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabaja</i>
	<i>Número de procesos de restauración, conservación y reconversión productiva desarrollados con líneas de innovación como el ecoturismo a través de desarrollar una oferta de servicios, la apreciación, la interacción, el conocimiento y contemplación de la naturaleza con participación de grupos asociativos de los municipios priorizados.</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	-	2	2	2	6	<i>Informes trimestrales de monitoreo. Visitas de campo. Entrevistas estructuradas. Riesgo: No aplicar metodología que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabaja</i>
	<i>Número de espacios para el fortalecimiento de líderes en capacidades técnica y habilidades para la incidencia en procesos de desarrollo territorial sostenible.</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	-	15	15	-	30	<i>Informes trimestrales de monitoreo. Visitas de campo. Entrevistas estructuradas. Riesgo: No aplicar metodología que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabaja</i>
OUTPUT 00120345 Capacidades institucionales fortalecidas en los municipios seleccionados por el programa para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente.	<i>Número de gobiernos municipales con asistencia técnica y planes de mejoramiento definidos y ejecutados</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	-	4	3	-	7	<i>Informes trimestrales de monitoreo. Visitas de campo. Entrevistas estructuradas. Riesgo: No aplicar metodología que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabaja</i>
	<i>Número de iniciativas institucionales acompañadas</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	-	12	9	-	21	
OUTPUT 00120346 Alianzas, gestión del conocimiento, estrategia de seguimiento y	<i>Número de alianzas construidas entorno al desarrollo territorial sostenible</i>	<i>Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</i>	0	2020	7	3	4	5	19	<i>Memorandos o Declaraciones de Intención entre los socios y el programa. Riesgo: No se concreta la asociación con los actores del territorio.</i>

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Conexiones para el Desarrollo - 00126226										
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO [1]	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS				FINAL	METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año	Año	Año	Año		
					2020	2021	2022	2023		
comunicación diseñadas e implementadas para informar, valorar y monitorear las contribuciones del programa al desarrollo sostenible territorial.	<i>Cantidad de recursos movilizados entorno al desarrollo territorial sostenible</i>	<i>Acuerdos firmados</i>	0	2020	-	250.000.000	350.000.000	500.000.000	1.100.000.000	<i>Recursos incorporados en el programa para el fortalecimiento de sus actividades.</i>
	<i>Sistema de monitoreo y seguimiento del proyecto implementado, con la aplicación de herramientas metodológicas cualitativas para evaluar los procesos del territorio</i>	<i>Línea base del proyecto.</i>	0	2020	-	1	-	-	1	<i>Informes trimestrales de monitoreo. Visitas de campo. Entrevistas estructuradas. Riesgo: No aplicar metodología que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabaja</i>

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el programa se monitoreará a través del siguiente plan de monitoreo:

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Costo
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del programa en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente	El equipo de PM&E implementará las herramientas de seguimiento necesarias, generará alertas de avance. La gerencia del programa analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del programa.	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Semestralmente	La gerencia del programa identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	
Aprendizaje	El sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación se acompaña con una estrategia dirigida de Gestión de Conocimiento que implica una recolección, análisis y sistematización permanente de información (datos, indicadores, narrativas, estudios, documentos clave) en formatos amigables (infografías, videos, publicaciones, páginas web, entre otros) que permite tanto a los diferentes socios y participantes en las acciones del proyecto conocer y apropiarse lecciones aprendidas, buenas prácticas y metodologías que van construyendo bases e insumos para la formulación y avance de nuevas propuestas o proyectos.	Permanente	El equipo del programa capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas. Se identificarán 8 historias de vida, representativas o paradigmáticas, de los cambios que el programa está generando en las comunidades y entre las instituciones participantes. Estos elementos, juntos con la representación gráfica de los datos cuantitativos constituirán las piezas claves para la rendición de cuentas del programa en términos de resultados de desarrollo y serán utilizados en la estrategia de comunicación del programa.	
Informe del Proyecto	Se prevé presentar cuatro (4) informes narrativos anuales de carácter final luego de la conclusión de las actividades contempladas en el documento programático aprobado	No más de 6 meses posterior a la finalización de cada anualidad del proyecto	El equipo de PM&E se encargará de la recolección periódica de información de avance de productos y actividades, realizará visitas periódicas de monitoreo y preparará el informe final	
Revisión del programa (Comité Directivo)	El mecanismo de gobernanza del programa (es decir, el Comité Directivo) efectuará revisiones periódicas del programa para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida de este. En el transcurso del último año, la Junta Directiva realizará una revisión final del programa para captar las lecciones aprendidas y debatir	Dos veces (una cada año)	El Comité Directivo debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Costo
	aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.			
Evaluación	Valorar sistemática e imparcialmente las actividades, productos y resultados del programa para la consecución de los resultados previstos e inesperados mediante un examen de la cadena de resultados, los procesos, los factores y factores contextuales para ofrecer información creíble, útil y con base empírica que permita incorporar de forma oportuna los hallazgos, las recomendaciones y las lecciones aprendidas a los procesos de toma de decisiones de las organizaciones y partes interesadas.	Evaluación final o de medio término	El equipo de PM&E se encargará de la elaboración de los términos de referencias, selección de los evaluadores, estrategia de difusión de los informes y aplicación de las recomendaciones con el equipo técnico.	Identificado en el Plan Plurianual.
SBV	Fortalecimiento de la capacidad institucional de organizaciones y apoyo a iniciativas comunitaria que están involucrados en los resultados del programa.	A medida que las actividades del programa requieran formular un SBV	Se constituirá el comité de SBV para la selección de las iniciativas a financiar. Una vez definida la organización o iniciativa se iniciará el proceso de firma del acuerdo. Se hará un seguimiento a los recursos apalancados a través de los SBV, tanto en efectivo como en especie.	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades

Durante el ciclo anual

- Trimestralmente, se debe realizar una valoración de calidad que incluya el progreso hacia el logro de los resultados clave, con base en criterios y metodologías de calidad, que deben ser ingresados en la tabla de Gestión de Calidad
- Teniendo en cuenta el análisis de riesgo elaborado al inicio del programa (ver anexo 2), deberá diligenciarse la bitácora de riesgos (*Risk Log*) en Atlas y ser actualizada regularmente en el sistema (trimestralmente), teniendo en cuenta cambios en factores externos que puedan afectar la implementación del programa.
- Deberá diligenciarse y actualizarse regularmente la bitácora de Lecciones Aprendidas (*Lesson-learned Log*) para asegurar el aprendizaje y constante adaptación dentro de la organización, lo cual facilitará la preparación del Reporte de Lecciones Aprendidas al final del programa.
- Deberá diligenciarse el Cronograma de Monitoreo en Atlas y ser actualizado regularmente para realizar un seguimiento a las acciones/eventos claves en la gestión del programa.

Cierre del programa

- **Informe de Revisión Final.** Este reporte deberá ser preparado por el/la Coordinador/a del programa y compartido con la Junta del programa y la Junta de Resultado. Como requerimiento mínimo, este reporte deberá incluir el modelo estándar para QPR de Atlas, que cubre todo el año con la información actualizada para cada elemento descrito anteriormente, teniendo en cuenta los resultados alcanzados contra las metas anuales predefinidas a nivel de Productos (*output level*)

Teniendo en cuenta las políticas y procedimientos programáticos resaltados en la Guía de Usuario del PNUD, el sistema de M&E estará constituido por un plan de recopilación de información, matriz de planificación, análisis y uso del plan de información, presupuesto detallado y un plan de monitoreo.

- **Actividades de Control.** Se trata de una actividad permanente a cargo de los coordinadores de cada componente y que busca establecer contra el plan operativo si las actividades planteadas fueron efectivamente realizadas o en su defecto determinar el momento de su realización.
- **Actividades de Monitoreo.** Consiste en evaluaciones de calidad a actividades específicas, con el propósito de ajustar métodos e instrumentos utilizados. Estas actividades se llevarán a cabo de manera selectiva una vez cada dos meses y permitirán enriquecer el proceso de discusión metodológica.
- **Actividades de Seguimiento.** Se trata de evaluaciones de impacto a un conjunto o secuencia de actividades en relación al producto específico para el cual se desarrollaron. Este tipo de ejercicios se realizarán en períodos no mayores a cuatro meses y por lo menos dos veces en el año.
- **Actividades de Evaluación.** Se trata de un ejercicio anual, que pretende establecer el nivel de logro de los productos – resultados del proyecto en función de los indicadores formulados con el fin de ajustar acciones y/o modificar estrategias.
- **Evaluación Externa.** Se tiene previsto un ejercicio de evaluación externa finalizado el proyecto, que permita además de evaluar el nivel de logro alcanzado en relación a los resultados del programa, conceptuar sobre la sostenibilidad de las acciones y procesos iniciados, así como acerca del trabajo conjunto entre las diferentes agencias involucradas. Los resultados de esta evaluación deberán ser incorporados a los documentos de sistematización y conclusiones del Proyecto.

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2020	2021	2022	2023		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
OUTPUT 00120343 Caracterización del territorio, ecosistema de actores y agendas municipales de desarrollo territorial sostenible elaboradas participativamente en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	Realización de diagnósticos participativos, caracterización territorial y análisis de las conflictividades socio demográficas, económicas, ambientales y culturales	34.792	36.430	37.508	38.619	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	147.349,40
	Construcción participativa de Agendas Locales enmarcado en los ODS y su divulgación en los territorios	8.473	-	-	-	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	8.473,37
	Identificación de los indicadores de resultado y producto y levantamiento de línea de base para las zonas seleccionadas	8.473				UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	8.473,37
	MONITOREO	1.255	1.255	1.255	1.255	UNDP	ISA - Filiales	Recurso Humano/Viáticos	5.020,76
	Subtotal para el Producto 1								169.316,89
OUTPUT 00120344 Capacidades comunitarias fortalecidas mediante iniciativas que empoderan a los actores y las organizaciones sociales y productivas en procesos productivos, servidumbres sostenibles, ecoturismo comunitario y participación política	Fortalecimiento de capacidades comunitarias y liderazgos para promover el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades	20.324	66.834	67.913	38.619	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	193.689,63
	Incidencia en la planeación del territorio por parte de las organizaciones sociales	-	620	620	-	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	1.240,99
	Mejoramiento de capacidades en las comunidades que les permitan desarrollar cadenas de valor y/o proyectos sostenibles y de pequeñas obras comunitarias que mejoren la calidad de vida de las personas de los municipios seleccionados por el proyecto.	-	55.615	87.095	56.664	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	199.373,40
	MONITOREO	1.255	1.255	1.255	1.255	UNDP	ISA - Filiales	Recurso Humano/Viáticos	5.020,76
	Subtotal para el Producto 2								399.324,78
OUTPUT 00120345 Capacidades institucionales fortalecidas en los municipios seleccionados por el programa para promover el desarrollo	Fortalecer las capacidades institucionales a través de asistencia técnica y acompañamiento a los Gobiernos municipales para mejorar la provisión de bienes públicos, presupuestos participativos, rendición pública de cuentas, fortalecimiento estructural y funcional de su gestión.	20.324	36.430	37.508	38.619	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	132.880,87

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2020	2021	2022	2023		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
territorial sostenible e incluyente.	Construcción, priorización y ejecución de iniciativas institucionales mediante el acompañamiento en la formulación y gestión de proyectos de inversión	-	27.115	26.317	26.317	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	79.749,36
	MONITOREO	1.255	1.255	1.255	1.255	UNDP	ISA - Filiales	Recurso Humano/Viáticos	5.020,76
Subtotal para el Producto 3									217.650,99
OUTPUT 00120346 Alianzas, gestión del conocimiento, estrategia de seguimiento y comunicación diseñadas e implementadas para informar, valorar y monitorear las contribuciones del programa al desarrollo sostenible territorial.	Estrategia de Gestión de Conocimiento articulada, diseñada y puesta en marcha incluyendo el rol de esta estrategia en la capacidad del proyecto de aprender e incorporar en su acción sus experiencias exitosas y lecciones aprendidas.	23.172	42.126	46.053	38.619	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	149.970
	Construcción de alianzas para el desarrollo sostenible	3.418	6.836	6.836	-	UNDP	ISA - Filiales	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - SBV - Talleres	17.089,15
	MONITOREO	1.255	1.255	1.255	1.255	UNDP	ISA - Filiales	Recurso Humano/Viáticos	5.020,76
	Subtotal para el Producto 4								
Evaluación/Auditoria	EVALUACIÓN/AUDITORIA	-	12.234	-	12.234	UNDP	ISA - Filiales	Consultoría	24.467
DPC	DPC	2.480	5.785	6.297	5.094	UNDP			19.656,80
Costo de Apoyo (GMS)	GMS	10.118	23.604	25.693	20.785	UNDP	ISA - Filiales		80.199,75
TOTAL									1.082.697

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El PNUD llevará a cabo todas las acciones del programa que sean necesarias para la consecución de los objetivos acordados. Para ello, se mantendrá un diálogo permanente en el marco de los diferentes espacios de coordinación con ISA y con los demás aliados del proyecto.

La gestión del proyecto estará a cargo del PNUD teniendo como competencias principales:

- Coordinación de las actividades programáticas, informes narrativos y financieros del programa en su conjunto (y según se acuerden con las partes y alianzas que se vinculen).
- Apoyar la realización de las alianzas y convenios en dirección del programa, supervisando los objetivos anuales, el desembolso de fondos y provisiones de manera oportuna, así como la coordinación y seguimiento de los resultados técnicos de todas las organizaciones participantes tanto del SNU como socios gubernamentales y no gubernamentales del nivel nacional y/o territorial.
- Implementar y ejecutar las actividades, tareas, productos y acuerdo definidos en los lineamientos técnicos desarrollados junto con el gobierno, donantes y demás alianzas que se establezcan.
- Facilitar las evaluaciones y auditorías del programa.
- Manejar la gestión cotidiana del programa.

El programa establecerá alianzas estratégicas con entidades nacionales, la cooperación internacional, entidades del orden regional y territorial junto con empresas privadas que se quieran sumar a realizar acciones en los territorios, que permitan impulsar iniciativas sociales y fortalecer a los gobiernos locales para conducir las sendas del desarrollo sostenible de los municipios. Para la coordinación y seguimiento del programa establecerá una estructura de dirección, coordinación y seguimiento constituida por un Comité Directivo y un Comité Técnico por cada convenio y los arreglos de gestión y lineamientos técnicos necesarios para el logro de los resultados propuestos.

Estos espacios aseguran la implementación efectiva y alineada del programa a nivel nacional y en los territorios. Se reunirá al menos dos veces al año o cuando sea convocado por alguna de las partes interesadas. Igualmente se harán comités de seguimiento con las diferentes organizaciones y del Estado trimestralmente para definir avances y cumplimiento de los planes de trabajo en conjunto con el PNUD.

Para la coordinación y seguimiento del programa, se establecerá una estructura de dirección, coordinación y seguimiento constituida por una Junta Directiva, un Comité Directivo y un Comité Técnico:



Junta Directiva del proyecto. La máxima instancia de coordinación del programa, compuesto por el ISA, sus filiales y el PNUD e invitados estratégicos (gobierno nacional – academia). Este espacio asegura la implementación efectiva y alienada del programa a todo nivel. Se reunirá una vez al año o cuando sea convocado por algunas de las partes interesadas. Tiene como principal función el análisis estratégico del programa.

Comité Directivo. Se conformará una instancia directiva del programa, que se reunirá bimensual (o según convengan las partes de cada alianza). El Comité de Directivo estará conformado de la siguiente manera: por parte del PNUD el Representante Residente, o sus delegados(as); y, por parte de ISA, el funcionario que represente a la institución, o sus delegados y supervisor de los acuerdos de financiamiento. La función principal de este Comité es establecer la dirección estratégica del programa, la atención a las prioridades definidas en este documento, evaluar sus resultados y definir directrices para su mejoramiento. El Comité estará conformado por máximo cuatro personas, dos por cada entidad y podrá invitar a sus reuniones de común acuerdo a las personas o instituciones que considere pertinente.

Las funciones principales del Comité Directivo son:

- a. Hacer seguimiento estratégico, operativo y financiero al programa.
- b. Aprobar los cambios a los lineamientos técnicos definidos en la planeación de los acuerdos y alianzas.
- c. Aprobar los Planes Operativos Anuales y su respectivo presupuesto.
- d. Identificar alertas en el desarrollo del programa, determinar posibles soluciones, aprobar y modificar ajustes técnicos y financieros.
- e. Definir lineamientos de comportamiento del equipo del programa en función de las orientaciones generadas en el Comité Directivo.
- f. Definir los lineamientos para el desarrollo de la estrategia de aliados, comunicación y difusión. Estos lineamientos incluirán el uso de logos de las entidades, mensajes a difundir a terceros, entre otros.
- g. Dar respuesta a los requerimientos que sean elevados por el Comité técnico.
- h. Definir los mecanismos de coordinación y articulación con otras entidades públicas y privadas que puedan ser aliadas del proyecto.
- i. Aprobar informes de avance y reportes financieros del proyecto y sus alianzas (según se convengan con las partes).

La secretaria técnica del Comité Directivo estará a cargo del PNUD quien además de convocar el Comité, tendrá la labor de elaborar el acta donde se consignen los acuerdos de cada sesión y de difundir dicha información a quien fuese necesario. En el marco de este comité, se revisarán los temas que, a juicio de los miembros del Comité Técnico, requieran de una instancia superior para ser resueltos o dirimidos.

Comité Técnico del Proyecto. Con el fin de realizar seguimiento a los avances del programa y tomar las decisiones operativas necesarias para el logro de los resultados esperados, se conformará un Comité Técnico,

el cual se reunirá al inicio de su ejecución y posteriormente cada mes (o según cómo se establezca en los arreglos de gestión con las partes o alianzas). Además de las funciones que acuerden las partes, este comité se encargará de establecer acuerdos y procedimientos operativos para la ejecución del programa, así como de definir los alcances técnicos del desarrollo de este. Así, este Comité es el espacio en el cual se dictan las determinaciones asociadas a la ejecución y asignación de recursos, la implementación de acciones y la resolución de diferencias entre las partes, entre otros.

El Comité estará conformado por representantes de ISA, sus Filiales y del PNU y tendrá las siguientes funciones específicas:

- a. Realizar las convocatorias para las reuniones y comités.
- b. Dar orientaciones generales y proponer ajustes en los planes anuales de trabajo, presupuesto y hacer seguimiento a los acuerdos (según se acuerde con las partes o alianzas).
- c. Proponer al Comité Directivo los cambios, ajustes o alertas a los lineamientos técnicos cuando sean requeridos.
- d. Autorizar el giro de los desembolsos previstos en el calendario de pagos en el CSA, previa aprobación de los informes de actividades presentados por el programa.
- e. Revisar los Términos de Referencia del equipo humano del programa y dar recomendaciones a la coordinación.
- f. Emitir las directrices que garanticen la adecuada ejecución del presente Acuerdo y evaluar y resolver los inconvenientes que se presenten en la ejecución del programa (y de las partes y alianzas que se vinculen).
- g. Revisar periódicamente el avance técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico del Documento de Proyecto (y de las partes y alianzas que se vinculen).
- h. Realizar visitas a los lugares donde se ejecuta el programa y formular las recomendaciones que sean del caso
- i. Revisar los informes y resultados del programa preparados por el equipo técnico.
- j. Facilitar la relación y comunicación entre las diferentes instancias del programa.
- k. Elaborar y llevar debidamente firmadas, numeradas en forma consecutiva las actas de las reuniones del Comité Técnico realizadas.
- l. Las partes realizarán reuniones extraordinarias cuando consideren necesario y podrán ser invitadas otras entidades e instituciones de acuerdo con los temas a tratar.

La secretaría técnica de este comité será ejercida por el PNUD. En este sentido, sus funciones serán:

- a. Realizar las convocatorias para las reuniones del Comité.
- b. Preparar las actas sobre los acuerdos y compromisos adquiridos en el Comité, así como sobre los temas tratados en éste.
- c. Hacer seguimiento a los compromisos acordados.
- d. Articular la comunicación con otras instituciones y actores relevantes.

IX. CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado el 29 de mayo de 1974 entre el Gobierno de Colombia y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

El Asociado en la Implementación deberá asegurar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva en la gestión financiera de la implementación del proyecto. Este proyecto será implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (“Asociado en la Implementación”) que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con sus reglamentaciones, reglas, prácticas y procedimientos financieros siempre y cuando no viole principio alguno de las Reglas y Regulaciones Financieras del PNUD. En todos los demás casos, se seguirán las Reglas y Regulaciones Financieras y los procedimientos de gestión del PNUD.

X. GESTIÓN DE RIESGOS

PNUD (DIM)

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de los fondos del proyecto se utilice para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el PNUD, como el Asociado en la Implementación, manejará cualquier denuncia de explotación y abuso sexual (EAS) y acoso sexual (AS) de acuerdo con sus regulaciones, reglas, políticas y procedimientos.
6. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
7. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:

- a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
- i) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
 - ii) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad de la parte responsable, del subcontratista y del sub-beneficiario y la plena implementación del plan de seguridad.
- b) El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está en vigor y de sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El incumplimiento de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado como se requiere en este documento se considerará un incumplimiento de las obligaciones de la parte responsable, subcontratista y subreceptor bajo este Documento de Proyecto.
- c) En el desempeño de las actividades bajo este Proyecto, el PNUD como el Asociado en la Implementación, asegurará, con respecto a las actividades de cualquiera de sus partes responsables, subreceptores y otras entidades involucradas en el Proyecto, ya sea como contratistas o subcontratistas, su personal y cualquier persona que preste servicios para ellos, que esas entidades cuenten con procedimientos, procesos y políticas adecuadas y apropiadas para prevenir y/o abordar la EAS y el AS.
- d) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y subreceptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude se apliquen y se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.
- e) Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en www.undp.org.
- f) En caso de que se requiera una investigación, el PNUD realizará las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a sus locales (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subadjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario para encontrar una solución.
- g) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario mantendrá informado al PNUD, como Asociado en la Implementación, de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

- h) El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este Documento de Proyecto.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y subreceptores.

- i) Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.
- j) En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.
- k) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, *mutatis mutandis*, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

Cláusulas especiales.

1. Cuando el pago se efectúe en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del pago. En caso de que antes de la utilización total del importe abonado al PNUD hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, el valor del saldo de fondos no utilizados será ajustado en forma correspondiente. En la eventualidad de que se registrará una pérdida en el valor de dicho saldo, el PNUD informará al Gobierno con miras a determinar si el Gobierno puede aportar recursos adicionales de financiación. De no disponerse de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia al proyecto. Todas las pérdidas (que incluye, pero no se limita a las pérdidas como resultado de las fluctuaciones del cambio de divisas) se cargarán al proyecto.
2. En el calendario de pagos supra se toma en cuenta el requerimiento de que los pagos se efectúen con antelación a la ejecución de las actividades previstas. Este calendario podrá ser revisado para ser consistente con el grado de avance del proyecto.

3. La contribución recibida será gestionada y administrada por el PNUD conforme a las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos del PNUD.
4. Todos los estados de cuentas y estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos.
5. Si se prevén o si ocurren aumentos inesperados en los gastos o en los compromisos (debido a factores inflacionarios, fluctuaciones en los tipos de cambio o a imprevistos), el PNUD proporcionará oportunamente al Gobierno una estimación complementaria de la financiación adicional necesaria. El Gobierno hará todo lo que esté a su alcance para obtener dichos fondos adicionales.
6. Si los pagos mencionados con antelación no se recibieran de conformidad con el calendario de pagos, o si el Gobierno u otras fuentes no aportaran la financiación adicional requerida de conformidad con el párrafo 1, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia a proporcionar al proyecto en virtud del presente Acuerdo.
7. De conformidad con las decisiones y directrices de la Junta Ejecutiva del PNUD que se reflejan en su Política de Recuperación de Gastos con cargo a Otros Recursos, la Contribución estará sujeta a la recuperación de los gastos indirectos que hayan incurrido las estructuras de la sede del PNUD y de las oficinas de país al prestar servicios de Apoyo General a la Gestión (GMS por sus siglas en inglés). Para sufragar esos gastos de apoyo se imputará a la Contribución un cargo del 5%. Asimismo, en la medida en que correspondan inequívocamente al proyecto todos los gastos directos de ejecución, incluidos los gastos del Asociado en la Implementación, se incorporarán en el presupuesto del proyecto con cargo a la partida presupuestaria pertinente y, en consecuencia, se imputarán al proyecto.
8. El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a la Contribución. Las cuestiones relativas a la transferencia de la propiedad por el PNUD se determinarán de conformidad con las políticas y los procedimientos pertinentes del PNUD.
9. La contribución y el proyecto estarán sujetos exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras y las políticas del PNUD.

XI. ANEXOS

- 1. Informe de Calidad del Proyecto**
- 2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental**
- 3. Análisis de Riesgo**