Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

DOCUMENTO DE PROYECTO
Colombia

Título del Proyecto: Territorios en Dignidad: Economías Lícitas para la Paz
Número del Proyecto: 01005499
Asociado en la Implementación: PNUD (DIM)
Fecha de Inicio: 16 de febrero 2026 **Fecha de finalización:** 31 de diciembre 2026
Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 03 de febrero 2026

Breve Descripción

La propuesta se fundamenta en una problemática estructural ampliamente documentada por el Informe Final de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV). En particular, las Recomendaciones 28 y 29 llaman a transformar las economías ilícitas, mediante alternativas sostenibles y a fortalecer la presencia integral del Estado en los territorios y en la Recomendación 10 de la Convocatoria a la Paz Grande, así como en el Acuerdo Final de 2016, en la Política de Paz Total del Gobierno Nacional y en la Política Nacional de Drogas 2023–2033 “Sembrando vida, desterramos el narcotráfico”, que plantea una transición hacia economías lícitas basadas en la vida, la sostenibilidad y los derechos humanos. A pesar de estos marcos normativos y políticos, numerosos territorios rurales, campesinos y étnicos continúan dependiendo de dinámicas económicas surgidas en contextos de abandono estatal, pobreza y exclusión. Estas condiciones han configurado relaciones de poder, conflictividad y vulnerabilidad persistentes, limitando la consolidación de la paz territorial y obstaculizando la implementación integral del Acuerdo de Paz. La débil presencia institucional, la limitada implementación territorial de la Política Nacional de Drogas y las brechas en capacidades técnicas y organizativas de muchas organizaciones sociales dificultan la transición hacia economías sostenibles construidas desde los saberes locales, las prácticas productivas propias y la organización comunitaria. Esta situación perpetúa la exposición de comunidades rurales y étnicas a disputas por el control territorial, procesos de degradación ambiental y ciclos de violencia que obstaculizan la reconciliación y la garantía de no repetición, tal como lo evidenció la CEV. Los impactos de estas dinámicas son diferenciados: comunidades campesinas han enfrentado criminalización y pérdida de medios de vida; pueblos indígenas y afrodescendientes han visto afectadas sus territorialidades y prácticas culturales; las mujeres han soportado cargas desproporcionadas derivadas de la violencia y la precarización; y la juventud rural continúa expuesta a riesgos de reclutamiento y falta de oportunidades. Además, líderes sociales y autoridades étnicas han sido blanco de amenazas y asesinatos vinculados a estas disputas.

En este contexto, el PNUD ha acumulado experiencia en el acompañamiento a la implementación de las recomendaciones de la CEV, mediante proyectos como la “Estrategia de incidencia dirigida a los sectores de justicia, defensa, memoria y gobiernos locales” y, en especial, con el Ministerio de Justicia en la implementación del “Programa Justicia en Territorio para la Paz Total”. Estas iniciativas han permitido desarrollar metodologías participativas, herramientas de análisis y mecanismos de articulación intersectorial que fortalecen capacidades institucionales y robustecen la justicia transicional en zonas priorizadas.

En coherencia con la Paz Total, el Acuerdo Final y las recomendaciones de la CEV, el proyecto busca contribuir a la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas bajo un enfoque de derechos humanos. Para ello, se plantea avanzar mediante el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, a través del impulso de iniciativas enmarcadas en el Banco de Proyectos. Es así como el proyecto está orientado a consolidar procesos participativos y crear condiciones que permitan transformar las dinámicas estructurales que sostienen las economías ilícitas. De esta manera, el proyecto contribuye a la garantía de derechos, a la prevención de la repetición de ciclos de violencia y a la construcción de una paz duradera, inclusiva y territorialmente arraigada.

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

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

UNSCDF 2024-2027:

EP 1: Consolidación de la paz total, la seguridad humana y la justicia social.
Resultado esperado 1.1: A 2027 Colombia habrá avanzado en el cierre de brechas y en el acceso a derechos de las personas más afectadas por el conflicto armado a través de la generación de oportunidades de participación e inclusión socioeconómica, para el sostenimiento de la paz territorial y la justicia social.
Producto 1.1.1: Apoyo en la implementación y desarrollo de acciones que garanticen las medidas de prevención, protección, restitución, verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición a las víctimas y la estrategia de soluciones duraderas, así como en el fortalecimiento del Sistema Integral de Paz.

Total de recursos requeridos:		USD $2,208,528.73
Total de recursos asignados:		
	TRAC PNUD:	
	Ministerio de Justicia y del Derecho:	USD $2,208,528.73
	En especie:	
No financiado:		

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

CPD 2025 -2027 1.1 Las entidades nacionales y territoriales pueden garantizar medidas de paz, justicia y no repetición para las víctimas, desarrollar estrategias para soluciones duraderas y fortalecer el Sistema Integral de Paz. 1.1.1 Número de entidades nacionales y territoriales con capacidades fortalecidas para llevar a cabo programas de seguridad, justicia y convivencia, considerando líderes sociales, signatarios de los acuerdos de paz, comunidades étnicas, campesinos, mujeres, lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, intersexuales, queer y otras comunidades. **UNDP Strategic Plan 2026-2029** Dirección de cambio: Crear resiliencia, reforzando la capacidad de los países, las instituciones y las personas para prevenir y mitigar diversos riesgos y responder a ellos, como las crisis, los conflictos, los desastres naturales, el clima y las perturbaciones sociales y económicas. **Signature Solution 2: Governance** A.2.2.1 Number of institutions, systems, or stakeholders that improved their capacities to support fulfilment of nationally and internationally ratified human rights obligations Producto(s) Indicativo(s) con indicador de Género: Output 1. GEN 2		

Acordado por (firmas):

PNUD
DocuSigned by: 3BE365EFA196417... Claudio Tomasi Representante Residente
Fecha: 27-feb.-2026

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Colombia enfrenta un conjunto de desafíos estructurales que condicionan la implementación efectiva de la Política Nacional de Drogas 2023–2033 *"Sembrando vida, desterramos el narcotráfico",* así como el cumplimiento del Acuerdo Final de Paz, las recomendaciones de la CEV y la apuesta gubernamental por la Paz Total. Estos desafíos, profundamente arraigados en la historia rural del país, exigen intervenciones que fortalezcan el tejido social, dignifiquen a las comunidades, transformen las relaciones entre Estado y ciudadanía y contribuyan a la no repetición. En este contexto, el Banco de Proyectos se convierte en un instrumento clave para impulsar iniciativas comunitarias que promuevan la reconciliación, la gobernanza territorial y la construcción de paz desde abajo. De acuerdo con lo anterior, este proyecto se enfoca en superar el siguiente desafío:

Superar las brechas para consolidar iniciativas territoriales lideradas por organizaciones de la sociedad civil que permitan realizar el tránsito a las economías lícitas

En este sentido, el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) constituye un reto estratégico para avanzar hacia la paz territorial y el desarrollo sostenible. Estas organizaciones han sido actores esenciales en la vida comunitaria, la mediación de conflictos y la promoción de iniciativas colectivas; sin embargo, enfrentan múltiples obstáculos que limitan su capacidad de incidencia y sostenibilidad. La persistencia de economías ilícitas en territorios rurales y étnicos refleja la precariedad económica, la ausencia histórica del Estado y la normalización de la violencia, configurando relaciones de poder que han alimentado el conflicto armado y la estigmatización de comunidades.

A ello se suma la débil presencia institucional y la necesidad de reconstruir la relación Estado–comunidades, pues la acción pública continúa fragmentada y con escasa legitimidad en muchos territorios. Paralelamente, las OSC enfrentan brechas organizativas en gestión, gobernanza interna y sostenibilidad financiera, lo que reduce su capacidad de sostener procesos de largo plazo. Además, los riesgos de seguridad y las amenazas contra liderazgos sociales siguen afectando la participación comunitaria y debilitando la confianza en los procesos colectivos.

El panorama de seguridad también es crítico: según la Defensoría del Pueblo, en 2022 fueron asesinados 215 líderes sociales y defensores de derechos humanos, la cifra más alta desde que se inició el registro sistemático en 2016 (DP, 2022). Este contexto evidencia la urgencia de proteger liderazgos comunitarios y garantizar condiciones mínimas para la participación ciudadana.

Superar estas brechas implica fortalecer las capacidades organizativas, técnicas y de gestión de las OSC, revitalizar el tejido social, proteger liderazgos y promover procesos de reconciliación cultural. El objetivo es consolidarlas como actores legítimos de gobernanza territorial, capaces de incidir en la política pública para la no repetición, mientras se impulsan alternativas económicas sostenibles que transformen las condiciones estructurales de la violencia y la exclusión.

En este sentido, el fortalecer las OSC constituye un pilar complementario para avanzar hacia una paz sostenible y territorialmente arraigada. Su abordaje integral permitirá transformar las condiciones estructurales de la violencia y la exclusión, revitalizar el tejido social y aportar a la construcción de un nuevo paradigma de convivencia y desarrollo.

II. ESTRATEGIA

La estrategia propuesta se fundamenta en la comprensión de que el fenómeno de las drogas en Colombia no es únicamente un asunto económico o de seguridad, sino una expresión profunda de conflictividades históricas, desigualdades estructurales, daños ambientales acumulados y rupturas del tejido social. En coherencia con la Política Nacional de Drogas 2023–2033 "Sembrando vida, desterramos el narcotráfico", las recomendaciones de la CEV, el Acuerdo Final de Paz y la apuesta por la Paz Total, la intervención se orienta a incidir en la transformación de las condiciones que han permitido la persistencia de economías ilícitas y violencias asociadas, mediante el fortalecimiento de OSC como actores centrales de la construcción de paz territorial.

A partir de lo anterior, el proyecto se alinea con el UNSDCF 2024–2027, particularmente con el Efecto 1 orientado a la consolidación de la paz total, la seguridad humana y la justicia social, así como con el Resultado esperado 1.1, al contribuir al cierre de brechas y a la ampliación del acceso a derechos de poblaciones

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

afectadas por el conflicto mediante la generación de oportunidades de participación y fortalecimiento de capacidades de OSC en contextos territoriales. En coherencia con el CPD 2025–2027, el proyecto aporta al fortalecimiento de las capacidades de actores sociales e institucionales para la implementación de medidas de paz, justicia y no repetición, así como al apoyo de la implementación de las recomendaciones de la CEV, a partir de intervenciones que promueven la gestión territorial asociadas a economías ilícitas.

De manera complementaria, la estrategia se articula con el Plan Estratégico del PNUD 2025–2027 y su Dirección de Cambio, en la medida en que prioriza la participación de OSC y comunidades en procesos relacionados con la política de drogas. Este enfoque permite abordar factores asociados a la persistencia de violencias, fortaleciendo respuestas más pertinentes, contextualizadas y sostenibles desde los territorios.

Teoría de Cambio:

La teoría de cambio que guía esta estrategia parte de una premisa fundamental: si las organizaciones sociales fortalecen sus capacidades y si se generan procesos comunitarios de cuidado del territorio, entonces será posible avanzar hacia transiciones sostenibles a economías lícitas, fortalecer la gobernanza territorial, reducir vulnerabilidades y contribuir a la no repetición. Esta transformación requiere acciones de fortalecimiento organizativo y comunitario.

A partir de esta teoría de cambio, la estrategia se estructura en un gran componente, alineado con el marco de resultados: Implementadas y acompañadas las iniciativas territoriales lideradas por organizaciones de la sociedad civil, articuladas con los ejes 1 y 2 de la Política Nacional de Drogas e incorporando los principios de participación, enfoque territorial, justicia ambiental, interculturalidad y acción sin daño.

Fortalecimiento de iniciativas territoriales lideradas por organizaciones de la sociedad civil

El cual se orienta a impulsar iniciativas territoriales que contribuyan al tránsito hacia economías lícitas y al cuidado ambiental en territorios afectados por la economía de las drogas ilícitas. La estrategia reconoce que las OSC son actores esenciales para la construcción de paz: sostienen procesos comunitarios, median conflictos, protegen liderazgos, articulan redes y generan confianza en contextos donde la presencia estatal ha sido históricamente débil.

La teoría de cambio plantea que, si las OSC cuentan con capacidades fortalecidas, recursos adecuados y acompañamiento técnico, podrán liderar procesos de transformación territorial que reduzcan la dependencia de economías ilícitas y fortalezcan la gobernanza comunitaria.

La estrategia se desarrolla a través del Banco de Proyectos, que funciona como un canal para identificar y acompañar iniciativas comunitarias en los territorios priorizados. El proceso inicia con una convocatoria dirigida a organizaciones sociales locales, seguida de una evaluación que garantiza la pertinencia territorial y la coherencia con la Política Nacional de Drogas y los enfoques de paz y derechos humanos.

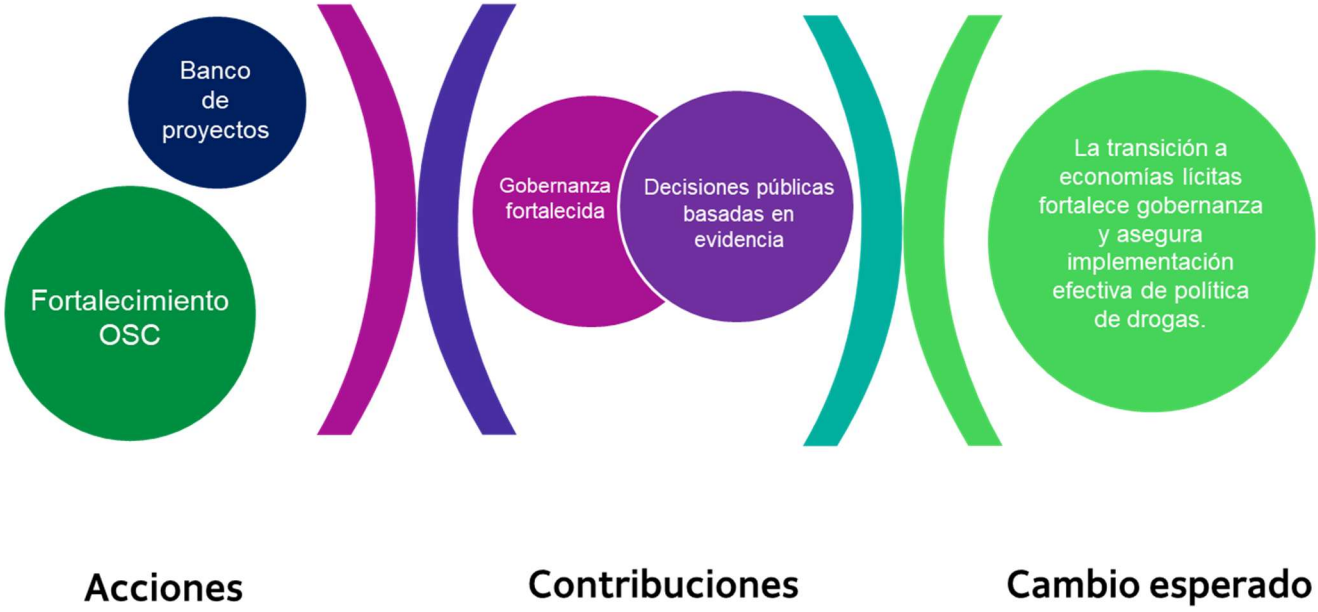
Las organizaciones seleccionadas suscriben acuerdos que definen compromisos y formas de seguimiento, y reciben un acompañamiento integral orientado a fortalecer sus capacidades internas y su liderazgo comunitario. Durante la implementación, cuentan con apoyo técnico continúo basado en metodologías participativas y principios de acción sin daño. Finalmente, se realizan espacios territoriales de socialización y cierre que permiten compartir resultados, visibilizar aprendizajes y consolidar redes locales para la sostenibilidad de los procesos.

Este componente busca generar transformaciones que fortalezcan la vida comunitaria y la construcción de paz en los territorios. Su propósito es contribuir a recomponer el tejido social, reducir la dependencia de las economías ilícitas mediante alternativas construidas desde las propias comunidades y consolidar formas de gobernanza territorial más participativas y legítimas. Al mismo tiempo, impulsa acciones de restauración ambiental y cuidado del territorio, entendiendo que la sanación ecológica es parte esencial de la sanación social. Con ello, se avanza en la implementación del Punto 4 del Acuerdo Final de Paz y se materializan las recomendaciones de la Comisión de la Verdad orientadas a transformar estructuralmente el campo y superar la relación históricamente militarizada entre el Estado y las comunidades rurales.

En conclusión, la estrategia propuesta de fortalecimiento comunitario avanza hacia una transformación profunda del fenómeno de las drogas en Colombia. Su coherencia con la teoría de cambio garantiza que cada acción contribuye a un objetivo mayor: construir paz territorial, dignificar a las comunidades, proteger el territorio y avanzar hacia la no repetición.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Gráfico 1: Teoría de Cambio



Elaboración: PNUD

Incorporación de enfoques diferenciales:

El proyecto se fundamenta en enfoques diferenciales e interseccionales para reconocer cómo las economías ilícitas, la conflictividad armada, la exclusión socioeconómica y las afectaciones ambientales impactan de manera diversa a mujeres, pueblos indígenas, comunidades afrodescendientes, juventudes rurales, personas en reincorporación, personas con discapacidad y organizaciones comunitarias. Bajo un enfoque de derechos humanos, territorial y de construcción de paz, busca identificar brechas específicas y adaptar metodologías, instrumentos y acompañamientos según las condiciones sociales, culturales, etarias, funcionales y de género. Operativamente, esto se refleja en la priorización de iniciativas territoriales sensibles al contexto, en la promoción de participación efectiva de poblaciones históricamente excluidas y en la adopción de principios de acción sin daño. De manera particular, incorpora el enfoque de discapacidad mediante accesibilidad universal, ajustes razonables y fortalecimiento organizativo de las OSC, garantizando inclusión plena en procesos comunitarios, económicos y ambientales. Así, el proyecto contribuye a cerrar brechas estructurales, reducir riesgos de exclusión y consolidar territorios más justos, sostenibles y cohesionados. A continuación, se presenta el detalle de cada uno de los enfoques adoptados por el Proyecto.

- **Enfoque de Género:**

El proyecto integra el enfoque de género e interseccional como un acelerador para el desarrollo y como criterio técnico transversal de diseño, priorización e implementación programática para la puesta en marcha territorial de la Política Nacional de Drogas 2023–2033. Este enfoque orienta las decisiones sustantivas del proyecto para asegurar que mujeres, juventudes y personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas (OSIGD) participen de manera efectiva en los procesos territoriales, accedan en condiciones de equidad a los beneficios del proyecto y tengan capacidad de incidencia en los espacios comunitarios e institucionales que se activen. Su incorporación responde tanto al mandato institucional del PNUD de integrar la igualdad y la no discriminación a lo largo de todo el ciclo programático, como a la evidencia acumulada que demuestra que las economías ilícitas y los contextos de conflictividad generan impactos diferenciados y acumulativos sobre mujeres y poblaciones históricamente excluidas, particularmente en ámbitos como el acceso a activos productivos, la carga de cuidados, la exposición a riesgos de violencia y la exclusión de espacios de toma de decisión.

Desde el punto de vista operativo, el enfoque de género e interseccional se concreta de manera focalizada y realista en dos momentos clave del proyecto, sin introducir cargas adicionales ni dispositivos paralelos. En primer lugar, en los procesos de convocatoria y selección de iniciativas territoriales, el proyecto incorpora criterios técnicos de inclusión y pertinencia que valoran positivamente las propuestas lideradas por mujeres, aquellas que integran un enfoque de género explícito o que demuestran mecanismos claros de participación

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

sustantiva de mujeres, jóvenes y personas OSIGD en sus estructuras de gobernanza comunitaria. Estos criterios no operan como cuotas rígidas, sino como filtros de calidad programática que permiten identificar iniciativas con mayor potencial transformador en contextos de alta desigualdad.

Y, en segundo lugar, el enfoque de género e interseccional se integra de manera transversal al proceso de implementación y seguimiento del proyecto a partir de un análisis de las afectaciones diferenciadas que la política de drogas y las dinámicas asociadas al fenómeno generan sobre mujeres y personas OSIGD en la región.

Considerando que la intervención se desarrolla en territorios afectados por economías ilícitas y dinámicas persistentes de conflictividad, el proyecto contempla las diferentes fuentes e investigaciones realizadas previamente como una línea base conceptual importante que permite identificar, desde el inicio, condiciones diferenciales de riesgo, participación y exposición a violencias, orientando decisiones informadas sobre el diseño de las actividades, los niveles de visibilidad y los mecanismos de interacción territorial. Esta aproximación es coherente tanto con el enfoque basado en derechos humanos —particularmente frente a la participación informada, rendición de cuentas y no discriminación— como con los estándares regionales que recomiendan integrar la perspectiva de género en las políticas de drogas, evitando respuestas punitivas que tienden a profundizar las desigualdades existentes.

El proyecto se sustenta en el reconocimiento de que la política de drogas y las respuestas estatales asociadas han generado impactos diferenciados y acumulativos sobre las mujeres y las personas OSIGD, particularmente en territorios atravesados por economías ilícitas. La evidencia muestra que las mujeres suelen ubicarse en los eslabones más débiles de las economías de drogas —como cultivadoras, correos humanos o vendedoras a pequeña escala— enfrentando mayores niveles de precariedad económica, estigmatización social, violencia basada en género y exclusión de los espacios de toma de decisión, sin que su criminalización tenga efectos estructurales sobre los mercados ilegales (Ministerio de Justicia y del Derecho & UNODC, 2019; Buxton, 2020). Estas dinámicas se ven agravadas por cargas desproporcionadas de cuidado, brechas de acceso a activos productivos, servicios de salud y oportunidades educativas, así como por la persistencia de estereotipos de género que limitan su participación sustantiva en los procesos de desarrollo territorial.

Desde una perspectiva interseccional, se evidencia que las personas OSIGD enfrentan formas específicas de exclusión y estigmatización en el marco de la guerra contra las drogas, lo que incrementa su vulnerabilidad social, económica y penal. En particular, las personas OSIGD —y de manera acentuada las mujeres trans— tienden a concentrarse en los segmentos más precarizados de estas economías, con altos niveles de exclusión educativa y sobrerrepresentación en el sistema penitenciario por delitos relacionados con drogas, lo cual responde más a condiciones estructurales de discriminación que a su pertenencia a redes criminales de alto nivel (Colombia Diversa, 2017; SISIPEC, 2023). Adicionalmente, las respuestas institucionales de carácter punitivo han profundizado estas desigualdades, generando efectos adversos en el acceso a servicios de salud, protección social y justicia, y reforzando patrones de revictimización y violencia basada en género.

En este contexto, el enfoque de género del proyecto se armoniza con los lineamientos de la Política Nacional de Drogas 2023–2033, que plantea la necesidad de incorporar la perspectiva de las mujeres y de las personas OSIGD en todas las etapas del diseño, implementación y seguimiento de las intervenciones, con el fin de cerrar brechas estructurales, mitigar riesgos diferenciados y promover respuestas más eficaces, inclusivas y sostenibles. Ello implica avanzar hacia lecturas territoriales que reconozcan la diversidad de trayectorias, roles sociales y afectaciones vinculadas al fenómeno de las drogas, superando enfoques homogéneos y evitando que las intervenciones reproduzcan estigmas, exclusiones o impactos no deseados sobre poblaciones históricamente marginadas (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2022; CICAD–OEA, 2019).

Finalmente, para garantizar que el enfoque de género no se limite a una declaración programática, el proyecto cuenta con un Plan de Salvaguardas con enfoque de género, complementario al plan general, que establece lineamientos operativos claros para la participación inclusiva, la prevención de exclusiones, la gestión de tensiones territoriales y la activación de rutas institucionales frente a riesgos identificados, incluyendo aquellos asociados a PEAS cuando corresponda. Este instrumento permite traducir el enfoque en reglas prácticas de implementación y toma de decisiones, asegurando coherencia entre el diseño y la ejecución, y respaldando una categorización GEN2 sustentada en acciones verificables y ejecutables con la capacidad real del proyecto.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

- **Enfoque de Discapacidad:**

El proyecto incorpora el enfoque de discapacidad desde una perspectiva de derechos humanos, reconociendo que las personas con discapacidad en territorios rurales, campesinos y étnicos enfrentan barreras históricas para acceder a oportunidades económicas, participar en procesos comunitarios y ejercer plenamente su ciudadanía. Estas barreras se profundizan en contextos donde persisten economías ilícitas, conflictividad armada, degradación ambiental y limitada presencia estatal, generando mayores riesgos de exclusión, pobreza y violencia.

Para garantizar su participación efectiva, el proyecto adopta el principio de accesibilidad universal en todas las fases: formulación, implementación, seguimiento y evaluación. Las iniciativas territoriales seleccionadas deberán contemplar ajustes razonables, mecanismos de accesibilidad comunicacional y física, y estrategias de participación adaptadas a las necesidades de personas con discapacidad sensorial, física, psicosocial o intelectual.

El fortalecimiento organizativo de las OSC incluirá capacidades para incorporar el enfoque de discapacidad en la gestión comunitaria, la planificación territorial y la ejecución de iniciativas económicas y ambientales. Asimismo, los análisis territoriales integrarán variables de discapacidad, permitiendo identificar brechas, riesgos y oportunidades para la inclusión plena en los procesos de transición hacia economías lícitas y de cuidado ambiental.

El proyecto promoverá la participación de personas con discapacidad en espacios de diálogo, validación territorial y toma de decisiones, garantizando que sus saberes, experiencias y prioridades orienten las acciones locales. Bajo el principio de acción sin daño, se asegurarán intervenciones sensibles al contexto, libres de discriminación y orientadas a reducir riesgos de exclusión y violencia.

Con este enfoque, el proyecto contribuye a cerrar brechas estructurales, fortalecer la cohesión social y avanzar hacia territorios más justos, accesibles y sostenibles.

- **Enfoque Étnico:**

El proyecto incorpora el enfoque étnico como principio estructural para garantizar el reconocimiento, la participación incidente y la protección de los derechos de pueblos indígenas, comunidades negras, afrodescendientes, raizales y palenqueras, así como de comunidades campesinas con identidad cultural propia. Reconoce que estas poblaciones han enfrentado impactos desproporcionados derivados de la economía de las drogas ilícitas, la ausencia histórica del Estado, la degradación ambiental y la violencia armada, tal como lo evidenció la CEV.

El proyecto parte del respeto a la autonomía, los sistemas normativos propios, las autoridades tradicionales y los planes de vida y etnodesarrollo. Las iniciativas territoriales priorizarán propuestas lideradas por organizaciones étnicas, fortaleciendo sus capacidades organizativas, ambientales y productivas para avanzar en transiciones económicas sostenibles basadas en saberes ancestrales, prácticas agroecológicas y formas propias de cuidado del territorio. Los análisis territoriales integrarán variables étnicas y metodologías participativas que reconozcan la memoria, la cosmovisión y las prácticas culturales de cada pueblo.

El proyecto aplicará el principio de acción sin daño, evitando intervenciones que desconozcan la autoridad étnica, generen estigmatización o profundicen conflictos territoriales. Asimismo, promoverá espacios de diálogo intercultural para validar información, orientar decisiones y fortalecer la gobernanza comunitaria.

Con este enfoque, el proyecto contribuye a la protección de los territorios étnicos, la revitalización cultural y la construcción de paz territorial desde la diversidad.

- **Enfoque Niños, niñas y adolescentes:**

El proyecto incorpora el enfoque de curso de vida para reconocer que las vulnerabilidades, capacidades y oportunidades de las personas cambian a lo largo de su trayectoria vital, y que, en los territorios priorizados, los niños, niñas y adolescentes (NNA) enfrentan afectaciones particulares derivadas de la persistencia de economías ilícitas, disputas por control territorial, violencias por estigmatización y precariedad socioeconómica, que inciden en su bienestar y en sus trayectorias de vida. Aunque el proyecto no contempla acciones directas dirigidas a NNA, reconoce que su protección y el ejercicio efectivo de sus derechos dependen en gran medida de las condiciones familiares y comunitarias que rodean su vida cotidiana. Por ello, las intervenciones se orientan a fortalecer entornos comunitarios más protectores, mediante iniciativas productivas y procesos organizativos que reduzcan vulnerabilidades estructurales, fortalezcan el tejido social y amplíen oportunidades en los territorios.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

En este marco, el fortalecimiento a organizaciones de la sociedad civil incorporará de manera transversal un enfoque de derechos y cuidado hacia NNA, incluyendo criterios prácticos para identificar riesgos, prevenir daños y promover entornos seguros articulando con el sector educativo. Esto implica que, dentro de la asistencia técnica y el acompañamiento organizacional, se contemplen lineamientos de acción sin daño, sensibilidad al conflicto y mecanismos básicos de protección, de modo que las iniciativas desarrolladas no reproduzcan estigmas ni expongan a NNA a riesgos adicionales.

Asimismo, el proyecto reconoce la necesidad de contribuir a la reducción de factores asociados a la vinculación temprana a economías ilegales, incluidas las dinámicas de reclutamiento, utilización y uso por parte de actores armados y redes criminales, fortaleciendo capacidades locales para el cuidado, la protección y la generación de alternativas que disminuyan la presión sobre NNA y sus familias. De esta manera, el proyecto aporta a la creación de condiciones comunitarias más seguras y resilientes, favorables para el desarrollo integral de la niñez y la adolescencia.

- **Enfoque de Derechos Humanos:**

El proyecto incorpora un Enfoque de Derechos Humanos al orientar todas sus acciones hacia la garantía efectiva de los derechos de las comunidades rurales, campesinas y étnicas, reconociéndolas como titulares de derechos y actores centrales en la transformación de las condiciones que han facilitado la persistencia de economías ilícitas. Su implementación se materializa mediante la participación de las comunidades en la definición de prioridades y la ejecución de iniciativas orientadas al tránsito hacia economías lícitas, asegurando que las decisiones y los recursos respondan a sus necesidades, expectativas y realidades. Con ello, el proyecto contribuye a la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas 2023–2033 y de las Recomendaciones 28 y 29 de la Comisión de la Verdad, promoviendo relaciones más equilibradas entre Estado y ciudadanía, fortaleciendo la gobernanza local y creando condiciones para la no repetición y la consolidación de la paz en los territorios priorizados.

- **Víctimas del conflicto armado:**

El proyecto adopta un enfoque de víctimas del conflicto armado que reconoce las profundas afectaciones históricas sufridas por comunidades rurales, campesinas, indígenas, afrodescendientes, juventudes y liderazgos sociales en territorios atravesados por economías ilícitas y disputas armadas, y contribuye a su reparación simbólica y a la garantía de no repetición mediante acciones orientadas a fortalecer sus capacidades organizativas, su participación efectiva y su incidencia en decisiones territoriales. En coherencia con la Política Nacional de Drogas 2023–2033 y las Recomendaciones 28 y 29 de la Comisión de la Verdad, el proyecto promueve que las víctimas participen en la implementación de iniciativas comunitarias que buscan transformar las condiciones estructurales que han perpetuado su vulneración, garantizando que sus experiencias, memorias y necesidades orienten la toma de decisiones institucionales. A través del fortalecimiento de organizaciones sociales y la articulación con autoridades territoriales que visibilizan las dinámicas socioambientales del territorio, el proyecto crea espacios seguros y legítimos para que las víctimas ejerzan su derecho a la participación, fortalezcan su agencia colectiva y contribuyan activamente a la reconciliación, la dignificación, el restablecimiento de la confianza en el Estado y la consolidación de una paz sostenible en los territorios priorizados.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Resultados Esperados

El proyecto impulsa transformaciones sostenibles en territorios afectados por economías ilícitas, fortaleciendo a comunidades y OSC para avanzar hacia un nuevo paradigma de política de drogas basado en derechos humanos y construcción de paz. Su estrategia combina participación territorial y fortalecimiento local; intervenciones consideradas adecuadas porque conectan las dinámicas locales con la toma de decisiones públicas.

El cambio atribuible que busca el proyecto es mayor capacidad territorial para implementar la Política Nacional de Drogas en coherencia con las recomendaciones de la CEV, el Acuerdo Final y la política de Paz Total. Este cambio se refleja en resultados a nivel comunitario integrados en el marco de resultados que será monitoreado periódicamente.

Es así como el proyecto busca impulsar un tránsito sostenible hacia economías lícitas en los territorios priorizados, fortaleciendo las capacidades de comunidades y organizaciones sociales para implementar la

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Política Nacional de Drogas desde un enfoque de derechos humanos, género e interseccionalidad. A través de procesos participativos y articulación con la sociedad civil, el proyecto contribuye a que las decisiones públicas respondan a las realidades territoriales y se mantengan en armonía con las recomendaciones de la Comisión de la Verdad. De esta manera, Colombia avanza hacia transformaciones duraderas que promueven paz, legitimidad institucional y alternativas de desarrollo.

La materialización de este proyecto se realiza a través del f*ortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil mediante iniciativas territoriales orientadas a impulsar el tránsito hacia economías lícitas y el cuidado ambiental en territorios afectados por la economía de las drogas ilícitas, desde un enfoque de derechos humanos, género e interseccional, con el objetivo de* consolidar el rol de las OSC como actores estratégicos en contextos históricamente afectados por economías ilícitas, conflictividades armadas y exclusión estructural. El proyecto acompaña a las OSC en el fortalecimiento de capacidades, técnicas, administrativas y financieras que les permitan impulsar iniciativas territorialmente pertinentes, sostenibles y alineadas con la Política Nacional de Drogas, desde un enfoque de derechos humanos y justicia ambiental, orientado a contribuir al cumplimiento de las recomendaciones de la CEV.

A través de este proceso, las iniciativas territoriales apoyadas contribuyen a la construcción de alternativas económicas lícitas, al cuidado y la restauración del territorio, y a la recomposición del tejido social, reconociendo los saberes locales, las prácticas culturales y las prioridades definidas por las comunidades. De este modo, las OSC se consolidan como actores legítimos y confiables en la gobernanza territorial y en la implementación de la política de drogas desde los territorios.

El fortalecimiento de las OSC permite comprender de manera más profunda las dinámicas que configuran la relación entre economías ilícitas, degradación ambiental, exclusión social y conflictividad, superando miradas fragmentadas o exclusivamente sectoriales. Al incorporar las voces, memorias y experiencias de las comunidades, esta evidencia se convierte en un insumo clave para el aprendizaje colectivo, la incidencia en política pública y el debate informado sobre enfoques alternativos de política de drogas, en coherencia con las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y la Política de Paz Total.

A partir de lo anterior, el proyecto se articula con el UNSDCF 2024–2027, particularmente con el Efecto 1 orientado a la consolidación de la paz total, la seguridad humana y la justicia social, y con el Resultado esperado 1.1, al contribuir al cierre de brechas y a la ampliación del acceso a derechos de poblaciones afectadas por el conflicto mediante el fortalecimiento de capacidades territoriales y sociales para la implementación de políticas públicas. Asimismo, el proyecto se alinea con el CPD 2025–2027, específicamente con el Resultado 1.1, al fortalecer las capacidades de actores sociales e institucionales para garantizar medidas de paz, justicia y No Repetición, a través de la articulación con organizaciones de la sociedad civil y la promoción de enfoques de derechos humanos, género e interseccionalidad. En coherencia con el Plan Estratégico del PNUD 2025–2027, el proyecto contribuye a la Dirección de Cambio orientada a la creación de resiliencia, al reforzar la capacidad de comunidades, organizaciones sociales e instituciones para comprender, gestionar y aportar a transformar las dinámicas territoriales asociadas a las economías ilícitas, mediante participación comunitaria y gobernanza territorial. De esta manera, los resultados alcanzados sientan bases sostenibles para el tránsito hacia economías lícitas, el cuidado ambiental y la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas, en armonía con las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y el Acuerdo Final de Paz.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

El proyecto será liderado por el **Área de Paz, Justicia y Respuesta a Crisis del PNUD**, bajo la orientación estratégica del **Gerente de Área**, quien tendrá a su cargo el direccionamiento general, la coherencia programática y la aprobación de los principales requerimientos asociados a la implementación. Este liderazgo asegura la alineación del proyecto con el marco del UNSDCF, el CPD del PNUD, la Política Nacional de Drogas 2023–2033 y los compromisos derivados del Acuerdo Final de Paz y la política de Paz Total.

La implementación contará con un **equipo técnico especializado** en política de drogas, gobernanza territorial, derechos humanos, enfoque de género, análisis territorial y fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil. Este equipo será responsable de la ejecución de las actividades, el acompañamiento a las OSC implementadoras y el seguimiento programático de los resultados. Adicionalmente, se dispondrá de personal de apoyo administrativo, financiero y de seguimiento y monitoreo (PM&E), con el fin de garantizar la coherencia operativa del proyecto con las prioridades estratégicas y los procedimientos corporativos del PNUD.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Parte del equipo de implementación —incluyendo funciones administrativas y de PM&E— articulará su trabajo con el **Centro de Servicios del PNUD y la Unidad de Apoyo Estratégico**, asegurando una gestión eficiente de adquisiciones, contrataciones, viajes, control financiero y cumplimiento de estándares institucionales. Este esquema permite optimizar recursos, reducir riesgos operativos y asegurar una ejecución ordenada y transparente del plan de trabajo.

El proyecto contará, además, con el acompañamiento del **equipo de comunicaciones del Área de Paz del PNUD**, así como con la asesoría de la Oficina de Comunicaciones del PNUD Colombia, para garantizar coherencia institucional, manejo responsable de mensajes y adecuada visibilidad de los resultados, sin comprometer la seguridad de comunidades ni actores territoriales.

Funciones clave de apoyo

Punto focal de PM&E

- Acompañar técnicamente el diseño, la implementación y el ajuste del plan estratégico del proyecto.
- Asesorar la rendición de cuentas programática utilizando las herramientas corporativas del PNUD (AWP, ROAR, QA).
- Apoyar la formulación de nuevas iniciativas o ajustes programáticos derivados de aprendizajes de la implementación.

Personal administrativo

- Gestionar procedimientos ante el Centro de Servicios (adquisiciones, reclutamiento, viajes).
- Formular y actualizar planes de adquisiciones, reclutamiento y trabajo, así como instrumentos de seguimiento.
- Gestionar procesos administrativos para la provisión de bienes y servicios requeridos por el proyecto.
- Apoyar los procesos de auditoría y control interno.

Gestión Financiera

Los recursos del proyecto serán administrados por el PNUD de conformidad con sus normas y procedimientos financieros, asegurando eficiencia, transparencia y trazabilidad en el uso de los fondos. La gestión financiera estará orientada a apoyar el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil, la generación de evidencia territorial y la articulación institucional para la implementación de la Política Nacional de Drogas desde un enfoque de derechos humanos y construcción de paz.

Todos los bienes, productos y servicios requeridos para la ejecución del proyecto se gestionarán mediante los procedimientos del PNUD, incluyendo la contratación de servicios de consultoría especializada, la adquisición de bienes y servicios, y la contratación de eventos, transporte y logística. Este marco garantiza procesos de selección transparentes, competitivos y alineados con estándares internacionales, así como una ejecución costo-eficiente del plan de trabajo.

Alianzas

El proyecto se concibe como un mecanismo de apoyo técnico especializado para fortalecer la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas, a través del acompañamiento directo a organizaciones locales y del soporte técnico a la Dirección de Drogas del Ministerio. En este marco, el proyecto se centra en la identificación, formulación y fortalecimiento de iniciativas comunitarias mediante un banco de proyectos, al tiempo que provee consultorías estratégicas que contribuyen a mejorar la toma de decisiones institucionales y la articulación intersectorial en contextos afectados por economías ilícitas.

El enfoque del proyecto se fundamenta en la necesidad de fortalecer capacidades locales, promover rutas lícitas de desarrollo y generar insumos técnicos que apoyen la gestión pública en materia de drogas. Para ello, las acciones privilegian la interacción directa con organizaciones territoriales, la sistematización de aprendizajes comunitarios y la provisión de asistencia técnica que mejore la coherencia y pertinencia de las intervenciones institucionales.

La definición de estas prioridades se respalda en evidencia generada por ejercicios de percepción social, entre ellos la encuesta MAPS (Monitoring Attitudes, Perceptions and Support) del PNUD Colombia, que ha captado de manera continua las percepciones de más de 11.000 personas en territorios PDET sobre paz,

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

presencia estatal, seguridad y dinámicas sociales. Los hallazgos de MAPS muestran que en zonas con economías ilícitas y baja presencia estatal existen demandas diferenciadas hacia la institucionalidad, niveles variables de confianza y percepciones contrastadas sobre la efectividad de las políticas públicas. Estos resultados subrayan la importancia de orientar el apoyo técnico hacia mecanismos que fortalezcan capacidades locales, mejoren la pertinencia de las intervenciones y permitan decisiones públicas más sensibles al contexto territorial, propósito central del proyecto a través del banco de proyectos y la asistencia técnica especializada.

Ministerio de Justicia y del Derecho: Como entidad rectora de la Política Nacional de Drogas, MinJusticia orienta los lineamientos técnicos del proyecto, acompaña la priorización territorial y facilita la articulación interinstitucional necesaria para su implementación. Su rol garantiza la coherencia del proyecto con los ejes estratégicos de la política, aporta legitimidad institucional a las acciones territoriales y habilita la sostenibilidad de los resultados mediante su anclaje directo en la política pública nacional.

Organizaciones de la Sociedad Civil seleccionadas a través del Banco de Proyectos: Las OSC constituyen el núcleo operativo del proyecto en los territorios. Implementan directamente las iniciativas, lideran procesos de gestión comunitaria y desarrollan acciones orientadas a la transición hacia economías lícitas y el cuidado ambiental. Su aporte radica en el conocimiento profundo del territorio, la legitimidad social, la capacidad de movilización comunitaria y la sostenibilidad local de los procesos, elementos clave para generar transformaciones reales en contextos de alta complejidad.

Autoridades territoriales (alcaldías, gobernaciones, UMATAS, CAR, resguardos indígenas y consejos comunitarios): Estas instancias aportan articulación con los planes de desarrollo territorial, facilitan permisos, acceso a información y acompañamiento técnico, y permiten insertar las iniciativas del proyecto en los circuitos institucionales locales. Su participación es clave para asegurar la pertinencia territorial, reducir riesgos operativos y promover la apropiación institucional de los resultados.

Sistema Integral para la Paz: Aporta un marco conceptual y metodológico en materia de derechos humanos, no repetición y análisis de la relación entre narcotráfico y conflicto armado. Sus recomendaciones orientan la intervención territorial desde una lógica de verdad, reparación y garantías de no repetición, fortaleciendo la coherencia del proyecto con el Acuerdo Final de Paz y la política de Paz Total.

Comité de Seguimiento y Monitoreo a las Recomendaciones de la CEV: Como socio estratégico, el CSM aporta su mandato de seguimiento, monitoreo e incidencia para asegurar la coherencia del proyecto con las recomendaciones de la Comisión de la Verdad. Su rol fortalece la articulación interinstitucional, la trazabilidad de avances y la legitimidad pública del proyecto, contribuyendo a la sostenibilidad política y técnica de las acciones impulsadas.

Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz: La UIAP aporta experiencia técnica, capacidad de articulación intersectorial y legitimidad institucional. Su participación asegura la alineación del proyecto con los compromisos del Acuerdo Final de Paz y refuerza la coherencia entre política de drogas, construcción de paz y desarrollo territorial.

Agencia de Renovación del Territorio: Como entidad responsable de la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), la ART permite focalizar el proyecto en municipios priorizados por afectación del conflicto. Su rol garantiza pertinencia territorial, articulación institucional y sostenibilidad de las acciones en línea con las prioridades definidas por las comunidades.

La consolidación de alianzas con actores como el Ministerio de Justicia y del Derecho, organizaciones de la sociedad civil con arraigo territorial, autoridades locales, el Comité de Seguimiento de la CEV y entidades como la Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz y la ART, permite articular rectoría de política pública, legitimidad institucional, capacidades de implementación local y respaldo técnico para la producción y uso de información de calidad. Estas alianzas no solo fortalecen la coherencia del proyecto con la Política Nacional de Drogas y los compromisos del Acuerdo Final de Paz, sino que, mediante el uso de herramientas analíticas como MAPS y otros mecanismos de generación y validación de evidencia, habilitan una toma de decisiones institucional y comunitaria mejor informada y más sostenible en el tiempo.

Riesgos y Supuestos

El proyecto ha identificado distintos riesgos asociados a los contextos territoriales, a los procesos de articulación institucional y a la ejecución operativa y financiera de las actividades previstas. En respuesta, el proyecto ha definido medidas de gestión y mitigación orientadas a prevenir afectaciones a las comunidades, asegurar la continuidad operativa y proteger la integridad institucional durante todo el ciclo de ejecución.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

En particular, el proyecto reconoce el riesgo de que personal del proyecto, colaboradores locales o integrantes de organizaciones de la sociedad civil incurran en actos de explotación y abuso sexual (PEAS), dada la situación de vulnerabilidad de las comunidades con las que se trabajará. Este riesgo podría afectar la confianza comunitaria en el proyecto y producir impactos reputacionales para las organizaciones involucradas. Para su gestión, el proyecto contempla la comunicación clara y sistemática de las políticas PEAS, procesos de inducción específicos, instrumentos de medición pre y post sobre apropiación de estándares PEAS, y la implementación de planes de salvaguardas generales y con enfoque de género.

El proyecto también identifica el riesgo de que las comunidades y las OSC no se apropien de los procesos impulsados si perciben que las iniciativas no responden a sus prioridades reales o no reflejan su conocimiento y experiencia. Este riesgo está asociado a la diversidad de expectativas territoriales y a posibles brechas entre los enfoques técnicos del proyecto y las percepciones locales sobre necesidades y oportunidades. De materializarse, podría traducirse en una participación limitada, una baja apropiación de las iniciativas, afectando la sostenibilidad de los procesos de transición hacia economías lícitas. Para mitigarlo, el proyecto incorpora mecanismos sistemáticos de retroalimentación, espacios de diálogo territorial, talleres participativos y el uso de reportes de las OSC para ajustar las acciones cuando se identifiquen dichas brechas.

En el plano operativo, se reconoce el riesgo de que los procesos de contratación, aprobación de acuerdos, desembolsos y validaciones entre el PNUD, el Ministerio de Justicia y del Derecho y las OSC generen cuellos de botella que afecten el cronograma de ejecución. Este riesgo se deriva de la necesidad de coordinación entre múltiples actores. Para su tratamiento, el proyecto se apoya en el uso del Banco de Proyectos del PNUD, procesos estandarizados y una planificación operativa con cronogramas compartidos, responsables definidos y seguimiento periódico a los hitos críticos de contratación y desembolso, con el fin de anticipar y gestionar oportunamente posibles retrasos.

El proyecto se implementará además en territorios donde existen restricciones de acceso y riesgos de seguridad asociados a la presencia de actores armados, economías ilegales y disputas de control territorial. Estas condiciones pueden afectar la movilidad del equipo de implementación, la interacción comunitaria y la cobertura de las actividades previstas, así como generar riesgos para las organizaciones de la sociedad civil participantes. Para gestionar este riesgo, el proyecto trabajará en articulación con OSC con presencia territorial y conocimiento del contexto local, aplicará una planificación flexible que permita reprogramar o ajustar actividades, y desarrollará procesos de inducción y orientación en seguridad liderados por la Oficina de Seguridad del PNUD, incluyendo capacitaciones específicas como el curso IFAK y el fortalecimiento de protocolos y equipos de monitoreo y comunicación para actividades en terreno.

Desde una perspectiva financiera, el proyecto identifica el riesgo de que variaciones significativas en la tasa de cambio reduzcan la capacidad real del presupuesto para cubrir los costos operativos, técnicos y territoriales. Este riesgo está asociado a la ejecución de recursos en moneda local a partir de presupuestos aprobados en moneda extranjera y a fluctuaciones macroeconómicas. Para su mitigación, el proyecto realizará un monitoreo periódico del comportamiento de la tasa de cambio y de su impacto en la ejecución presupuestal, y aplicará mecanismos de priorización y ajuste de costos que permitan proteger las actividades críticas y, de ser necesario, reprogramar o redimensionar componentes del proyecto.

Finalmente, el proyecto reconoce riesgos reputacionales e institucionales derivados de interpretaciones erróneas sobre su enfoque o resultados, así como de cambios en autoridades locales y nacionales y del contexto electoral. Estos riesgos pueden afectar la percepción pública, la articulación institucional y la continuidad operativa del proyecto. Para su gestión, se contempla la implementación de una estrategia de comunicaciones institucional y preventiva alineada con los lineamientos del PNUD y del Ministerio de Justicia y del Derecho, la formalización de acuerdos técnicos de trabajo que trasciendan los cambios de administración y una gestión del proyecto basada en criterios estrictamente técnicos, orientada a preservar la coherencia institucional, la neutralidad y la continuidad programática durante todo el ciclo de implementación.

Participación de las Partes Involucradas

El proyecto identifica como partes interesadas clave a los actores directamente vinculados al fortalecimiento de la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas y al apoyo técnico requerido por el Ministerio de Justicia y del Derecho. En primer lugar, el Ministerio actúa como entidad rectora y principal socio institucional, responsable de orientar las prioridades técnicas que serán atendidas mediante las consultorías especializadas. De igual forma, las organizaciones de la sociedad civil seleccionadas a través del Banco de Proyectos constituyen las actoras directas de implementación territorial, encargadas de formular y ejecutar

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

iniciativas comunitarias orientadas a promover economías lícitas, fortalecer capacidades locales y generar conocimiento situado.

Las autoridades territoriales —alcaldías, gobernaciones, UMATAs, resguardos indígenas y consejos comunitarios— participan como instancias de articulación y validación institucional, aportando sus perspectivas sobre necesidades locales y asegurando que las iniciativas comunitarias se alineen con los planes y políticas públicas en curso. Su participación se orienta a fortalecer la coherencia territorial, facilitar la coordinación y contribuir a la sostenibilidad de los procesos.

La estrategia de participación reconoce los roles diferenciados de cada parte involucrada y establece mecanismos de involucramiento consistentes con sus capacidades, responsabilidades y contextos territoriales.

La participación se estructura mediante mecanismos operativos de articulación técnica y territorial, que incluyen:

- Espacios de coordinación técnica entre el Ministerio de Justicia y las consultorías del proyecto, orientados a definir lineamientos, criterios de seguimiento y rutas para la incorporación de resultados en instrumentos de política pública.
- Procesos de acompañamiento y asistencia técnica a las organizaciones de la sociedad civil seleccionadas, con la participación de autoridades territoriales cuando sea pertinente, para fortalecer la calidad, pertinencia y viabilidad de las iniciativas formuladas en el banco de proyectos.
- Espacios territoriales de socialización, validación y retroalimentación, destinados a promover la apropiación local, fortalecer la legitimidad institucional y favorecer el intercambio de aprendizajes entre organizaciones y actores locales.

En los territorios priorizados, el proyecto promueve la participación de comunidades campesinas, pueblos indígenas, mujeres, jóvenes y liderazgos sociales, reconociendo que su conocimiento territorial y sus prácticas comunitarias son esenciales para comprender la dinámica socioeconómica, ambiental y cultural de los contextos donde se implementan las iniciativas.

Las organizaciones de la sociedad civil cumplen un rol central al aportar conocimiento situado, facilitar la participación comunitaria y contribuir a la producción de evidencia territorial socialmente validada, insumo clave tanto para el banco de proyectos como para las consultorías que apoyan a la Dirección de Drogas.

Tabla 2: Beneficiarios directos e indirectos del Proyecto

	Mujeres	***Hombres***	***Niñas***	***Niños***	***TOTAL***
Beneficiarios directos	*652*	*452*	*0*	*0*	***1.104***
Beneficiarios indirectos	*911*	*804*	*386*	*257*	***2.358***

Ministerio de Justicia y del Derecho 2026: Información a 14 de enero de 2026

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

La cooperación Sur-Sur y triangular se incorpora como un marco de referencia técnico que orienta el fortalecimiento institucional y territorial del proyecto y amplía la calidad de los procesos de asistencia técnica dirigidos tanto a la Dirección de Drogas del Ministerio de Justicia como a las organizaciones seleccionadas en el banco de proyectos. Su función principal es aportar conocimiento, marcos conceptuales, estándares y herramientas ya sistematizadas por el PNUD y socios estratégicos, que son adaptados al contexto nacional para mejorar la formulación, el análisis territorial y la pertinencia de las orientaciones técnicas.

Este enfoque se articula con los principios de la Política de Derechos Humanos y Drogas del PNUD, asegurando que todas las acciones del proyecto integren de manera transversal la no estigmatización, la igualdad y no discriminación, la participación significativa, la interculturalidad, los enfoques diferenciales, la perspectiva de género e interseccionalidad y la premisa de no dejar a nadie atrás. En coherencia con estos lineamientos, se promueven mecanismos nacionales de articulación entre el Ministerio, autoridades locales y organizaciones sociales, inspirados en los principios de horizontalidad y co-creación característicos de la cooperación Sur-Sur. Estos espacios fortalecen la coordinación institucional, amplían el diálogo de saberes y aseguran que las orientaciones técnicas reflejen las realidades territoriales y las necesidades de las comunidades.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Asimismo, el proyecto impulsa la producción de conocimiento para la toma de decisiones, a través de análisis técnicos, documentos de orientación, sistematizaciones y criterios de fortalecimiento para las organizaciones del banco de proyectos. Estos productos integran matrices de derechos, indicadores sensibles a DD. HH., lenguaje no estigmatizante y lectura de riesgos, junto con la debida diligencia en materia de protección de datos y salvaguardas sociales y ambientales. La cooperación Sur-Sur y triangular aporta también un puente metodológico que conecta capacidades globales del PNUD con los saberes locales y comunitarios, potenciando la calidad y coherencia de los resultados sin modificar el alcance operativo del proyecto.

El PNUD facilita la articulación con recursos conceptuales, técnicos y metodológicos globales que fortalecen la pertinencia de las recomendaciones, los criterios del banco de proyectos y la orientación estratégica a la Dirección de Drogas, garantizando coherencia con la Política de Derechos Humanos y Drogas y los compromisos del Sistema de Naciones Unidas.

Soluciones Digitales

En el marco del proyecto, la solución digital se concibe como un esquema para la gestión, análisis y uso de información que articula instrumentos institucionales existentes del PNUD para apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil. Esta solución no implica el desarrollo de nuevas plataformas, sino la optimización del uso de sistemas y herramientas ya implementadas, con el fin de mejorar la trazabilidad de los procesos, la consistencia de la información y la toma de decisiones basada en evidencia a lo largo del ciclo del proyecto.

El Índice de Capacidades Organizacionales (ICO) constituye el componente analítico de la solución digital, al permitir la sistematización y el análisis estructurado de información relacionada con las capacidades administrativas, financieras, operativas y programáticas de las OSC. El uso sistemático de los resultados del ICO, apoyado en herramientas de análisis y visualización de datos, permite identificar brechas, monitorear avances y orientar de manera diferenciada las acciones de acompañamiento y fortalecimiento institucional.

Por otro lado, la plataforma institucional de acuerdos del PNUD opera como el componente operativo de la solución digital, al centralizar los procesos de convocatoria, formalización, ejecución y seguimiento de acuerdos con las OSC. Esta plataforma garantiza la trazabilidad de la información, la estandarización de los procesos y la disponibilidad de datos operativos relevantes que alimentan el análisis de capacidades organizacionales y el seguimiento de resultados del proyecto.

La articulación funcional entre el ICO, la plataforma de acuerdos y las herramientas de análisis y visualización de información configura una solución digital orientada a la gestión basada en evidencia, que permite vincular de manera sistemática los procesos de fortalecimiento institucional con resultados medibles y verificables. Esta solución contribuye a mejorar la eficiencia de la gestión del proyecto, a focalizar las acciones de fortalecimiento y a asegurar la sostenibilidad de los avances logrados por las organizaciones participantes.

Conocimiento

La gestión de conocimiento del proyecto se orienta a apoyar a las organizaciones de la sociedad civil participantes en el fortalecimiento de sus capacidades técnicas, administrativas y financieras, a partir de los aprendizajes generados durante la implementación de iniciativas vinculadas a la transición hacia economías lícitas, la gestión territorial y el cuidado medioambiental. En este marco, el proyecto impulsará la generación de productos de conocimiento aplicados, tales como sistematizaciones de experiencias territoriales, documentos metodológicos y herramientas prácticas que recojan aprendizajes operativos, enfoques de trabajo y buenas prácticas desarrolladas por las OSC en sus contextos de intervención, con el fin de que estos insumos sean útiles más allá del ciclo del proyecto. Estos procesos se articulan con el uso del Índice de Capacidades Organizacionales (ICO) del PNUD Colombia como referencia técnica para identificar brechas y avances en las capacidades organizacionales de las OSC.

Los procesos de gestión de conocimiento se desarrollan de manera participativa, incorporando el conocimiento situado de las OSC y su experiencia en los territorios donde operan. A través de espacios de diálogo, intercambio técnico y retroalimentación continua, el proyecto facilitará la construcción de insumos pedagógicos que consoliden aprendizajes relacionados con enfoques de política pública en materia de drogas, articulación institucional y sostenibilidad de iniciativas productivas. Estos productos permitirán documentar procesos, identificar lecciones aprendidas y generar referencias técnicas que dialoguen con los marcos programáticos vigentes, sin desatender las particularidades territoriales, y servirán como insumo para el análisis y seguimiento de las capacidades organizacionales reflejadas en el ICO.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Asimismo, el proyecto promoverá que los productos de conocimiento generados —incluyendo sistematizaciones, documentos de aprendizaje, insumos metodológicos y materiales de apoyo técnico— sean apropiados y reutilizados por las OSC como herramientas para su gestión organizacional, su relacionamiento con entidades públicas y su participación en espacios de coordinación a nivel local y nacional. La gestión de conocimiento se concibe como un proceso transversal que contribuye a la instalación de capacidades en las organizaciones, al fortalecimiento de su posicionamiento técnico en los territorios y a la continuidad de los procesos impulsados en el marco del proyecto, permitiendo que los avances alcanzados sean observables y verificables a través del seguimiento periódico del ICO.

Estrategia de Comunicaciones

La estrategia de comunicaciones del proyecto acompaña su implementación programática, fortalece la comprensión informada de sus objetivos y avances ante comunidades e instituciones, en coherencia con los lineamientos y canales del PNUD y del Ministerio de Justicia y del Derecho. Desde un enfoque práctico y sostenible, la comunicación se integra de manera transversal para facilitar la articulación entre actores, aportar a la gestión del conocimiento y apoyar la apropiación comunitaria de los procesos en los territorios priorizados.

Esta estrategia actúa en tres niveles complementarios:

1. Una línea territorial orientada a documentar procesos, aprendizajes y resultados de las iniciativas productivas, destacando las voces y experiencias de las organizaciones y comunidades participantes.
2. La producción de contenidos pedagógicos y narrativas estratégicas que fortalezcan la pedagogía institucional y la incidencia en torno a la Política Nacional de Drogas (en línea con el punto anterior), garantizando sensibilidad al conflicto, previniendo riesgos reputacionales y evitando la estigmatización de los territorios.
3. La generación de un protocolo (si aplica) de manejo de riesgo reputacional, orientado a proteger la integridad programática, reputacional e institucional del PNUD y de sus socios, dada la coyuntura política y mediática a nivel nacional e internacional en relación con los temas que aborda el proyecto.

Esta estrategia será diseñada e implementada por los equipos de comunicaciones del PNUD --con el acompañamiento permanente del analista experto en comunicaciones de la Oficina--, y del Ministerio de Justicia y del Derecho, incorporando lineamientos claros para:

- Definir qué tipo de información puede comunicarse, a través de qué medios y en qué momento.
- Establecer los niveles de visibilidad adecuados para cada tipo de contenido, incluyendo el manual de marca del proyecto.
- Garantizar el manejo adecuado de información sensible.
- Activar protocolos de reacción ante controversias, desinformación o riesgos reputacionales.

En coherencia con las salvaguardas sociales y reputacionales del PNUD, la comunicación será institucional, técnica y basada en evidencia, evitando narrativas simplificadas, desinformadas o estigmatizantes, en especial sobre los territorios donde se implementará el proyecto, o mensajes susceptibles de ser instrumentalizados políticamente. La producción y difusión de contenidos se realizarán de manera gradual, articulada y focalizada, alineada con los objetivos de cada resultado.

La estrategia se implementará con coordinación interna entre los equipos técnicos, de salvaguardas, género y monitoreo, garantizando consistencia entre mensajes, avances reales y riesgos identificados. Esto permitirá anticipar tensiones, ajustar narrativas y asegurar que la comunicación contribuya al logro de resultados sin generar efectos no deseados.

En conjunto, esta estrategia contribuirá a gestionar expectativas, reducir riesgos reputacionales y asegurar una comunicación responsable, alineada con los principios de acción sin daño, enfoque de derechos humanos y construcción de paz territorial.

Sostenibilidad y Escalamiento

La estrategia de sostenibilidad y escalamiento del proyecto se basa en la capacidad de las iniciativas territoriales y de los actores involucrados para mantener, ampliar y replicar los resultados más allá del periodo

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

de ejecución. Desde su diseño, el proyecto incorpora mecanismos que fortalecen las capacidades técnicas, organizativas y de gestión de las OSC, de modo que puedan continuar liderando procesos de transición hacia economías lícitas, protección ambiental y gobernanza comunitaria una vez finalizado el acompañamiento del PNUD. El uso de Acuerdos de Subvención de Bajo Valor facilita el desarrollo de habilidades administrativas, financieras y de planificación, creando bases sólidas para la continuidad de las iniciativas.

El enfoque de sostenibilidad prioriza el fortalecimiento integral de las organizaciones, dotándolas de herramientas para planificar, gestionar recursos, operar proyectos productivos y adaptarse a las dinámicas territoriales. Asimismo, promueve que las iniciativas se desarrollen en coherencia con las capacidades reales del territorio, los saberes locales y las economías existentes, favoreciendo modelos de gestión sostenibles y culturalmente pertinentes. La sistematización de metodologías y aprendizajes derivados de la implementación deja capacidades instaladas y orientaciones prácticas que fortalecen la autonomía organizativa y proyectan la continuidad de los procesos en el mediano plazo.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

La estrategia de eficiencia y efectividad en los costos del proyecto se basa en una planificación operativa rigurosa, el uso óptimo de los recursos disponibles y la aplicación de los procedimientos administrativos del PNUD, que garantizan transparencia, trazabilidad y control. Desde el inicio, el proyecto estructura un plan de trabajo detallado que permite anticipar necesidades, evitar reprocesos y coordinar de manera fluida los procesos entre el Ministerio de Justicia, el PNUD y las OSC. Esta planificación se complementa con cronogramas compartidos, responsables definidos y mecanismos de seguimiento periódico que permiten identificar cuellos de botella y activar ajustes oportunos.

La gestión de adquisiciones, bienes y servicios se realiza a través del Centro de Servicios del PNUD lo que asegura procesos competitivos, eficientes y alineados con estándares internacionales. Asimismo, el uso de Acuerdos de Subvención de Bajo Valor permite transferencias directas y controladas a las OSC, reduciendo costos administrativos y fortaleciendo sus capacidades de gestión.

El proyecto también optimiza recursos mediante la producción de análisis territoriales y herramientas digitales que evitan duplicación de esfuerzos y facilitan la toma de decisiones. En conjunto, esta estrategia garantiza que cada inversión contribuya de manera directa al logro de los resultados, maximizando el impacto territorial y la sostenibilidad de las iniciativas.

Gestión del proyecto

La gestión del proyecto se estructura a partir de una coordinación sólida entre el Ministerio de Justicia y del Derecho y el PNUD, combinando liderazgo institucional, acompañamiento técnico y una administración eficiente de recursos. Desde el inicio, el proyecto se organiza mediante un Plan de Trabajo detallado que define actividades, cronogramas, responsables y mecanismos de seguimiento, garantizando coherencia con el Marco de Resultados y con los objetivos de la Política Nacional de Drogas. El Ministerio establece las directrices, valida lineamientos y asegura la articulación con entidades públicas y territoriales, mientras que el PNUD asume la asistencia técnica, así como la gestión operativa y administrativa, aplicando sus estándares de transparencia, eficiencia y control.

El equipo del PNUD —integrado por la coordinación del proyecto, asesores técnicos, profesionales financieros, administrativos y de monitoreo y evaluación— acompaña de manera integral la implementación del proyecto**,** garantizando coherencia técnica, eficiencia operativa y calidad en los resultados.

Esta estructura de gestión permite un acompañamiento continuo en todas las fases del proyecto, con mecanismos de seguimiento periódico, revisión técnica de entregables y monitoreo de riesgos que facilitan la identificación temprana de alertas y la activación de medidas correctivas. Gracias a esta articulación entre áreas técnicas, administrativas y de M&E, el proyecto avanza de manera coordinada, transparente y alineada con los objetivos estratégicos del Ministerio de Justicia y del PNUD, asegurando que el proyecto contribuya de forma complementaria a los resultados esperados. En conjunto, la gestión del proyecto combina rigor técnico, acompañamiento territorial y una administración eficiente, garantizando que las acciones se desarrollen con calidad, pertinencia y sostenibilidad.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Cobertura territorial

La estrategia tendrá presencia en los territorios priorizados por la Política Nacional de Drogas y por los lineamientos de paz territorial, concentrándose en municipios rurales y étnicos históricamente afectados por economías ilícitas, débil institucionalidad y conflictividades persistentes. Esta cobertura territorial permitirá trabajar directamente con organizaciones comunitarias que sostienen la vida local, reconocer las particularidades socioambientales de cada región y acompañar procesos de transformación construidos desde las propias comunidades. Al actuar en estos territorios —donde convergen vulnerabilidades estructurales y enormes capacidades organizativas— la intervención busca generar impactos significativos en la gobernanza local, la cohesión social y la construcción de alternativas sostenibles que contribuyan a la no repetición y a la consolidación de la paz. Los territorios priorizados son los siguientes:

Tabla 1. Focalización Territorial

Departamento	Municipios	Total municipios
San Andrés, Providencia y Santa Catalina	San Andrés y Providencia	1
Córdoba	Tierralta, Puerto Libertador, Montelíbano y San José de Uré	4
Bolívar	Cantagallo, San Pablo, Santa Rosa del Sur y Simití	4
Nariño	Tumaco, Roberto Payán, Barbacoas, El Charco, Olaya Herrera y Magui Payán	6
Norte de Santander	El Tarra, Convención, Hacarí, Teorama, San Calixto, Tibú y Sardinata	7
Putumayo	Puerto Asís, San Miguel, Puerto Leguizamo, Villagarzón, Orito, Puerto Guzmán y Valle del Guamuez	7
Cauca	Toribío, Caldono, Corinto, Caloto, Miranda, Jambaló, Buenos Aires, Santander de Quilichao, Argelia, Mercaderes, Timbío, Balboa, Bolívar y López de Micay	14
Caquetá	Curillo, Solano, Milán, Morelia, La Montañita, El Doncello, Solita, Valparaíso, Florencia, San Vicente del Caguán, Albania, San José del Fragua, Belén de los Andaquíes, Puerto Rico, El Paujil y Cartagena del Chairá	16

Elaboración: PNUD

Valor Agregado del PNUD

El PNUD aporta un valor agregado sustantivo al proyecto a través de su capacidad integral de gestión de adquisiciones y servicios, cubriendo todas las fases del ciclo contractual: identificación de necesidades, selección de proveedores, adjudicación, administración de contratos y cierre. Esta capacidad se traduce en procesos financieros y administrativos basados en principios de imparcialidad, integridad, transparencia y competencia efectiva.

La implementación de la Política Nacional de Drogas desde un enfoque territorial exige capacidades altamente especializadas en derechos humanos, género e interseccionalidad, análisis territorial, investigación participativa, cartografía social y crítica, análisis geoespacial y comprensión de economías ilícitas/lícitas. La contratación de consultores expertos asegura rigor metodológico, independencia técnica y reducción de riesgos reputacionales y de calidad, garantizando coherencia con estándares internacionales y con la narrativa de “economías lícitas para la paz.

Adicionalmente, el PNUD incorpora enfoques innovadores de gestión y seguimiento que permiten medir el impacto de la cooperación y el fortalecimiento de capacidades institucionales y sociales, integrando criterios técnicos, financieros y programáticos. El proyecto se beneficia del amplio relacionamiento del PNUD con actores institucionales, organizaciones sociales y cooperación internacional, lo que facilita la articulación multinivel y el escalamiento de aprendizajes.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

El valor agregado también se expresa en la experiencia acumulada del PNUD en el trabajo con organizaciones de la sociedad civil, comunidades y entidades públicas en contextos de conflicto, política de drogas, derechos humanos y construcción de paz. Esta trayectoria ha permitido apoyar procesos de fortalecimiento organizativo, participación comunitaria, acceso a la justicia, memoria, verdad y no repetición, y promoción de enfoques diferenciales de género y territorio.

En el marco específico de este proyecto, el PNUD pondrá a disposición su experiencia para:

- Facilitar diálogos técnicos y políticos entre actores sociales, institucionales y territoriales para impulsar la implementación de la Política Nacional de Drogas.
- Acompañar la construcción y aplicación de metodologías para la generación y uso de evidencia territorial en la toma de decisiones.
- Apoyar la gestión de comunicaciones con enfoque diferencial, asegurando coherencia institucional y uso estratégico de los canales del PNUD y del Ministerio de Justicia.

Acuerdos de Subvenciones de Bajo Valor (ASBV)

El proyecto contempla la asignación de acuerdos de subvenciones de bajo valor – LVG (por su sigla en inglés) a ser suscritos con organizaciones de la sociedad civil.

Los Acuerdos de Subvención tendrán como objetivo financiar y acompañar iniciativas lideradas por organizaciones sociales, comunitarias y étnicas de los territorios priorizados, orientadas al tránsito hacia economías lícitas y al cuidado ambiental, en coherencia con los ejes de la Política Nacional de Drogas 2023–2033. A través de estos acuerdos, el proyecto fortalecerá las capacidades técnicas, organizativas y de gestión de las organizaciones seleccionadas; impulsará procesos productivos y socioambientales adaptados a las realidades locales; y generará evidencia territorial que aporte a la toma de decisiones institucionales y al seguimiento de la política pública. Estos acuerdos se implementarán mediante mecanismos participativos y de acompañamiento técnico que garanticen la pertinencia territorial, la legitimidad comunitaria y la sostenibilidad de los resultados.

Estas serán organizaciones sin ánimo de lucro, corporaciones, organizaciones comunitarias, juntas de acción comunal y otros colectivos que desarrollen actividades que contribuyan a los productos respectivos.

El Comité Técnico del proyecto cumplirá la función del comité de selección de subvenciones, que de acuerdo con la guía operacional de ASBV resulta útil cuando se requieren conocimientos específicos o sería demasiado complejo para la junta de proyecto/comité directivo debido al volumen o al calendario de las propuestas de subvención (párrafo 38).

En este sentido el Comité Técnico será el órgano encargado de adelantar lo siguiente:

1. Establecer los requerimientos del ASBV de acuerdo con las necesidades identificadas.
2. Adelantar el proceso de suscripción de ASBV de acuerdo
3. Realizar el proceso de revisión de las propuestas.
4. Validar las evaluaciones de capacidades que sean adelantadas.
5. Otras de carácter necesario para mantener la calidad de la estrategia.

El acompañamiento por parte del comité estará documentado en las respectivas actas de acuerdo con el procedimiento señalado anteriormente.

La ubicación geográfica, el número total de acuerdos y los montos sobre los que se realizarán los ASBV estarán determinados por las necesidades identificadas. El comité técnico del proyecto junto con la aprobación de la suscripción del acuerdo deberá determinar la organización con la que se firmará el acuerdo, buscando una gestión eficiente y equitativa de los recursos en función de los beneficiarios del proyecto, y tomando siempre como referencia los requisitos definidos por el PNUD en términos de elegibilidad de los gastos.

El equipo técnico del PNUD, en articulación con los demás socios del proyecto, acompañará la ejecución de los ASBV desde el componente técnico como financiero. Este proceso será parte fundamental de los diferentes procesos mencionados anteriormente que lleven a cabo las organizaciones con las que se suscriba

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

ASBV en el marco del presente programa. Así mismo, procurará la articulación con otras instancias que aportan al proceso de fortalecimiento organizacional.

Cláusulas Estándar

Financieros: Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD. Todas las cuentas y los estados financieros se expresan en dólares estadounidenses. 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 (US$) 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 revisión presupuestal.

Previsiones o variaciones cambiarias: Trimestralmente el PNUD, junto con la dirección del proyecto, realizará un análisis de cobertura de los recursos presupuestales y de caja del proyecto (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 estas 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.

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 imputarán a las Contribuciones de Gobierno un cargo del 5% a los gastos realmente efectuados. Así mismo, en la medida en que correspondan inequívocamente al 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 proyecto en correspondencia con la partida presupuestaria pertinente.

Transferencia de Equipos: La transferencia de equipos adquiridos a través de la presente iniciativa está condicionada al compromiso formal por parte del organismo de ejecución, que dichos equipos sean para el servicio del proyecto y sus propósitos, hasta la finalización de las actividades del proyecto. La gerencia del proyecto será responsable de la localización y uso de estos bienes adquiridos a través del proyecto, aplicando las normas y procedimientos PNUD.

Publicaciones: No se permitirá la inclusión de promoción de índole política, partidaria, religiosa o de carácter comercial, ni símbolos, logotipos, logo marcas en documentos, publicaciones y actividades realizadas en la implementación del presente proyecto. La inclusión del logo y nombre del PNUD en los medios de divulgación será objeto de consulta al PNUD y los organismos participantes en la ejecución del proyecto.

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.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

V. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto conforme lo establecido en el UNSDCF / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País:
CPD 2025-2027: 1.1 Las entidades nacionales y territoriales pueden garantizar medidas de paz, justicia y no repetición para las víctimas, desarrollar estrategias para soluciones duraderas y fortalecer el Sistema Integral de Paz. **UNSCDF 2024-2027:** EP 1: Consolidación de la paz total, la seguridad humana y la justicia social. Resultado esperado 1.1: A 2027 Colombia habrá avanzado en el cierre de brechas y en el acceso a derechos de las personas más afectadas por el conflicto armado a través de la generación de oportunidades de participación e inclusión socioeconómica, para el sostenimiento de la paz territorial y la justicia social. Producto 1.1.1: Apoyo en la implementación y desarrollo de acciones que garanticen las medidas de prevención, protección, restitución, verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición a las víctimas y la estrategia de soluciones duraderas, así como en el fortalecimiento del Sistema Integral de Paz.
Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluidos las metas y la línea de base: I.1.1.1 Número de entidades nacionales y territoriales con capacidades fortalecidas para llevar a cabo programas de seguridad, justicia y convivencia, considerando líderes sociales, signatarios de los acuerdos de paz, comunidades étnicas, campesinos, mujeres, lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, intersexuales, queer y otras comunidades. Línea de base (2019): Total 343, Meta (2027): 443.
Producto(s) Aplicable(s) del UNDP Strategic Plan 2026-2029 Crear resiliencia, reforzando la capacidad de los países, las instituciones y las personas para prevenir y mitigar diversos riesgos y responder a ellos, como las crisis, los conflictos, los desastres naturales, el clima y las perturbaciones sociales y económicas.
Nombre y título del Proyecto y Número del Proyecto: 01005499 - Territorios en Dignidad: Economías Lícitas para la Paz

PRODUCTOS ESPERADOS	**INDICADORES DE PRODUCTO**[1]	**FUENTE DE DATOS**	**LÍNEA DE BASE**		**METAS (según frecuencia de recolección de datos)**		**METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS**
			Valor	**Año**	**Año 2026**	**META FINAL CONSOLIDADA**	
Producto Impulsada la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas, desde un enfoque de derechos humanos, género e interseccionalidad mediante la articulación con organizaciones de la	1.1 Índice de capacidades de organizaciones de la sociedad civil apoyadas por el proyecto para el tránsito a economías lícitas y el cuidado ambiental.	Pre y post de instrumento ICO	ND	2025	50%	50%	Metodología: Aplicación de un instrumento de medición de capacidades a OSC bajo un ejercicio de aplicación de pre y post de un índice de medición de capacidades. Esto se aplicará una vez hayan sido seleccionadas las OSC que apoyarán la implementación de la política en los territorios priorizados.

[1] La línea de base del indicador 1.1 Índice de capacidades de organizaciones de la sociedad civil (ICO) se reporta como ND (No Disponible) dado que su medición depende de la aplicación de un instrumento específico de evaluación de capacidades que se implementará bajo un enfoque pre y post durante el ciclo del proyecto. El valor de la línea de base será determinado una vez se seleccionen las organizaciones de la sociedad civil que participarán en la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas 2023–2033, ya que el levantamiento de la medición inicial (pre) se realizará exclusivamente con las OSC efectivamente vinculadas al proyecto. En consecuencia, el valor inicial no puede establecerse ex ante sin afectar la consistencia metodológica del índice.

Para los demás indicadores del Producto 1, la línea de base se establece en 0, dado que las acciones, iniciativas, productos de conocimiento e intercambios regionales que estos miden corresponden a resultados nuevos que serán generados directamente por la intervención del proyecto durante su periodo de implementación.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

sociedad civil para facilitar la transición hacia economías lícitas en los territorios priorizados. **GEN 2**							Riesgos de recolección de datos: -Incompletitud de los registros - Errores de registro
	1.2 Número de OSC que reciben acompañamiento técnico para la implementación de iniciativas orientadas al tránsito hacia economías lícitas y el cuidado medioambiental en cumplimiento con las Rec. 28 y 29 de la CEV.	Informes técnicos frente a los avances de la gestión administrativa, financiera y técnica. Análisis de instrumentos pre y post. Actas de sesiones de asistencia técnica realizadas. Listados de Asistencia técnica	0	2025	12	12	Metodología: El indicador se mide a partir del registro de las organizaciones de la sociedad civil que reciben acompañamiento técnico directo del proyecto durante la implementación de iniciativas de economías lícitas y cuidado ambiental. La verificación se realiza mediante actas de seguimiento, registros de asistencia e informes técnicos del proyecto. Riesgos de recolección de datos: -Incompletitud de los registros - Errores de registro
	1.3. Porcentaje de avance de iniciativas de la sociedad civil que implementan acciones para el tránsito progresivo hacia economías lícitas y la protección y restauración ambiental.	Informes técnicos de las OSC que implementan acciones. Base de datos de iniciativas de la sociedad civil que implementan acciones Registro audiovisual de las iniciativas Listados de asistencia de las y los participantes de las actividades para el tránsito progresivo a economías licitas y a la protección y restauración ambiental.	0%	2025	80%	80%	Metodología: Se calcula a partir del grado de cumplimiento de las actividades e hitos definidos en los planes de trabajo de cada iniciativa, comparando lo ejecutado frente a lo programado. La verificación se realiza mediante informes de avance técnico y financiero, y registros de seguimiento del proyecto. – Riesgos de recolección de datos: -Incompletitud de los registros - Errores de registro

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Se reunirán y analizarán datos respecto al progreso en comparación con los indicadores propuestos en el Marco de Resultados y Recursos (RRF por sus siglas en inglés), con el objetivo de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados. Para ello, se identificará la pertinencia de herramientas de monitoreo, como matrices de reporte e informes de resultados trimestrales y anuales, para recolectar datos cuantitativos y cualitativos de manera eficaz y efectiva, importantes para dar cuenta de los resultados periódicos del proceso de implementación. Además, se realizará trimestralmente los reportes oportunos en la plataforma Quantum.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Se identificarán los riesgos específicos que puedan comprometer el logro de los resultados previstos, y se monitorearán las medidas de gestión de riesgos mediante un registro trimestral, incluyendo los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Estos registros se reportarán en las plataformas Quantum y Quantum Plus para llevar un seguimiento periódico de los riesgos. Además, las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Aprendizaje	Se captarán de forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas, las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora del proyecto, en aras de que puedan ser compartidas con todas las partes interesadas del proyecto y puedan sumarse a la construcción de productos de gestión de conocimiento.	Una vez por año (Al finalizar el proyecto)	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se realizará el seguimiento periódico a la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades, así como poder informar a la gerencia con el fin de apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras necesarias. Estos se verán reflejados en los Quality Assurance realizados (Diseño, implementación y cierre), en aras de monitorear los estándares de calidad del proyecto.	Según periodo de implementación.	Se implementarán y registrarán los procesos de Quality Assurance en las fases de inicio, implementación y cierre, garantizando así el seguimiento adecuado de la calidad del proyecto.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Se revisarán internamente los datos y la evidencia de todas las acciones de monitoreo, tanto a nivel de indicadores como financiero, para garantizar la toma de decisiones informadas en la implementación del proyecto.	Trimestralmente	El comité Directivo del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto
Informe del Proyecto	Se presentarán tres Informes del Proyecto *(una vez se inicie el proyecto, uno de medio término y uno de cierre al mismo que evidencien los resultados identificados)*, a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo el resumen ejecutivo de las acciones implementadas, los objetivos del proyecto, resultados alcanzados comparados con los indicadores propuestos, las actividades realizadas, el análisis de los riesgos con sus respectivas medidas de mitigación, los datos financieros y	Al finalizar el proyecto (Informe Final)	El comité Directivo debatirá sobre los resultados alcanzados frente a los resultados planeados.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
	presupuestarios, y las recomendaciones para futuros pasos.				
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	La Junta Directiva del Proyecto revisará periódicamente el proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, para asegurar una elaboración del presupuesto realista durante su vida. Al cierre del proyecto, así mismo realizará una revisión final para identificar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las aprendidas con los actores relevantes.	Al finalizar el proyecto	La Junta Directiva del Proyecto 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.	PNUD	Calculado en los costos del proyecto

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2026		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 1: Impulsada la implementación territorial de la Política Nacional de Drogas, desde un enfoque de derechos humanos, género e interseccionalidad mediante la articulación con organizaciones de la sociedad civil para facilitar la transición hacia economías lícitas en los territorios priorizados. - GEN 2	Fortalecer organizaciones de la sociedad civil mediante iniciativas territoriales orientadas a impulsar el tránsito hacia economías lícitas y el cuidado ambiental en territorios afectados por la economía de las drogas ilícitas, desde un enfoque de derechos humanos, género e interseccionalidad - GEN 2	**$2,049,190.12**	PNUD	MJD	71400 Contractual Services - Individuals	**$156,098.18**
					71600 Travel	**$50,000.00**
					72600 Grants	**$1,608,681.43**
					75700 Training, Workshops and Confer	**$23,557.64**
					71475-Labour Cost - National Personnel Services Agreement	**$210,852.87**
	Subtotal para la actividad 1.1					**$2,049,190.12**
	Subtotal actividades					**$2,049,190.12**
					74110- Auditoria	$10,000.00
					74500- DES	$44,170.57
					75105-Costo de Apoyo (GMS)	$105,168.03
TOTAL						**$2,208,528.73**

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

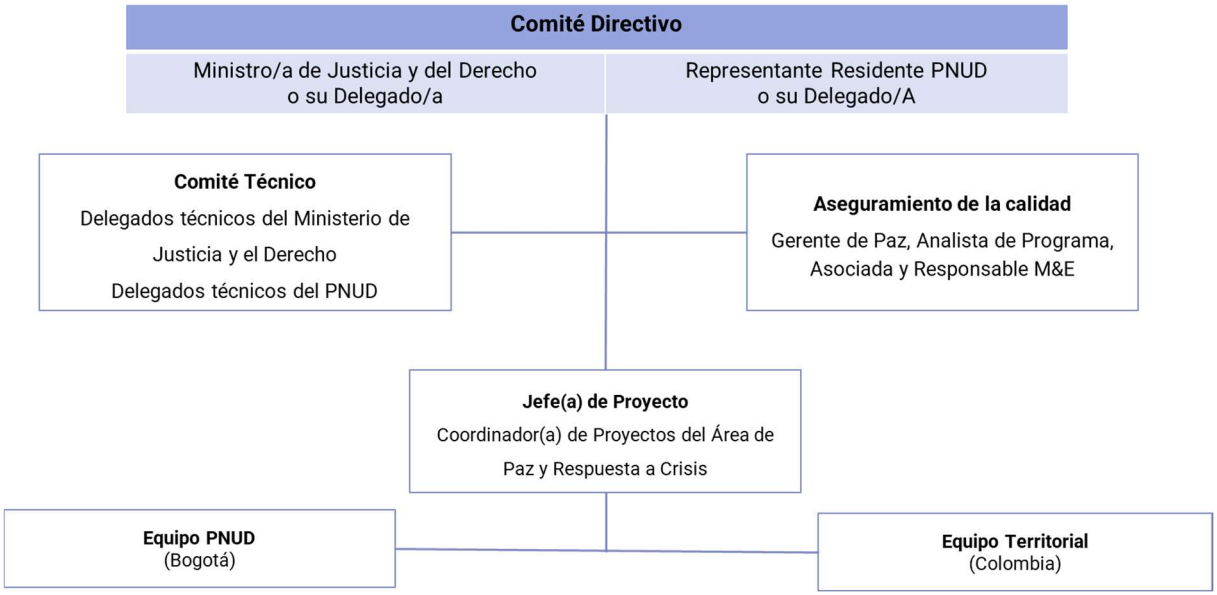
VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

En términos misionales y programáticos, el Programa responderá a las prioridades establecidas por el PNUD en Colombia de acuerdo con los lineamientos del plan estratégico del PNUD a nivel global, el CPD, UNSDCF, el Plan de Desarrollo de Colombia y en términos generales con las prioridades de política pública en materia de construcción de paz y justicia transicional.

Este proyecto tiene como objetivo materializar la alianza estratégica entre el PNUD y el MJD, y sus arreglos de gestión y gobernanza reflejan precisamente esa articulación. El Ministerio de Justicia orienta técnicamente el proceso, asegura la coherencia con la Política Nacional de Drogas y lidera la articulación con las instituciones públicas y territoriales. El PNUD, por su parte, asume la ejecución operativa y administrativa, aplicando sus estándares de transparencia, eficiencia y control para garantizar una implementación rigurosa. A través de esta coordinación conjunta, ambos actores toman decisiones informadas, realizan seguimiento permanente a los avances y aseguran la calidad y pertinencia de las acciones del proyecto

En este sentido, se ha definido el siguiente esquema de gobernanza y coordinación:

Gráfico 2: Esquema de Gobernanza



Elaboración: PNUD

Comité Directivo: Será la instancia más alta de diálogo político y de planeación estratégica para promover el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Este Comité estará integrado por las siguientes personas: El/la Ministro de Justicia y del Derecho o su delegado/a, el Representante Residente del PNUD o su delegado/a. Este comité será convocado por lo menos una (1) vez en el año o si se requiere de manera extraordinaria.

Las principales funciones del comité directivo son, entre otras (ver anexo junta de proyecto):

- Proporcionar dirección estratégica para la implementación del proyecto y la supervisión general.
- Revisar el desempeño del proyecto.
- Proporcionar orientación sobre los riesgos emergentes y/o apremiantes de los proyectos y acordar posibles medidas de mitigación y gestión para abordar riesgos específicos.
- Abordar cualquier cuestión de alto nivel del proyecto planteado por el jefe de proyecto y el aseguramiento del proyecto.
- Proporcionar dirección y recomendaciones de alto nivel a la unidad de gestión de los proyectos para garantizar que los resultados acordados se produzcan satisfactoriamente de acuerdo con los planes.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Jefe de Proyecto: será responsable de la gestión general del proyecto, incluida la movilización de todos los insumos del proyecto, la supervisión del personal del proyecto, los consultores y los subcontratistas. Las funciones y responsabilidades son:

- Gestionar el desarrollo general del proyecto.
- Planificar las actividades del proyecto y supervisar los avances con respecto al plan de trabajo aprobado.
- Ejecutar las actividades gestionando el personal, los bienes y servicios, la formación y las subvenciones de bajo valor, incluyendo la redacción de los términos de referencia y las especificaciones de trabajo.
- Velar por el adecuado desarrollo de las evaluaciones exigidas por el PNUD, los controles aleatorios y las auditorías.
- Supervisar los recursos financieros y la contabilidad para garantizar la exactitud y fiabilidad de los informes financieros.
- Supervisar el progreso, vigilar las desviaciones del plan y hacer correcciones del curso cuando sea necesario dentro de las tolerancias acordadas por el Comité Directivo del proyecto para lograr resultados.
- Garantizar el control de los cambios y la resolución de los problemas.
- Informar periódicamente al Comité Directivo del proyecto sobre los progresos realizados, según lo acordado con la junta, incluyendo medidas para abordar los retos y las oportunidades.
- Preparar y presentar informes financieros al PNUD trimestralmente.
- Gestionar y supervisar los riesgos del proyecto -incluidos los riesgos sociales y ambientales- identificados inicialmente y presentar los nuevos riesgos al Comité Directivo del proyecto para que los examine y decida las posibles acciones en caso necesario; actualizar la situación de estos riesgos manteniendo el registro de riesgos del proyecto.
- Recoger las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto.
- Preparar las revisiones del plan de trabajo multianual, según sea necesario, así como los planes anuales y trimestrales, si es preciso.
- Supervisar los planes de ejecución, incluidos el plan de acción de género, el plan de participación de las partes interesadas y cualquier plan de gestión ambiental y social.
- Apoyar el proceso de revisión intermedia y de evaluación final, cuando aplique.
- Hacer seguimiento a las peticiones, quejas y reclamos que surjan con ocasión de la ejecución del proyecto.

Comité Técnico: Serán las instancias de dirección ejecutiva y de gestión del Proyecto. El comité estará integrado por las siguientes personas: delegados (as) técnicos del MJD y delegados técnicos del PNUD. De ser necesario, podrán invitarse las personas relacionados con temas específicos a tratar. El Comité Técnico será convocado al menos una (1) vez al año y, adicionalmente, cuando las necesidades de la implementación o la gestión del Proyecto así lo requieran. Su función principal es orientar y acompañar la ejecución técnica del Proyecto, velando por la coherencia programática, la calidad de los productos y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- Monitorear los avances del proyecto a nivel técnico y financiero, y tomar acciones orientadas al cumplimiento de los resultados propuestos.
- Desarrollar análisis de contexto que permitan activar acciones desde el proyecto para lograr el cumplimiento de los resultados y objetivos.
- Elaborar informes sobre el progreso del proyecto para ser presentados al Comité Directivo.
- Generar recomendaciones al Comité Directivo para la orientación estratégica del proyecto.
- Recomendar al Comité Directivo cambios sustantivos en las actividades y/o al presupuesto del proyecto.
- Monitorear los posibles riesgos identificados para la implementación del proyecto y proponer acciones de mitigación.
- Analizar y aprobar las propuestas de Acuerdos de Subvención de Bajo Valor.

El aseguramiento de la calidad estará liderado por el Gerente del Área de Paz, la Analista de Programa, la Asociada de Programa y Analista de M&E. Estas personas aportarán los lineamientos y los procedimientos para garantizar la calidad de los productos generados en el marco del proyecto, de conformidad con los objetivos definidos, y realizará seguimiento a la incorporación efectiva de los Estándares Sociales y

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Ambientales del PNUD y al desarrollo de acciones de seguimiento y reporte de la ejecución técnica y financiera que garanticen la trazabilidad y transparencia del proyecto.

Por último, el **equipo del PNUD en Bogotá** cumple funciones estratégicas y operativas que garantizan la implementación integral del proyecto. Brinda asistencia técnica especializada a las OSC, acompaña la formulación y ejecución de los Acuerdos de Subvención de Bajo Valor y asegura la calidad y pertinencia de los productos generados.

En el ámbito administrativo y financiero, gestiona adquisiciones, contratos, desembolsos y reportes bajo los estándares de transparencia y eficiencia del PNUD, asegurando el uso adecuado de los recursos. El equipo también lidera los procesos de monitoreo y evaluación, consolidando información clave, identificando riesgos y proponiendo ajustes oportunos para mantener el avance del proyecto.

En conjunto, el equipo del PNUD en Bogotá integra capacidades técnicas, administrativas y analíticas que permiten una implementación rigurosa, eficiente y alineada con los objetivos del proyecto.

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".

Este proyecto será implementado por el PNUD (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. Cuando la gobernanza financiera de un Asociado en la implementación no proporcione la orientación requerida para garantizar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva, se aplicará la gobernanza financiera del PNUD

X. GESTIÓN DE RIESGOS

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 utilicen 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 consolidada de sanciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y que ningún fondo del PNUD recibido en virtud del documento de proyecto se utilice para actividades de lavado de dinero. Este listado puede consultarse en https://www.un.org/securitycouncil/content/un-sc-consolidated-list 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 Sociales 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.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

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-receptor:

   a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor, 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-receptor:

      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-receptor 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 sub-receptor bajo este Documento de Proyecto.

   c) Cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor (cada uno como "subparte" y en conjunto "subpartes") reconoce y acepta que el PNUD no tolerará el acoso sexual y la explotación y abuso sexuales de nadie por parte de las subpartes y otras entidades involucradas en la implementación del Proyecto, ya sea como contratistas o subcontratistas y su personal, y cualquier persona que les preste servicios en virtud del Documento del Proyecto.

      (a) En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, cada subparte deberá cumplir con las normas de conducta establecidas en el Boletín del Secretario General ST/SGB/2003/13 del 9 de octubre de 2003, relativo a “Medidas especiales de protección de la explotación sexual y el abuso sexual” (EAS).

      (b) Además, y sin limitación a la aplicación de otras regulaciones, reglas, políticas y procedimientos relacionados con el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, en la implementación de actividades, cada subparte, no participará en ninguna forma de acoso sexual (AS). El AS se define como cualquier conducta no deseada de naturaleza sexual que razonablemente se pueda esperar o se pueda percibir que causa ofensa o humillación, cuando dicha conducta interfiere con el trabajo, se convierte en una condición de empleo o crea un ambiente de trabajo intimidante, hostil u ofensivo. El AS puede ocurrir en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo. Aunque normalmente implica un patrón de conducta, el AS puede tomar la forma de un solo incidente. Al evaluar la razonabilidad de las expectativas o percepciones, se debe considerar la perspectiva de la persona que es el objetivo de la conducta.

   d) En el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, cada subparte (con respecto a sus propias actividades) deberá exigir a sus subpartes (con respecto a sus actividades) que tengan estándares y procedimientos mínimos establecidos, o un plan para desarrollar y/o mejorar dichos estándares y procedimientos para poder tomar acciones preventivas e investigativas efectivas. Estos deben incluir: políticas sobre acoso sexual y explotación y abuso sexuales; políticas sobre denuncia de irregularidades / protección contra represalias; y mecanismos de denuncia, disciplinarios e investigativos. De acuerdo con esto, las subpartes requerirán y requerirán que sus respectivas subpartes tomen todas las medidas apropiadas para:

      i) Evitar que sus empleados, agentes o cualquier otra persona contratada para realizar cualquier servicio bajo este Documento de Proyecto, se involucren en AS o EAS;

      ii) Ofrecer a los empleados y personal asociado capacitación sobre prevención y respuesta a AS y EAS, cuando las subpartes no hayan implementado su propia capacitación sobre la prevención de AS y EAS, las subpartes podrán utilizar el material de capacitación disponible en el PNUD;

      iii) Informar y monitorear las denuncias de AS y EAS de las cuales alguna de las subpartes haya sido informada o haya tenido conocimiento, y el estado de las mismas;

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

iv) Remitir a las víctimas/sobrevivientes de AS y EAS a una asistencia segura y confidencial para las víctimas; y

v) Registrar e investigar de manera oportuna y confidencial cualquier alegación lo suficientemente creíble como para justificar una investigación de AS o EAS. Cada subpartida notificará al PNUD sobre las denuncias recibidas y las investigaciones que esté realizando él mismo o cualquiera de sus subpartes con respecto a sus actividades en el marco del Documento de Proyecto, y mantendrá informado al PNUD durante la investigación por él o por cualquiera de dichas subpartes. -partes, en la medida en que dicha notificación (i) no ponga en peligro la realización de la investigación, incluida, entre otras, la seguridad o protección de las personas, y/o (ii) no contravenga ninguna de las leyes que le sean aplicables. Después de la investigación, la subparte pertinente informará al PNUD de cualquier acción que haya tomado él o cualquiera de las otras entidades en relación con la investigación.

e) Cada subparte deberá establecer que ha cumplido con lo anterior, a satisfacción del PNUD, cuando el PNUD o cualquier parte que actúe en su nombre lo solicite para proporcionar dicha confirmación. El incumplimiento de lo anterior por parte de la subparte correspondiente, según lo determine el PNUD, se considerará motivo de suspensión o terminación del Proyecto.

f) Cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor se asegurará de que cualquier actividad del proyecto emprendida por ellos sea implementada de manera consistente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD y se asegurará de que cualquier incidente o problema de incumplimiento sea informado al PNUD de acuerdo con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD.

g) Cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude, corrupción u otra irregularidad financiera por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción, lucha contra el fraude y el blanqueo de dinero y contrarrestar el financiamiento del terrorismo se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.

h) 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-receptor: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas; (b) Política de Lucha contra el blanqueo de dinero y contrarrestar el financiamiento del terrorismo del PNUD; y (c) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor 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.

i) 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-receptor 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 sub-receptores), 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-receptor para encontrar una solución.

j) Cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor 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, corrupción, u otra irregularidad financiera con la debida confidencialidad.

Cuando la parte responsable, subcontratista y sub-receptor 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-receptor 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-receptor proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

k) El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-receptor de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude, corrupción u otra irregularidad financiera, 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-receptor bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-receptor bajo este Documento de Proyecto.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-receptor 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-receptor para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude, corrupción u otra irregularidad financiera, 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 sub-receptores.

l) Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-receptor 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.

m) 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.

n) Cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-receptor 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. El calendario de pagos y los detalles de la cuenta bancaria del PNUD, especificado en el acuerdo de financiación.

2. El valor del pago, si se efectúa en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos, se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del pago. En caso de que se produzca un cambio en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas antes de que el PNUD utilice plenamente el pago, el valor del saldo de los fondos que aún se mantienen en ese momento se ajustará en consecuencia. Si, en tal caso, se registra una pérdida en el valor del saldo de los fondos, el PNUD informará al Gobierno con miras a determinar si el Gobierno podría proporcionar más financiación. Si dicha financiación adicional no estuviera disponible, el PNUD podría reducir, suspender o cancelar la asistencia que se proporcionará al proyecto.

3. El calendario de pagos anterior tiene en cuenta el requisito de que los pagos se realicen antes de la ejecución de las actividades planificadas. Puede modificarse para que sea coherente con el progreso de la ejecución del proyecto.

4. El PNUD recibirá y administrará el pago de acuerdo con los reglamentos, reglas y directivas del PNUD.

5. Todas las cuentas y estados financieros se expresarán en dólares estadounidenses.

6. Si se esperan o realizan aumentos imprevistos en los gastos o compromisos (ya sea debido a factores inflacionarios, fluctuaciones en los tipos de cambio o contingencias imprevistas), el PNUD presentará al gobierno oportunamente una estimación complementaria que muestre el financiamiento adicional que será necesario. El Gobierno hará todo lo posible por obtener los fondos adicionales necesarios.

7. Si los pagos mencionados anteriormente no se reciben de acuerdo con el calendario de pagos, o si el financiamiento adicional requerido de acuerdo con el párrafo 6 anterior no proviene del Gobierno u otras fuentes, la asistencia que se brindará al proyecto en virtud de este Acuerdo El PNUD puede reducir, suspender o cancelar.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

8. Todo ingreso por intereses atribuible a la contribución se acreditará a la Cuenta del PNUD y se utilizará de conformidad con los procedimientos establecidos por el PNUD.

   De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD:

   La contribución se cargará:

   a) Recuperación de costos del 5% para la prestación de apoyo de gestión general (GMS por sus siglas en inglés) por la sede del PNUD y las oficinas en los países.

   b) Costo directo de los servicios de apoyo a la ejecución (ISS por sus siglas en inglés) proporcionados por el PNUD y / o una entidad ejecutora / asociado en la ejecución.

9. La propiedad del equipo, los suministros y otras propiedades financiadas con la contribución se transferirá al PNUD. Los asuntos relacionados con la transferencia de propiedad por parte del PNUD se determinarán de acuerdo con las políticas y procedimientos pertinentes del PNUD.

10. La contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en los reglamentos, normas y directivas financieras del PNUD".

XI. ANEXOS

1. **Informe de Calidad del Proyecto:**
   Diseño: ASM-19488 | Procedure | Salesforce

2. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental:**
   Diseño: ASM-19472 | Procedure | Salesforce

3. **Análisis de Riesgo**

4. **Términos de referencia de la Junta del Proyecto y TdR de los principales puestos de gestión.**

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

ANNEX 2: OFFLINE PROJECT RISK REGISTER TEMPLATE

Project Title: Territorios en Dignidad: Economías Lícitas para la Paz	**Project Number:** 01005499	**Fecha:** 27/01/2026

#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category and Sub-category *(including Risk Appetite)*	Impact, Likelihood & Risk Level *(see Annex 3 Risk Matrix)*	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Risk Owner *(individual accountable for managing the risk)*	Risk Treatment and Treatment Owner
1	Personal del proyecto y colaboradores locales podrían cometer actos de explotación y abuso sexual (PEAS) contra la comunidad, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad.	La causa de este riesgo puede estar vinculada con la alta vulnerabilidad, puede aumentar el riesgo de explotación y abuso sexual (PEAS) por parte de personal del proyecto, colaboradores locales o integrantes de las OSC.	Esto incurre en consecuencias graves y duraderas para las víctimas, incluyendo trauma psicológico, estigmatización y daño físico. A nivel comunitario, estos actos pueden erosionar la confianza en el proyecto, sus colaboradores y las OSC involucradas, comprometiendo la efectividad de las intervenciones y la participación comunitaria. Además, pueden generar repercusiones legales y reputacionales para las organizaciones implicadas, poniendo en riesgo la sostenibilidad y legitimidad del proyecto.	**1. SOCIAL AND ENVIRONMENTAL (1.13. Sexual exploitation and abuse) - UNDP Risk Appetite: CAUTIOUS**	Likelihood: **3 - Moderately likely** Impact: **3 - Intermediate** Risk level: **MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. El proyecto asegurará una comunicación clara, accesible y sistemática de las políticas PEAS, mediante la implementación de materiales de sensibilización diferenciados para institucionalidad y OSC, así como procesos de inducción específicos. Lo anterior se apoyará en instrumentos de medición pre y post que permitan evaluar la apropiación y comprensión de los estándares PEAS por parte de las OSC participantes. Estas acciones se complementan con el diseño e implementación de un plan de salvaguardas a nivel general del proyecto, y uno específicamente relacionado con el enfoque de género.
2	Las comunidades y OSC no se apropien de los procesos del proyecto si perciben que las iniciativas no responden a sus	Este riesgo puede estar asociado a la diversidad de expectativas y	Este riesgo podría traducirse en una participación limitada de los actores territoriales,	**1. SOCIAL AND ENVIRONMENTAL (1.3. Grievances (Accountability to**	Likelihood: **1 - Not likely** Impact:	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category and Sub-category *(including Risk Appetite)*	Impact, Likelihood & Risk Level *(see Annex 3 Risk Matrix)*	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Risk Owner *(individual accountable for managing the risk)*	Risk Treatment and Treatment Owner
	prioridades reales o no reflejan su conocimiento y experiencia.	prioridades entre los distintos actores territoriales, así como a diferencias entre los enfoques técnicos del proyecto y las percepciones locales sobre sus necesidades y oportunidades, lo que puede influir en los niveles de participación y apropiación de los procesos impulsados.	una baja utilización de los productos de conocimiento y una débil apropiación de las iniciativas promovidas por el proyecto, lo que afectaría la sostenibilidad de los procesos de transición hacia economías lícitas y la capacidad del proyecto de generar cambios duraderos en la gobernanza territorial.	**stakeholders)) - UNDP Risk Appetite: CAUTIOUS**	**2 - Minor** Risk level: **LOW (equates to a risk appetite of MINIMAL)**		de Paz y Respuesta a Crisis.	El proyecto incorporará procesos sistemáticos de retroalimentación sobre las iniciativas implementadas, asegurando que los diagnósticos, mapas y productos de conocimiento reflejen las prioridades locales. Se utilizarán espacios de diálogo territorial, talleres participativos y reportes de las OSC para ajustar las acciones cuando se identifiquen brechas entre las expectativas comunitarias y los enfoques técnicos del proyecto.
3	Los procesos de contratación, aprobación de acuerdos, desembolsos y validaciones entre el PNUD, MinJusticia y las OSC pueden generar cuellos de botella que impacten el cronograma de ejecución.	Este riesgo puede derivarse de la secuencia de procesos de revisión, aprobación y firma entre distintas entidades, los tiempos requeridos para cumplir procedimientos internos y la necesidad de una coordinación constante entre múltiples actores institucionales.	Este riesgo podría ocasionar retrasos en la formalización de acuerdos, el inicio de actividades y la ejecución de recursos, lo que afectaría el cumplimiento del cronograma y la entrega oportuna de productos clave previstos en el plan de trabajo del proyecto.	**4. ORGANIZATIONAL (4.8. Internal control) - UNDP Risk Appetite: EXPLORATORY TO OPEN**	Likelihood: **1 - Not likely** Impact: **2 - Minor** Risk level: **LOW (equates to a risk appetite of CAUTIOUS)**	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. El uso del Banco de Proyectos del PNUD permite partir de iniciativas previamente estructuradas y procesos estandarizados, complementado con una planificación operativa con cronogramas compartidos, responsables definidos y seguimiento periódico a los hitos críticos de contratación, acuerdos y desembolsos, para anticipar y gestionar oportunamente posibles cuellos de botella administrativos.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category and Sub-category *(including Risk Appetite)*	Impact, Likelihood & Risk Level *(see Annex 3 Risk Matrix)*	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Risk Owner *(individual accountable for managing the risk)*	Risk Treatment and Treatment Owner
4	Restricciones de acceso y riesgos de seguridad territorial asociados a la presencia de actores armados, economías ilegales o disputas de control, que pueden afectar la operación del equipo de implementación y generar potenciales riesgos para los beneficiarios, especialmente para las OSC que participen en la convocatoria y que se encuentren en municipios con niveles sustanciales o altos de riesgo.	Este riesgo está vinculado a contextos territoriales con dinámicas de seguridad y gobernanza variables, la presencia de economías ilícitas y otras condiciones locales que pueden afectar la movilidad, la interacción comunitaria y el desarrollo de actividades del proyecto.	Este riesgo podría limitar la presencia efectiva del proyecto en algunos territorios priorizados, reducir la cobertura de comunidades beneficiarias y obligar a reprogramar o ajustar actividades, afectando la eficiencia y el alcance territorial de la intervención.	**8. SAFETY AND SECURITY (8.1. Armed conflict) - UNDP Risk Appetite: CAUTIOUS**	Likelihood: **3 - Moderately likely** Impact: **3 - Intermediate** Risk level: **MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. El proyecto trabajará en articulación con OSC con presencia territorial y conocimiento del contexto local. Se aplicará una planificación flexible que permita reprogramar actividades, cambiar modalidades de intervención o ajustar territorios priorizados cuando las condiciones lo requieran, sin comprometer los objetivos estratégicos del proyecto. El equipo PNUD nacional desarrollará el curso IFAK *(Individual First Aid Kit)*, con el fin de realizar una capacitación práctica de primeros auxilios de emergencia aplicada a contextos operativos o de campo. Considerando que la implementación del proyecto se desarrollará en contextos territoriales con condiciones de seguridad sensibles, se llevarán a cabo procesos de inducción y orientación en seguridad liderados por la Oficina de Seguridad del PNUD. Estas inducciones estarán orientadas a dotar a los equipos y colaboradores que apoyan la implementación territorial de las

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category and Sub-category *(including Risk Appetite)*	Impact, Likelihood & Risk Level *(see Annex 3 Risk Matrix)*	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Risk Owner *(individual accountable for managing the risk)*	Risk Treatment and Treatment Owner
								herramientas, lineamientos y medidas necesarias para una actuación informada, preventiva y coherente con los protocolos institucionales, priorizando la protección del personal, de las comunidades y el principio de acción sin daño. El equipo PNUD nacional desarrollará el curso *IFAK (Individual First Aid Kit)*, con el fin de realizar una capacitación práctica de primeros auxilios de emergencia aplicada a contextos operativos o de campo. Implementar una estrategia de seguridad fortalecida bajo la orientación de la Especialista de Seguridad de la Oficina, incluyendo capacitaciones adicionales al equipo de implementación en protocolos de seguridad, así como el uso de equipos especializados de monitoreo y comunicación para actividades y desplazamientos en terreno.
5	Variaciones significativas en la tasa de cambio pueden reducir la capacidad real del presupuesto para cubrir costos operativos, técnicos y territoriales del proyecto.	Este riesgo se asocia a la ejecución de recursos en moneda local a partir de presupuestos aprobados en moneda extranjera, así como a fluctuaciones	Este riesgo podría reducir el valor real de los recursos disponibles para la ejecución del proyecto, incrementando los costos operativos y logísticos y obligando a realizar ajustes en el alcance, la	**2. FINANCIAL (2.4. Fluctuation in credit rate, market, currency) - UNDP Risk Appetite: MINIMAL TO CAUTIOUS**	Likelihood: **3 - Moderately likely** Impact: **3 - Intermediate** Risk level:	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. El proyecto realizará un monitoreo periódico del comportamiento de la tasa de cambio y de su impacto en

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category and Sub-category *(including Risk Appetite)*	Impact, Likelihood & Risk Level *(see Annex 3 Risk Matrix)*	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Risk Owner *(individual accountable for managing the risk)*	Risk Treatment and Treatment Owner
		macroeconómicas que pueden afectar el poder adquisitivo del proyecto y la estructura de costos.	cobertura o el ritmo de las actividades previstas.		**MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**			la ejecución presupuestal, y utilizará mecanismos de priorización y ajuste de costos para proteger las actividades críticas, permitiendo reprogramar o redimensionar componentes cuando se identifiquen presiones financieras.
6	Afectación reputacional del PNUD por interpretaciones erróneas por parte de diferentes actores frente al enfoque o resultados del proyecto	Este riesgo se explica por la coexistencia de distintos enfoques y narrativas sobre política de drogas, la sensibilidad pública del tema y los diferentes marcos de referencia de los actores institucionales, sociales y territoriales involucrados.	Este riesgo podría generar retos en la comunicación pública y en la articulación con algunos actores institucionales y sociales, requiriendo esfuerzos adicionales de posicionamiento y diálogo para asegurar una comprensión compartida de los objetivos y alcances del proyecto.	**5. REPUTATIONAL (5.1. Public opinion and media) - UNDP Risk Appetite: CAUTIOUS**	Likelihood: **3 - Moderately likely** Impact: **3 - Intermediate** Risk level: **MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. Implementación de una estrategia de comunicaciones institucional y preventiva, alineada con los lineamientos del PNUD y del MJD, orientada a gestionar un bajo perfil frente a la implementación del proyecto, el manejo de información sensible. La estrategia incorporará un protocolo específico de gestión de riesgo reputacional que permite responder de forma oportuna y coordinada ante controversias, desinformación o coyunturas políticas relacionadas con el proyecto
7	Los cambios en autoridades locales y nacionales derivados de procesos electorales pueden alterar las condiciones de articulación institucional en los territorios priorizados,	Este riesgo puede estar relacionado con la rotación de autoridades y equipos técnicos, ajustes en las prioridades de	Este riesgo podría afectar la continuidad de los compromisos institucionales, modificar las prioridades de política pública y generar la necesidad de renegociar	**1. SOCIAL AND ENVIRONMENTAL (1.3. Grievances (Accountability to stakeholders)) - UNDP Risk**	Likelihood: **3 - Moderately likely** Impact: **3 - Intermediate**	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. El proyecto priorizará acuerdos técnicos de trabajo con las

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category and Sub-category *(including Risk Appetite)*	Impact, Likelihood & Risk Level *(see Annex 3 Risk Matrix)*	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Risk Owner *(individual accountable for managing the risk)*	Risk Treatment and Treatment Owner
	impactando la implementación programática del proyecto.	política pública y la reconfiguración de los marcos de articulación institucional a nivel nacional y territorial.	acuerdos de coordinación, lo que podría incidir en la implementación programática y en la sostenibilidad de los resultados.	**Appetite: CAUTIOUS**	Risk level: **MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**			entidades contrapartes que trasciendan los cambios de administración, de modo que los procesos de acompañamiento a las OSC y las acciones de articulación territorial se mantengan activos y operativos durante todo el ciclo del proyecto.
8	El contexto de elecciones presidenciales puede generar intentos de uso político del proyecto o percepciones de alineación con agendas partidistas, lo que podría afectar su neutralidad, legitimidad pública y continuidad operativa.	La cercanía de procesos electorales presidenciales puede incentivar que actores políticos intenten asociar el proyecto a agendas partidistas o utilizar sus acciones y resultados con fines proselitistas, especialmente en territorios con alta sensibilidad política y mediática.	Esto podría afectar la percepción de neutralidad e imparcialidad del proyecto, debilitar su legitimidad ante actores territoriales e institucionales y generar restricciones para su implementación continua y articulación con contrapartes durante el ciclo del proyecto.	**1. SOCIAL AND ENVIRONMENTAL (1.3. Grievances (Accountability to stakeholders)) - UNDP Risk Appetite: CAUTIOUS**	Likelihood: **3 - Moderately likely** Impact: **3 - Intermediate** Risk level: **MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**	From: 02-Feb-26 To: 31-Dec-26	Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis.	Treatment owner: Diana Paola Franco Ortega, coordinadora de proyectos Área de Paz y Respuesta a Crisis. Gestión del proyecto bajo un enfoque estrictamente técnico, respaldada por la formalización de acuerdos de trabajo institucionales de carácter técnico, y por una comunicación coordinada con el MJD y el PNUD, orientada a reforzar el alcance programático, la coherencia institucional y la neutralidad del proyecto a lo largo de todo el ciclo electoral.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Mandato estándar del PNUD para la
Junta de Proyectos de "Territorios en Dignidad: Economías Lícitas para la Paz" – No. 01005499

I. Fondo

Todos los proyectos del PNUD deben regirse por una junta o comité de múltiples interesados establecido para examinar el desempeño sobre la base de los indicadores de supervisión y evaluación establecidos y las cuestiones de aplicación de alto nivel para garantizar la calidad de la obtención de resultados. A los efectos del presente TdR y para garantizar la normalización, en lo sucesivo, en lo que respecta a la documentación del proyecto, dicho organismo solo será referido por uno de los dos nombres: «Junta de Proyecto» o «Project Steering Committee». La Junta de Proyectos es el órgano de supervisión más antiguo y dedicado a un "Proyecto de Desarrollo" del PNUD, que se define en el PPM como un instrumento en el que el PNUD "mejora los productos en los que el PNUD tiene la responsabilidad del diseño, la supervisión y la garantía de calidad de todo el proyecto".

II. Deberes y responsabilidades

Las dos funciones destacadas (obligatorias) de la Junta de Proyecto son las siguientes:

1) **Supervisión de alto nivel del proyecto** (como se explica en la sección "Proporcionar supervisión" del PPM). Esta es la función principal de la Junta de Proyecto. La Junta de Proyectos examina las pruebas del desempeño de los proyectos sobre la base de la supervisión, la evaluación y la presentación de informes, incluidos los informes sobre la marcha de los trabajos, los informes de supervisión de las misiones, las evaluaciones, los registros de riesgos, las evaluaciones de calidad y el informe de ejecución combinado. La Junta de Proyecto es el principal organismo responsable de tomar las medidas correctivas necesarias para garantizar que el proyecto logre los resultados deseados. Y su función incluye la supervisión de las evaluaciones anuales (y según sea necesario) de cualquier riesgo importante para el programa o proyecto, y las decisiones / acuerdos relacionados sobre cualquier acción de gestión o medidas correctivas para abordarlos de manera efectiva.

   La Junta de Proyectos también desempeña la función de garantizar la calidad de las decisiones de negociación del proyecto informadas, entre otros aportes para la evaluación de la calidad del proyecto. En esta función, la Junta es apoyada por el asegurador de calidad, cuya función es evaluar la calidad del proyecto en función de los criterios estándar corporativos. Esta función es desempeñada por un oficial de programa o de supervisión y evaluación del PNUD, para mantener la independencia del director del proyecto independientemente de la modalidad de ejecución del proyecto.

   La Junta de Proyecto revisa las actualizaciones del registro de riesgos del proyecto.

2) **Aprobación de decisiones clave de ejecución de** proyectos (como se explica en la sección "Gestionar el cambio" del PPM). La Junta de Proyectos tiene una función secundaria igualmente importante en la aprobación de ciertos ajustes por encima de los niveles de tolerancia previstos, incluidas las revisiones programáticas sustantivas (enmiendas importantes/menores), las revisiones presupuestarias, las solicitudes de suspensión o prórroga y otros cambios importantes (con sujeción a las necesidades adicionales de los asociados y donantes de financiación).

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

La Junta de Proyectos es responsable de tomar decisiones de gestión por consenso cuando sea necesario, incluida la aprobación de los planes y revisiones del proyecto, y las decisiones del gerente del proyecto. La Junta del Proyecto aprueba los planes de trabajo anuales y revisa las actualizaciones de la tabla del registro de riesgos del proyecto.

Dentro de las disposiciones generales de gobernanza y gestión del proyecto, el papel de la Junta tiene dos funciones claves: *(«Supervisión de alto nivel del proyecto» y «Aprobación de las decisiones clave de ejecución del mismo»)* es distinto de las funciones de las entidades que participan en la ejecución de la estrategia, a saber, el socio ejecutante (PI), las partes responsables (si procede), proveedores de servicios y personal del proyecto.

III. Arreglos de Gestión y Gobernanza

Comité Directivo: Será la instancia más alta de diálogo político y de planeación estratégica para promover el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Este Comité estará integrado por las siguientes personas: el Ministro/a de Justicia y del Derecho o su Delegado/a y el Representante Residente del PNUD o su delegado/a. Este comité será convocado por lo menos una (1) vez en el año o si se requiere de manera extraordinaria.

Las principales funciones del comité directivo son, entre otras (ver anexo junta de proyecto):

- Proporcionar dirección estratégica para la implementación del proyecto y la supervisión general.
- Revisar el desempeño del proyecto.
- Proporcionar orientación sobre los riesgos emergentes y/o apremiantes de los proyectos y acordar posibles medidas de mitigación y gestión para abordar riesgos específicos.
- Abordar cualquier cuestión de alto nivel del proyecto planteado por el jefe de proyecto y el aseguramiento del proyecto.
- Proporcionar dirección y recomendaciones de alto nivel a la unidad de gestión de los proyectos para garantizar que los resultados acordados se produzcan satisfactoriamente de acuerdo con los planes.

Jefe de Proyecto: será responsable de la gestión general del proyecto, incluida la movilización de todos los insumos del proyecto, la supervisión del personal del proyecto, los consultores y los subcontratistas. Las funciones y responsabilidades son:

- Gestionar el desarrollo general del proyecto.
- Planificar las actividades del proyecto y supervisar los avances con respecto al plan de trabajo aprobado.
- Ejecutar las actividades gestionando el personal, los bienes y servicios, la formación y las subvenciones de bajo valor, incluyendo la redacción de los términos de referencia y las especificaciones de trabajo.
- Velar por el adecuado desarrollo de las evaluaciones exigidas por el PNUD, los controles aleatorios y las auditorías.
- Supervisar los recursos financieros y la contabilidad para garantizar la exactitud y fiabilidad de los informes financieros.
- Supervisar el progreso, vigilar las desviaciones del plan y hacer correcciones del curso cuando sea necesario dentro de las tolerancias acordadas por el Comité Directivo del proyecto para lograr resultados.
- Garantizar el control de los cambios y la resolución de los problemas.
- Informar periódicamente al Comité Directivo del proyecto sobre los progresos realizados, según lo acordado con la junta, incluyendo medidas para abordar los retos y las oportunidades.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

- Preparar y presentar informes financieros al PNUD trimestralmente.
- Gestionar y supervisar los riesgos del proyecto -incluidos los riesgos sociales y ambientales- identificados inicialmente y presentar los nuevos riesgos al Comité Directivo del proyecto para que los examine y decida las posibles acciones en caso necesario; actualizar la situación de estos riesgos manteniendo el registro de riesgos del proyecto.
- Recoger las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto.
- Preparar las revisiones del plan de trabajo multianual, según sea necesario, así como los planes anuales y trimestrales, si es preciso.
- Supervisar los planes de ejecución, incluidos el plan de acción de género, el plan de participación de las partes interesadas y cualquier plan de gestión ambiental y social.
- Apoyar el proceso de revisión intermedia y de evaluación final, cuando aplique.
- Hacer seguimiento a las peticiones, quejas y reclamos que surjan con ocasión de la ejecución del proyecto.

Comité Técnico: Serán las instancias de dirección ejecutiva y de gestión del Proyecto. El comité estará integrado por las siguientes personas: delegados (as) técnicos del MJD y delegados técnicos del PNUD. De ser necesario, podrán invitarse las personas relacionados con temas específicos a tratar. El Comité Técnico será convocado al menos una (1) vez al año y, adicionalmente, cuando las necesidades de la implementación o la gestión del Proyecto así lo requieran. Su función principal es orientar y acompañar la ejecución técnica del Proyecto, velando por la coherencia programática, la calidad de los productos y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- Monitorear los avances del proyecto a nivel técnico y financiero, y tomar acciones orientadas al cumplimiento de los resultados propuestos.
- Desarrollar análisis de contexto que permitan activar acciones desde el proyecto para lograr el cumplimiento de los resultados y objetivos.
- Elaborar informes sobre el progreso del proyecto para ser presentados al Comité Directivo.
- Generar recomendaciones al Comité Directivo para la orientación estratégica del proyecto.
- Recomendar al Comité Directivo cambios sustantivos en las actividades y/o al presupuesto del proyecto.
- Monitorear los posibles riesgos identificados para la implementación del proyecto y proponer acciones de mitigación.
- Analizar y aprobar las propuestas de Subvención de Bajo Valor.

El aseguramiento de la calidad estará liderado por el Gerente del Área de Paz, la Analista de Programa, la Asociada de Programa y Analista de M&E. Estas personas aportarán los lineamientos y los procedimientos para garantizar la calidad de los productos generados en el marco del proyecto, de conformidad con los objetivos definidos, y realizará seguimiento a la incorporación efectiva de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD y al desarrollo de acciones de seguimiento y reporte de la ejecución técnica y financiera que garanticen la trazabilidad y transparencia del proyecto.

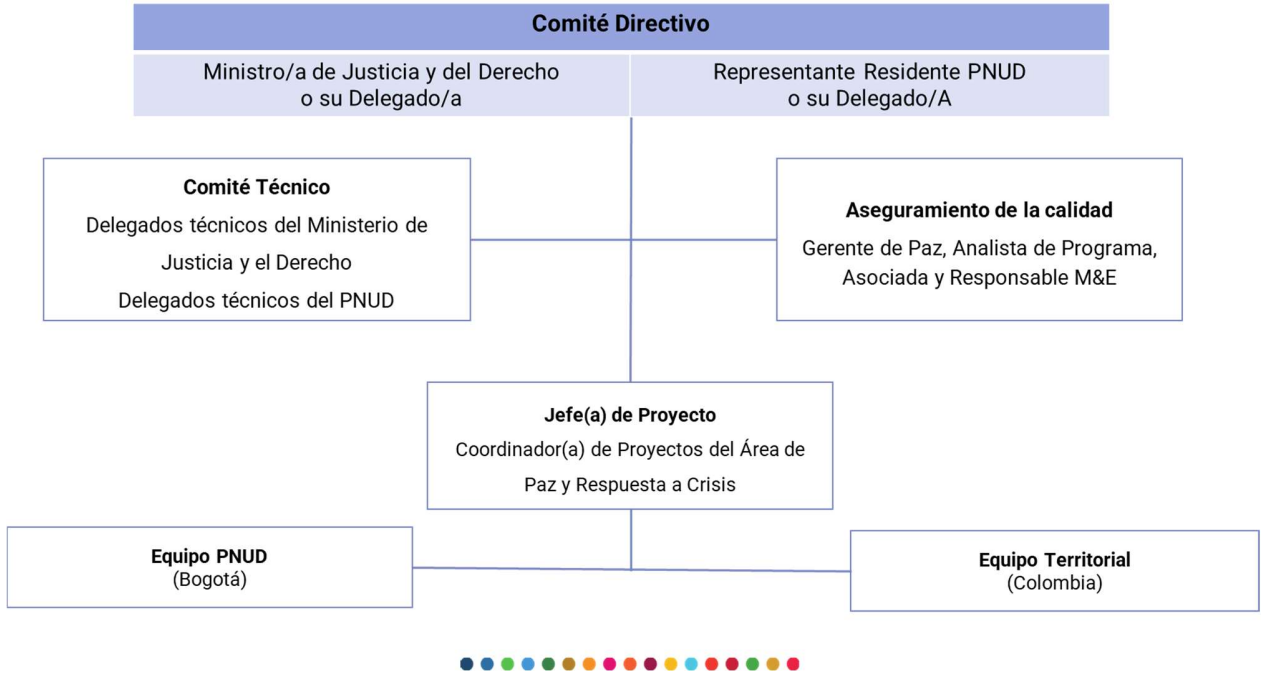
Por último, el equipo del PNUD en Bogotá cumple funciones estratégicas y operativas que garantizan la implementación integral del proyecto. Brinda asistencia técnica especializada a las OSC, acompaña la formulación y ejecución de los Acuerdos de Subvención de Bajo Valor y valida los análisis territoriales para asegurar la calidad y pertinencia de los productos generados.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

En el ámbito administrativo y financiero, gestiona adquisiciones, contratos, desembolsos y reportes bajo los estándares de transparencia y eficiencia del PNUD, asegurando el uso adecuado de los recursos. El equipo también lidera los procesos de monitoreo y evaluación, consolidando información clave, identificando riesgos y proponiendo ajustes oportunos para mantener el avance del proyecto.

En conjunto, el equipo del PNUD en Bogotá integra capacidades técnicas, administrativas y analíticas que permiten una implementación rigurosa, eficiente y alineada con los objetivos del proyecto.

Esquema de Gobernanza



Fuente: Elaboración Propia- PNUD

IV. Protocolos estándar de la junta de proyecto

La Junta de Proyecto debe reunirse una vez anualmente como mínimo. Se recomienda que el calendario de las reuniones de la junta se acuerde de antemano y corresponda a los informes clave del proyecto. La junta del Proyecto se reunirá una [1] vez al año de acuerdo con el cronograma de reuniones que se concerte.

Los miembros de la Junta de Proyectos no pueden recibir remuneración de los fondos del proyecto por su participación en la Junta. Sin embargo, se permite que los miembros de la junta sean reembolsados de los fondos del proyecto por ciertos gastos razonables y calificados relacionados con viajes o alojamiento para asistir a las reuniones de la junta. Dichos protocolos se describen en este TdR y los beneficios son aplicables a todos los miembros elegibles de la junta.

Todas las Juntas de Proyectos deben tener reglas para el quórum y la documentación / minucia de las decisiones de la junta. Todas las decisiones y actas de la junta deben ser guardadas por la dependencia de gestión de

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

proyectos y el PNUD. Las directrices sobre las decisiones adoptadas entre las reuniones de la junta o virtualmente deben elaborarse claramente en el Mandato de la Junta de Proyecto.

A menos que se especifique lo contrario, las decisiones de la Junta de Proyectos se toman por consenso unánime. Si no se puede llegar a un consenso en el Board, la decisión final recaerá en el representante del PNUD en la Junta de Proyectos o en un funcionario del PNUD con autoridad delegada como director del programa.[1]

Se requiere que, de conformidad con las normas profesionales internacionalmente reconocidas y los principios de buena gobernanza, los conflictos de intereses que afecten a los miembros de la junta en el desempeño de sus funciones deben divulgarse formalmente si no son evitables. Cuando un miembro de la junta tiene un interés personal específico con un asunto determinado ante la junta, él / ella debe recusarse de su participación en una decisión. Ningún miembro de la junta puede votar o deliberar sobre una cuestión en la que él / ella tiene un interés personal o pecuniario directo que no es común a otros miembros de la junta.

A todos los miembros de la junta se les debe presentar un TdR para el Comité Directivo del Proyecto, que incluirá las responsabilidades ya descritas e indicará las prácticas y la logística acordadas por la junta.

V. Outputs estándar de project BoardMeetings

En su función de supervisión, la Junta de Proyectos examinará y evaluará (como mínimo) las siguientes pruebas relacionadas con los proyectos en cada reunión:

- Evaluación de los progresos realizados hasta la fecha en relación con los indicadores de realización del proyecto (como se documenta en el marco de resultados del documento del proyecto)
- Aprovar/revisión de los planes de trabajo anuales
- Evaluación de los mecanismos relevantes de Monitoreo y Evaluación, incluidas todas las evaluaciones[2]
- Revisión y evaluación del Registro de Riesgos del Proyecto (con actualizaciones/modificaciones según sea necesario)
- Evaluación del gasto del proyecto, basada en una revisión del informe de entrega combinado
- Revisión de los recursos necesarios frente a la financiación disponible (si se solicita) y las medidas adoptadas para reducir el déficit de financiación identificado en la fase de diseño del proyecto

Esto se sumará a la revisión y aprobación de cualquier decisión de ejecución de proyectos requerida.

El resultado de la Junta de Proyecto debe ser un registro escrito (actas) que recoja la agenda y los temas discutidos y los puntos de acción y decisiones acordados (si corresponde). Cada informe debe documentar claramente a los miembros que asisten a la reunión (así como a todos los participantes en la reunión) y la modalidad utilizada para acordar una determinada acción o decisión (ya sea votación formal o no objeción u otro mecanismo). Todos los registros de las reuniones de la Junta deben ser documentados y mantenidos por el PNUD en su función de garantía de calidad (véase la sección siguiente).

VI. Apoyo a la Junta de Proyectos

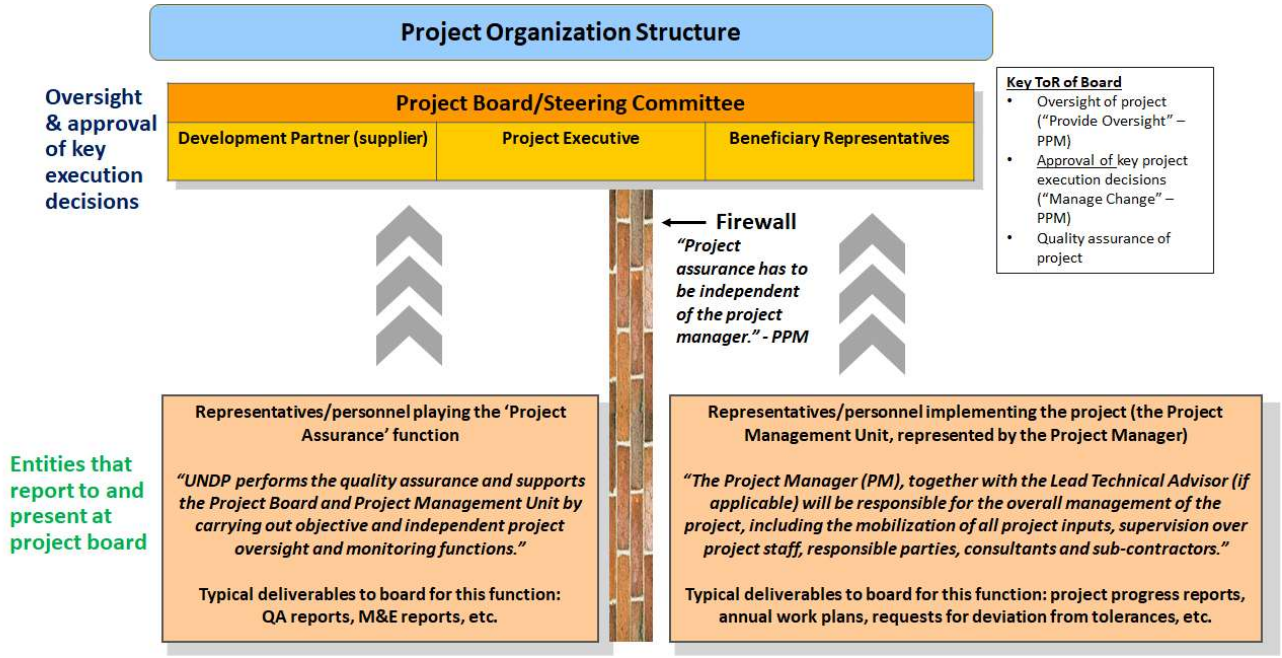
Aquí hay dos entidades / funciones principales fuera de la estructura de la Junta de Proyecto cuya función es informar a la Junta de Proyecto y apoyar a los miembros de la junta en el cumplimiento efectivo de sus funciones: garantía de proyectos y gestión de proyectos.

[1] El PNUD tiene este derecho especial, ya que la responsabilidad jurídica y fiduciaria última de un proyecto del PNUD, independientemente de su modalidad, recae en el PNUD y el PNUD debe (de conformidad con sus obligaciones con los donantes y con la Junta Ejecutiva) poder garantizar que ningún órgano adopte ninguna medida en un proyecto del PNUD que contravenga las normas y reglamentos del PNUD.
[2] Incluidos los informes de auditoría y las comprobaciones al azar.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

En el diagrama que figura a continuación se explica la función principal de estas dos entidades en el contexto de su apoyo a las operaciones de la Junta. A continuación se describen estas dos entidades.

Diagrama 3 – Figura estándar de la estructura de la organización del proyecto – Consejo de Apoyo a las Integridades



Aseguramiento del proyecto: El aseguramiento del proyecto es responsabilidad de cada miembro de la Junta del Proyecto; sin embargo, el PNUD tiene un papel de aseguramiento distinto para todos los proyectos del PNUD en la realización de funciones objetivas e independientes de supervisión y monitoreo del proyecto. El PNUD realiza actividades de garantía de calidad y apoya a la Junta de Proyectos (y a la Dependencia de Gestión de Proyectos) llevando a cabo funciones objetivas e independientes de supervisión y supervisión de proyectos, incluida la aplicación del sistema de gestión social y ambiental del PNUD para garantizar que el SES se aplique a través del ciclo del proyecto. La Junta del Proyecto no puede delegar ninguna de sus responsabilidades de garantía de calidad en el manager project. La garantía del proyecto es totalmente independiente de la ejecución del proyecto.

Se espera que un representante designado del PNUD que desempeñe la función de garantía del proyecto asista a todas las reuniones de la Junta del Proyecto y apoye los procesos de la Junta en calidad de representante sin derecho a voto. Cabe señalar que, si bien en ciertos casos la función de garantía de proyectos del PNUD en todo el proyecto puede abarcar actividades que se llevan a cabo a varios niveles (por ejemplo, mundial y regional), al menos un representante del PNUD que desempeñe esa función debe, como parte de sus funciones, asistir específicamente a las reuniones de la junta y proporcionar a los miembros de la junta la documentación requerida para desempeñar sus funciones.

La representante del PNUD que desempeña la función principal de aseguramiento del proyecto es Claudio Tomasi, representante residente del PNUD en Colombia.

Docusign Envelope ID: 53098B77-861C-43B5-B8E7-33A67AD05851

Apoyo al proyecto, esta función a menudo es cubierta por la Unidad de Gestión de Proyectos: El Gerente de Proyecto (PM) (también llamado coordinador del proyecto) es el representante más alto de la Unidad de Gestión de Proyectos (PMU) y es responsable de la gestión general del proyecto en nombre del Socio Implementador, incluida la movilización de todos los insumos del proyecto, la supervisión del personal del proyecto, las partes responsables, los consultores y los subcontratistas. El gerente de proyecto generalmente presenta entregables y documentos clave a la Junta para su revisión y aprobación, incluidos informes de progreso, planes de trabajo anuales, ajustes a los niveles de tolerancia y registros de riesgos.

Se espera que un representante designado de la PMU asista a todas las reuniones de la junta y presente los informes de progreso requeridos y otra documentación necesaria para respaldar los procesos de la junta como representante sin derecho a voto.