

**LISTA DE CHEQUEO PARA FIRMA DE PRODOCS /REVISIONES**

**PROGRAMA**

**DATOS GENERALES**

FECHA 18 DE SEPTIEMBRE DE 2019

NUMERO DEL AWARD : 120589

NUMERO DEL PROYECTO : 116746, 116747, 116748

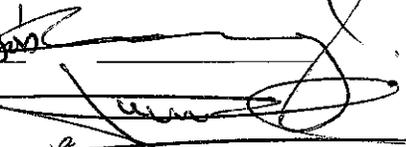
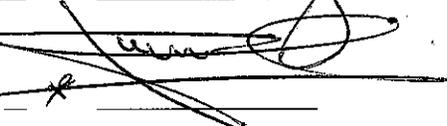
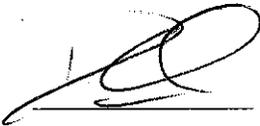
NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento Institucional w innovación en la gestión pública

REVISIÓN ANTERIOR:

REVISIÓN ACTUAL: INICIAL  A

PRODOC NUEVO :SI      FECHA PREPAC NA \_\_\_\_\_      FECHA PAC 20 agosto 2019

**FIRMAS**

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
ESPECIALISTA	<u>Blanca Cardona</u>		<u>18 sept 2019</u>
FINANZAS	<u>Juan Manuel Carvajal</u>		_____
ADQUISICIONES	<u>Jairo Bustos</u>		_____
(solo si el proyecto tiene un componente alto de adquisiciones)			
PLANEACION ESTRATEGICA			<u>14.11.2019</u>

**OBSERVACIONES:**

ENVIO A LA SEDE : \_\_\_\_\_

(solo si se trata de nuevo PRODOC o Rev. Sustantiva)

**DOCUMENTO DE PROYECTO****Colombia****Título del Proyecto: Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública.****Número del Proyecto: 00120589****Asociado en la Implementación: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo****Fecha de Inicio: 1 de agosto 2019****Fecha de finalización: 31 de agosto 2023****Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):****Breve Descripción**

Para el PNUD, la Gobernabilidad Democrática es un elemento clave para el desarrollo humano, se refiere a la manera como se relacionan los gobiernos y la ciudadanía bajo los principios de garantía a los derechos humanos fundamentales como el disfrute a la libertad política y la capacidad para participar en las decisiones públicas sin dejar a nadie atrás. El PNUD Colombia viene orientando sus acciones para la promoción de una ciudadanía participativa e instituciones democráticas que construyan territorios pacíficos, resilientes, con equidad y sostenibles. En ese sentido, el proyecto "Fortalecimiento institucional e innovación en la gestión pública", pretende contribuir a la profundización de la descentralización para que las instituciones públicas a todos niveles puedan responder a las necesidades de la ciudadanía y promueven de manera eficaz y eficiente la provisión de servicios públicos, contribuyendo a la disminución de las brechas sociales y territoriales aun existentes en el país. Para esto ha definido 3 ámbitos prioritarios de trabajo:

1. Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.
2. Capacidades institucionales fortalecidas para la gestión eficiente de recursos.
3. Impulsados e incorporados procesos de innovación en la gestión pública.

Lo anterior está enmarcado en prioridades nacionales tales como la profundización del proceso de descentralización, los pactos que contiene el nuevo Plan Nacional de Desarrollo, los compromisos de modernización del estado establecidos ante la OCDE, el cumplimiento de las metas ODS y diferentes instrumentos del Sistema de Naciones Unidas en Colombia.

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

**UNDAF: (Efectos)**

- Promoción de una cultura de paz y fortalecimiento de la justicia y de los mecanismos nacionales y locales de prevención, transformación y resolución de conflictos.
- Fortalecimiento de los mecanismos locales de participación ciudadana y de las capacidades de los gobiernos locales para propiciar el ejercicio efectivo de derechos.
- Fortalecimiento de las capacidades del Estado para disminuir las brechas poblacionales, territoriales y de género, y avanzar hacia la equidad y la movilidad social.

**CPD: (Efectos)**

- Los países cuentan con instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos.
- Se logra la recuperación temprana y el pronto regreso a vías de desarrollo sostenible en situaciones de posconflicto y post-desastre.

**CPD: (Productos)**

- Capacidades institucionales: Capacidades de las instituciones subnacionales y de las autoridades ambientales fortalecidas para prestar servicios estatales de manera responsable, inclusiva, representativa, con perspectiva de género y que garantice los derechos humanos.
- Empoderamiento ciudadano: Empoderamiento ciudadano, particularmente para mujeres y jóvenes, para fomentar nuevos liderazgos capaces de gestionar el desarrollo de sus comunidades.
- Participación ciudadana: Mecanismos de participación ciudadana incluyentes consolidados que incorporan las voces de la sociedad civil en los procesos de construcción de paz, en articulación con las instituciones públicas y con énfasis en áreas de alto nivel de exclusión.
- Conflictividades: Capacidades cívicas desarrolladas en los actores en territorios priorizados para la transformación no violenta de los conflictos sociales y ambientales y para promover una cultura de paz, coexistencia y reconciliación.

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

OUTPUT 00116746: GEN1

OUTPUT 00116747: GEN1

OUTPUT 00116748: GEN1

<b>Total de recursos requeridos:</b>	862.995	
<b>Total de recursos asignados:</b>	<b>TRAC PNUD:</b>	
	<b>Donante:</b>	
	<b>Donante:</b>	
	<b>Gobierno:</b>	202.217
	<b>En especie:</b>	
<b>No financiado:</b>	660.778	

Acordado por (firmas):

PNUD

Aclaración:
Fecha: 14 NOV 2019

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

El cumplimiento de la Agenda 2030 requiere de capacidades institucionales fuertes en los distintos niveles de gobierno. Fortalecer las capacidades de las instituciones está en el corazón del ODS 16 con el propósito de que éstas, a su vez, estén en la capacidad de promover sociedades más justas, pacíficas y equitativas. Este fortalecimiento abarca dimensiones técnicas y políticas asociadas con el funcionamiento del aparato de gobierno y la entrega de servicios y bienes públicos.

**Colombia es un país en vía de la descentralización.** La política de descentralización se dio en la década de los ochentas con la expedición de un conjunto de medidas importantes como la elección popular de alcaldes, el aumento de transferencias nacionales, la creación de mecanismos de participación ciudadana y finalmente, la Constitución Política de 1991, por medio de la cual se establecieron dos grandes objetivos:

- i) Profundizar la democracia local con la consolidación de la democracia representativa, y consolidar la democracia participativa y directa en la gestión pública local. Y
- ii) Mejorar la cobertura y calidad de los servicios para reducir la pobreza con acento en los municipios más pequeños y atrasados, haciendo énfasis en educación preescolar, básica y media; salud; agua potable y saneamiento básico; y cultura, recreación y deporte en aras de disminuir las desigualdades territoriales.

**A pesar de progresos, el proceso de la descentralización ha enfrentado varios desafíos:**

- En la **descentralización administrativa**, se transfirieron al nivel departamental y municipal una serie de competencias de política social, dentro de las cuales se destacan principalmente los sectores de salud, educación, saneamiento básico y agua potable. Sin embargo, las estadísticas demuestran que el reto sigue siendo alto: Para 2017 el 95,6% de la población se encontraba asegurada en salud, no obstante, se requiere garantizar acceso a insumos y servicios, medicina especializada y la oportuna atención en todos los niveles de complejidad; una proporción de la población sigue sin asistir a la escuela, en particular en la primera infancia (51%), en la educación media (22%) y en la educación superior o terciaria (62%)<sup>1</sup>. En 2016 el 72,8% de la población recibió el servicio de agua potable de forma continua, pero hay todavía un 27,2% de la población que no goza a cabalidad de este servicio vital<sup>2</sup>, además de que sólo el 15,6% de los departamentos del país se encuentran sin riesgo, es decir, se puede consumir agua sin afectación a la salud humana.<sup>3</sup>
- En la **descentralización fiscal** se definió la transferencia de recursos del presupuesto nacional a las entidades territoriales con el fin de apoyar la financiación de las competencias asignadas. El Sistema General de Participaciones (SGP) y el Sistema General de Regalías (SGR) sumados son el 51% del total de las fuentes de ingresos de los municipios de Colombia. La capacidad fiscal de las entidades territoriales en Colombia es heterogénea, que se da por brechas tanto por las bases económicas del territorio como por diferencias en la capacidad institucional. Más del 70% de los municipios presentan un déficit en su capacidad de gestión (movilización y ejecución de recursos<sup>4</sup>), lo cual indica que la prioridad es la generación de recursos propios y que hay una barrera importante en la gestión de proyectos de regalías. En 90% de los municipios colombianos solo el 15% de los recursos proviene de fuentes propias, indicando una alta dependencia de transferencias del nivel central.
- En la **descentralización política** se establecieron las elecciones de alcaldes y gobernadores, además de incentivar la participación ciudadana y comunitaria en los asuntos públicos a nivel territorial, no obstante, la relación del gobierno con los ciudadanos requiere de procesos de fortalecimiento donde la comunidad se vincule realmente en las decisiones públicas y se puedan ver beneficiados en la calidad de los servicios que prestan los municipios.

<sup>1</sup> Datos consultados en la encuesta de Calidad de Vida DANE, 2017.

<sup>2</sup> Datos consultados en la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, 2017.

<sup>3</sup> Datos consultados en el Instituto Nacional de Salud, 2017.

<sup>4</sup> Información disponible en el informe de Medición de Desempeño Municipal (MDM) en Colombia elaborado por el DNP, 2017.

**Los gobiernos locales juegan un papel fundamental en el desarrollo territorial en Colombia, pero sus capacidades institucionales siguen siendo muy débiles.** La evidencia muestra que un mejor desempeño municipal se asocia con mejores resultados en dimensiones como eficiencia en la provisión de servicios públicos, menores tasas de pobreza, y mayor competitividad entre otros. Históricamente el Estado no ha llegado con suficiencia a nivel local, los municipios de categoría 5 y 6 representan más del 90% de las entidades territoriales y tienen grandes dificultades a la hora de cumplir sus responsabilidades. Así mismo, la presencia geográfica diferenciada del Estado se refleja en la débil consolidación democrática, en los altos niveles de necesidades básicas insatisfechas<sup>5</sup> en el predominio de poderes de facto y de prácticas ilegales, que han sido tanto el sustento de un conflicto armado de más de medio siglo, como la base de una de las situaciones más graves de desigualdad en el continente<sup>6</sup>. El país tiene grandes brechas que se agudizan por el poco involucramiento de la ciudadanía en los procesos de participación, de transformación de conflictos, de gestión de lo público (planificación y toma de decisiones) y, especialmente, en su tarea de controlar al gobierno y pedirle cuentas.

**Las instituciones públicas se enfrentan a duras críticas de la población** y esta a su vez, busca continuamente mecanismos alternativos de expresión. Según el Estudio Mundial de Valores, que se realiza en 100 países, el 70 por ciento de los colombianos no confía en los funcionarios públicos y un 80 por ciento cree que debería existir un mayor respeto por la autoridad. El 75 por ciento de los encuestados tienen una mala imagen de la justicia y el 65% no cree en los partidos políticos<sup>7</sup>, lo que vulnera la columna vertebral de la convivencia pacífica y el símbolo de un Estado de derecho que funciona.

**La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible reconoce la importancia de una buena gobernanza para el desarrollo sostenible.** En particular, la meta 16.6 busca crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. El gobierno colombiano adoptó la Agenda 2030 a través del documento Conpes 3918 de 2018, donde se establecen las estrategias para la implementación a nivel territorial. El logro de los ODS y especialmente el cierre de brechas en Colombia depende en gran medida de los esfuerzos del gobierno nacional y los gobiernos locales, donde es indispensable la incorporación de las metas en los principales instrumentos de planeación, así como en la definición de estrategias adecuadas y efectivas para las necesidades de la población. Para lo anterior, se requieren instituciones sólidas, transparentes, eficientes y con capacidad técnica para poder atender los desafíos que la agenda 2030 representa.

**Un gran ámbito de prioridades que asume Colombia en la historia reciente es la aceptación del país como miembro de la OCDE.** Para lo anterior, el país deberá mejorar su capacidad de gobernanza para lograr resultados estratégicos a largo plazo en términos de calidad de vida, prosperidad y competitividad para los ciudadanos y empresas, y para prestarles servicios de manera más efectiva y eficiente. Colombia ha decidido implementar los compromisos adquiridos ante la Open Government Partnership (Alianza para el Gobierno Abierto), que incluyen el uso de TIC, mejorar el acceso a la información, aumentar el monitoreo y la rendición de cuentas, mejorar la transparencia y la lucha contra la corrupción, así como la eficiencia y la prestación de servicios a los ciudadanos, entre otras.

**El gobierno nacional integró la gobernabilidad en el Plan Nacional de Desarrollo.** El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” cuenta con tres pactos estructurales: legalidad, equidad y emprendimiento que incluyen estrategias transversales para acelerar el cambio social, la productividad y la equidad en las regiones. En el marco de la gobernabilidad vale la pena mencionar varias apuestas: (i) una gestión pública efectiva que comprende la transformación de la administración pública y gasto público efectivo. (ii) profundización de la descentralización que pretende conectar territorios, gobiernos y poblaciones, teniendo en cuenta temáticas relativas al ordenamiento territorial, política, productividad, ciudades, fortalecimiento territorial y sistemas de información.

Todo lo anterior indica que Colombia afronta un proceso de desarrollo que requiere profundizar los esfuerzos ya realizados en materia de descentralización, que haga favorable un ambiente para reajustar las políticas y adoptar nuevos valores en el ámbito de lo público con miras a un desarrollo más equitativo e

---

<sup>5</sup> Teniendo en cuenta que bajo la medida de pobreza extrema la población rural triplica la pobreza urbana, y que prevalecen allí poblaciones víctimas del conflicto, desplazados, indígenas y afrocolombianos. Quibdó y Riohacha, poblaciones con mayoría afro e indígenas, son a su vez las de mayor pobreza extrema (17,7% y 15,1%) para el 2017. Mientras que Pereira y Bucaramanga son las de menor pobreza (0,8% y 1,4%). Tomado del Documento ODS en Colombia: Los retos para el 2030, elaborado por el PNUD Colombia, 2018.

<sup>6</sup> El coeficiente de Gini para 2017 se sitúa en 0,508. Las ciudades más desiguales de Colombia, según el índice de Palma y el coeficiente de Gini, son: Quibdó, Riohacha y Bogotá; al contrario de las ciudades con mayor igualdad, Pereira, Bucaramanga e Ibagué. Tomado del Documento ODS en Colombia: Los retos para el 2030, elaborado por el PNUD Colombia, 2018.

<sup>7</sup> Datos consultados en la Encuesta INVAMER de mayo de 2017.

incluyente social y territorialmente. Estos desafíos están relacionados directamente con los compromisos del Estado Colombiano para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), el ingreso a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), y los lineamientos y pactos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo, con lo cual se espera finalmente contar con territorios e instituciones fortalecidas para el cierre de brechas y el mejoramiento de condiciones de vida de la población.

---

## II. ESTRATEGIA

Para el PNUD, la Gobernabilidad Democrática es un elemento clave para el desarrollo humano. Se refiere a la manera como se relacionan los gobiernos y la ciudadanía bajo principios de garantía a derechos humanos fundamentales como el disfrute de libertad política y de la capacidad para participar en las decisiones públicas sin dejar a nadie atrás.

El Área de Gobernabilidad Democrática del PNUD tiene como objetivo general promover una ciudadanía participativa e instituciones democráticas que construyan territorios pacíficos, resilientes, con equidad y sostenibles, sin dejar a nadie atrás. Además, busca derribar brechas de participación entre personas por razón de su pertenencia étnica, de clase, género o cualquier otro atributo. Propende por políticas públicas que respondan a las necesidades reales y a las aspiraciones de las personas, que apunten a la erradicación de la pobreza, que fomenten convivencia y transformación de conflictividades a través del diálogo democrático, que respeten los derechos humanos y garanticen las libertades fundamentales.

Busca alcanzar este objetivo a través de 5 líneas estratégicas, de las cuales cada cuenta con su propio documento de proyecto:

- Fortalecimiento institucional e innovación en la Gestión Pública
- Democracia, voz y participación ciudadana
- Transparencia y prevención de la corrupción
- Diálogo Democrático y transformación de conflictividades
- Seguridad Ciudadana y acceso a la justicia

En el contexto de fortalecimiento institucional e innovación en la gestión pública, el área de gobernabilidad democrática del PNUD pretende contribuir a la profundización de la descentralización para que las instituciones públicas a todos niveles puedan responder a las necesidades de la ciudadanía y promueven de manera eficaz y eficiente la provisión de servicios públicos, contribuyendo a la disminución de las brechas sociales y territoriales aun existentes en el país.

El proyecto reconoce la necesidad de actuar sobre tres líneas complementarias:

- El fortalecimiento de las capacidades institucionales generando herramientas para la toma de decisiones informadas, mejorando los procesos de planificación y gestión del territorio con la participación de grupos subrepresentados (mujeres, jóvenes, víctimas, minorías étnicas, reincorporados).
- La necesidad de optimizar la gestión de recursos, acompañando procesos de planeación y manejo de finanzas públicas y promoviendo la creatividad fiscal.
- La promoción de una cultura de innovación y de procesos de gestión de conocimiento que permitan crear valor público.

En la siguiente tabla se explica la teoría del cambio, la cual se enfoca en el apoyo al proceso de descentralización y que parte de la identificación de las problemáticas asociadas, teniendo como principios transversales el enfoque diferencial, la participación ciudadana y el acompañamiento en puesto de trabajo. Finalmente, propone tres grandes resultados que apuntan directamente tanto al propósito de este proyecto, como a la misión del Área de Gobernabilidad Democrática.

Tabla 1: Teoría del cambio

	<i>Promoción de una cultura de paz y fortalecimiento de la justicia y de los mecanismos nacionales y locales de prevención, transformación y resolución de conflictos.</i>		
UNDAF	<i>Fortalecimiento de los mecanismos locales de participación ciudadana y de las capacidades de los gobiernos locales para propiciar el ejercicio efectivo de derechos.</i>		
	<i>Fortalecimiento de las capacidades del Estado para disminuir las brechas poblacionales, territoriales y de género, y avanzar hacia la equidad y la movilidad social.</i>		
CPD	<i>Capacidades de las instituciones subnacionales y de las autoridades ambientales fortalecidas para prestar servicios estatales de manera responsable, inclusiva, representativa, con perspectiva de género y que garantice los derechos humanos.</i>		
	<i>Empoderamiento ciudadano, particularmente para mujeres y jóvenes, para fomentar nuevos liderazgos capaces de gestionar el desarrollo de sus comunidades.</i>		
	<i>Capacidades subnacionales y nacionales fortalecidas para formular y desarrollar políticas/planes con perspectiva de género y basados en derechos para brindar seguridad ciudadana, coexistencia y acceso a la justicia, especialmente en zonas rurales.</i>		
	<i>Mecanismos de participación ciudadana incluyentes consolidados que incorporan las voces de la sociedad civil en los procesos de construcción de paz, en articulación con las instituciones públicas y con énfasis en áreas de alto nivel de exclusión.</i>		
	<i>Capacidades de las víctimas y las instituciones desarrolladas para participar e incidir en los organismos de toma de decisión relacionados con la atención, asistencia y reparación, que fomentan el goce efectivo de derechos.</i>		
Objetivo AGD	<i>Promover una ciudadanía participativa e instituciones democráticas que construyan territorios pacíficos, resilientes, con equidad y sostenibles, sin dejar nadie atrás.</i>		
Objetivo General del Proyecto	<i>Contribuir a la profundización de la descentralización para que las instituciones públicas a todos niveles puedan responder a las necesidades de la ciudadanía y promuevan de manera eficaz y eficiente la provisión de servicios públicos, contribuyendo a la disminución de las brechas sociales y territoriales aun existentes en el país</i>		
Outputs	OUTPUT 00116746: Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.	OUTPUT 00116747: Capacidades institucionales fortalecidas para la gestión eficiente de recursos.	OUTPUT 00116748: Impulsados e incorporados procesos de innovación en la gestión pública.
Lógica de contribución	<i>Incorporación de instrumentos y procesos en las entidades públicas (nacionales y territoriales) que les permitan incluir en su ciclo de gestión acciones estratégicas para el desarrollo sostenible, y que en el largo plazo se puedan materializar con efectos reales sobre la población.</i>	<i>Mejorar la consecución y gestión de recursos para las entidades públicas territoriales, lo cual permitirá la implementación de proyectos locales que mejoren la calidad y cobertura de los bienes y servicios.</i>	<i>Introducir mejoras en los procesos de la gestión pública por medio de respuestas nuevas y pertinentes a los desafíos sociales complejos, utilizando diferentes formas de trabajo y aprendizaje que incidan en una mayor productividad del sector público, y conduzcan a mayores grados de satisfacción y confianza ciudadana.</i>

<b>Problemáticas</b>	<p>Escaso nivel de desarrollo institucional local y débiles procesos de gestión pública.</p> <p>Limitada autonomía sobre las decisiones de desarrollo territorial a nivel local.</p> <p>Debilidad institucional para diseñar e implementar procesos de planificación del territorio.</p> <p>Grupos poblacionales subrepresentados en los procesos de planificación.</p> <p>Gobiernos locales con distintos niveles de capacidades institucionales</p>	<p>Baja o nula capacidad institucional local para la gestión de recursos.</p> <p>Escaso conocimiento de las entidades territoriales frente a las posibles vías de financiamiento de proyectos.</p> <p>Baja capacidad de gestión de recaudo que genere recursos propios.</p>	<p>Rigidez en los procesos y procedimientos públicos que impiden la identificación de soluciones pertinentes a los problemas actuales de poblaciones y territorios.</p> <p>Baja capacidad de sistematización de procesos y lecciones aprendidas que puedan ser replicables</p>
----------------------	---	---	--

Fuente. Elaboración propia. AGD- PNUD Colombia.

Este proyecto se fundamenta en el ejercicio de los siguientes enfoques:

- En primera instancia, se asume como marco de desarrollo la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles. Al respecto, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia impulsa el diseño e implementación de políticas que promuevan el cierre de brechas, la consolidación de las instituciones a nivel local, la construcción de paz y el desarrollo sostenible. De otra parte, contribuye al análisis de la correlación que existe entre cada ODS, dado que su cumplimiento solo será posible si se abordan de forma conjunta y se realizan sinergias para potenciar las estrategias bajo esquemas de colaboración (sector público, privado, academia, cooperación internacional y ciudadanía).
- Por otra parte, el desarrollo de las estrategias del proyecto tiene como principio transversal la participación ciudadana como el mecanismo por excelencia para el ejercicio de una ciudadanía activa, orientada a consolidar los principios de gobernabilidad democrática. En este sentido, esta línea de trabajo asume con la misma importancia tanto los procesos a desarrollar como los productos a los que se quiere llegar.
- Finalmente, se ha acuñado el concepto de *acompañamiento en puesto de trabajo* para los procesos de asistencia técnica a entidades y comunidades. Lo anterior, hace parte del principio básico de la cooperación, que busca transferir y dotar de capacidades a los beneficiarios directos de las iniciativas que se implementan en los territorios. Este método recoge los principios de la teoría de aprender haciendo<sup>8</sup>.

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

Respondiendo a las necesidades y estrategia anteriormente definidas, en asocio con las instituciones, la ciudadanía, el sector privado y la cooperación internacional, el proyecto busca contribuir a la profundización de la descentralización para que las instituciones públicas a todos niveles puedan responder a las necesidades de la ciudadanía y promueven de manera eficaz y eficiente la provisión de servicios públicos, contribuyendo a la disminución de las brechas sociales y territoriales aun existentes en el país.

Partiendo de esta base, este proyecto contribuye a lograr las metas definidas en tres (3) productos esperados con sus actividades y resultados, que a continuación se describen:

<sup>8</sup> Es un aprendizaje activo que utiliza y transforma los ambientes físicos y sociales para extraer lo que contribuya a experiencias valiosas. Es decir, es un aprendizaje que genera cambios sustanciales en la persona y en su entorno. Busca que el alumno desarrolle sus capacidades reflexivas, su pensamiento y el deseo de seguir aprendiendo en un entorno democrático y humanista, Teoría de John Dewey. Tomado de <https://es.slideshare.net/cesarahdz2010/la-perspectiva-john-dewey-aprender-haciendo-y-el-pensamiento-reflexivo>

<b>OUTPUT 00116746: Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.</b>		
<b>Actividad 1.1</b>	Acompañamiento a formulación de políticas y estrategias para la planeación participativa para el cierre de brechas	Fecha inicio: julio 2019 Fecha final: julio 2023
<b>Propósito</b>	Asesoría y acompañamiento para el desarrollo de procesos de planeación participativa en todo el ciclo de la gestión pública local, reconociendo las diferencias territoriales y poblacionales orientados al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estas estrategias se fundamentan en un enfoque de acompañamiento en puesto de trabajo que promueven una construcción colectiva.	
<b>Descripción</b>	Para realizar el acompañamiento a la formulación de políticas y estrategias se tendrá en cuenta:	
	Diagnóstico territorial (incluyendo análisis de los principales indicadores sociales, económicos, políticos, ambientales, poblacionales, etc.)	
	Identificación de las principales problemáticas y sus líneas estratégicas de intervención.	
	Identificación de actores y desarrollo de espacios de participación ciudadana	
<b>Resultado</b>		Procesos de planeación participativa para el cierre de brechas diseñados.
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Número de entidades públicas acompañadas en procesos de planeación participativa y desarrollo territorial. Número de funcionarios capacitados en procesos de planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial.	Herramientas metodológicas desarrolladas para el proceso de acompañamiento. Informes de seguimiento y monitoreo. Listas de asistencia.	Julio 2020 Julio 2023
<b>Actividad 1.2</b>	Asistencia técnica para la implementación de acciones estratégicas para el desarrollo territorial	Fecha inicio: julio 2019 Fecha final: julio 2023
<b>Propósito</b>	Asesoría y acompañamiento para la ejecución y seguimiento de planes, políticas, programas y proyectos enfocados a alcanzar el cierre de brechas de desarrollo.	
<b>Descripción</b>	Para realizar el acompañamiento a la ejecución y seguimiento de planes, políticas, programas y proyectos se tendrá en cuenta:	
	Construcción del plan de acción e indicadores	
	Identificación de recursos para la implementación de las actividades del plan de acción	
	Diseño de estrategias de articulación (institucional, sectorial, etc., para la implementación de actividades.	
<b>Resultado</b>		Planes, políticas, programas y proyectos para el cierre de brechas implementados.
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Número de planes, políticas, programas y proyectos acompañados Número de estrategias de articulación	Herramientas metodológicas desarrolladas para el proceso de acompañamiento. Informes de seguimiento y monitoreo. Listas de asistencia.	Julio 2020 Julio 2023

<b>OUTPUT 00116747: Capacidades institucionales fortalecidas para la gestión eficiente de recursos</b>		
<b>Actividad 2.1</b>	Asistencia técnica en el marco de la planeación/manejo de finanzas públicas	Fecha inicio: julio 2019 Fecha final: julio 2023
<b>Propósito</b>	Analizar, diseñar e implementar estrategias para la gestión de recursos públicos existentes	
<b>Descripción</b>	Para realizar la asistencia técnica en temas de planeación y finanzas se tendrá en cuenta:	
	Identificación de los ingresos y recursos de las administraciones locales (ingresos provenientes de la nación, ingresos propios, recaudación de impuestos, deuda).	
	Análisis de la ejecución de recursos de la entidad pública.	
	Diseño de esquemas de manejo eficiente de recursos.	
<b>Resultado</b>		Gestión eficiente de recursos públicos diseñadas e implementadas.
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>

Número de entidades que han mejorado sus procesos de planeación y/o gestión de finanzas públicas	Herramientas metodológicas desarrolladas para el proceso de acompañamiento. Informes de seguimiento y monitoreo. Listas de asistencia.	Julio 2020 Julio 2023
<b>Actividad 2.2</b>	<b>Promoción de la creatividad fiscal</b>	Fecha inicio: julio 2019 Fecha final: julio 2023
<b>Propósito</b>	Analizar, diseñar e implementar estrategias innovadoras para aprovechar y generar nuevas fuentes de recursos (recursos fiscales no aprovechados, recursos privados, públicos, cooperación).	
<b>Descripción</b>	Para el diseño e implementación de las estrategias innovadoras se tendrá en cuenta:	
	Diseño de soluciones pertinentes a la gestión de recursos para entidades públicas (Laboratorios de innovación)	
	Desarrollo de metodologías para la identificación y gestión de nuevos recursos incluyendo el análisis de bancos de proyectos y planes de mejoramiento.	
<b>Resultado</b>	Nuevas estrategias y rutas de gestión para nuevas fuentes de recursos diseñadas e implementadas.	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Número de entidades que implementan nuevas estrategias y rutas de gestión para nuevas fuentes de recursos.	Herramientas metodológicas desarrolladas para el proceso de acompañamiento. Informes de seguimiento y monitoreo. Listas de asistencia.	Julio 2020 Julio 2023

<b>OUTPUT 00116748: Impulsados e incorporados procesos de innovación en la gestión pública</b>		
<b>Actividad 3.1</b>	Promoción de una mentalidad y cultura afines a la innovación	Fecha inicio: julio 2019 Fecha final: julio 2023
<b>Propósito</b>	Desarrollar acciones y espacios que fomenten el diseño e implementación de soluciones alternativas para resolver problemas de la gestión pública que agreguen valor, sean replicables y sostenibles en el tiempo.	
<b>Descripción</b>	Para el desarrollo de acciones y espacios para la implementación de soluciones se tendrá en cuenta:	
	Diseño e implementación de metodologías para promover procesos de innovación en la gestión pública.	
	Diseño de rutas y estrategias para la promoción de la cultura de la innovación en entidades públicas.	
	Escenarios de intercambio de experiencias y buenas prácticas de procesos de innovación.	
<b>Resultado</b>	Solución de problemas de gestión pública diseñados e implementados de manera innovadora	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Número de propuestas innovadoras acompañadas para el fortalecimiento de la gestión pública. Número de escenarios de intercambio de experiencias y buenas prácticas en procesos de innovación.	Herramientas metodológicas desarrolladas para el proceso de acompañamiento. Informes de seguimiento y monitoreo. Listas de asistencia.	Julio 2020 Julio 2023
<b>Actividad 3.2</b>	Gestionar el conocimiento y los aprendizajes para crear valor público	Fecha inicio: julio 2019 Fecha final: julio 2023
<b>Propósito</b>	Apoyar estrategias de gestión de conocimiento y lecciones aprendidas para mejorar la eficiencia en la provisión de servicios a la ciudadanía.	
<b>Descripción</b>	Para el apoyo a estrategias de gestión de conocimiento se tendrá en cuenta:	
	Guía para la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas en los procesos de gestión pública. Escenarios de intercambio de experiencias y buenas prácticas de procesos de gestión pública.	

<b>Resultado</b>	Buenas prácticas en gestión pública identificadas y difundidas para la promoción e intercambio del conocimiento.	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Número de iniciativas sistematizadas	Herramientas metodológicas desarrolladas para el proceso de acompañamiento.	Julio 2020
	Informes de seguimiento y monitoreo. Listas de asistencia.	Julio 2023

### **Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados**

El proyecto plantea una intervención de 36 meses de duración, orientada al logro de tres (3) resultados y 6 actividades/productos, en coordinación con la institucionalidad nacional, local y organizaciones de la sociedad civil que participan de manera directa en el logro de los mismos.

El valor total de los recursos económicos de esta propuesta es de USD \$862.995. Los recursos han sido establecidos con base en las necesidades de cada actividad a implementar y a la experiencia de implementación de proyectos similares. Los recursos se dividen en las siguientes categorías de gasto:

<b>Categoría de Gasto</b>	<b>Valor Total USD</b>
Costos de personal	179.527
Firma	451.690
Travel	44.856
Facilities & Administration	98.855
Miscellaneous	23.790
DPC	15.274
GMS	49.004
<b>Valor Total USD</b>	<b>862.995</b>

En el marco de la matriz de resultados, la distribución de recursos económicos por cada producto es la siguiente:

<b>Productos Esperados</b>	<b>Valor Total USD</b>
<b>OUTPUT 00116746: Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.</b>	399.217
<b>OUTPUT 00116747: Capacidades institucionales fortalecidas para la gestión eficiente de recursos</b>	214.000
<b>OUTPUT 00116748: Impulsados e incorporados procesos de innovación en la gestión pública.</b>	150.500
<b>Evaluación</b>	10.000
<b>Auditoría</b>	25.000
<b>DPC</b>	15.274
<b>GMS</b>	49.004
<b>TOTAL</b>	<b>862.995</b>

### ***El PNUD y sus aportes***

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

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

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

### ***Alianzas***

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

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

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

- **Departamento Nacional de Planeación:** Teniendo en cuenta que es la entidad rectora que se encarga de liderar los procesos de planeación para el desarrollo territorial sostenible e incluyente se articularán acciones para el diseño e implementación de herramientas de planeación territorial, para la promoción de políticas y proyectos que respondan a las prioridades del país y en las estrategias para la profundización de la descentralización.
- **Escuela Superior de Administración Pública:** Se considera un aliado natural para el desarrollo de estrategias de formación continua a los mandatarios locales y sus equipos de gobierno debido a que es la entidad a cargo de liderar el proceso de formación gerencial de los altos funcionarios del Estado y de desarrollar el programa Escuela de Alto Gobierno, impartir la inducción al servicio público y prestar apoyo a la alta gerencia de la administración pública.
- **Departamento Administrativo de la Función Pública:** La relación con esta entidad se fundamenta en la posibilidad de fortalecer la gestión de las entidades públicas a nivel nacional y territorial, con el fin de mejorar su desempeño y la relación de los funcionarios públicos con la ciudadanía, contribuyendo a un aumento en los niveles de confianza.
- **Federaciones Colombianas de Departamentos y Municipios:** Como entidades gremiales encargadas de representar a los departamentos, municipios, distritos y sus asociaciones en la formulación, concertación y evaluación de políticas públicas, son un aliado fundamental en la orientación de estrategias para el fortalecimiento institucional, la profundización de la descentralización y la promoción de políticas públicas para una provisión de bienes y servicios más eficaz y eficiente.

- **Ministerio de Hacienda y Crédito Público:** Es el ministerio que coordina la política macroeconómica; define, formula y ejecuta la política fiscal del país; incide en los sectores económicos, gubernamentales y políticos; y gestiona los recursos públicos de la Nación, desde la perspectiva presupuestal y financiera con el fin de propiciar las condiciones para el crecimiento económico sostenible, y la estabilidad y solidez de la economía y del sistema financiero; en pro del fortalecimiento de las instituciones, el apoyo a la descentralización y el bienestar social de los ciudadanos. Entre sus principales propósitos se encuentra la sostenibilidad fiscal y el fortalecimiento de la gestión financiera pública nacional y territorial, ámbito que lo convierte en un aliado clave para asesorar el uso eficiente de recursos que es uno de los principales resultados del proyecto.

### ***Riesgos y Supuestos***

#### **Riesgos Políticos y Sociales:**

- **Baja credibilidad en las instituciones públicas:** que se puede manifestar en polarización de la opinión pública, manifestaciones de descontento y movilizaciones en contra, baja participación de la ciudadanía en la ejecución de las prioridades institucionales y alistamiento y en espacios ciudadanos en los territorios focalizados, tergiversación de la información y construcción de oposición tanto en el nivel local como en el regional y nacional, entre otras.
- **Fragilidad institucional en lo local:** que se expresa en la escasa o poca capacidad de respuesta de los municipios en las diferentes líneas de acción, sobre todo considerando que, por ser epicentros del conflicto, algunas entidades territoriales no poseen una estructura orgánica necesaria, ni suficientes recursos, o han sido cooptados, y requieren que el gobierno central les apoye especialmente en la reconstrucción y fortalecimiento de su rol legal y constitucional.
- **Baja estabilidad en la administración público:** que se expresa en una elevada tasa de rotación del personal en las entidades públicas, sobre todo en tiempos de cambio de gobierno. Esto implica que actividades enfocados a fortalecer las capacidades de funcionarios públicos pueden verse afectados con el cambio de personal.
- **Dificultades prolongadas para la implementación del Acuerdo de Paz** podrían ocasionar un deterioro de las condiciones seguridad en el área donde se desarrolle el proyecto e interferir con el desarrollo normal de las actividades.
- **Vacío de poder en lo local:** es posible la cooptación y control de los territorios y economías ilícitas por parte de nuevos actores luego de la firma de los acuerdos, lo que generaría ingobernabilidad e inestabilidad en los territorios.

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

- La planificación de las actividades del proyecto en los territorios a nivel municipal se realizará con base en los informes de seguridad actualizados de UNDSS y de la información recibida por las entidades locales. A lo largo de la implementación del proyecto se realizará un monitoreo constante de las condiciones de seguridad y, de ser necesario, se ajustará la focalización territorial del proyecto.
- El proyecto articulará desde su inicio acciones con la población, las organizaciones sociales, la institucionalidad territorial y nacional, buscando atraer aliados y potenciales socios, con el fin de construir un entorno social e institucional favorable y con disposición al diálogo y la concertación.
- El proyecto establecerá Comités Técnicos responsable de analizar y dar seguimiento a la ejecución técnica del mismo, acorde con los lineamientos establecidos en el presente documento de proyecto, con reuniones periódicas continuas para monitorear el desarrollo de las actividades y proponer los ajustes que se consideren pertinentes.
- El proyecto adelantará un proceso continuo de análisis de los conflictos sociales, políticos, económicos, ambientales y culturales en el territorio, que le permitirá responder proactivamente al contexto que se va generando alrededor del proyecto y aportar elementos para facilitar su ejecución.
- El proyecto entregará de manera permanente y oportuna información sobre el discurrir del mismo a todas las partes involucradas e incentivará espacios de dialogo con las autoridades locales y departamentales y con las comunidades (Stakeholders).

- El PNUD mantendrá la autonomía sobre sus acciones y decisiones en el proyecto, con la debida coordinación y comunicación de las contrapartes, las autoridades locales y las comunidades.
- El equipo de terreno en sus actividades de análisis del contexto y de las conflictividades sociales, políticas y económicas en el territorio, tendrá la responsabilidad de anticipar situaciones que puedan considerarse adversas al proyecto y a la reputación del PNUD y a su vez, el equipo y la estrategia de comunicaciones deben producir piezas y elementos que permitan informar verazmente a la comunidad y despejar dudas, rumores o falsas interpretaciones de las acciones del proyecto.

#### **Riesgos Financieros y Administrativos:**

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

Las medidas de mitigación para estos riesgos son:

- El Comité Técnico harán un seguimiento permanente a los Planes de Trabajo anuales, incluyendo la programación financiera para garantizar el cumplimiento de los cronogramas operativos aprobados.
- El equipo técnico del proyecto realizará su planificación financiera con una tasa de cambio conservadora y estará permanentemente revisando las proyecciones financieras del mismo, previniendo una posible devaluación de esta moneda.
- El proyecto realizará un cronograma detallado de actividades, el plan de adquisiciones y contrataciones, como insumo para el sistema de seguimiento y monitoreo, incluyendo una herramienta de alertas tempranas que permita planificar oportunamente el inicio y ejecución de las actividades.

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

Se han contemplado como supuestos para el desarrollo adecuado de la propuesta, lo siguiente:

- La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles se convierten en un instrumento conceptual y metodológico que orienta los esfuerzos de desarrollo territorial.
- Las condiciones de seguridad se mantienen estables y se mejoran progresivamente, facilitando los procesos de movilización y participación de los grupos y actores involucrados.
- La situación y las condiciones sociopolíticas y de gobernabilidad en los municipios del proyecto se mantienen estables y/o favorables para este tipo de propuestas.
- Las instituciones públicas locales y regionales mantienen una actitud de apertura frente al proyecto, reconocen los espacios de participación y apoyan las iniciativas surgidas de los procesos de concertación territorial.
- Existe voluntad política y cooperación adecuada entre las organizaciones de base y las instituciones para articular las acciones que permitan mayores impactos en el territorio.
- La normatividad vigente, los espacios de participación local, facilitan y promueven la propuesta y el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias en el escenario local.
- Se mantiene una fluidez en los procesos administrativos y financieros, se cuenta con los recursos en condiciones óptimas para la implementación eficiente de las actividades.

- Se mantiene un enfoque sensible al conflicto en lo territorial que favorece el desarrollo de las acciones, el involucramiento adecuado de los actores y buena aceptación del PNUD y de los socios de la intervención.

### ***Participación de las Partes Involucradas***

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

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

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

### ***Grupos objetivos***

El proyecto contempla como grupo objetivo directo al gobierno nacional, departamental y municipal y sus habitantes; como actores institucionales, políticos, económicos y culturales del desarrollo territorial. Los funcionarios públicos serán parte fundamental del proyecto como responsables de la ejecución e implementación de planes, programas y políticas, de igual forma los mandatarios locales como representantes legítimos de la institucionalidad estatal en su expresión básica. Paralelamente al trabajo con las y los mandatarios locales, se desarrollará un proceso permanente y continuo de interlocución, capacitación, acompañamiento y gestión con los gabinetes municipales, tanto en la ejecución de la política pública local, como en la construcción de alianzas con entidades públicas departamentales y nacionales y del sector privado.

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

Como estrategia de involucramiento y acceso a las actividades, las organizaciones sociales, culturales, de mujeres, de jóvenes, víctimas del conflicto armado, campesinos, indígenas, afros, etc., serán identificadas, evaluadas sus capacidades y fortalecidas para promover su papel activo en el desarrollo municipal y regional.

### ***Grupos Potencialmente Afectados***

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

### ***Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)***

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

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

### ***Conocimiento***

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

- Metodología de sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas basadas en las iniciativas implementadas en el proyecto.
- Rutas de transferencia de buenas prácticas entre iniciativas implementadas en el proyecto y otras experiencias tanto de PNUD como de otras entidades nacionales e internacionales.
- Consolidación de un banco de buenas prácticas como parte del proceso de Gestión de conocimiento que preste servicio a todas las áreas de la agencia.

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

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

### ***Sostenibilidad y Escalamiento***

Esta propuesta está diseñada para apoyar, fortalecer y contribuir a las prioridades establecidas por el Gobierno Colombiano, los gobiernos departamentales y los municipales, apostando a la profundización de la descentralización y promoviendo el logro de los ODS. Es así como se plantea que para la sostenibilidad de los resultados se promuevan estrategias para la inclusión de las prioridades de desarrollo territorial en los instrumentos de planeación e implementación gubernamental a nivel territorial y nacional.

Asimismo, la propuesta está enfocada en fortalecer capacidades territoriales, en particular de las autoridades locales, lo cual promueve la sostenibilidad de los resultados ya que ayuda a los individuos, grupos, organizaciones, comunidades y entidades a desarrollar sus habilidades para desempeñar funciones, resolver problemas y conflictos, establecer y alcanzar resultados.

La participación, consulta y ejecución con los actores sociales, políticos y económicos del territorio son claves en la sostenibilidad y escalamiento de esta iniciativa y de sus aprendizajes, así como el análisis, la predicción

y la capacidad de respuesta frente a las conflictividades sociales que puedan presentarse en los municipios seleccionados para la ejecución del proyecto.

---

#### **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO**

##### ***Eficiencia y Efectividad de los Costos***

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

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

Por otro lado, los productos y actividades se han diseñado con el fin de apoyar y contribuir al logro de las prioridades establecidas por los gobiernos locales, departamentales y nacionales a través de sus instrumentos de diálogo democrático.

##### ***Servicios administrativos y de apoyo.***

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

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

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

##### ***Variaciones Cambiarias***

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

##### ***Previsiones o Variaciones Cambiarias***

Trimestralmente el PNUD, con la dirección del 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 éstas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la institución contribuyente deberá enviar de inmediato a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha de depósito bancario.

##### ***Transferencia de Equipos***

La transferencia de los equipos adquiridos a través del presente proyecto 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. El director del proyecto será responsable de la localización y uso de estos bienes adquiridos a través del proyecto.

### ***Publicaciones***

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

### ***Terminación de proyecto***

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

### ***Arreglos de auditoría***

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

### ***Comité de Coordinación***

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

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

### ***Gestión del Proyecto***

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

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

Para el desarrollo de las actividades del proyecto, se podrán realizar acuerdos de subversión de bajo valor con diferentes organizaciones para su fortalecimiento en temas de diálogo y transformación de conflictos. El monto planeado a ejecutar mediante estos acuerdos es de US.150.000.

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

- a. Mapeo de asociaciones con posibilidad de realizar el acuerdo teniendo en cuenta el objeto de las actividades a implementar.
- b. Identificar asociaciones que tengan acción e interés por el desarrollo del territorio en el que tiene presencia el proyecto.
- c. Revisión de los estándares mínimos que debe tener una organización (Constitución legal, años, objeto social) y la relación entre su objeto social y los objetivos del proyecto.
- d. Favorabilidad:
  - a. Número de asociados.
  - b. Cobertura geográfica.
  - c. Apoyo institucional previo.
  - d. Beneficios de seleccionar la organización.
- e. Evaluación de las capacidades de la organización:
  - a. Estructura organizacional.
  - b. Estados financieros.
  - c. Manuales, procedimientos y protocolos existentes<sup>9</sup>.
  - d. Experiencia previa.

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

El Comité estará conformado por representantes del Donante y del PNUD. Y tendrá las siguientes funciones específicas:

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

Igualmente, el proyecto contará con parte responsable para la ejecución de las actividades relacionadas con el análisis, ejecución y operación de las mesas de concertación que se requieran para el impulso del diálogo con los diferentes actores. El Centro de Estudios Interculturales de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, cuenta con la experiencia en el desarrollo de proyectos especiales de desarrollo social en el área de los estudios interculturales. Su principal objetivo, es el acompañamiento a los diversos actores de los conflictos entre comunidades, o entre ella y el Estado o las empresas, procurando posibilitar la implementación de transformación de conflictos.

---

<sup>9</sup> En el caso donde se pretende fortalecer una organización en su estructura, este criterio se revisará en el comité de selección.

## V. MARCO DE RESULTADOS

<b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:</b>
Colombia habrá logrado mayor equidad mediante el avance de los ODS y la reducción de brechas económicas, sociales y económica y de género
Colombia ha avanzado hacia la paz reduciendo la violencia, aumentando la resolución pacífica de conflictos y garantizando el derecho a la justicia
Colombia habrá logrado elevar la resiliencia y sostenibilidad ambiental para hacer frente a los efectos del cambio climático, aprovechar los recursos naturales
Fortalecimiento de las capacidades nacionales y territoriales para la transición a la paz.
<b>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base:</b>
<b>OUTCOME 3.1 Nivel de confianza pública en la prestación de servicios básicos. Línea Base: 52.3% (2013). Meta Increase.</b>
Output 3.1. Funciones básicas del gobierno habilitadas para garantizar la apropiación nacional de los procesos de desarrollo y recuperación.
3.1.1 Número de países donde se han cumplido las metas en los planes nacionales relacionados con el fortalecimiento de las funciones gubernamentales básicas. Línea Base: 1. Meta 2017: 19.
<b>OUTCOME 5.3 Economic loss from conflicts as a proportion of GDP</b>
Output 5.6. Los mecanismos están habilitados para generar consenso en torno a las prioridades en disputa y abordar tensiones específicas, a través de procesos inclusivos y pacíficos
5.6.1. Número de países donde los mecanismos nacionales para la mediación y la creación de consenso muestran mayores capacidades para generar consenso sobre los temas en disputa y resolver disputas. Línea Base: 0. Meta 2017: 24.
<b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:</b>
Capacidades institucionales: Capacidades de las instituciones subnacionales y de las autoridades ambientales fortalecidas para prestar servicios estatales de manera responsable, inclusiva, representativa, con perspectiva de género y que garantice los derechos humanos.
Empoderamiento ciudadano: Empoderamiento ciudadano, particularmente para mujeres y jóvenes, para fomentar nuevos liderazgos capaces de gestionar el desarrollo de sus comunidades
Participación ciudadana: Mecanismos de participación ciudadana incluyentes consolidados que incorporan las voces de la sociedad civil en los procesos de construcción de paz, en articulación con las instituciones públicas y con énfasis en áreas de alto nivel de exclusión
Conflictividades: Capacidades cívicas desarrolladas en los actores en territorios priorizados para la transformación no violenta de los conflictos sociales y ambientales y para promover una cultura de paz, coexistencia y reconciliación.
<b>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Fortalecimiento Institucional e Innovación en la Gestión Pública 00120589</b>

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO [1]	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)					METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año	Año			FINAL	
						1	2	3		
<b>OUTPUT 00116746: Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.</b>	1.1 Número de entidades públicas acompañadas en la planeación participativa y el desarrollo territorial.	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	10	10	10	10	40	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.
	1.2 Número de funcionarios capacitados en la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	50	50	50	200	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.	
	1.3 Número de planes, políticas, programas y proyectos acompañados	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	2	2019	10	10	10	40	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.	
<b>OUTPUT 00116747: Capacidades institucionales fortalecidas para la gestión eficiente de recursos</b>	1.4 Número de estrategias de articulación acompañadas	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	5	5	5	20	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.	
	2.1 Número de entidades que han mejorado sus procesos de planeación y/o gestión de finanzas públicas	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	1	2	3	11	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.	
	2.2 Número de entidades que implementan nuevas medidas para aumentar la generación de recursos propios (revisar la redacción ajustada en criterio de calidad)	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	1	2	3	9	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.	

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO [1]	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)					METODOLOGIA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	Año	Año	Año	Año	FINAL	
OUTPUT 00116748: Impulsados e incorporados procesos de innovación en la gestión pública.	3.1 Número de propuestas innovadoras acompañadas para el fortalecimiento de la gestión pública	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	1	1	1	1	4	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.
	3.2 Número de espacios de formación en el marco de procesos de innovación en la gestión pública	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	0	2019	2	2	2	2	8	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.
	3.3 Número de iniciativas sistematizadas	Línea base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto	95	2019	3	3	3	3	12	Informe trimestral de monitoreo (Atlas). Levantamiento de Línea base del proyecto identificando las entidades del orden territorial que se quieren involucrar en el resultado. El riesgo identificado se relaciona con la falta de voluntad política para continuar con este proceso.

## 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.

*[Nota: los planes de monitoreo y evaluación se adaptarán al contexto del proyecto, según corresponda]*

### Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos a fin de evaluar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente	El equipo de PM&E implementará las herramientas de seguimiento necesarias, generará alertas de avance. La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	No Aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	semestralmente	La gerencia del 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.	No Aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades
<b>Aprendizaje</b>	El sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación se acompaña con una estrategia dirigida de Gestión de Conocimiento con enfoque de género que implica una recolección, análisis y sistematización permanente de información (datos, indicadores, narrativas, estudios, documentos clave) en formatos amigables (infografías, videos, publicaciones, páginas web, entre otros) que permite tanto a los diferentes socios y participantes en las	Permanente	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas. Se identificarán 8 historias de vida, representativas o paradigmáticas, de los cambios que el proyecto está generando en las comunidades y entre las instituciones participantes. Estos elementos, juntos con la graficación de los datos	No Aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
	acciones del proyecto conocer y apropiar lecciones aprendidas, buenas prácticas y metodologías que van construyendo bases e insumos para la formulación y avance de nuevas propuestas o proyectos.		cuantitativos constituirán las piezas claves para la rendición de cuentas del proyecto en términos de resultados de desarrollo y serán utilizados en la estrategia de comunicación del proyecto.		
<b>Informe del Proyecto</b>	Se prevé presentar seis (6) informes narrativos anuales de carácter final luego de la conclusión de las actividades contempladas en el documento programático aprobado	No más de 6 meses posterior a la finalización de cada anualidad del proyecto	El equipo de PM&E se encargará de la recolección periódica de información de avance de productos y actividades, realizará visitas periódicas de monitoreo y preparará el informe final	No Aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades
<b>Revisión del Proyecto (Comité Directivo del Proyecto)</b>	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, el Comité Directivo del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	dos veces (una cada año)	El Comité Directivo 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.	No Aplica	No Aplica
<b>Evaluación</b>	Valorar sistemática e imparcialmente las actividades, productos y resultados del proyecto para la consecución de los resultados previstos e inesperados mediante un examen de la cadena de resultados, los procesos, los factores y factores contextuales para ofrecer información creíble, útil y con base empírica que permita incorporar de forma oportuna los hallazgos, las recomendaciones y las lecciones aprendidas a los	Evaluación final o de medio término	El equipo de PM&E se encargará de la elaboración de los términos de referencias, selección de los evaluadores, estrategia de difusión de los informes y aplicación de las recomendaciones con el equipo técnico.	No Aplica	Identificado en el Plan Plurianual.

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
	procesos de toma de decisiones de las organizaciones y partes interesadas.				
GRANT	Fortalecimiento de la capacidad institucional de organizaciones y apoyo a iniciativas comunitaria que están involucrados en procesos de diálogo y transformación de conflictos a nivel territorial.	A medida que las actividades del proyecto requiera formular un acuerdo de subsidio.	Se constituirá el comité de Grant para la selección de las iniciativas a financiar. Una vez definida la organización o iniciativa se iniciará el proceso de firma del acuerdo.	No aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades

### Durante el ciclo anual

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

### Cierre del proyecto

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

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

- **Actividades de Control.** Se trata de una actividad permanente a cargo de los coordinadores de cada componente y que busca establecer contra el plan operativo si las actividades olanteadas fueron efectivamente realizadas o en su defecto determinar el momento de su realización.
- **Actividades de Monitoreo.** Consiste en evaluaciones de calidad a actividades específicas, con el propósito de ajustar métodos e instrumentos utilizados. Estas actividades se llevarán a cabo de manera selectiva una vez cada dos meses y permitirán enriquecer el proceso de discusión metodológica.
- **Actividades de Seguimiento.** Se trata de evaluaciones de impacto a un conjunto o secuencia de actividades en relación al producto específico para el cual se desarrollaron. Este tipo de ejercicios se realizarán en períodos no mayores a cuatro meses y por lo menos dos veces en el año.

- **Actividades de Evaluación.** Se trata de un ejercicio anual, que pretende establecer el nivel de logro de los productos – resultados del proyecto en función de los indicadores formulados con el fin de ajustar acciones y/o modificar estrategias.
- **Evaluación Externa.** Se tiene previsto un ejercicio de evaluación externa finalizado el proyecto, que permita además de evaluar el nivel de logro alcanzado en relación a los resultados del programa, conceptuar sobre la sostenibilidad de las acciones y procesos iniciados, así como acerca del trabajo conjunto entre las diferentes agencias involucradas. Los resultados de esta evaluación deberán ser incorporados a los documentos de sistematización y conclusiones del Proyecto.

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año			RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A1	A2	A3		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
OUTPUT 00116746: Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.	Acompañamiento a formulación de políticas y estrategias para la planeación participativa para el cierre de brechas	121.330	50.000	55.000	UNDP	ECOPETROL / GOBIERNO	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - Grant - Logística - Publicaciones	226.330
	Asistencia técnica para la implementación de acciones estratégicas para el desarrollo territorial	80.887	45.000	45.000	UNDP	ECOPETROL / GOBIERNO	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - Grant	170.887
	MONITOREO		1.000	1.000	UNDP		Recurso humano	2.000
	<b>Subtotal para el Producto 1</b>							<b>399.217</b>
OUTPUT 00116747: Capacidades institucionales fortalecidas para la gestión eficiente de recursos	Asistencia técnica en el marco de la planeación/manejo de finanzas públicas	15.000	50.000	32.500	UNDP	GOBIERNO	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - Grant	97.500
	Promoción de la creatividad fiscal	15.000	60.000	32.500	UNDP	GOBIERNO	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - Grant	107.500
	MONITOREO	5.000	2.500	1.500	UNDP		Recurso humano	9.000
	<b>Subtotal para el Producto 2</b>							<b>214.000</b>
OUTPUT 00116748: Impulsados e incorporados procesos de innovación en la gestión pública.	Promoción de una mentalidad y cultura afines innovación	25.000	35.000	26.000	UNDP	GOBIERNO	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - Grant	86.000
	Gestionar el conocimiento y los aprendizajes para crear valor público	2.500	35.000	26.000	UNDP	GOBIERNO	Recurso humano - Viáticos y gastos de viaje - Grant	63.500
	MONITOREO		500	500	UNDP		Recurso humano	1.000
	<b>Subtotal para el Producto 3</b>							<b>150.500</b>
Evaluación	EVALUACIÓN		10.000		UNDP		Consultoría	10.000
Auditoría	AUDITORÍA		25.000		UNDP		Consultoría	25.000
DPC	DPC	5.294	5.580	4.400	UNDP			15.274
Costo de Apoyo (GMS)	GMS	21.805	15.979	11.220	UNDP			49.004
		<b>TOTAL</b>						<b>862.995</b>

## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El proyecto que se propone promueve la articulación entre las acciones territoriales y nacionales a través de mecanismos de gobernanza claramente definidos, de tal manera que se promueve que los lineamientos del nivel nacional sean incorporados en los territorios, pero a su vez que el nivel nacional se retroalimente de las lecciones aprendidas y buenas prácticas identificadas en lo local.

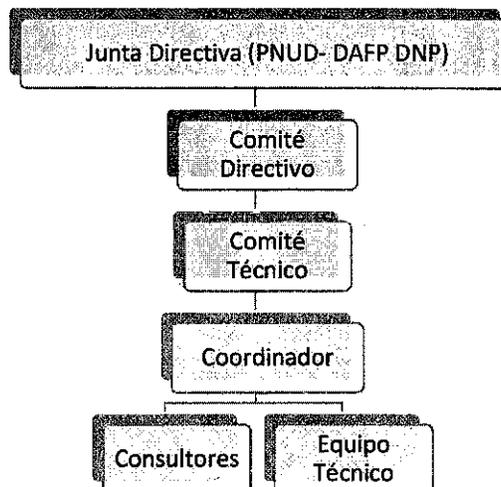
La gestión del proyecto estará a cargo del PNUD teniendo como competencias principales:

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

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

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

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



**Junta Directiva del proyecto.** La máxima instancia de coordinación del proyecto, compuesto por el Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública y el PNUD. Este espacio asegura la implementación efectiva y alienada del proyecto a todo nivel. Se reunirá una vez al año o cuando sea convocado por algunas de las partes interesadas. Tiene como principal función el análisis estratégico del proyecto.

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

Las funciones principales del Comité Directivo son:

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

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

**Comité Técnico del Proyecto.** Con el fin de realizar seguimiento a los avances del proyecto y tomar las decisiones operativas necesarias para el logro de los resultados esperados, se conformará un Comité Técnico, el cual se reunirá al inicio de la ejecución del proyecto y posteriormente cada trimestre (o según cómo se establezca en los arreglos de gestión con las partes o alianzas). Además de las funciones que acuerden las partes, este comité se encargará de establecer acuerdos y procedimientos operativos para la ejecución del convenio, así como de definir los alcances técnicos del desarrollo del proyecto. Así, este Comité es el espacio en el cual se dictan las determinaciones asociadas a la ejecución y asignación de recursos, la implementación de acciones y la resolución de diferencias entre las partes, entre otros.

El Comité estará conformado por representantes del Donante y del PNUD. Y tendrá las siguientes funciones específicas:

- a. Realizar las convocatorias para las reuniones y comités.
- b. Dar orientaciones generales y proponer ajustes en los planes anuales de trabajo, presupuesto y hacer seguimiento a los acuerdos (según se acuerde con las partes o alianzas).
- c. Proponer al Comité Directivo los cambios, ajustes o alertas a los lineamientos técnicos cuando sean requeridos.

- d. Autorizar el giro de los desembolsos previstos en el calendario de pagos en el CSA, previa aprobación de los informes de actividades presentados por el proyecto.
- e. Revisar los Términos de Referencia del equipo humano del proyecto y dar recomendaciones a la coordinación.
- f. Emitir las directrices que garanticen la adecuada ejecución del presente Acuerdo y evaluar y resolver los inconvenientes que se presenten en la ejecución del proyecto (y de las partes y alianzas que se vinculen).
- g. Revisar periódicamente el avance técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico del Documento de Proyecto (y de las partes y alianzas que se vinculen).
- h. Realizar visitas a los lugares donde se ejecutan los proyectos y formular las recomendaciones que sean del caso
- i. Revisar los informes y resultados del programa preparados por el equipo técnico del proyecto.
- j. Facilitar la relación y comunicación entre las diferentes instancias del Convenio
- k. Elaborar y llevar debidamente firmadas, numeradas en forma consecutiva las actas de las reuniones del Comité Técnico realizadas.
- l. Las partes realizarán reuniones extraordinarias cuando consideren necesario y podrán ser invitadas otras entidades e instituciones de acuerdo con los temas a tratar.

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

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

---

## IX. CONTEXTO LEGAL Y

### **En aquellos casos en que el país haya firmado el Acuerdo Básico de Asistencia - *Standard Basic Assistance Agreement* (SBAA)**

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

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

---

## X. GESTIÓN DE RIESGOS

### **PNUD (DIM)**

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]<sup>10</sup> [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]<sup>11</sup> 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 del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en [http://www.un.org/sc/committees/1267/aq\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el PNUD, como el Asociado en la Implementación, manejará cualquier denuncia de explotación y abuso sexual (EAS) y acoso sexual (AS) de acuerdo con sus regulaciones, reglas, políticas y procedimientos.

---

<sup>10</sup> Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

<sup>11</sup> Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

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

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

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

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

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

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

#### **Cláusulas especiales.**

1. Cuando el pago se efectúe en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del pago. En caso de que antes de la utilización total del importe abonado al PNUD hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, el valor del saldo de fondos no utilizados será ajustado en forma correspondiente. En la eventualidad de que se registrará una pérdida en el valor de dicho saldo, el PNUD informará al Gobierno con miras a determinar si el Gobierno puede aportar recursos adicionales de financiación. De no disponerse de dicha financiación adicional, el PNUD podrá

reducir, suspender o rescindir la asistencia al proyecto. Todas las pérdidas (que incluye pero no se limita a las pérdidas como resultado de las fluctuaciones del cambio de divisas) se cargarán al proyecto.

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

---

## **XI. ANEXOS**

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



OFFLINE RISK LOG

Project Title: Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública Award ID: 00120589 Date: 03/07/2019

#	Description	Date Identified	Type	Impact & Probability	Countermeasures / Mngt response	Owner	Submitted, updated by	Last Update	Status
1	Deterioro de las condiciones de seguridad en los territorios puede interferir con el desarrollo de actividades locales del proyecto	07/2019	Political	El principal efecto es la no implementación de las actividades previstas del proyecto en los territorios en territorios priorizados que generalmente coinciden con los de mayor complejidad y orden público P=2 I=3	Elaborar informes de conflictividad en los territorios previos a la implementación del proyecto donde la situación así lo amerite. Coordinación permanente con el área de seguridad para la programación de salidas a terreno.	UNDP	Who submitted the risk  (In Atlas, automaticall y recorded)	When was the status of the risk last checked  (In Atlas, automaticall y recorded)	e.g. dead, reducing, increasing, no change  (in Atlas, use the Management Response box)
2	Los procesos de cambios de gobierno locales pueden afectar el desarrollo satisfactorio del proyecto en territorios donde no se cuente con voluntad política de los mandatarios para la implementación del proyecto.	07/2019	Political	El principal efecto es la no implementación de las actividades previstas del proyecto en los territorios donde se de esta situación  P = 2 I = 4	Preparar estrategias de relacionamiento con las autoridades locales donde se aproveche la connotación de neutralidad e imparcialidad de Naciones Unidas.	UNDP	(In Atlas, automaticall y recorded)		
3	Puede darse bajo interés por parte de posibles aliados, locales, e internacionales dada la naturaleza de los temas abordados por el proyecto que	07/2019	Financiero	El principal efecto es que el proyecto no encuentre fuentes de financiación para generar os resultados deseados.	El proyecto articulará desde su inicio acciones con la población, las organizaciones sociales, la institucionalidad territorial y nacional, buscando atraer	UNDP			

#	Description	Date Identified	Type	Impact & Probability	Countermeasures / Mngt response	Owner	Submitted/updated by	Last Update	Status
	suelen asociarse a réditos políticos o de visibilidad inmediatos.			P =3 I = 3	aliados y potenciales socios, con el fin de construir un entorno social e institucional favorable a esta temática.				
4	Disminución o retraso en la llegada o disponibilidad de fondos que pondrían en riesgo la implementación de las acciones y logro de los objetivos, que significarían ajustes en la cobertura geográfica y de acciones con las comunidades y la población, alterando el logro de los resultados, la relación el coste – beneficio de la intervención.	07/2019	Financiero	Incumplimiento de requerimientos del proyecto y poca credibilidad en la intervención.  P=2 I=5	Planeación asertiva por parte de la coordinación técnica del proyecto y los coordinadores temáticos, así como del área administrativa. Adicionalmente se considera construir un canal de comunicación directa y efectiva para la toma de decisiones administrativas.	UNDP			
5	Demoras en los procesos administrativos, tanto del PNUD, de sus aliados, de la gestión de los posibles aportes de las autoridades locales, pueden afectar el oportuno y eficiente desempeño del	07/2019	Financiero	Incumplimiento de requerimientos del proyecto y poca credibilidad en la intervención.  P=2 I=5	El proyecto incorporará en su ejercicio de planeación la suficiente flexibilidad y anticipación en el cronograma para mitigación de este riesgo.	UNDP			

ID	Description	Date Identified	Type	Impact & Probability	Countermeasures / Mgmt response	Owner	Submitted/ updated by	Last Update	Status
	proyecto.								
6	Para la ejecución del proyecto se identifica un riesgo financiero derivado del diferencial cambiario del dólar.	07/2019	Financiero	Falta de recursos de caja para cumplir con los compromisos adquiridos.  P=2 I=2	El equipo técnico del proyecto realizará su planificación financiera con una tasa de cambio conservadora y estará permanentemente revisando las proyecciones financieras del mismo, previniendo una posible devaluación de esta moneda.	UNDP			

Adjunto 1 del SESP. Lista de verificación del diagnóstico de los riesgos sociales y ambientales

Lista de verificación de los posibles riesgos sociales y ambientales		Respuesta (Sí/No)
<b>Principio 1: Derechos humanos</b>		
1.	¿Puede el proyecto traducirse en impactos adversos relativos al disfrute de los derechos humanos (civiles, políticos, económicos, sociales o culturales) de la población afectada y particularmente de los grupos marginados?	NO
2.	¿Hay alguna probabilidad de que el proyecto tenga efectos adversos en materia de desigualdad o discriminación para las poblaciones afectadas, particularmente de las personas que viven en pobreza o grupos o individuos marginados o excluidos? <sup>2</sup>	NO
3.	¿Es posible que el proyecto restrinja la disponibilidad, la calidad y el acceso a los recursos o servicios básicos, en particular para los grupos o individuos marginados?	NO
4.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto excluya a posibles actores claves afectados, en particular a grupos marginados, de participar plenamente en decisiones que los afectan?	NO
5.	¿Se cuentan con medidas o mecanismos para responder a las reclamaciones de las comunidades locales?	SI
6.	¿Hay algún riesgo de que los garantes de derechos no tengan la capacidad necesaria para cumplir con sus obligaciones en este proyecto?	NO
7.	¿Hay algún riesgo de que los titulares de los derechos no tengan la capacidad de reivindicar sus derechos?	NO
8.	Habiendo tenido la oportunidad de hacerlo, ¿las comunidades o individuos locales han planteado inquietudes en materia de derechos humanos con respecto al proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves?	NO
9.	¿Hay algún riesgo de que el proyecto agrave conflictos o genere violencia entre comunidades e individuos afectados?	NO
<b>Principio 2: Igualdad de género y empoderamiento de la mujer</b>		
1.	¿Existe alguna probabilidad de que el proyecto que se propone tenga impactos adversos sobre la igualdad de género y/o la situación de mujeres y niñas?	NO
2.	¿Potencialmente, el proyecto podría reproducir situaciones de discriminación contra la mujer sobre la base de su género, especialmente con respecto a la participación en el diseño y la implementación y acceso a oportunidades y beneficios?	NO
3.	¿Los grupos/líderes mujeres han planteado inquietudes en materia de igualdad de género en relación con el proyecto durante el proceso de involucramiento de los actores claves y estas se han incorporado en la propuesta general del proyecto y en la evaluación de los riesgos?	NO
4.	¿Limitará el proyecto la habilidad de las mujeres de usar, desarrollar y proteger los recursos naturales, tomando en cuenta los distintos roles y posiciones de hombres y mujeres en el acceso	NO

<sup>2</sup> No se admite la discriminación por razones de raza, etnia, género, edad, idioma, discapacidad, orientación sexual, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional, social o geográfico, propiedad, nacimiento u otro estado, incluido como indígena o miembro de una minoría. Se entiende que las referencias a "mujeres y hombres" u otros similares incluyen a hombres y mujeres, niños y niñas, y otros grupos discriminados sobre la base de su identidad de género, como personas transgénero o transexuales.

	a bienes y servicios ambientales? <i>Por ejemplo, las actividades podrían desembocar en la degradación o agotamiento de los recursos naturales en comunidades que dependen de estos recursos para su sustento y bienestar.</i>	
<b>Principio 3: Sostenibilidad ambiental:</b> Las preguntas referidas al diagnóstico de los riesgos ambientales se incluyen en las preguntas relacionadas con el estándar específico a continuación.		
<b>Estándar 1: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales</b>		
1.1	¿Podría el proyecto afectar adversamente los hábitats (por ejemplo, hábitats modificados, naturales y críticos) y/o en los ecosistemas o los servicios que estos prestan?  <i>Por ejemplo, a través de la pérdida, la conversión, la degradación o la fragmentación de los hábitats y los cambios hidrológicos.</i>	NO
1.2	¿Se encuentran algunas de las actividades propuestas para el proyecto dentro de hábitats críticos y/o zonas ambientalmente sensibles o sus alrededores, incluidas áreas protegidas legalmente (por ejemplo, reservas naturales, parques nacionales), zonas cuya protección ha sido propuesta o áreas reconocidas como tal por fuentes validadas y/o pueblos indígenas o comunidades locales?	NO
1.3	¿Involucra el proyecto cambios en el uso del suelo y los recursos que podrían afectar adversamente los hábitats, los ecosistemas y/o los medios de sustento? (Nota: Si se deben aplicar restricciones y/o limitaciones de acceso a las tierras, vea el Estándar 5).	NO
1.4	¿Las actividades del proyecto plantean riesgos para especies en peligro de extinción?	NO
1.5	¿El proyecto plantea el riesgo de introducción de especies exóticas invasivas?	NO
1.6	¿Involucra el proyecto la cosecha de bosques naturales, desarrollo de plantaciones o reforestación?	NO
1.7	¿Involucra el proyecto la producción y/o cosecha de poblaciones de peces u otras especies acuáticas?	NO
1.8	¿Involucra el proyecto la extracción, el desvío o la acumulación significativa de aguas superficiales o subterráneas?  <i>Por ejemplo, construcción de represas, embalses, desarrollo de cuencas fluviales, extracción de aguas subterráneas.</i>	NO
1.9	¿Involucra el proyecto el uso de recurso genéticos (es decir, recolección y/o cosecha, desarrollo comercial)?	NO
1.10	¿Plantea el proyecto preocupaciones ambientales transfronterizas o mundiales potencialmente adversas?	NO
1.11	¿Redundará el proyecto en actividades de desarrollo secundarias o relevantes que podrían desembocar en efectos sociales y ambientales adversos, o generará impactos acumulativos con otras actividades actuales o que se están planificando en la zona?  <i>Por ejemplo, un camino nuevo a través de zonas forestadas producirá impactos sociales y ambientales adversos directos (entre otros, tala forestal, movimientos de tierra, posible reubicación de habitantes). El camino nuevo también puede facilitar la usurpación de terrenos de parte de colonos ilegales o propiciar la instalación de recintos comerciales no planificados a lo largo de la ruta, incluso en zonas potencialmente sensibles. Se trata de impactos indirectos, secundarios o inducidos que se deben considerar. Además, si se planifican actividades similares</i>	NO

<i>en la misma área forestada, deben considerarse los impactos acumulativos de múltiples actividades (incluso si no forman parte del mismo proyecto).</i>		
<b>Estándar 2: Mitigación y adaptación al cambio climático</b>		
2.1	¿El proyecto que se propone producirá emisiones considerables <sup>3</sup> de gases de efecto invernadero o agravará el cambio climático?	NO
2.2	¿Los posibles resultados del proyecto serán sensibles o vulnerables a posibles impactos del cambio climático?	NO
2.3	¿Es probable que el proyecto que se propone aumente directa o indirectamente la vulnerabilidad social y ambiental al cambio climático ahora o en el futuro (conocidas también como prácticas inadaptadas)? <i>Por ejemplo, los cambios en la planificación del uso del suelo pueden estimular la urbanización ulterior de terrenos inundables, posiblemente aumentando la vulnerabilidad de la población al cambio climático, especialmente a las inundaciones</i>	NO
<b>Estándar 3: Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</b>		
3.1	¿Algunos elementos de la construcción, la operación o el desmantelamiento del proyecto implicaría posibles riesgos para la comunidad local en materia de seguridad?	NO
3.2	¿El proyecto plantea posibles riesgos para la salud y la seguridad de la comunidad debido al transporte, el almacenamiento, el uso y/o la disposición de materiales peligrosos (por ejemplo, explosivos, combustibles y otros productos químicos durante la construcción y la operación)?	NO
3.3	¿El proyecto involucra obras de infraestructura a gran escala (por ejemplo, embalses, caminos, edificios)?	NO
3.4	¿Las fallas de componentes estructurales del proyecto plantean riesgos para la comunidad (por ejemplo, el colapso de edificios o infraestructura)?	NO
3.5	¿Será el proyecto que se propone sensible a terremotos, subsidencia, deslizamientos de tierra, erosión, inundaciones o condiciones climáticas extremas o redundará en una mayor vulnerabilidad a ellos?	NO
3.6	¿El proyecto redundará en un aumento de los riesgos sanitarios (por ejemplo, enfermedades transmitidas por el agua u otros vectores o infecciones contagiosas como el VIH/Sida)?	NO
3.7	¿El proyecto plantea posibles riesgos y vulnerabilidades relacionados con la y la seguridad salud ocupacional debido a peligros físicos, químicos, biológicos y radiológicos durante las fases de construcción, operación y desmantelamiento?	NO
3.8	¿El proyecto apoya empleos o medios de sustento que pueden contravenir normas laborales nacionales e internacionales (como principios y normas de convenios fundamentales de la OIT)?	NO
3.9	¿Comprende el proyecto personal de seguridad que puede plantear un posible riesgo para la salud y la seguridad de las comunidades y/o individuos (por ejemplo, debido a la falta de capacitación o responsabilidad adecuadas)?	NO
<b>Estándar 4: Patrimonio cultural</b>		
4.1	¿Resultará el proyecto que se propone en intervenciones que podrían afectar negativamente	NO

<sup>3</sup>Respecto del CO<sub>2</sub>, "emisiones considerables" significan en general más de 25.000 toneladas por año (de fuentes directas e indirectas). [La Nota orientativa sobre mitigación y adaptación al cambio climático provee información adicional sobre emisiones de GEI].

	sitios, estructuras u objetos de valor histórico, cultural, artístico, tradicional o religioso o patrimonio cultural intangible (por ejemplo, conocimientos, innovaciones, prácticas)? (Nota: Los proyectos destinados a proteger y conservar el Patrimonio cultural también pueden tener impactos adversos inesperados).	
4.2	¿Propone el proyecto el uso de formas tangibles y/o intangibles de patrimonio cultural para fines comerciales u otros?	NO
<b>Estándar 5: Desplazamiento y reasentamiento</b>		
5.1	¿Involucra el proyecto desplazamiento físico total o parcial y transitorio o permanente?	NO
5.2	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto derive en desplazamiento económico (por ejemplo, pérdida de activos o acceso a recursos debido a la adquisición o restricciones de acceso a la tierra, incluso sin que exista reubicación física)?	NO
5.3	¿Existe el riesgo de que el proyecto provoque desalojos forzados? <sup>4</sup>	NO
5.4	¿Existe alguna posibilidad de que el proyecto que se propone afecte sistemas de tenencia de la tierra y/o derechos comunitarios a la propiedad/derechos consuetudinarios a la tierra, los territorios y/o los recursos?	NO
<b>Estándar 6: Pueblos indígenas</b>		
6.1	¿Hay pueblos indígenas en el área del proyecto (incluida el área de influencia del proyecto)?	NO
6.2	¿Existe la probabilidad de que el proyecto o partes de él se ubiquen en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	NO
6.3	¿Podría el proyecto que se propone afectar los derechos, las tierras y los territorios de pueblos indígenas (independientemente de si dichos pueblos tienen títulos de propiedad legales sobre dichos terrenos)?	NO
6.4	¿Han faltado consultas culturalmente apropiadas destinadas a conseguir el consentimiento previo, libre e informado sobre temas que podrían afectar los derechos e intereses, las tierras, los recursos, los territorios y los medios de subsistencia tradicionales de los pueblos indígenas involucrados?	NO
6.4	¿Implica el proyecto que se propone el uso y/o el desarrollo comercial de recursos naturales en tierras y territorios reivindicados por pueblos indígenas?	NO
6.5	¿Existe la posibilidad de que se produzcan desalojos forzados o el desplazamiento económico o físico total o parcial de pueblos indígenas, incluido a través de restricciones de acceso a tierras, territorios y recursos?	NO
6.6	¿Afectará el proyecto negativamente las prioridades de desarrollo de los pueblos indígenas, tal y como ellos las definen?	NO
6.7	¿Podría el proyecto afectar las formas de vida tradicionales y la supervivencia física y cultural de los pueblos indígenas?	NO
6.8	¿Podría el proyecto afectar el patrimonio cultural de los pueblos indígenas, incluido a través de la comercialización o uso de sus conocimientos y prácticas tradicionales?	NO

<sup>4</sup> Los desalojos forzados incluyen acciones y/u omisiones que implican el desplazamiento obligado o involuntario de individuos, grupos o comunidades de su hogar y/o tierras y recursos comunitarios que ocupaban o de los cuales dependen, dejando de ese modo al individuo, grupo o comunidad sin la capacidad de vivir o trabajar en una vivienda, residencia o ubicación en particular, sin proveer ni permitir el acceso a formas adecuadas de protección legal u otras.

<b>Estándar 7: Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</b>		
7.1	¿Podría el proyecto redundar en la emisión de contaminantes al medioambiente debido a circunstancias rutinarias y no rutinarias, con el potencial de causar impactos adversos locales, regionales y/o transfronterizos?	NO
7.2	¿Podría el proyecto que se propone redundar en la generación de desechos (tanto peligrosos como no peligrosos)?	NO
7.3	¿Podría el proyecto que se propone involucrar la fabricación, comercialización, liberación y/o uso de productos químicos y/o materiales peligrosos? ¿Propone el proyecto el uso de productos o materiales químicos prohibidos internacionalmente o sujetos a procesos de eliminación gradual?  <i>Por ejemplo, DDT, PCB y otros productos químicos que están incluidos en convenios internacionales como el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes y o el Protocolo de Montreal.</i>	NO
7.4	¿Involucra el proyecto que se propone la aplicación de pesticidas que pueden tener efectos negativos sobre el medioambiente o la salud humana?	NO
7.5	¿Incluye el proyecto actividades que requieran el consumo de cantidades considerables de materias primas, energía y/o agua?	NO

**ACUERDO DE FINANCIACIÓN  
ENTRE EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS  
PARA EL DESARROLLO (PNUD) Y ECOPEPETROL (EL DONANTE) No. 3027120**

POR CUANTO ECOPEPETROL ha informado al PNUD de que está dispuesto a aportar fondos al PNUD (en lo sucesivo, "la Contribución"), sobre la base del sistema de participación en la financiación de los gastos, para la ejecución de los proyectos COL/00117890 "Diálogo y deliberaciones públicas para el Desarrollo Sostenible y la Democracia" y COL/00120589 Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública y COL/00101660 -- "Objetivos de Desarrollo Sostenible" (en adelante "los proyectos").

POR CUANTO el PNUD está dispuesto a recibir y administrar la Contribución a los fines de la ejecución/implementación de dichos proyectos,

POR CUANTO el Gobierno de Colombia ha sido debidamente informado acerca de la Contribución del Donante con destino a dichos proyectos,

POR CUANTO el PNUD designará una Entidad de Ejecución/un Asociado en la Implementación para la ejecución/implementación de dichos proyectos (en lo sucesivo, la Entidad de Ejecución/el Asociado en la Implementación).

EN CONSECUENCIA, el PNUD y el Donante acuerdan lo siguiente:

**Artículo I. La Contribución**

1. a) ECOPEPETROL, de conformidad con el calendario de pagos que figura a continuación, deberá aportar al PNUD la suma total de COP \$ 1.709.858.355 (MIL SETECIENTOS NUEVE MILLONES, OCHOCIENTOS CINCUENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA Y CINCO PESOS MCTE). La Contribución se depositará en el Banco GNB Sudameris a la Cuenta Corriente No.17349200 a nombre del PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD).

<u>Calendario de pagos</u>	<u>Monto</u>
Desembolso 1 - Una vez iniciado el convenio	COPS 435.060.016
Desembolso 2 - Al cuarto mes de iniciado el convenio	COPS 310.159.604
Desembolso 3 - A los cinco meses de iniciado el convenio	COP \$ 449.527.799
Desembolso 4 - A los siete meses de iniciado el convenio	COP \$ 515.110.936

Proyecto	Valor
00120589 - Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública.	\$ 645.880.989
00117890 -- Diálogo y deliberaciones públicas para el Desarrollo Sostenible y la Democracia.	\$ 1.013.977.366
00101660 -- "Objetivos de Desarrollo Sostenible"	\$50.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.709.858.355</b>

(UBA)

b) Cuando un pago de la Contribución se haga efectivo, ECOPETROL enviará al PNUD la información sobre esa remesa mediante un e-mail dirigido a [contributions@undp.org](mailto:contributions@undp.org), [blanca.cardona@undp.org](mailto:blanca.cardona@undp.org) y [nancy.colmenares@undp.org](mailto:nancy.colmenares@undp.org)

c) El PNUD aportará un valor aproximado de contrapartida por un valor de MIL CIENTO TRECE MILLONES SETECIENTOS VEINTINUEVE MIL SETECIENTOS UN PESOS MONEDA CORRIENTE (COP \$1.113.729.701) según la valoración del Gobierno en especie (no-monetario) representado en metodologías y estrategias.

2. Si el pago se efectúa en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos, su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de hacerse efectivo dicho pago. Si antes de la total utilización por el PNUD del importe abonado hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, el valor del saldo de fondos no utilizados se ajustará en consonancia. Si, en ese caso, se registrara una pérdida en el valor de dicho saldo de fondos, el PNUD informará a ECOPETROL, con miras a determinar si ECOPETROL ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia a los proyectos.

3. En el calendario de pagos *supra* se toma en cuenta la necesidad de que los pagos se efectúen con antelación a la ejecución/implementación de las actividades previstas. Dicho calendario podrá ser enmendado en concordancia con el grado de avance de los trabajos de los proyectos.

4. El PNUD recibirá y administrará los pagos, de conformidad con las normas, los reglamentos y las directrices del PNUD.

5. Todas las cuentas y todos los estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos.

## Artículo II. Utilización de la Contribución

1. La ejecución/implementación de las tareas de responsabilidad del PNUD y de la Entidad de Ejecución/Asociado en la Implementación, de conformidad con el presente Acuerdo y con los documentos de proyecto, dependerá de que el PNUD haya recibido la Contribución de manera acorde con el calendario de pagos que figura en el párrafo 1 del artículo I *supra*.

2. Si se prevén o si ocurren aumentos inesperados en los gastos o en los compromisos (debido o bien a factores inflacionarios, o bien a fluctuaciones en los tipos de cambio, o bien a eventos imprevistos), el PNUD proporcionará oportunamente a ECOPETROL una estimación complementaria donde se indicarán las sumas adicionales necesarias. ECOPETROL hará todo lo que esté a su alcance para obtener y aportar los fondos adicionales necesarios. Todas las pérdidas (tales como {de manera enunciativa y no taxativa} pérdidas como resultado de fluctuaciones cambiarias de moneda) serán cargadas a los Proyectos.

3. Si los pagos mencionados en el párrafo 1 del artículo I *supra* no se recibieran de conformidad con el calendario de pagos, o si ECOPETROL u otras fuentes no aportaran la financiación adicional requerida de

conformidad con el párrafo 2 *supra*, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia a proporcionar al programa/proyecto en virtud del presente Acuerdo.

### **Artículo III. Administración y presentación de informes**

1. La gestión y los gastos de los proyectos se regirán por las normas, los reglamentos y las directrices del PNUD y, según sea aplicable, las normas, los reglamentos y las directrices de la Entidad de Ejecución/el Asociado en la Implementación.

2. Las oficinas del PNUD en la sede y en el país proporcionarán a ECOPETROL, en todo o en parte, los informes que se indican a continuación, preparados de conformidad con los procedimientos del PNUD en materia de contabilidad y presentación de informes.

2.1

- a) De la oficina en el país (o, en caso de proyectos regionales y mundiales, la dependencia pertinente de la sede), dentro de los seis meses posteriores a la fecha de finalización o rescisión del presente Acuerdo, un informe final con el resumen de las actividades del programa/proyectos y de los efectos de esas actividades, así como los datos financieros provisionales;
- b) De la Dirección de Gestión/Oficina de Finanzas y Recursos de Gestión, del PNUD, un estado financiero anual certificado al 31 de diciembre, que se presentará el 30 de junio del año subsiguiente, a más tardar;
- c) De la Dirección de Gestión/ Oficina de Finanzas y Recursos de Gestión, del PNUD, al finalizar el programa/proyectos, un estado financiero certificado que se presentará el 30 de junio del año subsiguiente al cierre financiero del programa/proyectos, a más tardar.

3. Cuando circunstancias especiales así lo justifiquen, el PNUD puede proporcionar informes más frecuentes, cuya preparación será sufragada por ECOPETROL. La naturaleza concreta y la frecuencia de estos informes deberán especificarse en un anexo al presente Acuerdo.

### **Artículo IV. Servicios administrativos y de apoyo**

1. 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, la Contribución estará sujeta a la recuperación de los gastos indirectos en que hayan incurrido las oficinas del PNUD en la sede y en el país, al prestar servicios de apoyo general a la gestión (GMS). Para sufragar esos gastos de GMS, se imputará a la Contribución un cargo de no menos del 8%. Asimismo, en la medida en que correspondan inequívocamente a un determinado programa/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 y se imputarán en consecuencia al proyecto.

OWEN

2. El agregado de las sumas presupuestadas para el proyecto, además del importe de gastos estimados por concepto de reembolso de servicios de apoyo conexos, no excederá el total de los recursos disponibles para el programa/proyecto en virtud del presente Acuerdo, incluidos los fondos que puedan aportar al proyecto otras fuentes de financiación con destino a sufragar los gastos del programa/proyecto y los gastos de apoyo.

#### **Artículo V. Evaluación**

Todos los proyectos del PNUD se evalúan de conformidad con la Política de Evaluación del PNUD. El PNUD y el Gobierno de Colombia, en consulta con otras partes interesadas, acordarán conjuntamente el propósito, la utilización, el calendario, los mecanismos de financiación y los términos de referencia de la evaluación del proyecto, inclusive la contribución de éste a un resultado/efecto directo indicado en el Plan de Evaluación. El PNUD encomendará la evaluación, la cual deberá ser realizada por evaluadores externos independientes.

#### **Artículo VI. Equipo**

El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a la Contribución. Las cuestiones relativas a la transferencia de la propiedad por el PNUD se determinarán de conformidad con las pertinentes políticas y procedimientos del PNUD.

#### **Artículo VII. Auditoría**

La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en el Reglamento Financiero, la Reglamentación Financiera Detallada y las directivas del PNUD. Si el Informe de Auditoría Bienal preparado por la Junta de Auditores del PNUD para su presentación al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes a la Contribución, esa información será puesta en conocimiento de ECOPEPETROL.

#### **Artículo VIII. Fraude y Medidas Anti-Corrupción**

Las Partes acuerdan que es importante tomar todas las precauciones necesarias para evitar prácticas corruptas. Para este fin, el PNUD mantendrá estándares de conducta que gobiernan la actividad de su personal, incluyendo la prohibición de prácticas corruptas ligadas al otorgamiento de contratos, licitaciones, y otros beneficios, tal como se establece en las Regulaciones del Personal de las Naciones Unidas, en las Normas y Regulaciones Financieras del PNUD y en el Manual de Compras del PNUD.

#### **Artículo IX. Medidas Anti-Terrorismo**

Consistente con las numerosas resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, incluyendo S/RES 1269 (1999), S/RES/1368 (2001) y S/RES/1373 (2001), tanto el Donante como el PNUD están firmemente comprometidos en la lucha internacional contra el terrorismo. Es la política del PNUD de asegurar que ninguno de sus fondos sean usados, directa o indirectamente, para proveer soporte a individuos o entidades asociadas con el terrorismo. De acuerdo con esta política, el PNUD declara aplicar esfuerzos razonables para asegurar que ninguno

*Dubai*

de los fondos del PNUD obtenidos bajo este Acuerdo sean usados para proveer soporte a individuos o entidades asociadas con el terrorismo.

#### **Artículo X. Anuncio público de la Contribución**

1. ECOPETROL no utilizará el nombre o el emblema del PNUD, ni ninguna versión abreviada de los mismos, en relación con sus actividades comerciales o de otra índole, si no cuenta en cada caso y en cada instancia con la expresa autorización previa por escrito del PNUD. En ningún caso se autorizará la utilización del nombre o el emblema del PNUD con fines comerciales o de alguna manera que sugiera que el PNUD promociona la empresa [...], ni sus productos o servicios.
2. ECOPETROL declara que está familiarizado con los ideales y objetivos del PNUD y reconoce que el nombre y el emblema del PNUD no pueden asociarse con ninguna causa política o sectaria, ni utilizarse de cualquier otra manera que sea incompatible con la condición, la reputación y la neutralidad del PNUD.
3. ECOPETROL puede comunicar a sus accionistas y a sus funcionarios encargados de su presupuesto interno, según sea necesario, que ha efectuado una Contribución al PNUD. Cualquier otro uso del nombre o el emblema del PNUD y cualquier otra forma de reconocimiento y de acuse de recibo de la contribución de ECOPETROL están sujetos a consultas entre las partes y al acuerdo previo por escrito del PNUD.
4. El PNUD informará acerca de la Contribución a su Junta Ejecutiva, de conformidad con sus procedimientos ordinarios relativos a las contribuciones de donantes privados. Otras formas de reconocimiento y acuse de recibo de la Contribución están sujetas a consultas entre las partes, pero la manera en que se efectúen dicho reconocimiento y acuse de recibo será determinada a discreción exclusiva del PNUD.

#### **Artículo XI. Finalización del presente Acuerdo**

1. Cuando se hayan llevado a término todas las actividades relativas al proyecto, el PNUD pondrá en conocimiento de ECOPETROL dicha conclusión.
2. Aun cuando haya concluido el proyecto, el PNUD seguirá reteniendo las sumas no utilizadas hasta que se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones en que se incurrió en la ejecución/implementación del proyecto y se hayan llevado a término ordenadamente y en su totalidad las actividades del proyecto.
3. Si el saldo de importes no utilizados no fuera suficiente para satisfacer tales compromisos y obligaciones, el PNUD notificará de ese hecho a ECOPETROL y celebrará con ECOPETROL consultas sobre la manera en que pueden saldarse tales compromisos y obligaciones.
4. Cuando se hayan llevado a término todas las actividades relativas al proyecto, las sumas por debajo de USD 5.000 (cinco mil dólares) no utilizadas después de que todos los compromisos y obligaciones hayan sido satisfechos deberán ser reasignadas automáticamente por el PNUD. Las sumas por encima de 5.000 USD (cinco mil dólares) no utilizadas después de que todos los compromisos y obligaciones hayan sido satisfechos deberán ser reasignadas por el PNUD previa consulta con ECOPETROL.

AUBA

## Artículo XII. Rescisión del presente Acuerdo.

1. El PNUD o ECOPETROL podrán rescindir el presente Acuerdo tras la celebración de consultas entre ECOPETROL, el PNUD y el Gobierno del país donde se realiza el programa, y a condición de que los pagos ya recibidos, junto con otros fondos disponibles para el proyecto, sean suficientes para saldar todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido a raíz de la ejecución/ implementación del proyecto. El Acuerdo expirará treinta (30) días después de que cualquiera de las partes haya notificado por escrito a la otra parte de su decisión de rescindir el Acuerdo.
2. Pese a la rescisión en todo o en parte del presente Acuerdo, el PNUD seguirá reteniendo las sumas no utilizadas hasta que se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido durante la ejecución/ implementación total o parcial del proyecto objeto del presente Acuerdo y hasta que se hayan llevado a término ordenadamente las actividades del proyecto en su totalidad.
3. Cuando el presente Acuerdo sea rescindido antes de que se hayan llevado a término todas las actividades relativas al proyecto, las sumas por debajo de USD 5.000 (cinco mil dólares) no utilizadas después de que todos los compromisos y obligaciones hayan sido satisfechos deberán ser reasignadas automáticamente por el PNUD. Las sumas por encima de 5.000 USD (cinco mil dólares) no utilizadas después de que todos los compromisos y obligaciones hayan sido satisfechos deberán ser reasignadas por el PNUD previa consulta con ECOPETROL.

## Artículo XIII. Notificaciones

Cualquier notificación o correspondencia entre el PNUD y ECOPETROL serán instrumentados de la siguiente forma:

- (a) ECOPETROL: CAMILO ANDRÉS BELTRÁN MARTÍNEZ  
Funcionario Autorizado de la Gerencia Administrativa de la Vicepresidencia de Desarrollo Sostenible de ECOPETROL S.A.

Dirección: Bogotá - Cra 7 # 32 - 42 edificio San Martín piso 32

- (b) Una vez recibidos los fondos, el PNUD enviará una notificación electrónica al email y dirección del Donante abajo mencionado confirmando que los fondos han sido recibidos.

E-mail/dirección de ECOPETROL: [Nancy.RodriguezBe@ecopetrol.com.co](mailto:Nancy.RodriguezBe@ecopetrol.com.co) Cra 7 # 32 - 42

Atención: Nancy Patricia Rodríguez Bernal

- (c) Al PNUD: Jessica Faieta. Represente Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
Dirección: Avenida Calle 82 # 10-62 piso 3, Bogotá D.C. Colombia.

*Queda*

#### Artículo XIV. Enmienda del presente Acuerdo

El presente Acuerdo podrá enmendarse mediante un intercambio de comunicaciones por escrito entre ECOPETROL y el PNUD. Las comunicaciones por escrito intercambiadas a esos efectos pasarán a ser parte integrante del Acuerdo.

#### Artículo XV. Solución de controversias

1. Las partes se esforzarán al máximo por llegar a una solución amistosa de cualquier controversia, desacuerdo o reclamación surgidos del presente Acuerdo o relativos a él o al incumplimiento, la rescisión o la invalidación del mismo. Cuando las partes deseen llegar a un arreglo amistoso mediante conciliación, el procedimiento de conciliación se ajustará al Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) en vigor a la sazón, o a los procedimientos que convengan expresamente las partes.

2. En caso de desacuerdo, controversia o reclamación entre las partes a raíz del presente Acuerdo o del incumplimiento, la rescisión o la invalidación del mismo, a menos que se llegue a un arreglo amistoso aplicando los procedimientos indicados en el párrafo precedente dentro de un lapso de sesenta (60) días tras la recepción por una parte de la solicitud de la otra parte para llegar a dicho arreglo amistoso, el caso será remitido por cualquiera de las partes a arbitraje, de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la CNUDMI en vigor a la sazón. El tribunal de arbitraje no tendrá facultades para disponer el pago de indemnizaciones a título punitivo. Las partes quedarán obligadas por cualquier laudo arbitral emitido como resultado de ese procedimiento de arbitraje. Dicho laudo será considerado la solución definitiva de dicha controversia, desacuerdo o reclamación.

#### Artículo XVI. Prerrogativas e inmunidades

Nada en el presente Acuerdo se interpretará como una renuncia, implícita o explícita, a cualquiera de las prerrogativas e inmunidades de las Naciones Unidas, y del PNUD.

#### Artículo XVII. Entrada en vigor

El presente Acuerdo entrará en vigor cuando: ECOPETROL lo haya firmado y haya depositado la primera cuota de su Contribución, de conformidad con el calendario de pagos establecido en el párrafo 1 del artículo I *supra* y el documento de proyecto haya sido firmado por todas las partes interesadas y finalizará doce (12) meses después de firmado el Acuerdo.

EN TESTIMONIO DE LO CUAL, los infrascritos, debidamente autorizados, han firmado el presente Acuerdo en dos ejemplares en idioma español, de un mismo tenor y a los mismos efectos.

Por ECOPETROL:  
CAMILO ANDRÉS BELTRÁN MARTINEZ  
FUNCIONARIO AUTORIZADO

Fecha: 11 OCT 2019

Por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
JESSICA FAIETA  
REPRESENTANTE RESIDENTE

Fecha: 11 OCT 2019



### Anexo III. Modelo de diagnóstico social y ambiental

El modelo completo, que constituye el Informe de diagnóstico social y ambiental, debe incluirse como un anexo del Documento del proyecto.

#### Información sobre el proyecto

<b>Información sobre el proyecto</b>	
1. Título del proyecto	Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública
2. Número del proyecto	00120589
3. Ubicación (mundial/región/país)	Colombia

#### Parte A. Integración de los principios generales para fortalecer la sostenibilidad social y ambiental

##### **PREGUNTA 1: ¿Cómo integra el proyecto los principios globales de manera tal de fortalecer la sostenibilidad social y ambiental?**

**Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora el enfoque basado en los derechos humanos<sup>1</sup>**

La Gobernabilidad Democrática es un elemento clave para el desarrollo humano, se refiere a la manera como se relacionan los gobiernos y la ciudadanía bajo los principios de *garantía a los derechos humanos fundamentales* como el disfrute a la libertad política y la capacidad para participar en las decisiones públicas sin dejar a nadie atrás. En ese sentido, el proyecto "Fortalecimiento institucional e innovación en la gestión pública", tiene un enfoque específico de Derechos Humanos, dado que su propósito último es alcanzar más y mejores niveles de bienestar en la población a partir de una gobernabilidad fortalecida. Así mismo, pretende contribuir a la profundización de la descentralización para que las instituciones públicas a todos niveles puedan responder a las necesidades de la ciudadanía y promover de manera eficaz y eficiente la provisión de servicios públicos, contribuyendo a la disminución de las brechas sociales y territoriales aun existentes en el país. Para esto ha definido como uno de sus ámbitos prioritarios de trabajo: el fortalecimiento de las capacidades institucionales generando herramientas para la toma de decisiones informadas, mejorando los procesos de planificación y gestión del territorio con la participación de grupos subrepresentados (mujeres, jóvenes, víctimas, minorías étnicas, reincorporados).

**En el espacio a continuación, describa brevemente la manera en que el proyecto pretende mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer**

El proyecto a través de su enfoque transversal de participación ciudadana pretende la construcción de relaciones de mejor calidad entre ciudadanos y estado;

<sup>1</sup> La Declaración de la ONU sobre la Interpretación Común de los Enfoques para la Cooperación y Programación del Desarrollo basados en los Derechos Humanos (la Interpretación Común) busca asegurar que los organismos, los fondos y los programas de la ONU apliquen un enfoque coherente basado en los derechos humanos a los procesos comunes de programación a niveles mundial y regional, y especialmente a nivel de cada país, en relación con el CCA y el MANUD. Según la interpretación común:

- Todos los programas de cooperación, políticas y asistencia técnica para el desarrollo deben promover la materialización de los derechos humanos tal y como se expone en la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos internacionales relacionados con el tema.
- Los estándares sobre derechos humanos que forman parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos relacionados con el tema, y los principios que emanan de ellos, orientan la totalidad de la cooperación y programación para el desarrollo en todos los sectores y en todas las etapas del proceso.
- La cooperación para el desarrollo contribuye a la formación de las capacidades de los "garantes de derechos" para cumplir con sus obligaciones y/o de los "titulares de derechos", de reivindicarlos.

Vea más en <http://hrbportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-cooperation-towards-a-common-understanding-among-un-agencies>.

en ese sentido, en enfoque de género en esta estrategia busca potencializar en estos espacios la participación para contribuir al cierre de brechas de relaciones de poder entre las diferentes identidades de género, promoviendo así la participación de estos en los diferentes espacios y escenarios de diseño e implementación de políticas públicas que se realicen en el marco del proyecto, atendiendo la construcción de visiones de desarrollo conjuntas que integran las necesidades de mujeres y hombres.

En consonancia con ello, ampliar las voces de los diferentes grupos en los diferentes espacios de encuentro con el Estado (género, etnias, jóvenes, afros) es factor fundamental del proyecto y sus actividades, mediante las cuales se impulsará el empoderamiento de las mujeres (jóvenes, adultas) para reconocer y visibilizar sus problemáticas e intereses, y de esta manera contribuir a respuestas pertinentes y efectivas.

**Describe brevemente en el espacio a continuación la manera en que el proyecto incorpora la sostenibilidad ambiental**

El proyecto, hace referencia al fortalecimiento institucional y la gobernabilidad en el marco de los ODS. Así mismo, se incorpora la institucionalidad ambiental como sujeto de su implementación, donde se supone que a una mayor gobernabilidad del sector se generarán mayores beneficios y calidad en las condiciones socioambientales de los territorios. Esta institucionalidad se enfrenta a múltiples conflictos socio ambientales que tienen que ver, entre otros, con las disputas sobre las formas de construir y habitar el territorio y las afectaciones ecosistémicas de procesos, proyectos, actividades y relaciones entre actores con posiciones e intereses diferentes. En este contexto, la consecución del desarrollo sostenible y el logro de los objetivos de la Agenda 2030, exige buscar nuevos consensos sociales, que estén sujetos a los derechos fundamentales. Sólo mediante la confianza en el gobierno y las instituciones se puede establecer un contrato social funcional a la sostenibilidad.

**Parte B. Identificación y gestión de los riesgos sociales y ambientales**

<b>PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los posibles riesgos sociales y ambientales?</b> <i>Nota: Describa brevemente los posibles riesgos sociales y ambientales identificados en el Adjunto 1 – Lista de verificación del diagnóstico de riesgos (sobre la base de las respuestas afirmativas (SI)).</i>	<b>PREGUNTA 3: ¿Cuál es el nivel de importancia de los posibles riesgos sociales y ambientales?</b> <i>Nota: Responda las preguntas 4 y 5 a continuación antes de pasar a la pregunta 5</i>	<b>PREGUNTA 6: ¿Qué medidas de evaluación y gestión social y ambiental se han tomado y/o se requieren para abordar los posibles riesgos (para riesgos de importancia moderada a alta)?</b>		
<b>Descripción del riesgo</b>	<b>Impacto y probabilidad (1-5)</b>	<b>Importancia (baja, moderada, alta)</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Descripción de las medidas de evaluación y gestión según se reflejan en el diseño del proyecto. Si se requiere una ESIA o SESA, tome en cuenta que deben considerar todos los posibles impactos y riesgos.</b>
<b>Riesgo 1:</b> Divergentes visiones sobre el desarrollo local (enfoque únicamente en crecimiento económico vs. visiones de sostenibilidad ambiental) por parte de autoridades y actores locales, podría llevar al incremento de conflictos sociales, cambios en la dinámica sociocultural del	I = 3 P = 3	Moderada	El trabajo participativo y diferencial, buscar disminuir el riesgo de toma de decisiones con una única visión de desarrollo. El trabajo con la	El proyecto tiene como componente central fortalecer la participación ciudadana donde se pueden generar espacios de dialogo entorno a la planeación del territorio en los diferentes instrumentos de planeación como: planes de desarrollo, políticas públicas, planes de ordenamiento territorial, entre otros. Estos procesos

<p>territorio y tomas de decisiones no concertadas que aumenten la tensión en las comunidades con posibles efectos negativos en el medio ambiente y los sistemas sociales.</p>			<p>institucionalidad debe incluir estrategias para prevenir y gestionar las tensiones surgidas en cuanto a las divergencias de visiones del desarrollo.</p>	<p>pueden ayudar a prevenir posibles conflictos y – en caso contrario - contribuir a una transformación y resolución pacífica de los mismos.</p>
<p>Riesgo 2: Baja credibilidad en las instituciones públicas, polarización de la opinión pública, incredulidad en los procesos de concertación y baja participación de la ciudadanía en la ejecución de las prioridades institucionales y en espacios ciudadanos en lo local.</p>	<p>I: 2 P: 2</p>	<p>Baja</p>		<p>El proyecto busca el fortalecimiento de las instituciones locales para que se impacte positivamente en la credibilidad de los ciudadanos, pero lo mas importante, se mejore la capacidad de éstas de gestionar lo público y dar respuesta a las múltiples demandas presentes en el territorio.</p>
<p><b>PREGUNTA4: ¿Cuál es la categorización general del riesgo del proyecto?</b></p>				
<p>Marque el recuadro correspondiente a continuación.</p>				
<p><b>Comentarios</b></p>				
<p>Existen los riesgos identificados en la sección anterior, los cuales pueden ser mitigados con una buena estrategia de análisis de contexto y exploración de las condiciones, sumado en alianzas gubernamentales, institucionales o de otras agencias del sistema.</p>				
<p><b>Riesgo bajo</b> <input type="checkbox"/></p>				
<p><b>Riesgo moderado</b> <input type="checkbox"/></p>				
<p><b>Riesgo alto</b> <input type="checkbox"/></p>				
<p><b>PREGUNTA 5: Sobre la base de los riesgos identificados y su categorización, ¿cuáles son los requisitos relevantes de los SES?</b></p> <p>Marque todos los que aplican.</p> <p><b>Principio 1: Derechos humanos</b> <input type="checkbox"/></p> <p><b>Principio 2: Equidad de género y empoderamiento de la mujer</b> <input type="checkbox"/></p> <p><b>1. Conservación de la biodiversidad y gestión de los recursos naturales</b> <input type="checkbox"/></p> <p><b>2. Mitigación y adaptación al cambio climático</b> <input type="checkbox"/></p> <p><b>3. Seguridad y salud de la comunidad y condiciones laborales</b> <input type="checkbox"/></p> <p><b>Comentarios</b></p>				

	<b>4. Patrimonio cultural</b>	<input type="checkbox"/>
	<b>5. Desplazamiento y reasentamiento</b>	<input type="checkbox"/>
	<b>6. Pueblos indígenas</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
	<b>7. Prevención de la contaminación y uso eficiente de los recursos</b>	<input type="checkbox"/>

Aprobación definitiva

<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción</b>
Asesor de certificación de calidad (QA)		Blanca Cardona
Aprobador de la garantía de calidad (QA)		
Presidente del CEP		

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS  
PAC**

Fecha del Comité: 29 de agosto de 2019

Presencial: X

Virtual:

**Proyecto No.: 00117890 – Título: Diálogo y deliberaciones públicas para el Desarrollo Sostenible y la Democracia.**

**Fecha Inicio: 01 de junio de 2019– Fecha fin: 31 de diciembre de 2021**

**OUTPUT 00114937 Arquitectura Institucional**

**OUTPUT 00114938 Estrategias de formación**

**OUTPUT 00114940 Gestión de Conocimiento**

**OUTCOME CPD:**

*COL OUTCOME 20- Instituciones fortalecidas para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos (institucionalidad local)*

**OUTPUT CPD:** Los países cuentan con Instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos (institucionalidad local).

**SP OUTPUT:** Los países cuentan con instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos.

**Proyecto No.: 00120589 – Título: Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública.**

**Fecha Inicio: 01 de agosto de 2019– Fecha fin: 31 de agosto de 2023**

**OUTPUT 00116746 Capacidades institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.**

**OUTCOME CPD:**

*COL OUTCOME 20- Instituciones fortalecidas para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos (institucionalidad local)*

**OUTPUT CPD:** Los países cuentan con instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos (institucionalidad local).

**SP OUTPUT:** Los países cuentan con instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos.

**Proyecto No.: 00101660 – Título: Objetivos de Desarrollo Sostenible**

**Fecha Inicio: Enero de 2017 – Fecha fin: Diciembre 2020**

**OUTPUT 00117586 Políticas, programas, proyectos e iniciativas que contribuyan al empoderamiento económico, político y social de las poblaciones más dejadas atrás**

**OUTCOME CPD:** 1. El crecimiento y el desarrollo incluyentes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generen empleo y medios de vida para los pobres y los excluidos (cierre de brechas)

**OUTPUT CPD:** 1.1 Capacidades nacionales y subnacionales fortalecidas para el diseño y la implementación de políticas sostenibles y estrategias para reducir la pobreza y la inequidad desde una perspectiva multidimensional con enfoque de género y diferencial.

**SP OUTPUT:** 1. El crecimiento y el desarrollo es inclusivo y sostenible, e incorpora capacidades productivas que generan empleo y medios de vida para la población pobre y excluida

**Presupuesto a adicionar:**

Proyecto	Descripción	Componente	Valor
00120589 - Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública.	OUTPUT 00116746 Capacidades Institucionales fortalecidas para la planeación participativa y ejecución de acciones que promuevan el desarrollo territorial, incorporando enfoques diferenciales.	Fortalecimiento de capacidades Institucionales para la gestión pública local	\$ 645.880.989

		<b>Subtotal</b>	<b>\$ 645.880.989</b>
00117890 – Diálogo y deliberaciones públicas para el Desarrollo Sostenible y la Democracia.	OUTPUT 00114938 Estrategias de formación	Fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil - JAC's	\$ 220.320.000
	OUTPUT 00114937 Arquitectura Institucional	Fortalecimiento de capacidades de grupos de interés en interpretación y aplicación de normatividad sobre mano de obra local en zonas de influencia del sector hidrocarburos y consolidación del servicio y Sistema Público de Empleo en el territorio	\$ 586.693.859
	OUTPUT 00114940 Gestión de Conocimiento	Identificación de elementos para la gestión del conocimiento del diálogo social en Ecopetrol y codiseñar e implementar un proceso de diálogo y deliberación pública	\$ 206.963.508
	<b>Subtotal</b>		<b>\$ 1.013.977.367</b>
00101660 – Objetivos de Desarrollo Sostenible	OUTPUT 00117586 Políticas, programas, proyectos e iniciativas que contribuyan al empoderamiento económico, político y social de las poblaciones más dejadas atrás	Implementación del SGIG-Equipares como herramienta para identificar y cerrar brechas de género en Ecopetrol	\$ 50.000.000
	<b>Subtotal</b>		<b>\$ 50.000.000</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.709.858.356</b>

**Nombre de la Agencia de Implementación: PNUD**

**Modalidad de Ejecución: DIM**

**UNDAF LINEA DE COOPERACION:**

- Fortalecimiento de los mecanismos locales de participación ciudadana y de las capacidades de los gobiernos locales para propiciar el ejercicio efectivo de derechos

**Presupuesto 2019: USD\$ 535.334– COP\$1.709.858.355 (Tasa de cambio julio/2019 \$3.194)**

**Contraparte/Donante: ECOPETROL-ECP**

		Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para el fortalecimiento de capacidades de grupos de interés en territorio, gestión de conocimiento, implementación de espacios de diálogo y diseño y ejecución del plan de cierre de brechas de género en Ecopetrol.	
1	ECOPETROL	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer las capacidades institucionales a nivel municipal para la gestión pública local con miras a los nuevos gobiernos.</li> <li>Fortalecer a organizaciones de la sociedad civil como protagonistas de su desarrollo local.</li> </ul>	<b>COP\$ 1.709.858.355</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer y consolidar el Servicio Público de Empleo a nivel territorial.</li> <li>Implementar un diálogo para la deliberación pública y capturar Información de gestión de conocimiento en diálogo de Ecopetrol.</li> <li>Asistir técnicamente a Ecopetrol para la implementación de SGIG-Equipares como herramienta para identificar y cerrar brechas de género en su estructura organizacional.</li> </ul>	
<b>Total de recursos:</b>		<b>COP\$ 1.709.858.355</b>

**Distribución por proyectos:**

Proyecto	Valor
00120589 - Fortalecimiento Institucional e innovación en la gestión pública.	\$ 645.880.989
00117890 - Diálogo y deliberaciones públicas para el Desarrollo Sostenible y la Democracia.	\$ 1.013.977.367
00101660 - "Objetivos de Desarrollo Sostenible"	\$ 50.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.709.858.355</b>

**Contrapartida:**

Descripción	Detalle	Valor COP
Guía de funcionamiento de las instancias de diálogo democrático de diálogo	Permite que las comunidades y sus gobiernos se muevan cooperativamente ante desafíos que implican trabajar en medio de grandes complejidades, manteniendo su diversidad y las de las diferentes posturas y opiniones que surgen o se expresan en relación a un tema.	270.000.000
Equipos de la Unidad de Diálogo	Personal capacitado del PNUD que atenderá directamente la implementación, seguimiento y reporte del proyecto.	239.615.499
Equipo técnico del Área de Gobernabilidad Democrática	Personal capacitado del PNUD que asesora y dará seguimiento a la implementación del proyecto	177.244.202
Estrategia de fortalecimiento de organizaciones comunales	Propuesta que permite desplegar una oferta de servicios que pretender ser útil no solo a las Juntas de Acción Comunal como partícipes y beneficiaras directas del proceso, sino también a las Asociaciones y Juntas y a los organismos de inspección, vigilancia y control que acompañan y monitorean a estas organizaciones a nivel local y regional.	200.000.000
Estrategia electoral 2019	Iniciativa dirigida a las elecciones locales 2019 para promover la participación de la ciudadanía, un voto informado, por medio de la difusión de la Agenda 2030 como articulación de desarrollo.	223.580.000
<b>TOTAL, APORTE PNUD COP</b>		<b>1.110.439.701</b>
<b>TOTAL, APORTE PNUD USD</b>		<b>347.664</b>

**Formato de Acuerdo Estándar:** SI

**Funcionario que solicita el análisis del PAC:** BLANCA CARDONA

**Cambios en Marco Lógico del Proyecto:**

Se adjunta la propuesta de documento de proyecto donde estará Incorporado esta iniciativa. Proyecto 00117890 - Diálogo y deliberaciones públicas para el desarrollo sostenible y la democracia.

Para el proyecto 00120589 Fortalecimiento Institucional e Innovación en la Gestión Pública se anexa el documento de proyecto para su aprobación

**QAS aprobado por Representación?** Pendiente de aprobación. QA de diseño

**Estrategia de Monitoreo del proyecto**

Para efectos de la coordinación de las actividades a que se refiere este convenio, y del seguimiento, control de los acuerdos que se deriven de esta iniciativa, se creará un Comité integrado por delegado(s) de ECOPETROL y el PNUD. El Comité se reunirá cada dos meses y cuando las partes así lo decidan. Adicionalmente este tendrá facultades para determinar su propia forma de operación. Así mismo, las actas serán consideradas como informes de seguimiento de la iniciativa.

Las funciones del Comité serán las siguientes:

- Realizar seguimiento al cumplimiento del convenio de acuerdo con lo consignado en el plan de trabajo y en el cronograma acordado.
- Determinar si las responsabilidades de las partes están siendo cumplidas a cabalidad
- Identificar alertas en el desarrollo del convenio y determinar las soluciones a posibles dificultades
- Las demás que se requieran para el adecuado desarrollo del convenio.

El PNUD realizará un (1) informe de avances de las actividades y de presupuesto, porcentaje de ejecución y anexos que verifiquen el cumplimiento del Acuerdo de Cooperación. Adicionalmente, hará un informe final que contenga las especificaciones técnicas y financieras del presente Acuerdo de Cooperación

**Riesgos del proyecto:** Revisar el Risk Log y el documento de proyecto con los riesgos identificados de los dos proyectos.

**Entidades/Socios involucrados:** Ecopetrol

**Direct Project Costing DPC:** 2%

**Territorio(s) de intervención:** En los departamentos de Norte de Santander, Arauca, Meta, Casanare, Huila, Putumayo, La Guajira, Bolivar, Sucre, Valle del Cauca, Tumaco, Santander, César, Antioquia

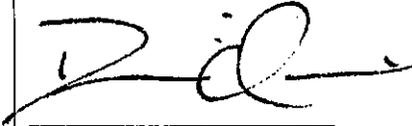
**Otros comentarios importantes para el PAC:**

Para el componente de Fortalecer y consolidar el Servicio Público de Empleo a nivel territorial se contará con la Fundación Universidad del Valle como parte responsable

**Comentarios/Recomendaciones:**

- Al manejar PNUD recursos en dólares, agradecemos ajustar la información donde corresponda. Rta/ Incluido. Presupuesto 2019: USD\$ 535.334- COP\$1.709.858.355 (Tasa de cambio julio/2019 \$3.194)
- Favor reflejar en acta cual componente de la adición será ejecutado por la parte responsable. Rta/ El componente será el de Fortalecer y consolidar el Servicio Público de Empleo a nivel territorial, se incluye en el acta.
- Asegurar el cumplimiento del HACT para la vinculación de la Fundación. Rta/ se aplicará y realizará seguimiento
- Importante identificar y distribuir los recursos en cada proyecto y reflejar la información en esta acta. Rta/ Se incluye
- Tener en cuenta que los recursos van para 3 proyectos y debe quedar muy claro tanto en acta adjunta como en comentarios del nuevo proyecto. Rta/ En el CSA se incluyen los ajustes de los tres proyectos, así como en el acta. Igualmente, en el ejercicio de planeación se aclaró de los desembolsos la distribución por proyecto.

**Miembros del PAC: ver lista de asistencia**



David Quijano  
Presidente del PAC

Fecha: