

**DOCUMENTO DE PROYECTO**  
**COLOMBIA**



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

**Título del Proyecto:** Alianza para el desarrollo sostenible e incluyente, la reconciliación y el buen gobierno en municipios de Antioquia

**Número del Proyecto:** 80782

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

**Fecha de Inicio:** Diciembre de 2016      **Fecha de finalización:** Diciembre 2019

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** Noviembre 15 y 28 de 2016

**Breve Descripción**

La oportunidad de los acuerdos de paz, el potencial de la agenda de desarrollo con énfasis en los ODS, constituyen una ocasión para trabajar por el desarrollo humano sostenible, incluyendo de manera destacada y estratégica a las mujeres y jóvenes, de los municipios de Antioquia, con el propósito de mejorar sus condiciones de vida y sostenibilidad, generando alianzas estratégicas, incrementando su capacidad para la auto gestión de su desarrollo en los ámbitos social, político, económico, cultural y ambiental, afianzando su identidad regional, su cohesión social y las prácticas de buen gobierno.

El departamento de Antioquia es una región que representa fielmente los contrastes de Colombia. Por un lado, concentra en el área metropolitana y en su capital, niveles de desarrollo muy elevados, en tanto que muchos de sus 125 municipios mantienen niveles muy bajos en los indicadores críticos en materia social, económica y ambiental. Sin embargo, cuando se toman algunos de los municipios más pobres de Antioquia, estos se encuentran por encima del promedio nacional y el diagnóstico preparado para la elaboración del Plan de Desarrollo Departamental 2016 - 2019, afirma con alarma que hay subregiones y municipios, donde ha habido un claro retroceso en materia de pobreza en los últimos años. Además, este departamento ha sido escenario privilegiado del conflicto armado interno y de múltiples formas de violencia.

En estos territorios se presenta una alta carencia de bienes públicos básicos (vías, escuelas centros de salud, etc.), la producción agropecuaria presenta niveles preocupantes de insostenibilidad por la utilización de prácticas productivas inapropiadas, la ganadería extensiva, desarrollo de cultivos en paramos, zonas de ladera o extendiendo la frontera agrícola, promoviendo la deforestación y el aprovechamiento ilícito del bosque primario. Afectando dramáticamente la disponibilidad del recurso hídrico, la flora y la fauna y en general afectando la sostenibilidad económica y ambiental de los municipios.

En este marco se formula esta iniciativa entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD y las Empresas Públicas de Medellín, EPM, la cual se denomina "Alianza para el desarrollo sostenible e incluyente, la reconciliación y el buen gobierno en municipios de Antioquia", enmarcado en el avance de los ODM y la promoción de una visión, planeación y acción conjunta de los actores territoriales para construir una propuesta que sea viable política, técnica y financieramente a partir de su empoderamiento, apropiación y capacidad de gestión.

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

**UNDAF**

- Colombia habrá logrado mayor equidad mediante el avance de los ODS y la reducción de brechas económicas, sociales y económicas 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.

**CPD**

**EFEECTO 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.

**EFEECTO 2:** los países cuentan con instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos

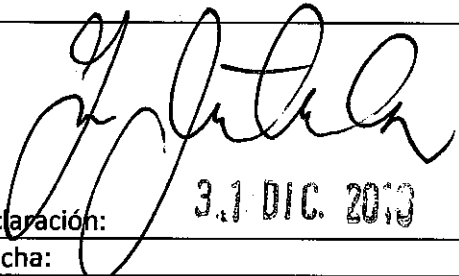
**EFEECTO 3:** se logra la recuperación temprana y el pronto regreso a vías de desarrollo sostenible en situaciones de

**PRODUCTOS: CPD**

- Reducción de la pobreza y la inequidad: Capacidades nacionales y subnacionales desarrolladas para diseñar e implementar políticas y estrategias sostenibles para la reducción de la pobreza y la inequidad desde una perspectiva multidimensional, con un enfoque diferencial y de género.
- Medios de vida: Medios de vida resilientes fortalecidos mediante la realización de acciones de conservación, uso sostenible de la biodiversidad, adaptación al cambio climático, reducción de la degradación ambiental y gestión del riesgo
- 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.
- Víctimas: 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.
- 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>Total de recursos requeridos:</b>	USD 6.025.825	
<b>Total de recursos asignados:</b>	<b>TRAC PNUD:</b>	
	<b>Donante:</b>	
	<b>Donante:</b>	
	<b>Gobierno:</b>	USD 6.025.825
	<b>En especie:</b>	
<b>No financiado:</b>		

Acordado por (firmas):

PNUD	
	
Aclaración:	3.1 DIC. 2013
Fecha:	

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

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

El departamento de Antioquia es una región que representa fielmente los contrastes de Colombia. Por un lado, concentra en el área metropolitana y en su capital, niveles de desarrollo muy elevados, en tanto que en por lo menos 100 de sus 125 municipios mantienen niveles muy bajos en los indicadores críticos en materia social, económica y ambiental. La pobreza monetaria, según el DANE, para el departamento para 2015 representó el 23,7%, frente al 27,8% del nivel nacional; la pobreza monetaria extrema se ubica en el 7,3% de la población del departamento, con respecto al 7,9 del nivel nacional.<sup>1</sup>

Sin embargo, cuando se toman algunos de los municipios más pobres de Antioquia, estos se encuentran por encima del promedio nacional y el diagnóstico preparado para la elaboración del Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019, afirma con alarma que hay subregiones y municipios, donde ha habido un claro retroceso en materia de pobreza en los últimos años.<sup>2</sup> Este contexto, refleja claramente lo que el Departamento Nacional de Desarrollo, DNP ha definido en el Plan Nacional de Desarrollo 2014- 2018, como las brechas que caracterizan a la nación colombiana y que deben conducir a políticas públicas que permitan superar las distancias entre población pobre y sin condiciones de vida dignas y la población con medios suficientes, las diferencias de calidad de vida entre las áreas urbanas y las rurales; las brechas de género y la exclusión de las minorías étnicas y otras poblaciones.

Al mismo tiempo, Antioquia, es una de las regiones del país más afectada por el conflicto armado interno. En esta región han actuado históricamente todas las expresiones armadas tanto las que tuvieron orígenes políticos en el intento por subvertir el orden social y político e instaurar otro modelo de estado, como las fuerzas que contestaron estos grupos que pasaron de constituir grupos de autodefensas denominadas Convivir, hasta las autodefensas y que luego de la desmovilización de estas últimas, algunas se convirtieron en las denominadas Bandas Criminales (BACRIM), así como múltiples formas de delincuencias y de fenómenos vinculadas en los últimos tiempos al narcotráfico y a la minería ilegal. Esto significó para el departamento sufrir todas las consecuencias del conflicto en materia de víctimas, minas antipersonales, despojos de tierras, secuestro, extorsión y desaparición forzada, que lleva a que en el departamento de Antioquia se encuentren registradas 1.006.761 de víctimas del conflicto, de las 8.230.860 del total nacional.<sup>3</sup>

La oportunidad de los acuerdos de paz, el potencial de la agenda de desarrollo con énfasis en los ODS, constituyen una oportunidad para trabajar por el desarrollo humano sostenible, incluyendo de manera destacada y estratégica a las mujeres y jóvenes, de los municipios de Antioquia, con el propósito de mejorar sus condiciones de vida y sostenibilidad, generando alianzas estratégicas, incrementando su capacidad para la auto gestión de su desarrollo en los ámbitos social, político, económico, cultural y ambiental, afianzando su identidad regional, su cohesión social y las prácticas de buen gobierno.

<sup>1</sup> DANE, Informe de Pobreza Multidimensional y Monetaria, Resultados 2015. Marzo 2 de 2016, Bogotá.

<sup>2</sup> Plan de Desarrollo 2016 - 2019 "ANTIOQUIA PIENSA EN GRANDE" 2016-2019, Doctor Luis Pérez Gutiérrez. Página 86,

<sup>3</sup> Consulta en el Registro Único de Víctimas, noviembre 9 de 2016. <http://rni.unidadvictimas.gov.co/RUV>.

Este propósito es promovido por las Empresas Públicas de Medellín, EPM, que desde tiempo atrás está comprometida con los municipios donde desarrollan actividades de generación y prestación de servicios públicos y que ha establecido como propósito "...el 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, a través del desarrollo de proyectos de infraestructura y de la oferta a nuestros clientes y usuarios de soluciones en electricidad, gas, aguas y saneamiento complementadas por medio de acuerdos empresariales, con servicios de las tecnologías de la información y las comunicaciones –TIC-, mediante una actuación empresarial que armonice los resultados financieros, sociales y ambientales."<sup>4</sup>

En este marco se formula esta iniciativa entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD y las Empresas Públicas de Medellín, EPM, la cual se denomina "Alianza para el desarrollo sostenible e incluyente, la reconciliación y el buen gobierno en municipios de Antioquia", enmarcado en la promoción de una visión, planeación y acción conjunta de los actores territoriales para construir una propuesta que sea viable política, técnica y financieramente a partir de su empoderamiento, apropiación y capacidad de gestión.

Este proyecto tiene cuatro grandes objetivos; el primero, construir participativamente e implementar agendas municipales y subregionales de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto; el segundo, fortalecer los sistemas productivos de las cadenas de valor de productos tradicionales y de servicios ambientales, bajo esquemas de sostenibilidad ambiental, social, económica, legal, inclusión de género y proyección regional, con componentes de innovación y articulados con mercados diferenciados para mejorar su productividad y condiciones de resiliencia social y ecológica para enfrentar los cambios ambientales y mejorar las condiciones de vida de la población de los municipios.

El tercer objetivo es desarrollar capacidades en las instituciones locales y en las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, fortalecidas para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente, la construcción de paz, la reconciliación y la implementación de acuerdos de paz en lo local. Finalmente, el cuarto es diseñar e implementar la Estrategia de comunicación, gestión del conocimiento y seguimiento diseñada e implementada para informar, valorar y monitorear las contribuciones del proyecto al desarrollo territorial.

Esta Alianza hace de la agenda 2030 y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) una oportunidad para promover la inclusión, la equidad social y de género, aportar a la construcción de paz y la reconciliación, con la participación activa y comprometida de la sociedad civil y las autoridades del nivel local.

---

## II. ESTRATEGIA

El proyecto "Alianza para el desarrollo sostenible e incluyente, la reconciliación y el buen gobierno en municipios de Antioquia" busca que los municipios consoliden estrategias de desarrollo sostenible, que signifiquen un mejoramiento de las condiciones materiales, sociales y culturales de vida de la población, con reducción de la pobreza e inclusión de grupos vulnerables, especialmente mujeres y jóvenes, avanzando simultáneamente en la conservación y uso sostenible de su biodiversidad y la preservación, manejo y restauración de ecosistemas que garanticen el mantenimiento de bienes y servicios ambientales críticos para el territorio, mediante el

---

<sup>4</sup> Modelo de Integración en el Territorio. Marco de Referencia para la Actuación del Grupo EPM. Proyecto Itaca, TERRASOS, Grupo HTM. Página 17. Medellín, enero de 2015.

fortalecimiento de las capacidades de planeación, gerencia y ejecución de las autoridades locales y de las organizaciones sociales, la construcción de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas departamentales, nacionales e internacionales, la promoción de la participación ciudadana, la rendición pública de cuentas y el control social de la gestión pública.

El proyecto promueve la construcción de Agendas Municipales de Desarrollo Sostenible, y Construcción de Paz, como ejercicio de planeación prospectiva, donde el análisis, la discusión, la concertación y la apropiación entre los actores más representativos de cada localidad permita identificar los factores de cambio, las variables estratégicas y los programas que desaten dinámicas de desarrollo sostenible en cada entidad territorial, fomentando una visión estratégica, regional y de largo plazo. La formulación de la agenda es una excusa para propiciar una reflexión colectiva sobre el futuro de cada municipio y de las regiones, al tiempo que se apoyan iniciativas de desarrollo productivo, ambiental, social, comunicacional y cultural, priorizadas en procesos colectivos que posibiliten obtener resultados concretos, cualificar el diálogo social y mostrar caminos hacia un desarrollo más sostenibles.

Esta propuesta surge de reconocer los esfuerzos realizados por diversas agentes en la promoción del desarrollo local en regiones de Antioquia y especialmente en intentar superar dificultades conceptuales, metodológicas y operativas que impiden el logro de los objetivos propuestos.

Entre las dificultades está el predominio de la visión de proyectos sectoriales y puntuales, aislados de una perspectiva global y de desarrollo, donde la dimensión territorial, la participación de los "beneficiarios" y la sostenibilidad social, económica y ambiental suelen ser mirados como parte de una lista de chequeo y no como factores determinantes del éxito de cualquier iniciativa.

Lo anterior se asocia estrechamente con una perspectiva de desarrollo vinculada a ofertas institucionales tanto de entidades públicas territoriales o sectoriales o del sector privado, correspondiendo a programas tipo, cuyo diseño y ejecución desconoce realidades políticas, territoriales, económicas, culturales y ambientales; la pertinencia y oportunidad se definen por las prioridades e intereses de estos agentes de desarrollo cuya obligación es ejecutar los recursos sin preocuparse suficientemente por el impacto de los mismos.

Esto conduce a "intervenciones" cuya ejecución está sujeta a los resultados de convocatorias aprobadas meses y hasta años después de su formulación, destinadas a problemáticas puntuales sin aportar a respuestas integrales, atadas a ejecuciones que deben respetar vigencias presupuestales anualizadas, sin observar que en su ejecución también se puede profundizar las brechas de género y las relaciones de poder y exclusión de las mujeres que conducen a una sociedad patriarcal y machista.

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

En estos territorios se presenta una alta carencia de bienes públicos básicos (vías, escuelas centros de salud, etc.), la producción agropecuaria presenta niveles preocupantes de insostenibilidad por la utilización de prácticas productivas inapropiadas, la ganadería extensiva, desarrollo de cultivos en paramos, zonas de ladera o

extendiendo la frontera agrícola, promoviendo la deforestación y el aprovechamiento ilícito del bosque primario. Afectando dramáticamente la disponibilidad del recurso hídrico, la flora y la fauna y en general afectando la sostenibilidad económica y ambiental de los municipios.

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

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

Las Empresas Públicas de Medellín han definido que “En el grupo EPM buscamos 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, a través del desarrollo de proyectos de infraestructura y de la oferta a nuestros clientes y usuarios de soluciones en electricidad, gas, aguas, y saneamiento, complementadas por medio de acuerdos empresariales, con servicios de las tecnologías de la información y las comunicaciones –TIC- mediante una actuación empresarial que armonice los resultados financieros, sociales y ambientales”.<sup>5</sup>

Esta orientación la despliega EPM, entre otros instrumentos a través del Programa de Desarrollo Institucional y Comunitario -PDIC-, ubicado en la Unidad de Gestión Ambiental y Social -UGASGE- de la Dirección Planeación Energía, mediante la estrategia Alianzas para el Desarrollo. Este proyecto se define precisamente como una Alianza por el desarrollo territorial de municipios de Antioquia.

A su vez, El Programa de Naciones Unidas de Desarrollo, PNUD considera prioritario para el desarrollo humano el fomento de las estrategias que crean oportunidades de incrementar y sostener la capacidad de las personas, las organizaciones y la comunidad en los niveles nacional y local. Fomentar las capacidades significa apoyar los procesos de transformación social y cultural de individuos, instituciones y de la sociedad, buscando tener impacto en al menos tres niveles: Uno, el Individual y familiar, como resultado de la gestión de la estrategia de forma directa en los sujetos sociales y en las familias, especialmente en las más vulnerables. Otro, en lo Comunitario y en los Liderazgos, efecto que busca el proyecto con el apoyo a los procesos locales de gobierno y de sociedad civil para consolidar sus liderazgos y su capacidad de interactuar a un nivel territorial más amplio; y, finalmente, en el nivel de política pública, como un impacto político de más largo alcance, a través del empoderamiento de líderes, el conocimiento de derechos y el incremento de sus capacidades para incidir en escenarios de políticas públicas a nivel local, regional y nacional.

Esta alianza asume una estrategia de inclusión de la población tradicionalmente marginada al trabajar en municipios, con comunidades rurales y aisladas, privilegiando grupos excluidos como son las mujeres. Para ello las actividades del proyecto contemplarán pactos con las comunidades, sobre las metodologías y los contenidos culturales existentes, teniendo en cuenta las particularidades y las dificultades (lectoescritura y acceso

---

<sup>5</sup> Modelo de Integración en el Territorio. Marco de Referencia para la Actuación del Grupo EPM. Proyecto Itaca, TERRASOS, Grupo HTM. Página 44. Medellín, enero de 2015.

geográfico) de buena parte de la población. De esta manera, se prevé la implementación de metodologías innovadoras, a partir de contenidos pertinentes culturalmente para el abordaje de los temas acordados (transformación de conflictos, servicios ambientales y ecoturísticos, etc.).

La aproximación conceptual y metodológica está dada por una dimensión territorial y regional del desarrollo, donde se aborda el agua como centro de los procesos de concertación social, económica, política y ambiental para lograr la sostenibilidad, tomando la cuenca hidrográfica como unidad de planeación y de acción en la perspectiva de darle cuerpo a una región que existe geográficamente pero que no ha proyectado todo su potencial al no lograr articular una identidad cultural, social y política y una conectividad interna que le permita construir un dinámico mercado interno.

El proyecto persigue una integralidad en su estrategia de manera que todas las acciones previstas cuenten con un encadenamiento, atendiendo a las capacidades de los y las participantes, con especial cuidado en la progresividad y gradualidad de la intervención respetando los ritmos, tiempos y racionalidad de los grupos sociales participantes y de las autoridades locales involucradas.

Esto se facilitará con el acompañamiento, que implica que se garantice una permanencia y cercanía con las comunidades y el territorio de forma que la asistencia técnica y financiera esté orientada a la instalación de capacidades técnicas, de gestión y planeación en comunidades y entidades locales facilitando al mismo tiempo el acceso a la información, al intercambio de experiencias relevantes; y la construcción de espacios de coordinación territoriales.

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

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

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

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

Estos elementos coinciden con los principios del Modelo de Integración en el Territorio, MIT, que orientan las actuaciones del Grupo EPM en sus áreas de trabajo, estos son integralidad, alineación, cumplimiento y aprender de sí mismo.<sup>6</sup> Advertir que el proyecto asume los enfoques y los principios del MIT, es reconocer que se parte del sujeto social como fin del desarrollo, donde si bien se reconoce una relación entre crecimiento económico y desarrollo sostenible; y entre provisión de bienes y servicios con el bienestar, lo fundamental no está en los bienes sino en la realización de las personas.

El área de trabajo inicialmente definida para este proyecto corresponde a doce municipios de la cuenca del Río Porce, los cuales presentan la siguiente dinámica poblacional por edades y género:

**FICHA POBLACIONAL MUNICIPIOS DE LA CUENCA DEL PORCE**

Edades	Amalfi			Angostura		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0 - 5 años	1497	1428	2925	810	755	1565
6 - 12 años	1575	1495	3070	799	722	1521
13 - 17 años	1080	1030	2110	643	580	1223
18 - 28 años	2313	2190	4503	1204	1096	2300
29 - 59 años	3803	3590	7393	1757	1759	3516
60 - 79 años	1074	919	1993	498	472	970
80 años y más	131	128	259	71	74	145
Total	11473	10780	22253	5782	5458	11240
Cabecera	12359		12359	1798		1798
Resto	9894		9894	9442		9442

Edades	Anorí			Belmira		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0 - 5 años	1074	1021	2095	455	430	885
6 - 12 años	1197	1099	2296	498	450	948
13 - 17 años	835	744	1579	360	314	674
18 - 28 años	1742	1521	3263	769	637	1406
29 - 59 años	3007	2967	5974	1188	1048	2236
60 - 79 años	919	915	1834	312	289	601
80 años y más	129	134	263	33	40	73
Total	8903	8401	17304	3615	3208	6823
Cabecera	6903		6903	1953		1953
Resto	10401		10401	4870		4870

<sup>6</sup> Modelo de Integración en el Territorio. Marco de Referencia para la Actuación del Grupo EPM. Proyecto Itaca, TERRASOS, Grupo HTM. Página 41. Medellín, enero de 2015.



Edades	Carolina del Príncipe			Donmatías		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0 - 5 años	178	173	351	1328	1261	2589
6 - 12 años	216	202	418	1579	1496	3075
13 - 17 años	147	131	278	1102	1075	2177
18 - 28 años	351	306	657	2380	2495	4875
29 - 59 años	663	645	1308	3698	4349	8047
60 - 79 años	215	260	475	820	909	1729
80 años y más	38	58	96	103	131	234
<b>Total</b>	<b>1808</b>	<b>1775</b>	<b>3583</b>	<b>11010</b>	<b>11716</b>	<b>22726</b>
Cabecera	2921		2921	14973		14973
Resto	662		662	7753		7753

Edades	Enterríos			Gómez Plata		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0 - 5 años	577	549	1126	687	678	1365
6 - 12 años	676	633	1309	757	732	1489
13 - 17 años	458	428	886	562	523	1085
18 - 28 años	1087	967	2054	1261	1121	2382
29 - 59 años	2035	1778	3813	2857	2492	5349
60 - 79 años	415	389	804	579	568	1147
80 años y más	52	58	110	71	76	147
<b>Total</b>	<b>5300</b>	<b>4802</b>	<b>10102</b>	<b>6774</b>	<b>6190</b>	<b>12964</b>
Cabecera	5276		5276	6009		6009
Resto	4826		4826	6955		6955

Edades	Guadalupe			San Pedro de los Milagros		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0 - 5 años	317	309	626	1596	1534	3130
6 - 12 años	380	354	734	1878	1835	3713
13 - 17 años	259	229	488	1304	1214	2518
18 - 28 años	616	537	1153	2987	2780	5767
29 - 59 años	1162	1136	2298	4922	4660	9582
60 - 79 años	379	458	837	986	1105	2091
80 años y más	68	102	170	106	152	258
<b>Total</b>	<b>3181</b>	<b>3125</b>	<b>6306</b>	<b>13779</b>	<b>13280</b>	<b>27059</b>
Cabecera	2118		2118	14346		14346
Resto	4188		4188	12713		12713

Edades	Santa Rosa de Osos			Yolombó		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0 - 5 años	1999	1914	3913	1473	1412	2885
6 - 12 años	2340	2264	4604	1710	1630	3340
13 - 17 años	1795	1600	3395	1125	1062	2187
18 - 28 años	3983	3608	7591	2568	2413	4981
29 - 59 años	6518	6377	12895	4169	4036	8205
60 - 79 años	1554	1696	3250	1265	1161	2426
80 años y más	201	254	455	178	182	360
Total	18390	17713	36103	12488	11896	24384
Cabecera	19012		19012	7327		7327

Fuente: DANE 2016

La dinámica territorial en materia productiva y ambiental en los municipios, en el marco de los procesos de concertación realizados por EPM, permite reconocer procesos productivos sostenibles y con niveles de maduración muy importantes que requieren un apoyo técnico especializado en perspectiva de aceleración y acceso a mercados diferenciados y con alta agregación de valor. Esto demanda brindar asistencia técnica singular. En particular se ha proyectado vincular como parte responsable a dos organizaciones. Una, denominada CREAME, que es la Incubadora de Empresas de Antioquia, entidad sin ánimo de lucro, especializada en la creación, fortalecimiento y aceleración empresarial de procesos productivos, a la cual se acudirá para que apoye la implementación de la actividad 2.3.: "Asistencia técnica, formación y acompañamiento a los creaciones, fortalecimiento y aceleración a procesos productivos territoriales para impulsarlos como emprendimientos con desarrollos empresariales productivos sostenibles, innovadores con fortalecimiento de las capacidades organizacionales e inserción en mercados regionales y nacionales".

Otra entidad es la Corporación Parque Arvi, entidad surgida de la gestión del Parque del mismo nombre en Medellín y que ha constituido una reconocida experticia en materia de desarrollo sostenible y particularmente en la identificación, estructuración y desarrollo de iniciativas, productos y servicios ambientales vinculados a la ordenación del territorio así como la restauración y conservación con participación comunitaria a través de iniciativas ecoturísticas para ejecutar la actividad 2.4. "Promover procesos de restauración, conservación y reconversión productiva desarrollando líneas de innovación como el ecoturismo a través de desarrollar una oferta de servicios, la apreciación, la interacción, el conocimiento y contemplación de la naturaleza con participación de grupos asociativos de los municipios priorizados."

El proyecto hace suyo el propósito del ODS 5 Igualdad de Género "lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas la mujeres y niñas", planteando trabajar en todas las actividades con una perspectiva de inclusión de las mujeres en las decisiones políticas, económicas y culturales que permita superar su discriminación y exclusión de las decisiones políticas, económicas, sociales y culturales que las limitan a ocupar posiciones de subordinación y de sumisión en las comunidades, organizaciones y mecanismos de representación política de los municipios. El proyecto apoyará a las organizaciones de mujeres en la reivindicación de sus derechos, en la participación en las instancias de decisión política, social y económica que se habilitarán en la perspectiva de concertar proyecciones de desarrollo local y en la posibilidad de adelantar iniciativas económicas que contribuyan a generar condiciones para la autonomía económica y social de las mujeres en los municipios del proyecto.

Para valorar si el proyecto está camino a alcanzar los resultados propuestos y poder introducir correctivos, mejorar y aprendizajes, se plantea realizar una evaluación de medio término, la cual se preparará y se realizará alrededor del mes 18. En el último semestre del proyecto, conjuntamente con el Sistema de Gestión de

Conocimiento y de Monitoreo, se preparará y ejecutará al finalizar, un proceso de sistematización que permita reflexionar sobre los aprendizajes y buenas prácticas que se derivan de esta iniciativa.

La ejecución del proyecto se desarrollará bajo los siguientes enfoques:

- **Enfoque de Derechos Humanos**, orientado a estimular la capacidad de los garantes de derechos para cumplir con sus obligaciones; al mismo tiempo que, anima a los titulares de derechos a reivindicarlos. Este enfoque promueve la priorización de las actividades en los grupos de población que son objeto de una mayor marginación, exclusión y discriminación.
- **Enfoque Poblacional y Territorial**, reconoce las necesidades, características y singularidades físicas, sociales, económicas y culturales del territorio y sus habitantes, planteando que la estrategia y actividades del proyecto considerarán de manera explícita las propuestas de la población y su contexto territorial, así como las características de las personas según el ciclo vital en el que se encuentren, condición de género, etnia o discapacidad y condición de pobreza e ingresos.
- **Enfoque de Desarrollo Humano** ubica en el centro del proyecto al ser humano y la realización de su dignidad, y en consecuencia, el objetivo de la propuesta es contribuir a la ampliación de las oportunidades del sujeto social, propiciando avanzar los municipios del proyecto en aspectos como el acceso a los ingresos, no como fin, sino como medio para lograr su bienestar, una mejor y mayor educación; una vida prolongada, conocimientos, libertad política, seguridad personal, participación comunitaria, garantía de los derechos humanos entre otros.
- **Enfoque Diferencial** reconoce que hay poblaciones con características particulares en razón de su edad, género, orientación sexual y situación de discapacidad, que se mantienen excluidas y segregadas de políticas y acciones de desarrollo. Por tal razón, el proyecto diseñará acciones orientadas a promover el reconocimiento y el empoderamiento socioeconómico que respondan a sus particularidades y grado de vulnerabilidad; y a la vez contribuyan a la eliminación de los esquemas de discriminación y marginación de los cuales puedan ser víctimas.
- **La Estrategia de Transversalización de la Perspectiva de Género**, reconociendo los impactos negativos del conflicto y de las políticas de desarrollo en el ejercicio pleno de los derechos fundamentales de hombres y mujeres, el proyecto diseñará estrategias de ejecución que posibiliten el desarrollo de capacidades y el empoderamiento socioeconómico en condiciones de equidad, contribuyendo al cierre de las brechas de desarrollo humano que persisten entre hombres y mujeres.
- **Enfoque de Participación:** plantea el empoderamiento de la ciudadanía como instrumento para construir sujetos sociales y políticos capaces de asumir responsablemente procesos del desarrollo territorial. Para ello, el proyecto garantizará el acceso a información, territorial y de la gestión del propio proyecto, de manera oportuna y transparente para todos y todas las partes interesadas brindando acceso oportuno, fácil, práctico y efectivo.

El proyecto asegurará que los mecanismos de participación que ha previsto, cuenten con recursos e información, al tiempo que sean incluyentes y no discriminatorios y propenderá porque estos elementos sean el criterio de fortalecimiento y funcionamiento de las instancias institucionales en el territorio.

Con respecto a la contribución del proyecto al logro de los resultados del Programa País del PNUD (CPD-Country Programme Document) 2015 – 2019, el proyecto aportará directamente a las prioridades relacionadas con los siguientes efectos y productos:

**EFEECTO 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 –

#### **PRODUCTOS:**

- **Reducción de la pobreza y la inequidad:** Capacidades nacionales y subnacionales desarrolladas para diseñar e implementar políticas y estrategias sostenibles para la reducción de la pobreza y la inequidad desde una perspectiva multidimensional, con un enfoque diferencial y de género.
- **Medios de vida:** Medios de vida resilientes fortalecidos mediante la realización de acciones de conservación, uso sostenible de la biodiversidad, adaptación al cambio climático, reducción de la degradación ambiental y gestión del riesgo

**EFECTO 2:** los países cuentan con instituciones fortalecidas para lograr progresivamente el acceso universal a los servicios básicos.

#### **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

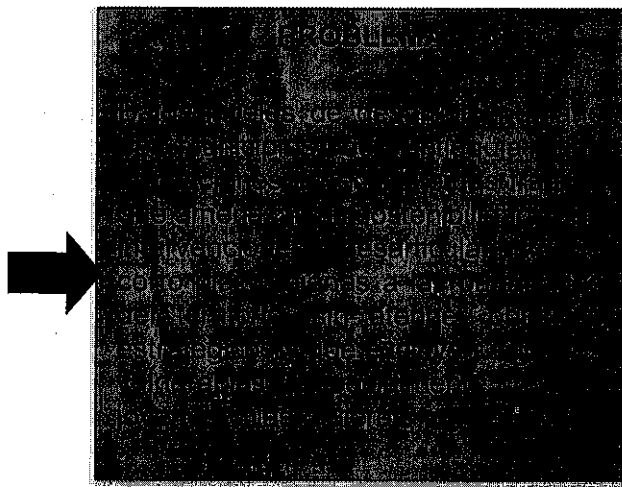
**EFECTO 3:** se logra la recuperación temprana y el pronto regreso a vías de desarrollo sostenible en situaciones de posconflicto y post-desastre.

#### **PRODUCTOS:**

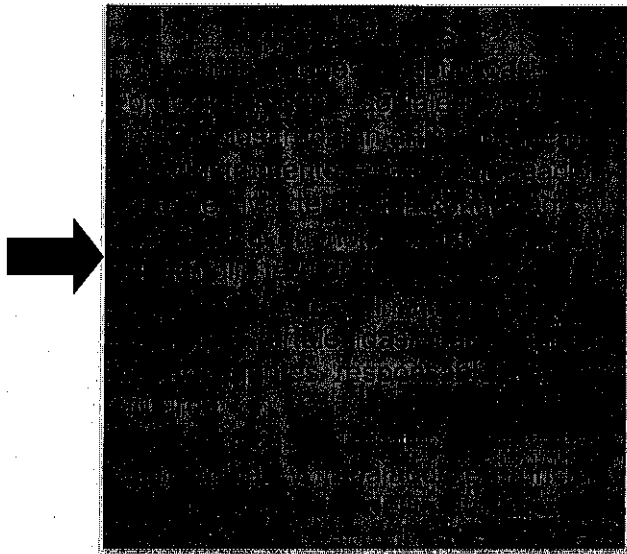
- **Participación ciudadana:** Mecanismos de participación ciudadana incluyentes consolidados que incorporan las voces de la sociedad civil en los procesos de construcción de paz, en articulación con las instituciones públicas y con énfasis en áreas de alto nivel de exclusión.
- **Víctimas:** Capacidades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

- **Diagrama No. 1**

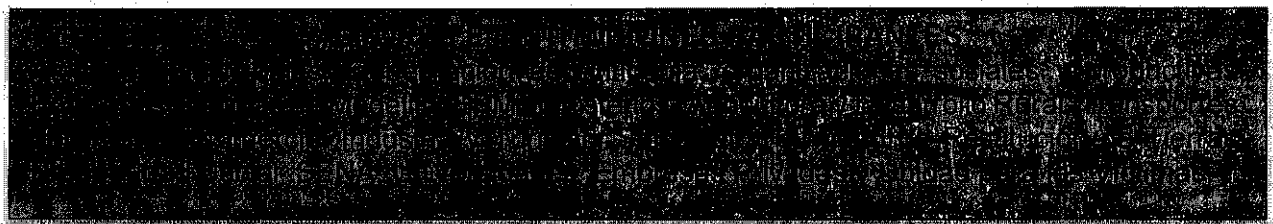
- **Síntesis de la Teoría del Cambio del Proyecto**

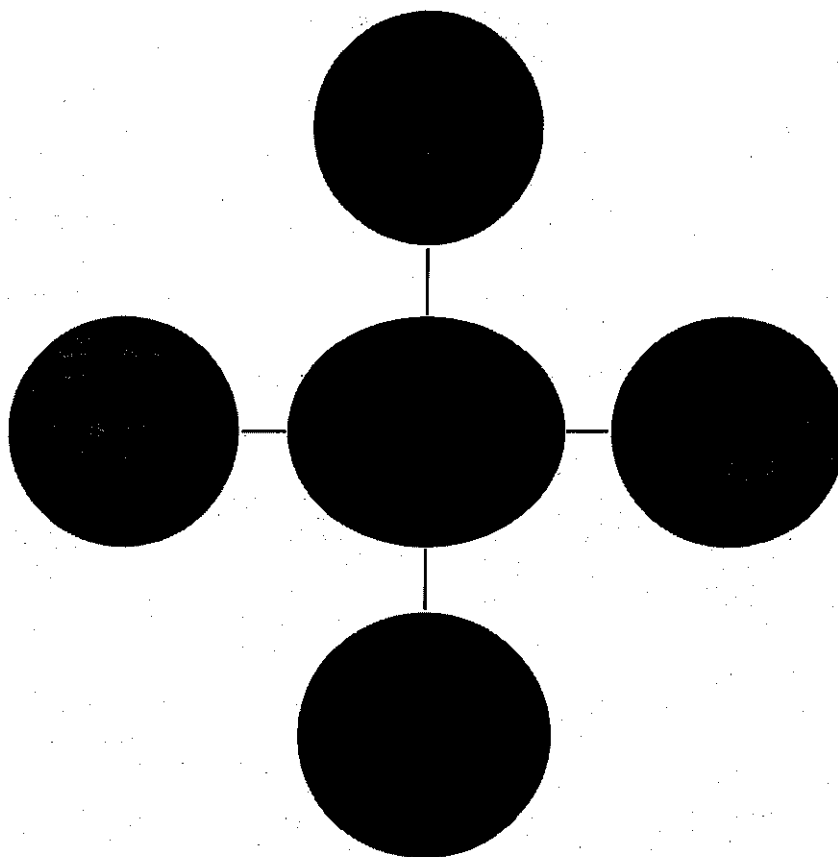


**CAMBIO DESEADO**  
Municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto avanzan en el logro de los ODS, mejorando sus condiciones de sostenibilidad e inclusión social y de género, propiciando alianzas estratégicas, incrementando su capacidad para la auto gestión de su desarrollo en los ámbitos social, político, económico, cultural y ambiental, afianzando su identidad regional, su cohesión social y las prácticas de buen gobierno.



**FOCALIZACIÓN**  
Municipios de Antioquia seleccionados concertadamente, con criterios sociales, biogeográficos, políticos y culturales pertenecientes a cuencas hidrográficas amenazadas por factores antrópicos y naturales.





### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

#### *Resultadas Esperados*

#### **“ALIANZA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE E INCLUYENTE, LA RECONCILIACIÓN Y EL BUEN GOBIERNO EN MUNICIPIOS DE ANTIOQUIA”**

**“Visión, planeación y acción conjunta por nuestro territorio”**

<b>OUTPUT 1.</b> Construidas participativamente e implementadas agendas municipales y subregionales de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.		
<b>Actividad 1.1.</b>	Realización de diagnósticos participativos, caracterización territorial y análisis de las conflictividades socio demográficas, económicas, ambientales y culturales para formular las agendas de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz municipales y subregionales identificando aliados claves a nivel institucionales, públicos, privados y sociales.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre, 2019
<b>Propósito</b>	Conocer y analizar la situación social, económica, política, cultural y ambiental y los principales conflictos que afectan a municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, para que los actores del territorio cuenten con los elementos necesarios para concertar agendas prospectivas municipales y subregionales de desarrollo territorial, paz y reconciliación.	
<b>Descripción</b>	Para realizar el diagnóstico y el análisis de la situación de los municipios y los principales conflictos que lo afectan, es necesario:  1. Realizar un inventario y un análisis de los Planes de Desarrollo Municipales 2016 -2019, de los Esquemas de Ordenamiento Territorial (EOT) vigentes, de los instrumentos de manejo de las áreas protegidas, de los procesos de concertación entre la institucionalidad y los actores locales y EPM y de los estudios técnicos, sociales, ambientales, culturales, geológicos, biológicos y políticos	

	<p>realizados por diversas entidades sobre los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, para preparar fichas municipales que servirán de insumos para la construcción de las agendas municipales y subregionales.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Establecer un mecanismo de dialogo, comunicación y coordinación entre las acciones del Grupo EPM en el territorio, con el proyecto para identificar sinergias y necesidades de trabajo conjunto</li> <li>3. Poner a disposición de la ciudadanía, los responsables políticos, económicos y sociales y las autoridades locales las fichas municipales, con información estadística georeferenciada de la problemática social, económica, ambiental, y cultural del territorio, y con las alternativas contempladas en las políticas públicas locales, departamentales y nacionales.</li> <li>4. Promover el análisis del contexto territorial para cada municipio y subregión, determinando las acciones que pueden producir cambios en las dinámicas de desarrollo local y subregional que permitan mejorar las condiciones de vida de la población e identificando aliados institucionales, sociales y empresariales y estrategias para interesarlos en el desarrollo de municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</li> <li>5. Garantizar la participación de diferentes sectores sociales, económicos y políticos, especialmente jóvenes, mujeres y víctimas, en el ejercicio de priorización y concertación para que agendas municipales y subregionales sean insumo para las políticas públicas locales y regionales, el debate político del año 2019 y la prospectiva territorial que permita proyectar escenarios de desarrollo para los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto para los próximos 20 años.</li> <li>6. Concertar en cada municipio una agenda de desarrollo territorial sostenible y prospectiva y de construcción de paz enmarcadas en los ODS con acciones a implementar de inmediato y otras para alimentar las políticas públicas de los gobiernos locales a partir de 2020.</li> <li>7. Implementar acciones desencadenantes de procesos de desarrollo de las Agendas Municipales y Subregionales de Desarrollo Territorial, en los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</li> <li>8. Diseñar, implementar y divulgar una estrategia de gestión de aliados públicos y privados departamentales, nacionales e internacionales para el desarrollo territorial de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, teniendo como instrumento las agendas municipales y subregionales de desarrollo sostenible y construcción de paz.</li> </ol>
--	--

Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Poner a disposición de la ciudadanía y de los actores sociales la mejor información posible (actualizada y completa) así como las herramientas metodológicas para promover el análisis y concertación de los diferentes sectores sociales	Conformación de grupos plurales y representativos de análisis y concertación en cada uno de los municipios del proyecto.	Junio - julio, 2017 Junio - julio, 2018 Junio - julio, 2019

<b>Actividad 1.2.</b>	Adaptación y aplicación del índice de capacidad organizacional – ICO a las redes, grupos y/o Organizaciones sociales comunitarias y asociaciones productivas, incluyendo la perspectiva de género y acompañamiento en el diseño e implementación de planes de fortalecimiento y mejoramiento de las mismas.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: octubre 2019
<b>Propósito</b>	Aplicar un instrumento de medición que permita tener una línea de base de las capacidades de las redes, organizaciones y asociaciones productivas, para medir a lo largo de proyecto las modificaciones que puedan ser atribuidas a los planes de mejoramiento que se apliquen a cada instancia organizativa.	
<b>Descripción</b>	La adaptación y aplicación del ICO comprende las siguientes sub actividades: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adaptación del ICO a las condiciones de las redes, organizaciones y asociaciones productivas de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, de manera que constituya la línea de base del proyecto sobre fortalecimiento social y organizacional de las asociaciones del territorio y de las condiciones de género en el territorio .</li> <li>2. Aplicación del ICO a las redes, organizaciones y asociaciones productivas de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto y definición de planes de mejoramiento para cada una, acordes con los resultados registrados.</li> </ol>	

	<p>3. Apoyo y acompañamiento a la implementación de los planes de mejoramiento.</p> <p>4. Monitoreo y seguimiento de los planes de Mejoramiento de las redes, organizaciones y asociaciones productivas de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</p>	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Adaptación del ICO a la realidad de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, aplicación sistemática y rigurosa a cada una de las organizaciones sociales del territorio y seguimiento a los planes de mejoramiento	Plan de Mejoramiento para cada red, organización y asociación aplicado y comparado en el tiempo.	Nov. - Dic., 2017 Nov. - Dic., 2018 Noviembre 2019
<b>Actividad 1.3.</b>	Apoyar procesos integrales y espacios plurales de análisis y concertación del desarrollo municipal y regional, que contribuyan a reorientar los recursos de inversión (públicos y privados), las políticas públicas para la superación de la pobreza, la inclusión, la paz, la reconciliación, la sostenibilidad ambiental y la vinculación de aliados del desarrollo territorial.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: Octubre 2019
<b>Propósito</b>	Contribuir a la consolidación de espacio plurales de deliberación y concertación, algunos de ellos institucionales como los Consejos Municipales de Desarrollo Rural, para discutir aproximaciones a los problemas sociales, económicos, ambientales y políticos de los municipios y propiciar acuerdos que mejoren las políticas públicas, la inclusión social y favorecer la paz, reconciliación y la tolerancia.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de procesos y espacios plurales de encuentro y concertación existentes en los municipios y en la región.</li> <li>2. Fortalecimiento de los espacios definidos con las y los pobladores como más estratégicos para el desarrollo sostenible y la construcción de paz en cada uno de los municipios y de las subregiones de Antioquia seleccionadas por el proyecto.</li> <li>3. Acompañamiento a las deliberaciones e implementación de metodologías de diálogo social orientado a resultados.</li> </ol>	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Funcionamiento regular de los espacios plurales y calidad de la deliberación de los temas priorizados	Actas de los procesos de concertación en estos espacios de deliberación.	Nov. - Dic., 2017 Nov. - Dic., 2018 Noviembre 2019
<b>Actividad 1.4.</b>	Apoyar la ejecución de iniciativas comunitarias de construcción de paz y reconciliación en el nivel municipal y subregional, articuladas a los componentes ambientales y de desarrollo.	Fecha inicio: enero, 2017 Fecha final: octubre 2019
<b>Propósito</b>	Apoyar financieramente la realización de actividades de las organizaciones sociales del territorio en torno a la promoción de la paz y de la reconciliación	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el marco de los planes de mejoramiento de las organizaciones sociales del territorio, apoyar la realización de actividades de promoción del desarrollo, la paz y la reconciliación.</li> </ol>	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Plan de mejoramiento de las organizaciones sociales del territorio elaborado e implementado.	Evaluación del plan de mejoramiento de las organizaciones sociales.	Nov. - Dic., 2017 Nov. - Dic., 2018 noviembre 2019





<b>Actividad 2.1.</b>	Fortalecimiento social, técnico, financiero y productivo de las cadenas de valor prioritarias para el territorio (nivel municipal y subregional) mejorando su productividad, la comercialización, el acceso a servicios básicos para la producción y la inclusión de las mujeres.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre, 2019
<b>Propósito</b>	Implementar un proceso de asistencia técnica, acompañamiento social, análisis de mercados, examen de canales de comercialización y fortalecimiento participativo de las asociaciones articuladas a las cadenas productivas prioritarias de los municipios y subregiones de Antioquia seleccionados por el proyecto.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer la dinámica social, económica, cultural y tecnológica de los sistemas productivos de las cadenas de valor prioritarias del territorio, estableciendo los puntos críticos para promover la intervención de diferentes actores y del propio proyecto para incrementar la productividad, la sostenibilidad ambiental, la formación de competencias laborales, la inclusión de las mujeres y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.</li> <li>2. Definición de indicadores, e instrumentos de recolección, de las dimensiones sociales, ambientales, económicas y equidad de género de los sistemas productivos locales en las asociaciones productoras de los municipios del territorio apoyadas por el proyecto y construcción participativa de la línea de base socioeconómica y ambiental.</li> <li>3. Diseño participativo de proyectos de inversión, para mejorar los sistemas productivos de las cadenas de valor priorizadas a nivel subregional y municipal, para la puesta en marcha de emprendimientos rurales y promoción de nuevas iniciativas, con evaluación de factibilidad y realización de planes de negocios de estas.</li> <li>4. Fortalecimiento organizacional, social, técnico, acompañamiento y empoderamiento de las asociaciones de productores de los municipios de Antioquia apoyados por el proyecto y fomento de una visión subregional y regional.</li> <li>5. Promover la coordinación, la capacitación y el trabajo conjunto entre los profesionales, técnicos y tecnólogos agropecuarios de las administraciones municipales y de la gobernación para mejorar sus competencias y los resultados de su trabajo en la región.</li> <li>6. Fomentar la relación entre la educación media y tecnológica con el SENA en áreas agropecuarias y ambientales, para mejorar las competencias laborales de los jóvenes de la región.</li> <li>7. Identificación de aliados comerciales y sus demandas de productos y servicios, con posibilidades de ser ofrecidos por las asociaciones de productores locales, y acompañamiento y seguimiento de sus gestiones con instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento de sus medios de vida.</li> <li>8. Identificación y caracterización socio laboral, incluyendo un mapeo de roles de género, al interior de las familias de las asociaciones de productores, para mejorar el equilibrio de poderes y de participación en las decisiones críticas de las familias y de las organizaciones.</li> <li>9. Fortalecimiento de las habilidades de liderazgo, auto empoderamiento, auto estima, resolución pacífica de conflictos y capacidad de resiliencia frente a los efectos del conflicto, con especial énfasis en las mujeres y en las víctimas del conflicto.</li> <li>10. Promoción de ferias, giras, pasantías e intercambios de experiencias entre las asociaciones productivas de la región y de ellas con otras regiones del departamento y del país.</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Acompañamiento técnico, social y financiero a las cadenas productivas y conformación de Comités territoriales de seguimiento	Aplicación de encuestas, grupos focales y metodologías de seguimiento cualitativo para la construcción de la línea de base y el seguimiento de la situación socioeconómica las familias del territorio.	Semestral a partir de enero de 2017.
<b>Actividad 2.2.</b>	Estrategias de manejo sostenible diseñadas e implementadas para dar respuesta a los conflictos generados por el uso inadecuado de los recursos naturales mediante acciones de	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre 2019

	conservación, prevención, mitigación y compensación del recurso hídrico y de los ecosistemas de alto valor ambiental.	
<b>Propósito</b>	Implementar estrategias de manejo sostenible para recuperar suelos, recursos hídricos, mejorar la productividad y avanzar a la adopción de mecanismos resilientes frente al cambio climático.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar líneas de trabajo ambiental de alto impacto en el territorio por su papel en la recuperación de los suelos, de las fuentes hídricas, del paisaje natural y de conservación de los ecosistemas estratégicos del territorio como los distritos regionales de manejo integrado y las reservas forestales protectoras.</li> <li>2. Fortalecimiento organizacional, técnico, social administrativo y legal de las organizaciones apoyadas por el proyecto.</li> <li>3. Incorporación de buenas prácticas agropecuarias y de herramientas de manejo, conservación y ordenamiento en los sistemas productivos de las cadenas productivas tradicionales apoyadas por el proyecto.</li> <li>4. Promoción de acuerdos de conservación privados e implementación de acciones de manejo sostenible del recurso hídrico trabajando el enfoque de cuenca.</li> <li>5. Diseño e implementación de prácticas agroecológicas resilientes al cambio climático y con proyección a los procesos educativos y sistemas productivos locales.</li> <li>6. Recuperación de los medios de vida locales a partir del rescate de semillas de especies nativas en sistemas agrícolas y forestales.</li> <li>7. Restauración ecológica de ecosistemas degradados mediante el Manejo del Paisaje que incluya actividades protección de flora y fauna de importancia territorial.</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Calidad e innovación en las propuestas ambientales surgidas en el territorio	Evaluación de las actividades de las asociaciones vinculadas a los temas ambientales y su proyección. Evaluación de la dinámica de las autoridades locales alrededor de los temas ambientales en los municipios y las acciones subregionales puestas en marcha.	diciembre 2017 julio 2019
<b>Actividad 2.3.</b>	Asistencia técnica, formación y acompañamiento a los creación, fortalecimiento y aceleración a procesos productivos territoriales para impulsarlos como emprendimientos con desarrollos empresariales productivos sostenibles, innovadores con fortalecimiento de las capacidades organizacionales e inserción en mercados regionales y nacionales.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre 2019
<b>Propósito</b>	Impulsar los procesos productivos más consolidados del territorio, propiciando su acompañamiento por la Incubadora de Empresas de Antioquia, CREAME, entidad con más de 20 años de experiencia (Parte Responsable).	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar y seleccionar los procesos productivos más consolidados del territorio</li> <li>2. Definir el proceso de aceleración, acompañamiento y consolidación de los procesos productivos seleccionados</li> <li>3. Acompañar el proceso de aceleración</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Calidad e innovación en las propuestas ambientales surgidas en el territorio	Aplicación de encuestas, grupos focales y metodologías de seguimiento cualitativo para la construcción de la línea de base y el seguimiento de la situación socioeconómica las familias del territorio.	Semestral a partir de enero de 2017.

<b>Actividad 2.4.</b>	Promover procesos de restauración, conservación ambiental y reconversión productiva desarrollando líneas de innovación como el ecoturismo a través de desarrollar una oferta de servicios, la apreciación, la interacción, el conocimiento y contemplación de la naturaleza con participación de grupos asociativos de los municipios priorizados.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre 2019
<b>Propósito</b>	Asistencia técnica, formación y acompañamiento a los procesos de servicios ambientales apoyadas por el proyecto vinculándolos con nuevos mercados, desarrollando líneas de innovación como el ecoturismo e incorporando la dimensión regional y de cuenca en sus actividades, aprovechando la experiencia y capacidades de la Corporación Parque Arvi (Socio Implementador).	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de áreas potenciales para desarrollar servicios ambientales e iniciativas ecoturísticas</li> <li>2. Promover grupos sociales, asociaciones y apoyar la elaboración de planes de negocios, desarrollo de productos turísticos y comercialización de los mismos en la subregión, a nivel departamental y con proyección nacional.</li> <li>3. Acompañar el desarrollo de los procesos sociales y productivos vinculados al desarrollo de productos turísticos y comercialización de los mismos.</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Calidad e innovación en las propuestas ambientales surgidas en el territorio.	Aplicación de encuestas, grupos focales y metodologías de seguimiento cualitativo para la construcción de la línea de base y el seguimiento de la situación socioeconómica las familias del territorio.	Semestral a partir de enero de 2017.
<b>Actividad 2.5.</b>	Puesta en marcha del Fondo de Financiamiento de iniciativas productivas y sostenibles considerando criterios de sostenibilidad ambiental, social, económica, legal, de inclusión de género y con impacto y proyección regional.	Fecha inicio: enero, 2017 Fecha final: noviembre 2019
<b>Propósito</b>	Poner a disposición del territorio, de las autoridades y las comunidades participantes del proyecto un instrumento ágil, sencillo y oportuno de apoyo financiero a las iniciativas productivas, de innovación y de servicios ambientales, atendiendo criterios de sostenibilidad social, económica y ambiental.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alineación de los criterios de apoyo financiero a los proyectos productivos y sostenibles con instrumentos estratégicos y de gestión para contribuir a la construcción de territorios sostenibles y competitivos, incorporando incentivos para estimular alianzas con actores ajenos al territorio.</li> <li>2. Preparación de los formatos e instrumentos de formulación, aprobación, gestión y seguimiento de los proyectos.</li> <li>3. Definición de la tipología de proyectos a apoyar por la alianza, abarcando diferentes elementos de los sistemas productivos de las cadenas de valor presentes en el territorio y en la perspectiva de estimular innovaciones sociales, productivas y de servicios ambientales.</li> <li>4. Apoyo financiero y seguimiento a iniciativas productivas y de servicios ambientales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Oportunidad en la aprobación y aplicación de los recursos financieros	Actas de los procesos de aprobación de los proyectos e iniciativas. Evaluación de los resultados de las iniciativas apoyadas y sus aportes al cambio de las condiciones de vida de la población.	Semestral a partir de enero de 2017.

<b>OUTPUT 3.</b> Capacidades de las instituciones locales y las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, fortalecidas para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente, la construcción de paz, la reconciliación y la implementación de acuerdos de paz en lo local.		
<b>Actividad 3.1.</b>	Asistencia técnica y acompañamiento a los Gobiernos municipales para mejorar la provisión de bienes públicos, gestionar la implementación de los acuerdos de paz en su territorio, el diseño y ejecución de políticas territoriales en materia de planeación participativa, derechos humanos,	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre 2019

	presupuestos participativos, rendición pública de cuentas, fortalecimiento estructural y funcional de su gestión.		
<b>Propósito</b>	Brindar asistencia técnica a los gobiernos municipales a partir de la evaluación de las capacidades y definición de un plan de mejoramiento que incluya la ejecución del Plan de Desarrollo y el acompañamiento para la gestión.		
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación de la capacidad institucional y caracterización de la situación fiscal, administrativa y funcional de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, a partir de los instrumentos de planeación vigentes e identificación de posibles limitantes en las instituciones públicas locales para la formulación e implementación de la políticas públicas para la inclusión, la paz y la reconciliación.</li> <li>2. Reconocimiento de las brechas de capacidad institucional que pueden ser superadas, adaptando normatividad e incorporando estrategias de gestión, herramientas técnicas y tecnológicas o recursos del conocimiento sistematizados.</li> <li>3. Asistencia técnica y acompañamiento a los Gobiernos municipales para gestionar la implementación de los acuerdos de paz en su territorio.</li> <li>4. Diseño e implementación de planes de capacitación y acompañamiento técnico para el fortalecimiento del banco de proyectos, la formulación y financiamiento excepcional de los estudios para la gestión de proyectos estratégicos municipales a ser presentados al SGR y a otros fondos.</li> <li>5. Apoyo a una estrategia de gestión fiscal territorial para obtener, disponer y utilizar recursos financieros públicos, de tal manera que le permitan mejorar el cumplimiento de sus competencias, y garantizar la sostenibilidad de sus finanzas.</li> <li>6. Fortalecimiento de las instancias de participación ciudadana y rendición pública de cuentas de los gobernantes de municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</li> <li>7. Promoción de encuentros regionales sectoriales de funcionarios y funcionarias (salud, educación, UMATAS, participación, cultura, etc.) para promover capacitación, intercambio de experiencias, mejoramiento de prácticas y construcción de una visión regional de desarrollo, reconciliación y paz.</li> <li>8. Identificación y fortalecimiento de instancias de coordinación subregional entre autoridades locales para la gestión del desarrollo territorial subregional, con la identificación de áreas y servicios que puedan ser prestados de manera colectiva y más eficiente por los municipios y apoyo a la gestión conjunta para generar economías de escala.</li> <li>9. Habilitación de un espacio de coordinación, intercambio de experiencias y concertación entre las autoridades locales de los municipios cubiertos por el proyecto.</li> <li>10. Capacitación y asistencia técnica a los equipos de las instituciones públicas para la apropiación metodológica y operativa de los productos del conocimiento generados por el proyecto</li> </ol>		
Criterios de Calidad		Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Mejoramiento de la coordinación entre las autoridades municipales y desarrollo de servicios e iniciativas conjuntas		Frecuencia de las reuniones y número de iniciativas conjuntas de las autoridades locales.	Semestral a partir de enero de 2016.
<b>Actividad 3.2.</b>	Caracterización, capacitación, empoderamiento y acompañamiento a las organizaciones sociales para la formación de nuevos liderazgos y consolidación de otros, con énfasis en jóvenes, mujeres y víctimas y apoyo a instancias de participación y veeduría ciudadana municipal, claves para el desarrollo territorial sostenible, la gestión pública, la paz y la reconciliación.		Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: Noviembre 2019

<b>Propósito</b>	Fortalecer y empoderar a las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, como actores protagónicos del desarrollo regional y de cada uno de los municipios, en un proceso de formación ciudadana orientado en la deliberación y participación para mejorar las condiciones de vida.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación y evaluación de las organizaciones sociales de cada uno de los municipios, con énfasis en jóvenes, mujeres y víctimas.</li> <li>2. Aplicación del ICO a cada una de las organizaciones, definición del plan de mejoramiento de sus capacidades y evaluación de su fortalecimiento.</li> <li>3. Promoción de espacios regionales de encuentro de organizaciones sociales por sectores, ciclo de vida, género, promoción ambiental, artística, cultural y deportiva.</li> <li>4. Capacitación a las organizaciones sociales en análisis y resolución pacífica de conflictos dotándolas de instrumentos metodológicos para el análisis, el diálogo y la mediación de conflictos con énfasis en las dimensiones sociales, políticas, culturales y ambientales del territorio.</li> <li>5. Promoción de la participación ciudadanía y de las veedurías a proyectos estratégicos en el territorio.</li> <li>6. Organizar encuentros regionales y subregionales en temas productivos, ambientales, culturales, deportivos y sociales, como instrumentos de integración y construcción de una dimensión regional en medio de la pluralidad.</li> <li>7. Promoción de ferias, giras, pasantías e intercambios de experiencias entre las organizaciones sociales de la región y de ellas con otras regiones del departamento y del país.</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>
Dinámica, calidad y madurez de las organizaciones sociales del territorio y su proyección de coordinación regional	Cantidad de propuestas, frecuencias de reuniones y funcionamiento de instancias subregionales	Diciembre 2017 Julio 2018

<b>OUTPUT 4:</b> Estrategia de comunicación, gestión del conocimiento y seguimiento diseñada e implementada para informar, valorar y monitorear las contribuciones del proyecto al desarrollo territorial.		
<b>Actividad 4.1.</b>	Estrategia de comunicación interna y externa del proyecto diseñada y puesta en marcha incluyendo el apoyo técnico y de producción a medios y propuestas de comunicación municipales y subregionales comprometidas con el desarrollo regional, la paz y reconciliación.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre, 2019
<b>Propósito</b>	Diseñar, producir y difundir herramientas de comunicación para acompañar las actividades del proyecto y a la vez publicitar sus resultados, poniendo especial atención al acompañamiento de formas y medios de comunicación propios del territorio, difundir sus actividades, promocionar sus aprendizajes y logros.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de la estrategia de comunicación del proyecto, incorporando elementos culturales del territorio y sus tradiciones.</li> <li>2. Producción de piezas impresas, radiales, audiovisuales y virtuales de comunicación para el proyecto.</li> <li>3. Identificación de los medios de comunicación y difusión de mayor impacto en el territorio.</li> <li>4. Capacitación en conceptos, producción e instrumentos de comunicación para organizaciones sociales, comunicadores empíricos y profesionales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</li> <li>5. Promoción de espacios de encuentro, producción e intercambio de experiencias entre comunicadores de los diferentes municipios.</li> <li>6. Realización de encuentros subregionales y regionales de comunicadores y de medios.</li> </ol>	
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>

Procesos comunicativos creativos y adaptados a las condiciones del territorio.	Dinámica de los procesos comunitarios de comunicación e Impacto de las piezas comunicativas	Semestral a partir de enero de 2017.
<b>Actividad 4.2.</b>	Estrategia de Gestión de Conocimiento diseñada y puesta en marcha incluyendo el rol de esta estrategia en la capacidad del proyecto de aprender e incorporar en su acción sus experiencias exitosas y lecciones aprendidas.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: diciembre 2019
<b>Propósito</b>	Diseñar, producir e interiorizar la Estrategia de Conocimiento en cada etapa de implementación de las actividades del proyecto con el objetivo de ofrecer análisis que permitan al equipo un continuo proceso de aprendizaje que optimicen el trabajo realizado. A nivel externo, aprovechar la Estrategia de Conocimiento para identificar y compartir las experiencias exitosas y lecciones aprendidas a otros actores de desarrollo a nivel local, regional y nacional.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de la estrategia y las herramientas de gestión del conocimiento teniendo en cuenta las diferentes etapas, actores, actividades y funciones del proyecto (elementos audiovisuales, informes, evaluaciones).</li> <li>2. Producción de insumos audiovisuales que le permitan al equipo de proyecto un entendimiento pleno de la Estrategia de Conocimiento.</li> <li>3. Desarrollo de herramientas de recolección de datos, análisis y experiencias internas que alimenten la evolución de la Estrategia de Conocimiento.</li> <li>4. Promoción de espacios de encuentro, producción e intercambio de conocimiento que conviertan a la Estrategia de Conocimiento en un producto de construcción grupal, retroalimentación, reflexión y aprendizaje.</li> <li>5. Diseño y aplicación de herramientas metodológicas cualitativas para evaluar participativamente los procesos sociales del territorio.</li> <li>6. Recuperar, reflexionar, ordenar y escribir las metodologías e instrumentos empleados por el equipo del proyecto, identificando los cambios que se den durante su implementación. Elaborar productos del conocimiento resultado del ejercicio de sistematización de la ruta metodológica del proyecto.</li> <li>7. Diseño e implementación de espacios como Ferias de Conocimiento que permitan la difusión y apropiación de conocimiento generado por el proyecto a nivel de desarrollo local.</li> </ol>	
Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Estrategia de Conocimiento adaptada a las necesidades de desarrollo del municipio y a las dinámicas propias del proyecto.	Impacto de las herramientas de conocimiento en el aprendizaje interno y en la difusión de conocimiento en espacios externos.	enero 2017 noviembre 2019
<b>Actividad 4.3.</b>	Sistema de indicadores para el desarrollo territorial, seguimiento y monitoreo del proyecto instalado, funcionando y con reportes periódicos.	Fecha inicio: enero 2017 Fecha final: noviembre 2019
<b>Propósito</b>	Dotar al proyecto de herramientas conceptuales, metodológicas, comunicativas y operativas para promover el análisis de los indicadores de desarrollo territorial y realizar seguimiento de las actividades, medir su impacto en el territorio.	
<b>Descripción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar el sistema de monitoreo y seguimiento del proyecto, que complemente el que utiliza el PNUD.</li> <li>2. Diseño y construcción de un sistema de indicadores municipales y subregionales que permita evaluar las condiciones de desarrollo regional.</li> <li>3. Desarrollar un análisis sociopolítico de los municipios de la zona de influencia de Porce IV.</li> </ol>	

4. Diseño y aplicación de herramientas metodológicas cualitativas para evaluar participativamente los procesos sociales del territorio.
5. Diseño con participación de la comunidad y aplicación por una vez de la encuesta a las familias reubicadas en el marco de Porce III.
6. Difusión periódica de reportes de la situación de los indicadores del territorio, del funcionamiento de las dinámicas sociales y de los avances del proyecto, incluyendo análisis de conflictividades sociales y políticas en el territorio.
7. Preparar las evaluaciones de medio término y final que se acuerden para el proyecto.

Criterios de Calidad	Métodos de Calidad	Fecha de Evaluación
Permanente registro de los hitos en la ejecución del proyecto y metodologías aplicadas.	Jornadas de capacitación y asistencia técnica para la apropiación de metodologías e instrumentos generados por el proyecto.	diciembre 2017 noviembre 2019

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

#### **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.

Esta iniciativa se basa en el trabajo existente del PNUD a nivel nacional, en los territorios y particularmente en el departamento de Antioquia, en el aporte al desarrollo humano a través de la superación de la pobreza, la consolidación de la paz, la gobernabilidad democrática y la sostenibilidad ambiental, con un apoyo integral, informado y estratégico para el logro de los ODS.

Basado en su fuerte capacidad de coordinación y convocatoria, facilitado por la presencia territorial consolidada a través del trabajo implementado desde los programas, PNUD ha desarrollado metodologías orientadas a la gobernabilidad incluyente para el desarrollo urbano y rural; el crecimiento inclusivo y sostenible para la superación de la pobreza y la construcción de paz y la transformación de conflictos, con el de apoyo de iniciativas en ocho regiones del país.

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

El PNUD desempeña la labor de facilitador que genera legitimidad e independencia en diferentes procesos de transformación pacífica de conflictos y espacios de encuentro y diálogo social, entre otros. Estos elementos serán la base de la estrategia para contribuir a los esfuerzos de empoderamiento, participación, organización y

concertación impulsadas por instituciones y actores de la sociedad civil en el nivel municipal y subregional, descritas en esta propuesta, para desencadenar procesos de desarrollo territorial sostenible.

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

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



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

<b>Metodologías</b>	<b>Aportes USD</b>
Manos a la Paz: estudiantes universitarios desarrollando sus prácticas o pasantías universitarias en municipios del proyecto	150.000
Estrategia de seguimiento a la gestión territorial de políticas públicas y fortalecimiento de los Consejos de Política Social municipal	75.000
Metodologías de participación y capacitación en liderazgo de grupos prioritarios (jóvenes y mujeres)	75.000
Metodología y equipo técnico Nacional y Regional para la generación de ingresos y medios de vida e implementar iniciativas de Desarrollo Rural Incluyente DEI Rural	150.000
Metodología para la asistencia técnica en los procesos de rendición pública de cuentas.	120.000
Experiencia en desarrollo institucional	180.000
Metodología para el fortalecimiento de la gestión contractual y sostenibilidad fiscal en las entidades públicas.	110.000
Metodologías de construcción y pedagogías de paz en el territorio	120.000
Metodologías de Análisis y Transformación de conflictividades sociales, económicas y ambientales	125.000
Metodologías de inclusión y empoderamiento de mujeres	110.000
Fortalecimiento institucional y de la sociedad civil para la adaptación y mitigación al cambio climático	130.000
Aprovechamiento de la biodiversidad	130.000
Derechos de las víctimas y justicia transicional	75.000
<b>Total</b>	<b>1.195.000</b>

### **Alianzas**

La naturaleza del proyecto requiere para su éxito el desplegar una ambiciosa estrategia de Construcción de alianzas público privadas e interinstitucionales, además por los resultados que busca en materia de consolidación de paz, generación de confianza, reconciliación, generación de ingresos, desarrollo rural y construcción de capital social entre otros, es necesario que diversos actores territoriales, nacionales y de cooperación internacional apoyen 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 municipal, los entes públicos y privados para que, desde sus diversas posiciones, sus acciones confluyan en la construcción de las agendas municipales de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz y de plataformas de transformación social tomando como base la agenda trazada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Así, se promoverán espacios de encuentro y de concertación entre los agentes e instituciones involucrados.

En esta fase se gestionarán las contrapartidas de las entidades territoriales (alcaldías y gobernaciones) en cuanto a monto, modalidad, disponibilidad y, en especial en el acompañamiento técnico de las acciones que se financien. Igualmente, sería muy importante estimular en los municipios participantes del programa, el

desarrollo de iniciativas o planes de emprendimiento en el que se vinculen asociaciones y organizaciones de economía solidaria que favorezcan acciones de autogeneración de ingresos y cooperativismo, especialmente para mujeres. De manera paralela, se requiere la participación de otras entidades públicas, el sector privado y organismos de Cooperación Internacional, para que mediante la construcción de alianzas y redes frente a estas comunidades y luego de la finalización de esta intervención, se propicien procesos de desarrollo en el territorio con el incremento de la oferta de bienes públicos desde el estado.

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

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

- Dificultades prolongadas para la renegociación e implementación del Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y las FARC – EP; y, alargamiento de las negociaciones con el ELN podrían ocasionar un deterioro de las condiciones seguridad en el área del proyecto e interferir con el desarrollo normal de las actividades.
- La implementación del Acuerdo de Paz, y el proceso de reincorporación de excombatientes, pueden ocasionar tensiones en las comunidades, una reorientación de las prioridades y dinámicas de inversión de las entidades del estado en los territorios y con ello generar expectativas en la población y eventualmente afectar los entornos institucionales en la ejecución del proyecto.
- Baja credibilidad en las instituciones públicas manifiesta en la polarización de la opinión pública, incredulidad en los procesos de concertación, baja participación de la ciudadanía en la ejecución de las prioridades institucionales y en espacios ciudadanos en los territorios focalizados, tergiversación de la información y obstrucción de los procesos impulsados por el proyecto.
- Incapacidad para entender y afrontar el surgimiento de nuevas conflictividades sociales o escalamiento de las existentes en el marco del proceso de paz; entre otros factores por el rechazo por parte de actores en el territorio de las nuevas dinámicas de relación en el contexto de posconflicto y ello derive en alta conflictividad y violencia.
- Vacío de poder en lo local resultado de la posible la cooptación y control de los territorios y economías ilícitas de los espacios abandonados por las FARC-EP y el ELN por parte de nuevos actores luego de la firma de los acuerdos, lo que generaría ingobernabilidad e inestabilidad en los territorios.
- 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 por la afectación del conflicto, algunos entes territoriales no poseen una estructura orgánica necesaria, no poseen suficientes recursos, o han sido cooptados, y requieren que el gobierno central les apoye especialmente en la re-construcción y fortalecimiento de su rol legal y constitucional.
- Tensiones con la institucionalidad local por el modelo de concertación e implementación de las actividades del proyecto, dado el predominio de relaciones asistenciales y paternalistas en los territorios y el hábito de ejecución exclusivamente con autoridades locales.
- Dificultades derivadas de la valoración que tienen algunas organizaciones sociales por la actuación de EPM en el territorio que pueda afectar la reputación del PNUD.

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 y veredal 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 EPM, 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 un Comité Técnico 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 y pondrá en funcionamiento un Comité de Seguimiento Territorial, el cual será el espacio de diálogo constante con las autoridades locales y departamentales y con las comunidades.
- El PNUD mantendrá siempre la autonomía sobre sus acciones y decisiones en el proyecto, con la debida coordinación y comunicación con EPM, 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 coste – beneficio de la intervención.
- Demoras en los procesos administrativos, tanto del PNUD, de EPM, 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.

La variabilidad de los precios internacionales de los commodities podría afectar la rentabilidad de algunas de las cadenas productivas sostenibles que apoyará el proyecto que incluyen productos exportables, como el cacao y el café.

Las medidas de mitigación para estos riesgos son:

- El proyecto dispondrá por voluntad de EPM de un flujo de caja que garantiza liquidez permanente durante el tiempo previsto, asegurando que el Comité Directivo y 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 cálculo de rentabilidad de los planes de negocios se realizará con promedios de precios bajos, además de fomentar y apoyar la agregación de valor a estos productos.

### **Riesgos Ambientales**

- La variabilidad climática representa el principal riesgo climático para el componente productivo sostenible en la ejecución del proyecto, teniendo en cuenta que los fenómenos de la niña y del niño que están produciendo temporadas de verano o invierno prolongadas o lluvias intensas, afectan los cultivos e impactan las iniciativas ecoturísticas y en ocasiones tornan inviables algunas iniciativas e incrementan la vulnerabilidad de las familias.
- Como medida de mitigación, el proyecto podrá incluir en la financiación de las iniciativas productivas y sostenibles medidas de adaptación a los riesgos climáticos, ya sea con estrategias de almacenamiento de agua o canales de desagüe para los cultivos, etc.

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**

Como principales actores involucrados en la ejecución del proyecto se identifican:

## **El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD),**

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, es el organismo mundial de las Naciones Unidas en materia de desarrollo que promueve el cambio y conecta a los países con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor. Está presente en unos 170 países y territorios, trabajando con los gobiernos y las personas para ayudarles a encontrar sus propias soluciones a los retos mundiales y nacionales del desarrollo. El PNUD trabaja 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. En sus intervenciones el PNUD incorpora los enfoques de desarrollo humano, género y derechos

Las ventajas comparativas del PNUD en el desarrollo de esta iniciativa radican en: i) liderazgo en la gestión global de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, ii) su alcance, presencia y conocimiento del territorio; iii) la percepción de su imparcialidad, neutralidad, poder de convocatoria interinstitucional y la capacidad de construir alianzas con la sociedad civil, instituciones estatales y el sector privado; iv) la creación y transferencia de conocimientos técnicos para la gobernabilidad y la articulación de los diferentes niveles de gobierno; y v) la experiencia en el diseño y ejecución de proyectos de desarrollo con enfoque territorial en regiones altamente afectadas por el conflicto armado, la exclusión y la inequidad.

## **Empresas Públicas de Medellín, EPM**

EPM es una empresa de servicios públicos domiciliarios, organizada bajo la figura de “empresa industrial y comercial del Estado”, creada el 6 de agosto de 1955, a través del Acuerdo #58, de propiedad del Municipio de Medellín que atiende además de la ciudad a 123 municipios de Antioquia y a 3.6 millones de habitantes. Su patrimonio y sus rentas son propios y están totalmente separados de los bienes y de los fondos comunes del Municipio de Medellín. EPM no cuenta con aportes externos diferentes a la facturación por la prestación de sus servicios.

El direccionamiento estratégico del Grupo EPM establece como propósito la sostenibilidad, y el crecimiento con Responsabilidad Social Empresarial como el foco transversal de la gestión. Es generador de capacidades, respetuoso de las condiciones locales virtuosas, y transformador de aquellas no tan constructivas de cara al desarrollo humano sostenible, para favorecer a través del actuar de las personas la sostenibilidad de la empresa y de sus entornos. EPM apuesta en este proyecto a su propósito 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.

## **La Gobernación de Antioquia**

El departamento, según el Artículo 298 de la Constitución Política de Colombia de 1991, es una entidad territorial que goza de autonomía para la administración de los asuntos seccionales y la planificación y promoción del desarrollo económico y social dentro de su territorio en los términos establecidos por la Constitución y las leyes. Antioquia es un departamento extenso y heterogéneo, conformado por 9 regiones, 125 municipios, que a pesar de ser inmensamente rico, aún conserva altos y preocupantes niveles de pobreza.

Una oportunidad interesante para esta iniciativa está marcada por el propósito general del Gobernador para el periodo 2016-2019, doctor Luis Pérez Gutiérrez, que plantea que “Antioquia Piensa en Grande, es la carta de navegación para 2016 – 2019, que convoca a las distintas fuerzas políticas, a la dirigencia regional, a las organizaciones sociales, a los empresarios, a los diferentes sectores gremiales, sindicales y académicos; a las minorías, a los hombres y mujeres del común y a los jóvenes, para que nos unamos en un solo propósito:

proyectar nuestro departamento, aprovechando todas sus potencialidades, los recursos compartidos, las afinidades sociales, culturales y étnicas, la riqueza de la biodiversidad, la infraestructura con la que contamos y el privilegio de nuestra ubicación geopolítica, lo que nos permitirá encaminar el presente y nuestro futuro para alcanzar la competitividad que Antioquia requiere, y poder contribuir así a la prosperidad de sus gentes y al desarrollo del país”.<sup>7</sup>

La Gobernación será fundamental 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**

Los municipios corresponden al segundo nivel de división administrativa en Colombia, que agrupados conforman los departamentos; según el Artículo 311 de la Constitución Política de Colombia de 1991, la Ley 136 del 2 de junio de 1994 y la ley 1551 de 2012 es la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites que le señalen la Constitución y las leyes de la República.

Las 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. En estos municipios EPM viene desarrollando su actividad comercial, despliega sus esfuerzos de sostenibilidad ambiental y social y sus esfuerzos de Responsabilidad Social Empresarial.

### **Las organizaciones sociales**

Una organización social o ciudadana es un grupo de personas que interactúan entre sí, en virtud de que mantienen determinadas relaciones sociales, afinidades ideológicas o políticas o comparten y defienden intereses comunes con el fin de obtener ciertos objetivos. También puede definirse en un sentido más estrecho como cualquier institución en una sociedad que trabaja para organizar a los grupos o gente que pertenece a ellos.

Algunos ejemplos de esto incluyen educación, gobiernos, familias, sistemas económicos, religiones, comunidades y cualquier persona o grupo de personas con las que se tenga una interacción. Se trata de una esfera de vida social más amplia que la familiar, organizada para satisfacer necesidades humanas primarias, acceso a bienes y servicios o expresar afinidades ideológicas, políticas o de otro tipo.

Las organizaciones sociales pueden tomar diversas formas y figuras jurídicas dependiendo del contexto social. En el caso del proyecto trabajará con las organizaciones sociales de carácter comunitario (Juntas de Acción Comunal barriales y Veredales, asociaciones de productores o grupos de interés, con gremios sectoriales y económicos, con sindicatos, con organizaciones de mujeres y asociaciones conformadas por los municipios o sus autoridades locales

---

<sup>7</sup> Plan de Desarrollo 2016 - 2019 “ANTIOQUIA PIENSA EN GRANDE” 2016-2019, Doctor Luis Pérez Gutiérrez. Página 15.

## **Ministerios**

Los ministerios son las entidades responsables de formular, coordinar y evaluar las políticas sectoriales de desarrollo para el país. El proyecto establecerá una gestión permanente con el propósito de canalizar recursos, asistencia técnica y apoyo político para los municipios y regiones donde se implementa el proyecto. En particular, los esfuerzos de interlocución con los ministerios se concentrarán con los de Agricultura y Desarrollo Rural, con el del Interior, con el de Comercio, Industria y Turismo y los del sector social: Educación y Salud.

## **SENA**

Con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) el proyecto articulará acciones a nivel territorial, para desarrollar programas de formación técnica y tecnológica para los habitantes de los municipios de Antioquia, con énfasis en los jóvenes, mujeres e integrantes de las asociaciones de productores, en actividades vinculadas a los sistemas productivos locales, las cadenas de valor y las dinámicas ambientales fomentadas.

## **Grupo Objetivo**

El proyecto contempla como grupo objetivo directo a los municipios y sus habitantes como actores institucionales, políticos, económicos y culturales del desarrollo territorial. Los/las Alcades/as serán partes fundamentales del proyecto como responsables de la ejecución de sus planes de desarrollo y como representantes legítimos de la institucionalidad estatal en su expresión básica. Paralelamente al trabajo con las y los mandatarios locales, se desarrollará un proceso permanente y continuo de interlocución, capacitación, acompañamiento y gestión con los gabinetes municipales, tanto en la ejecución de la política pública local, como en la construcción de alianzas con entidades públicas departamentales y nacionales y del sector privado.

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

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

El proyecto, mediante Acuerdos de Subsidio (GRANT), vinculará a estas organizaciones en la ejecución de las actividades que corresponderán a procesos de planeación y de concertación en el interior de cada organización y a los planes de mejoramiento y de fortalecimiento definidos por la aplicación de los instrumentos diseñados por el proyecto. Igualmente, se utilizará esta figura para ejecutar las iniciativas sociales, productivas y ambientales establecidas en los planes de trabajo en cada municipio.

## **Grupos Potencialmente Afectados**

Estos grupos están representados por las alcaldías municipales y las organizaciones sociales y de productores residentes en los territorios focalizados para la ejecución del proyecto, que por los procedimientos y criterios definidos para la selección de las iniciativas y la ejecución de los recursos consideren un detrimento en su condición de negociación o de acceso privilegiado a los recursos, en el esquema que se venía manejando en las regiones donde trabajaba EPM. Para enfrentar los posibles inconvenientes que pueda generar el modelo de relación y de ejecución propuesta por la "Alianza para el desarrollo sostenible e incluyente, la reconciliación y el buen gobierno municipios de Antioquia", se plantea desde la presentación de la iniciativa y a todo lo largo del ciclo del proyecto adelantar un proceso de concertación, de entrega de información y de decisiones transparentes que permita el acceso a los recursos de manera equitativa, incluyente y en función de la pertinencia de las propuestas con las Agendas de Desarrollo municipales y subregionales.

### ***Cooperación Sur-Sur, Triangular Y COL COL***

El proyecto promoverá al intercambio de conocimiento y buenas prácticas entre comunidades, entes territoriales e instituciones para avivar el aprendizaje mutuo y estimular la consolidación de las apuestas surgidas de la región para la superación de la pobreza y de la desigualdad, promover el desarrollo humano, la democracia participativa, la transformación de conflictos y construcción de paz. 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 vaya generando el proyecto, para lo cual se incorporará un componente de gestión de conocimiento que permita dicho proceso.

Esta perspectiva coincide con el propósito de EPM de consolidar una herramienta corporativa como el Modelo de Integración en el Territorio, MIT, a partir de observar analíticamente su implementación y propiciar lo que denominan la "Retroalimentación generosa", la cual definen como: "En el momento de hacer uso del Modelo, se reconoce al mismo como un marco para la actuación en los territorios, trayendo beneficios a cada uno de sus usuarios. Así el Modelo ofrece una directriz en el que-hacer de cada persona. Sin embargo el Modelo es también un ente vivo que puede evolucionar en el tiempo y debe aprender de las experiencias de los usuarios del Modelo y la relación del Grupo EPM con cada uno de los territorios".<sup>8</sup>

Esta aproximación se concreta en la aplicación del MIT, en la etapa definida como evolución y que establece que "APRENDER Y TRANSMITIR Sobre todas las situaciones emergentes en una operación y como estas traen a la mesa nuevas y mejores maneras de ejercitar la integración con un territorio, para lograr integrar estas experiencias al modelo y tener cada vez mejores prácticas en el momento de actuar sobre un territorio. Estas experiencias de integración adecuada en el territorio deben ser socializadas con la GDS, quien es líder del modelo".<sup>9</sup>

Este proceso supone una alianza estratégica multinivel con las comunidades, los municipios las gobernaciones, el sector privado, la academia y el proyecto para propiciar la reflexión, creación e intercambio de conocimiento a partir de las dinámicas propiciadas en el territorio. Al mismo tiempo, significa la apertura de espíritu para 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 y la Cooperación Triangular.

---

<sup>8</sup> Página 54

<sup>9</sup> IDEM, página 59



El proyecto es una excelente oportunidad para promover el modelo de cooperación interterritorial, apoyado decididamente por la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC, denominado COL COL y que promueve el intercambio de experiencias exitosas de desarrollo y paz entre departamentos y municipios, permitiendo difundir conocimientos y buenas prácticas con soluciones a problemas comunes en las entidades territoriales del país, posibilitando intercambios y ferias de conocimientos a muy bajo costo y con efectos estimulantes y positivos en las comunidades.

### **Conocimiento**

El PNUD fomenta el aprendizaje y la producción de conocimiento a partir de proyectos basados en la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD). Mediante el seguimiento y la evaluación constante y, apoyándose en las metodologías de gestión de conocimiento, que el PNUD propone en su Estrategia de Conocimiento (2009-2011), este proyecto identificará y aplicará el conocimiento obtenido de todos los procesos que implemente, como aporte para mejorar el desempeño en general y la calidad de los resultados de nuevos proyectos, estrategias y metodologías que están en curso y futuros, no solo para el PNUD, el SNU, sino para las comunidades, las entidades públicas participantes del proyecto y otras del gobierno departamental y Nacional que se incorporen como aliadas y para aquellas instituciones interesadas en la temática abordada.

Mención particular merece el interés de Empresas Públicas de Medellín, EPM, de fomentar la creación de conocimiento a partir de la sistematización y la reflexión sobre los aprendizajes de las buenas prácticas que desarrolle esta iniciativa y su incorporación en instrumentos corporativos como el MIT y el Proceso de Gestión para el Desarrollo Institucional Comunitario, PDIC.

En este sentido, el proyecto ubica el aprendizaje, el conocimiento y su gestión como dimensión central del desarrollo territorial; lo cual implica que todas las actividades, metodologías y estrategias aplicadas se enmarcaran en un sistema de aprendizaje e intercambio de conocimientos permanente con procesos continuos de recolección de información, análisis de contexto, sistematización de las etapas que comprende la ejecución de la estrategia territorial, capacitación y asistencia técnica a los equipos locales del proyecto, a los grupos adscritos a las Alcaldías Municipales, a las comunidades y otras instituciones públicas interesadas, para la apropiación metodológica, de las herramientas diseñadas y aplicadas por el proyecto.

La importancia y la necesidad de la Gestión del Conocimiento, es vital para explicitar experiencias, compartir sus innovaciones y aprovechar las mejores prácticas y lecciones aprendidas. Así mismo, es muy importante que exista una "memoria institucional" y que se cuente con los mecanismos para abordar los procesos con información apropiada, evitar la duplicidad de esfuerzos internos y externos en la gestión de ésta, y valorar la importancia de los saberes comunitarios en los procesos apoyados por el proyecto.

Con la propuesta de Gestión del Conocimiento no se busca inundar a los territorios y aliados con información, ni duplicar esfuerzos; por el contrario, el objetivo es implementar los medios para, recopilar y transmitir conocimiento pertinente, de tal suerte que se contribuya a la efectividad y replicabilidad de las experiencias apoyadas por el programa. Ahora bien, estas acciones, buscarán desarrollar esquemas de complementariedad y articulación con espacios existentes y promover el diálogo continuo con los esfuerzos desarrollados en el mismo sentido tanto en el nivel local como regional y nacional, agrupando conocimientos geográficamente dispersos.

### **Sostenibilidad y Escalamiento**

Esta propuesta está diseñada para apoyar, fortalecer y contribuir a las prioridades establecidas por el Gobierno Colombiano, los gobiernos departamental y los municipales promoviendo el avance en la agenda de desarrollo 2030 y específicamente propiciando el avance de los ODS, así la sostenibilidad de los resultados mediante la inclusión de las prioridades de desarrollo territorial, sostenibilidad ambiental, construcción de paz y reconciliación— con especial énfasis en el empoderamiento de las mujeres y la protección del medio ambiente—

está en relación con la articulación del proyecto con los instrumentos de planeación e implementación gubernamental a nivel territorial y nacional.

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

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

---

#### **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.

Esta propuesta tiene énfasis especial en el trabajo territorial, para construir y activar densas redes entre actores (gubernamentales y no gubernamentales), con el fin de apoyar los procesos de desarrollo territorial y consolidación de la paz, la convivencia y la reconciliación a través del fortalecimiento de capacidades institucionales y de grupos de la Sociedad Civil, así como en el impulso y fortalecimiento de alianzas nacionales y locales para el desarrollo sostenible.

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 y departamentales a través de sus instrumentos de planeación del desarrollo, de ordenamiento territorial, y de los instrumentos de manejo de las áreas protegidas, así como para que las acciones del proyecto apoyen el alistamiento y la ejecución de los acuerdos de paz en los municipios. Las líneas de trabajo presentadas en este proyecto han sido desarrolladas junto con EPM, tomando en cuenta los procesos de concertación que la empresa ha venido adelantando en el territorio y sus autoridades con la visión de apalancar, expandir o complementar programas, políticas o planes existentes.

Finalmente, la evaluación de la efectividad y los costos del proyectos debe realizarse en la valoración de la articulación de los procesos de desarrollo territorial a nivel local y regional, en el avance de la construcción de una visión regional desde la cuenca como ámbito ecosistémico e involucrando la gestión de atracción de aliados que inviertan, promuevan y promocionen la región.

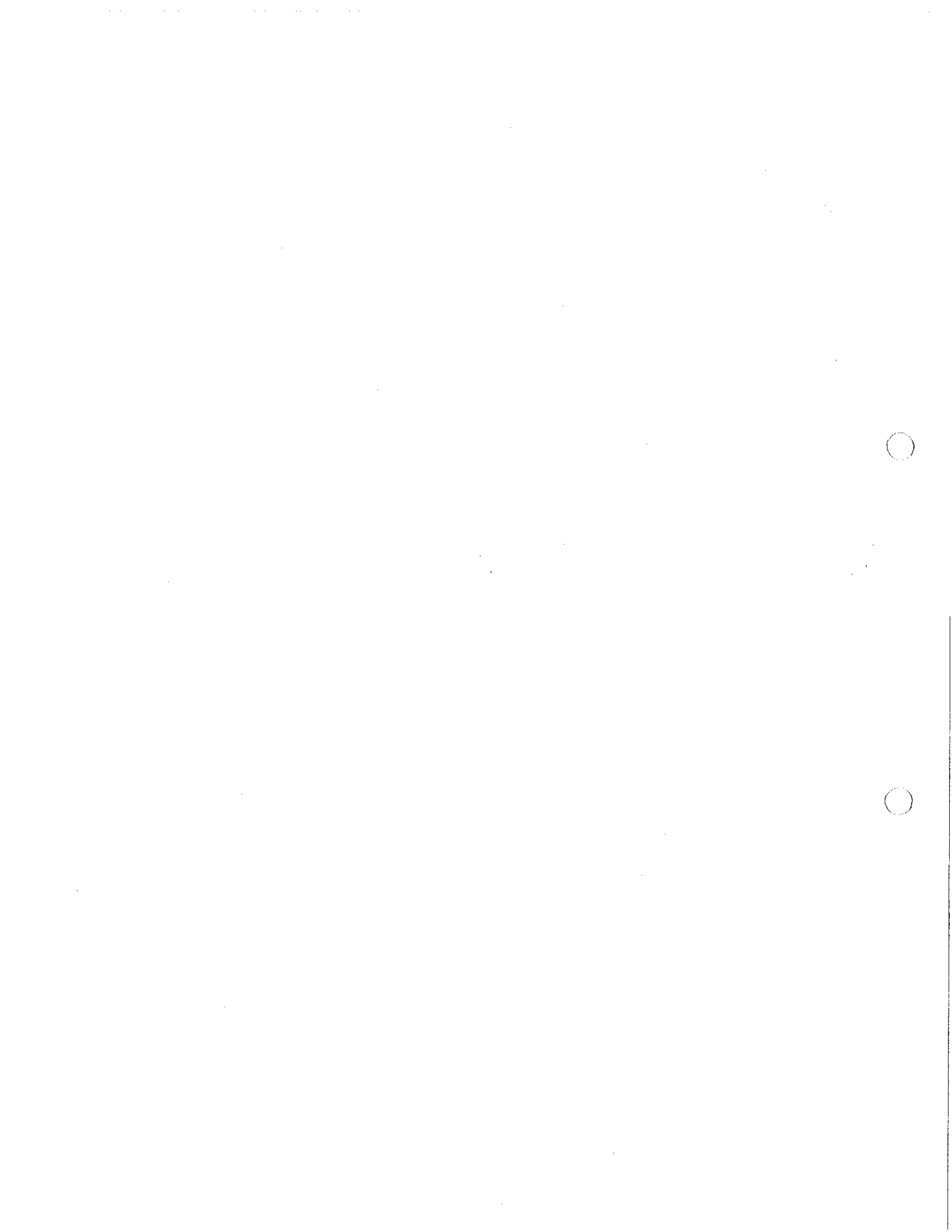
## **Gestión del Proyecto**

Este es un proyecto enmarcado en la agenda 2030, armonizado con el CDP y alineado con los instrumentos de planeación de las entidades locales, ejecutado por la oficina territorial de Antioquia en plena participación y coordinación con los clusters y áreas del PNUD a través de sus gerencias y equipos técnicos. Las áreas tienen el conocimiento, la capacidad y la experiencia para brindar soporte al programa diseñado y estarán asociadas desde la selección del equipo técnico territorial, su inducción y entrenamiento, así como acompañando su ejecución con una asistencia técnica directa y permanente.

La propuesta se concentra en el trabajo territorial, en la creación y fortalecimiento de capacidades institucionales locales y de las organizaciones sociales, vinculado al impulso de alianzas con actores territoriales y nacionales públicos y privados en una perspectiva de superación de la pobreza, desarrollo sostenible, buen gobierno, construcción de paz y reconciliación para la construcción de paz, aprovechando las ventajas comparativas demostradas del PNUD, en particular su presencia territorial; la percepción de imparcialidad; y, la creación y transferencia de capacidades técnicas para la gobernabilidad y la promoción de la articulación de los diferentes niveles de gobierno.

El proyecto tendrá una oficina de coordinación en la ciudad de Medellín y sub oficinas de proyecto en las subregiones geográficas, ambientales, sociales, políticas y culturales de los municipios de Antioquia priorizados como áreas de trabajo. El montaje de estas sub oficinas tendrá como criterio la cercanía de las actividades, la interacción con las dinámicas territoriales y se definirán concertadamente, en función de las necesidades del proyecto, de la disponibilidad y sostenibilidad presupuestal y de las condiciones de seguridad del área de trabajo.

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.



### **Marco de Resultados**

#### **Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:**

- 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.

#### **Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:**

Índice de pobreza multidimensional

- No. de instituciones priorizadas que adoptan estrategias para prestar servicios estatales de manera responsable, inclusiva, representativa y con perspectiva de género
- No. de mujeres y jóvenes beneficiados de medidas privadas y/o públicas que ayuden a prepararlas para asumir papeles de liderazgo y de toma de decisiones.
- No. de personas que fortalecen sus medios de vida mediante el manejo de recursos naturales, servicios ecosistémicos, químicos y residuos, desagregados por sexo y poblaciones afro-colombianas
- : No. de estrategias productivas que promueven la inclusión social de grupos vulnerables adoptadas por las instituciones

- **Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:** Reducción de la pobreza y la inequidad: Capacidades nacionales y subnacionales desarrolladas para diseñar e implementar políticas y estrategias sostenibles para la reducción de la pobreza y la inequidad desde una perspectiva multidimensional, con un enfoque diferencial y de género.
- Medios de vida: Medios de vida resilientes fortalecidos mediante la realización de acciones de conservación, uso sostenible de la biodiversidad, adaptación al cambio climático, reducción de la degradación ambiental y gestión del riesgo
- 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.
- Víctimas: 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.
- 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.

**Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: "Alianza para el desarrollo sostenible e incluyente, la reconciliación y el buen gobierno municipios de Antioquia", 80782.**

INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS (según frecuencia de recolección de datos)
-------------------------	-----------------	---------------	--

PRODUCTOS ESPERADOS		Valor	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	FINAL	METODOLOGIA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
<b>Producto 1.</b> Construidas participativamente e implementadas agendas municipales y subregionales de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.	<b>1.1.</b> Número de municipios y subregiones que concertan una agenda de desarrollo territorial sostenible prospectiva y de construcción de paz enmarcada en los ODS.	Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto.	2016	5	7	2	14	Levantamiento de línea de base del proyecto, identificando los elementos de desarrollo territorial incorporado en cada municipio en las agendas de desarrollo.  Informes trimestrales de monitoreo (Atlas) Visitas de campo Entrevistas estructuradas a participantes y socios Actas de reuniones  Riesgo: No se realiza seguimiento y registro permanente de la información.
	<b>1.2.</b> Número de organizaciones de los 12 municipios con planes fortalecimiento y de mejoramiento organizacional ejecutados e incorporando una perspectiva de género.	Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto.	2016	70	70	10	150	Resultados del ICO aplicado a las organizaciones sociales se convierte en la herramienta de evaluación del fortalecimiento de sus capacidades  Riesgo: No se realiza lo sistematización y seguimiento sistemático del ICO y los planes de mejoramiento.
	<b>1.3.</b> Número de procesos integrales y espacios plurales municipales y subregionales apoyados y funcionando como espacios de discusión y concertación para la inversión pública, las políticas públicas locales, la construcción de alianzas, la paz y la reconciliación.	Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto.	2016	15	15	6	36	Informes trimestrales de monitoreo (Atlas) Visitas de campo Entrevistas estructuradas a participantes y socios Actas de reuniones. Estudio y documentación de casos..  Riesgo: Falta de rigurosidad en el proceso de levantamiento de información.

	<p><b>1.4. Número de iniciativas comunitarias desarrolladas en torno a promoción del desarrollo sostenible, la paz y la reconciliación</b></p>	0	2016	30	40	14	84	<p>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)          Visitas de campo          Entrevistas estructuradas a participantes y socios          Actos de reuniones</p> <p>Riesgo: Falta de rigurosidad en el proceso de levantamiento de metodologías cualitativas y participativas.</p>
<p><b>Producto 2</b>          Fortalecidos los sistemas productivos de las cadenas de valor de productos tradicionales y de servicios ambientales, bajo esquemas de sostenibilidad ambiental, social, económica, legal, inclusión de género y proyección regional, con componentes de innovación y articulados con mercados diferenciados para mejorar su productividad y condiciones de resiliencia social y ecológica para enfrentar los cambios ambientales y mejorar las</p>	<p><b>2.1. Número de procesos de asistencia técnica, acompañamiento social, análisis de mercados, examen de canales de comercialización y fortalecimiento participativo de asociaciones, articuladas a las cadenas productivas prioritarias de los 12 municipios y las 2 subregiones de Antioquia seleccionados por el proyecto.</b></p>	0	2016	15	12	10	37	<p>Levantamiento de línea de base del proyecto desde una perspectiva regional y de los sistemas productivos locales.          Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)          Visitas de campo.          Entrevistas estructuradas a participantes y socios          Actos de reuniones</p> <p>Riesgo: Falta de rigurosidad en el proceso de levantamiento de información diseñado por el proyecto.</p>
	<p><b>2.2. Número de estrategias de manejo sostenible para recuperar suelos, recursos hídricos, mejorar la productividad y avanzar a la adopción de mecanismos resilientes frente al cambio climático acompañados técnicamente en los 12 municipios y los 2 subregiones de Antioquia seleccionados por el proyecto.</b></p>	0	2016	15	10	10	35	<p>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)          Visitas de campo          Entrevistas estructuradas a participantes y socios          Actos de reuniones</p> <p>Riesgo: no aplicar metodologías que permitan medir la evolución de las ecosistemas en los que se trabajan.</p>
<p>productividad y condiciones de resiliencia social y ecológica para enfrentar los cambios ambientales y mejorar las</p>	<p><b>2.3. Número de iniciativas productivas territoriales acompañadas con asistencia técnica consolidadas como emprendimientos con desarrollos empresariales productivos sostenibles, innovadores con fortalecimiento de las capacidades organizacionales e inserción en mercados regionales y nacionales</b></p>	0	2016	5	7	3	15	<p>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)          Visitas de campo          Entrevistas estructuradas a participantes y socios          Actos de reuniones</p> <p>Riesgo: no aplicar metodologías que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabajan.</p>

<p>condiciones de vida de la población de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.</p>	<p>2.4. Número de procesos de restauración, conservación y reconversión productiva desarrollados con líneas de innovación como el ecoturismo a través de desarrollar una oferta de servicios, la apreciación, la interacción, el conocimiento y contemplación de la naturaleza con participación de grupos asociativos de los municipios priorizados.</p>	<p>Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</p>	<p>0</p>	<p>2016</p>	<p>-</p>	<p>5</p>	<p>7</p>	<p>3</p>	<p>15</p>	<p>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas) Visitas de campo Entrevistas estructuradas a participantes y socios Actas de reuniones Riesgo: no aplicar metodologías que permitan medir la evolución de los ecosistemas en los que se trabajan.</p>
<p>Producto 3. Capacidades de las instituciones locales y las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, fortalecidas para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente, la construcción de paz, la reconciliación y la implementación de acuerdos de paz en lo local.</p>	<p>2.5. Número de iniciativas productivas, de innovación y de servicios ambientales, atendiendo criterios de sostenibilidad social, económica y ambiental apoyadas en los 12 municipios y las 2 subregiones de Antioquia seleccionados por el proyecto.</p>	<p>Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</p>	<p>0</p>	<p>2016</p>	<p>-</p>	<p>15</p>	<p>20</p>	<p>13</p>	<p>48</p>	<p>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas) Visitas de campo Entrevistas estructuradas a participantes y socios Actas de reuniones Riesgo: cambios frecuentes en el personal que suministra y recolecta información, cambios en la disposición de grupos beneficiarios.</p>
<p>Producto 3. Capacidades de las instituciones locales y las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, fortalecidas para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente, la construcción de paz, la reconciliación y la implementación de acuerdos de paz en lo local.</p>	<p>3.1. Número de gobiernos municipales con asistencia técnica y planes de mejoramiento definidos y ejecutados</p>	<p>Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</p>	<p>0</p>	<p>2016</p>	<p>-</p>	<p>6</p>	<p>6</p>	<p>-</p>	<p>12</p>	<p>Seguimiento a las instituciones locales que participan en las acciones del proyecto para identificar el mejoramiento de los indicadores de gestión en función de las estrategias del proyecto. Riesgos: cambios frecuentes en el personal que suministra y recolecta información, cambios en la disposición de grupos beneficiarios.</p>
<p>Producto 3. Capacidades de las instituciones locales y las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, fortalecidas para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente, la construcción de paz, la reconciliación y la implementación de acuerdos de paz en lo local.</p>	<p>3.2. Número de organizaciones sociales de los 12 municipios de Antioquia seleccionadas por el proyecto, empoderadas y con capacidades para convertirse en actores protagónicos del desarrollo territorial.</p>	<p>Línea de base del proyecto. Informes de seguimiento y monitoreo del proyecto</p>	<p>0</p>	<p>2016</p>	<p>-</p>	<p>50</p>	<p>50</p>	<p>20</p>	<p>120</p>	<p>Levantamiento de la línea de base de las organizaciones apoyadas por el proyecto a partir de los registros del ICO y uso de metodologías cualitativas y participativas de evaluación. Riesgos: Dispersión geográfica, débil acceso a redes, cambios de personal que recolecta información, cambios en la disposición de grupos beneficiarios.</p>



<b>Producto 4</b> Estrategia de comunicación, gestión del conocimiento y seguimiento diseñada e implementada para informar, valorar y monitorear las contribuciones del proyecto al desarrollo territorial.	<b>4.1. Estrategia de comunicación del proyecto</b> diseñada e implementada, con elementos culturales del territorio y sus tradiciones incorporados.	Línea de base del proyecto.	0	2016	-	1	-	1	<b>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)</b> <b>Visitas de campo</b> <b>Entrevistas estructuradas a participantes y socios</b> <b>Actos de reuniones</b> <b>Riesgos: diseño inadecuado de piezas de comunicación.</b>	
	<b>4.2. Estrategia y herramientas de gestión del conocimiento</b> teniendo en cuenta las diferentes etapas, actores, actividades y funciones del proyecto (elementos audiovisuales, informes, evaluaciones) implementada y con 1 producto anual desarrollados	Línea de base del proyecto.	0	2016	-	1	1	1	3	<b>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)</b> <b>Visitas de campo</b> <b>Entrevistas estructuradas a participantes y socios</b> <b>Actos de reuniones</b> <b>Riesgo: utilización de instrumentos y lenguajes alejados de la realidad de los pobladores y el territorio.</b>
	<b>4.3. Sistema de monitoreo y seguimiento del proyecto</b> implementado, con la aplicación de herramientas metodológicas cualitativas para evaluar participativamente los procesos sociales del territorio.	Línea de base del proyecto.	0	2016	-	1	-	-	1	<b>Informes trimestrales de monitoreo (Atlas)</b> <b>Visitas de campo</b> <b>Entrevistas estructuradas a participantes y socios</b> <b>Actas de reuniones</b>

**V. MONITOREO Y EVALUACIÓN**

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

**Plan de Monitoreo**

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	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
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se puedan 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
Aprendizaje	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 acciones del proyecto conocer y apropiarse lecciones aprendidas, buenas prácticas y metodologías que van construyendo bases e insumos para la formulación y avance de nuevas propuestas o proyectos.	Permanente	El equipo del 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 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.	No Aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno de los productos y actividades
Informe del Proyecto	Se prevé presentar tres (3) informes narrativos anuales de carácter final luego de la conclusión de las actividades contempladas en el documento programático aprobado, a	No más de 6 meses posterior a la	El equipo de PM&E se encargará de la recolección periódica de información de avance de productos y actividades, realizará vistas	No Aplica	Distribuido proporcionalmente en el presupuesto de cada uno

	<p>ser provisto no más tarde del 30 de junio del 2017, del 30 de junio de 2018 y del 30 de junio del 2019.</p>	<p>finalización de cada anualidad del proyecto</p>	<p>periódicas de monitoreo y preparará el informe final</p>		<p>de los productos y actividades</p>
<p><b>Revisión del Proyecto (Comité Directivo del Proyecto)</b></p>	<p>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.</p>	<p>dos veces (una cada año)</p>	<p>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.</p>	<p>No Aplica</p>	<p>No Aplica</p>

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

Las herramientas que se desarrollarán para controlar el progreso del proyecto son:

Propósito	Herramientas
Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Comités Directivos: se celebrarán reuniones sobre una base semestral. Una evaluación de la calidad deberá registrar el progreso hacia la consecución de los resultados clave, con base en criterios de calidad y métodos específicos.</li> <li>ii) Reuniones de seguimiento internos: se llevarán a cabo a través del Comité Técnico, cada trimestre.</li> <li>iii) Reuniones de seguimiento internos: se llevarán a cabo a través del Equipo Técnico y de Coordinación sobre una base semanal.</li> <li>iv) Reuniones del Comité técnico con el Comité de Seguimiento Territorial.</li> <li>v) Revisión final del proyecto: se llevará al finalizar el proyecto, o poco después, para evaluar el desempeño del proyecto.</li> </ul>
Planeación y control:	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Plan de Trabajo</li> <li>ii) Informes Financieros</li> <li>iii) Tablero de Indicadores (impacto, resultado y proceso)</li> <li>iv) Matriz <i>scorecard</i> de avance</li> </ul>
Informes, análisis y puntos críticos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Informe trimestral de avance (atlas y a donante)</li> <li>ii) Informe anual</li> <li>iii) Informe final de resultados</li> </ul>
Herramientas de validación y recolección de datos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Línea de base y encuesta de salida (censo poblacional).</li> <li>ii) Información secundaria: fichas municipales, cuentas nacionales, Primera Encuesta Nacional de Víctimas y Censo Nacional Agropecuario, entre otros.</li> <li>iii) Entrevistas estructuradas y semiestructuradas dirigidas a instituciones locales, líderes sectoriales, representantes de gremios y expertos, etc.</li> <li>iv) Observación <i>in situ</i></li> <li>v) Fichas de levantamiento lecciones aprendidas</li> <li>vi) Talleres participativos con familias participantes</li> <li>vii) "Estudio de línea base del "Proyecto para la inclusión social de las víctimas del conflicto con discapacidad"</li> </ul>

VI. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL<sup>1011</sup>

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año			RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO				
		Primer Año	Segundo Año	Tercer año		Fuente	Donante	Descripción del Presupuesto	Monto USD \$	
<b>Producto 1.</b> Construidas participativamente e implementadas agendas municipales y subregionales de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz en el marco de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.	1.1. Realización de diagnósticos participativos, caracterización territorial y análisis de las conflictividades socio demográficas, económicas, ambientales y culturales para formular las agendas de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz municipales y subregionales identificando aliados claves a nivel institucionales, públicos, privados y sociales.	51.822	92.763	73.662	UNDP	300 71	01373	71400 Contractual Services - Individuals	50.850	
								72600 Grants	157.997	
								71600 Travel	9.400	
		1.2. Adaptación y aplicación del índice de capacidad organizacional – ICO a las redes, grupos y/o Organizaciones sociales comunitarias y asociaciones productivas, y acompañamiento en el diseño e implementación de planes de fortalecimiento y mejoramiento de las mismas.	25.221	34.152	27.997	UNDP	300 71	01373	71400 Contractual Services - Individuals	50.850
									71300 Local Consultants	32.320
									71600 Travel	4.200
	1.3. Apoyar procesos integrales y espacios plurales de análisis y concertación del desarrollo municipal y regional, que	58.023	106.426	84.308	UNDP	300 71	01373	71400 Contractual Services - Individuals	50.850	

<sup>10</sup> En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

<sup>11</sup> Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

	contribuyan a reorientar los recursos de inversión (públicos y privados), las políticas públicas para la superación de la pobreza, la inclusión, la paz, la reconciliación, la sostenibilidad ambiental y la vinculación de aliados del desarrollo territorial.	72.907	139.218	109.856	UNDP	300 71	01373	72600 Grants	191.407
								71600 Travel	6.500
								71400 Contractual Services - Individuals	50.850
								72600 Grants	263.631
								71600 Travel	7.500
<b>Subtotal para el Producto 1</b>									
<b>Producto 2.</b> Fortalecidos los sistemas productivos de las cadenas de valor de productos tradicionales y de servicios ambientales, bajo esquemas de sostenibilidad ambiental, social, económica, legal, inclusión de género y proyección regional, con componentes de innovación y articulados con mercados diferenciados para mejorar su productividad y condiciones de resiliencia social y ecológica para enfrentar los cambios ambientales y mejorar las	2.1. Fortalecimiento social, técnico, financiero y productivo de las cadenas de valor prioritarias para el territorio (nivel municipal y subregional) mejorando su productividad, la comercialización, el acceso a servicios básicos para la producción y la inclusión de las mujeres.	54.212	75.357	61.571	UNDP	30071	01373	71400 Contractual Services - Individuals	104.683
								72600 Grants	80.157
								71600 Travel	6.300
								71400 Contractual Services - Individuals	104.683
								72600 Grants	80.157
	2.2. Estrategias de manejo sostenible diseñadas e implementadas para dar respuesta a los conflictos generados por el uso inadecuado de los recursos naturales mediante acciones de conservación, prevención, mitigación y compensación del recurso hídrico y de los ecosistemas de alto valor ambiental.	54.212	75.357	61.571	UNDP	30071	01373	71600 Travel	6.300
								71400 Contractual Services - Individuals	104.683
								72600 Grants	80.157
								71600 Travel	6.300
								71400 Contractual Services - Individuals	104.683

condiciones de vida de la población de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto.	2.3. Asistencia técnica, formación y acompañamiento a los procesos productivos territoriales consolidados para impulsarlos y/o acelerarlos como emprendimientos con desarrollos empresariales productivos sostenibles, innovadores con fortalecimiento de las capacidades organizacionales e inserción en mercados regionales y nacionales.	59.718	87.487	71.022	UNDP	30071	01373	71400 Contractual Services – Individuals	104.683	
								72600 Grants	113.544	
	2.4. Promover procesos de restauración, conservación y reconversión productiva desarrollando líneas de innovación como el ecoturismo a través de desarrollar una oferta de servicios, la apreciación, la interacción, el conocimiento y contemplación de la naturaleza con participación de grupos asociativos de los municipios priorizados.	59.718	87.487	71.022	UNDP	30071	01373	71400 Contractual Services – Individuals	104.683	
								72600 Grants	113.544	
	2.5. Puesta en marcha del Fondo de Financiamiento de iniciativas productivas y sostenibles considerando criterios de sostenibilidad ambiental, social, económica, legal, de inclusión de género y con impacto y proyección regional.	445.598	937.686	733.432	UNDP	30071	01373	71400 Contractual Services – Individuals	104.683	
								72600 Grants	2.002.533	
								71600 Travel	9.500	
	<b>Subtotal para el Producto 2</b>									
	<b>Producto 3.</b>	3.1. Asistencia técnica y acompañamiento a los Gobiernos	143.504	222.210	179.222	UNDP	30071	01373	71400 Contractual Services – Individuals	223.125
			<b>USD 2.935.449</b>							



Capacidades de las instituciones locales y las organizaciones sociales de los municipios de Antioquia seleccionados por el proyecto, fortalecidas para promover el desarrollo territorial sostenible e incluyente, la construcción de paz, la reconciliación y la implementación de acuerdos de paz en lo local.	municipales para mejorar la provisión de bienes públicos, el diseño y ejecución de políticas territoriales en materia de planeación participativa, derechos humanos, presupuestos participativos, rendición pública de cuentas, fortalecimiento estructural y funcional de su gestión.	141.620	218.060	175.989	UNDP	3007 1	01373	72600 Grants	304.045	
		3.2. Caracterización, capacitación, empoderamiento y acompañamiento a las organizaciones sociales para la formación de nuevos liderazgos y consolidación de otros, con énfasis en jóvenes, mujeres y víctimas y apoyo a instancias de participación y veeduría ciudadana municipal, claves para el desarrollo territorial sostenible, la gestión pública, la paz y la reconciliación.							71400 Contractual Services – Individuals	223.125
									71600 Travel	8.500
									71600 Travel	8.500
<b>Subtotal para el Producto 3</b>										
<b>Producto 4.</b> Estrategia de comunicación, gestión del conocimiento y seguimiento diseñada e implementada para informar, valorar y monitorear las contribuciones del proyecto al desarrollo territorial.	4.1. Estrategia de comunicación interna y externa del proyecto diseñada y puesta en marcha incluyendo el apoyo técnico y de producción a medios y propuestas de comunicación municipales y subregionales comprometidas con el desarrollo regional, la paz y reconciliación.	65.222	112.097	89.387	UNDP	30071	01373	71400 Contractual Services – Individuals	75.046	
								71300 Local Consultants	9.500	
									71600 Travel	7.800
									72600 Grants	149.359
4.2. Estrategia de Gestión de Conocimiento diseñada y puesta en		44.293	65.984	53.459	UNDP	30071	01373	74200 Audio Visual&Print Prod Cost	25.000	
								71400 Contractual Services – Individuals	75.046	
<b>USD</b>										
<b>1.080.606</b>										

	marcha incluyendo el rol de esta estrategia en la capacidad del proyecto de aprender e incorporar en su acción sus experiencias exitosas y lecciones aprendidas.									71300 Local Consultants	16.000
	4.3. Sistema de indicadores para el desarrollo territorial, seguimiento y monitoreo del proyecto instalado, funcionando y con reportes periódicos.	46.919	71.770	57.967	UNDP	30071	01373			72600 Grants	65.109
										71600 Travel	7.500
										71400 Contractual Services – Individuals	75.046
										72600 Grants	85.109
										71600 Travel	7.500
										74200 Audio Visual&Print Prod Cost	10.000
											USD
										<b>Subtotal para el Producto 4</b>	
<b>Gastos Operativos</b>		84.470	84.646	72.529							<b>607.096</b>
<b>Costo de Apoyo</b>	GMS									75100 Facilities and Administration	USD
											284.673
<b>TOTAL</b>											USD

PRESUPUESTO GENERAL POR RESULTADO Y ACTIVIDAD, ALIANZA PNUD - EPM		Año 1	Año 2	Año 3	Total (Dólares)
RECURSOS POR COMPONENTE					
1.1.	Formular las agendas de desarrollo territorial sostenible y de construcción de paz municipales	51.822	92.763	73.662	218.247
1.2.	Aplicación del índice de capacidad organizacional – ICO	25.221	34.152	27.997	87.370
1.3.	Apoyar procesos integrales para el desarrollo municipal y regional.	58.023	106.426	84.308	248.757
1.4.	Ejecución de iniciativas comunitarias	72.907	139.218	109.856	321.981
	<b>Subtotal 1</b>	<b>207.973</b>	<b>372.559</b>	<b>295.824</b>	<b>876.355</b>
2.1.	Fortalecimiento de las cadenas de valor prioritarias para el territorio	54.212	75.357	61.571	191.140
2.2.	Estrategias de manejo sostenible diseñadas e implementadas	54.212	75.357	61.571	191.140
2.3.	Fortalecimiento y aceleración de procesos productivos territoriales	59.718	87.487	71.022	218.227
2.4.	procesos restauración, conservación ambiental y reconversión productiva	59.718	87.487	71.022	218.227
2.5.	Fondo de Financiamiento de iniciativas productivas y sostenibles	445.598	937.686	733.432	2.116.716
	<b>Subtotal 2</b>	<b>673.457</b>	<b>1.263.374</b>	<b>998.618</b>	<b>2.935.449</b>
3.1.	Acompañamiento a los Gobiernos municipales	143.504	222.210	179.222	544.937
3.2.	Acompañamiento a las organizaciones sociales	141.620	218.060	175.989	535.670
	<b>Subtotal 3</b>	<b>285.125</b>	<b>440.271</b>	<b>355.211</b>	<b>1.080.606</b>
4.1.	Estrategia de comunicación interna y externa del proyecto	65.222	112.097	89.387	266.706
4.2.	Estrategia de Gestión de Conocimiento	44.293	65.984	53.459	163.736
4.3.	Sistema de seguimiento y monitoreo	46.919	71.770	57.967	176.655
	<b>Subtotal 4</b>	<b>156.434</b>	<b>249.850</b>	<b>200.812</b>	<b>607.096</b>
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>1.322.988</b>	<b>2.326.054</b>	<b>1.850.465</b>	<b>5.499.507</b>
	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	84.470	84.646	72.529	241.645
	<b>GMS</b>	99.636	99.636	85.402	284.673
	<b>TOTAL APOORTE</b>	<b>1.507.094</b>	<b>2.510.336</b>	<b>2.008.396</b>	<b>6.025.825</b>

---

## VII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

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

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

- Coordinación de las actividades programáticas, informes narrativos y financieros del proyecto en su conjunto
- Apoyar la realización de las alianzas y convenios de ejecución del proyecto, supervisando los objetivos anuales, el desembolso de fondos y provisiones de manera oportuna, así como la coordinación y seguimiento de los resultados técnicos y del conjunto de relaciones con las organizaciones sociales participantes como con los socios gubernamentales, privados y no gubernamentales del nivel nacional y/o territorial
- Facilitar las evaluaciones y auditorías del proyecto
- Manejar la gestión cotidiana del proyecto.

Para la coordinación y seguimiento del Proyecto se establecerá una estructura de dirección, coordinación y seguimiento constituida por un Comité Directivo, un Comité Técnico y un Comité de Seguimiento Territorial.

**Comité Directivo del Proyecto.** Se conformará una instancia directiva del proyecto, que se reunirá semestralmente. El Comité de Directivo estará conformado de la siguiente manera: por parte del PNUD el director(a) de País, o sus delegados(as); y, por parte de Empresas Públicas de Medellín, EPM, su Gerente General o sus delegados(as). 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 y financiero al proyecto.
- b. Aprobar los Planes Operativos Anuales y su respectivo presupuesto.
- c. Identificar alertas en el desarrollo del proyecto y determinar posibles soluciones.
- d. Definir lineamientos de comportamiento del equipo del proyecto en función de las orientaciones generadas en el Comité Directivo.
- e. 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.
- f. Dar respuesta a los requerimientos que sean elevados por el Comité técnico.
- g. Definir los mecanismos de coordinación y articulación con otras entidades públicas y privadas que puedan ser aliadas del proyecto.
- h. Aprobar informes de avance y reportes financieros del proyecto.

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. 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 de EPM y del PNUD. Por EPM participarán dos delegados de la Unidad Gestión Ambiental y Social Generación Energía y por parte del PNUD, asistirá el/la directora(a) adjunta de País o su delegado(a) y el Coordinador(a) Territorial del PNUD en el departamento de Antioquia. El/la jefe técnico/a del Proyecto será el/la responsable de la convocatoria a las reuniones del Comité, así como de la preparación de las actas de las reuniones. El comité podrá convidar otros invitados, de acuerdo a los asuntos que se traten y requieran su presencia.

El Comité Técnico tendrá las siguientes funciones específicas:

- Dar orientaciones generales y proponer ajustes en los planes anuales de trabajo y en el Presupuesto.
- 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.
- Revisar los Términos de Referencia del equipo humano del proyecto y dar recomendaciones a la coordinación.
- Definir la presencia territorial del proyecto y modificarla cuando sea necesario.
- Aprobar la metodología y criterios de selección de las iniciativas de fortalecimiento organizacional, de producción sostenible, de servicios ambientales y ecoturísticas presentadas por las organizaciones sociales y las autoridades locales con el acompañamiento del equipo técnico del proyecto.
- 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
- Revisar periódicamente el avance técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico del Documento de Proyecto.
- Realizar visitas a los lugares donde se ejecutan los proyectos y formular las recomendaciones que sean del caso
- Revisar los informes y resultados del programa preparados por el equipo técnico del proyecto.
- Elaborar y llevar debidamente firmadas, numeradas en forma consecutiva las actas de las reuniones del Comité Técnico realizadas.
- 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. Facilitar la relación y comunicación entre el Comité Directivo, el Comité de Seguimiento Territorial y el Comité Técnico.
- e. Articular la comunicación con otras instituciones y actores relevantes.

**Comité de Seguimiento Regional.** Como instancia de diálogo y coordinación del proyecto a nivel regional, se conformará un comité de seguimiento regional del proyecto, que se reunirá semestralmente. El Comité de Seguimiento Regional estará integrado por:

- Un(a) delegado(a) de la Gobernación departamental;
- Dos Alcaldes(as) Municipales designados(as) por un año;
- Dos representantes de Juntas de Acción Comunal del territorio designados(as) por un año;
- Dos representantes de organizaciones de mujeres del territorio designados(as) por un año;
- Dos representantes de organizaciones de jóvenes del territorio designados(as) por un año;
- Dos Personeros(as) municipales designados(as) por un año.
- Los/las representantes de EPM y el PNUD en el Comité Técnico del Proyecto.

Las funciones del Comité Seguimiento Regional serán:

- a. Realizar reuniones semestrales de seguimiento a los avances en la ejecución de los planes de trabajo y dar recomendaciones al proyecto para su mejoramiento continuo y articulación regional.
- b. Identificar posibles obstáculos para la ejecución oportuna de los planes de trabajo y proponer alternativas de solución.
- c. Articular la comunicación con otras instituciones y actores relevantes
- d. Analizar iniciativas de impacto regional y subregional puestas a su estudio por el Comité Técnico y el Equipo del Proyecto y sugerir aspectos metodológicos, de conveniencia, oportunidad y operativos para su implementación.
- e. Contribuir con el acompañamiento, seguimiento y monitoreo de la ejecución del proyecto.
- f. Acompañar los procesos de intercambio de conocimientos y experiencias así como la construcción de una visión económica, política y ambiental regional.

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 de Seguimiento Regional.
- 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. Facilitar la relación y comunicación con el Comité Directivo y el Comité Técnico del proyecto.

**Acuerdos de gestión con OSC:** Teniendo en cuenta que un enfoque central del programa es el fortalecimiento de capacidades de las Organizaciones Sociales del Territorio (Organizaciones de Sociedad Civil, OSC), el proyecto podrá otorgar subvenciones de micro- capital a organizaciones de la sociedad civil mediante un acuerdo (Grant), en el cual se establecerán:

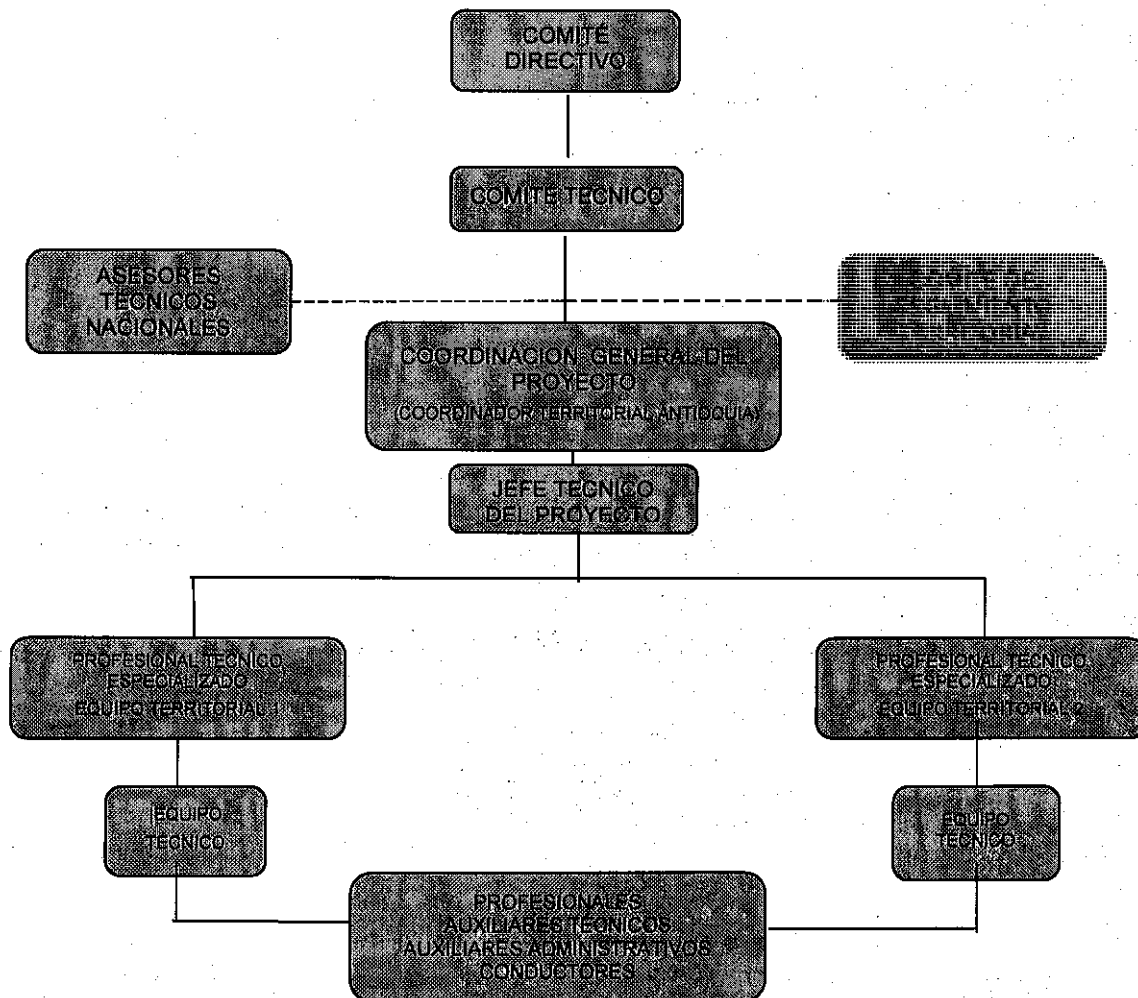
- Las responsabilidades de cada parte;
- Las actividades que se realizarán, siempre en función de los objetivos del proyecto;
- Los productos esperados;
- Los niveles de desempeño para el pago de los tramites a financiar;
- La duración de las actividades;
- Otras medidas para los fines relacionados con el Acuerdo.

El equipo técnico del PNUD será el encargado de seleccionar a las organizaciones beneficiarias de los Acuerdos de Subsidio y evaluar el desempeño de estas entidades o organizaciones en la gestión de las subvenciones, de acuerdo a las normas internas del PNUD. Así mismo, será el encargado de solicitar la aprobación. El Comité de Aprobación del PNUD establecerá el memorando de entendimiento, gestionará los

pagos según los tramos acordados, previa revisión de los informes y el recibo a satisfacción de los productos pactados y el cumplimiento de las actividades previstas.

Los acuerdos de subsidio están regidos por las normas internas relacionadas, definidas en los "Principios Rectores para la selección y apoyo a acuerdos de micro capital". El equipo del PNUD realizará una evaluación de capacidades para asegurarse que las organizaciones beneficiarias tienen competencia en las siguientes áreas: fortaleza institucional, calidad de los servicios y comprobado desempeño financiero.

### ORGANIGRAMA DEL PROYECTO



Equipo Técnico y de Articulación Territorial

CARGO	DESCRIPCIÓN	NUMERO	CATEGORIA
PROFESIONAL ESPECIALIZADO Coordinador(a) General del Proyecto	<p>Carrera profesional y especialización en áreas afines y mínimo ocho (8) años de experiencia relacionada.</p> <p>Responsable de la ejecución del Programa, de la presentación de los informes y de la coordinación con EPM, los actores del territorio y otros actores.</p> <p>Coordina y supervisa el equipo técnico y representa al PNUD y al proyecto en las gestiones con aliados y con autoridades territoriales.</p> <p>Responsable de la realización de los Comités Directivo, Técnico y de Gestión Territorial del Proyecto.</p>	1	SB4-4
Profesional Especializado Jefe Técnico del Proyecto	<p>Carrera profesional y especialización en áreas afines y mínimo siete (7) años de experiencia relacionada.</p> <p>Coordina los procesos de planificación, ejecución y seguimiento técnico y financiero del proyecto a nivel territorial y en comunicación permanente con las/los Gerentes de área del nivel nacional.</p> <p>Coordina las actividades del equipo de profesionales, consultores y expertos vinculados al proyecto.</p> <p>Promueve alianzas estratégicas interinstitucionales para el desarrollo del proyecto y la movilización de recursos.</p> <p>Identifica, formula y gestiona nuevas propuestas, estrategias y acciones que puedan desarrollarse en el marco del proyecto.</p> <p>Responsable de la Estrategia de Transversalización de la Perspectiva de Género y del Enfoque Sensible a los Conflictos</p> <p>Supervisa, asesora y asume la responsabilidad sobre la correcta implementación del proyecto</p>	1	SB4-2
Profesional Especializado con funciones de supervisión Subregional (Se debe definir el perfil en relación a las 3 líneas programáticas para definir la conformación general del equipo)	<p>Carrera profesional y especialización en áreas afines y mínimo seis (6) años de experiencia relacionada</p> <p>Profesionales acreditados/as en Ciencias Agropecuarias, Agroecológicas, Ciencia Política o Economía, con Especialización en áreas afines (se definirá el perfil con la implementación del proyecto)</p> <p>Experiencia en la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos de desarrollo productivo rural, desarrollo sostenible o agropecuario; gobernabilidad y fortalecimiento de autoridades locales y organizaciones sociales.</p> <p>Entendimiento de la Estrategia de Transversalización de la Perspectiva de Género y del Enfoque Sensible a los Conflictos.</p> <p>Conocimiento del SNU en Colombia es una ventaja.</p>	2	SB3-2



<p>Profesional de Monitoreo y Seguimiento</p>	<p>Carrera profesional y especialización en áreas afines y mínimo seis (6) años de experiencia relacionada</p> <p>Profesional acreditado/a en Ingeniería Industrial, Ciencias Económicas, Agropecuarias, Administrativas, Políticas, Sociales o afines.</p> <p>Experiencia específica en procesos de planeación de proyectos de desarrollo económico, seguimiento técnico y financiero, monitoreo y evaluación de resultados de proyectos de generación de ingresos y empleo.</p> <p>Experiencia específica en procesos de sistematización a través de metodologías cualitativas y cuantitativas.</p> <p>Entendimiento de la Estrategia de Transversalización de la Perspectiva de Género y del Enfoque Sensible a los Conflictos.</p> <p>Conocimiento del SNU en Colombia y del territorio es una ventaja.</p>	<p>1</p>	<p>SB3-2</p>
<p>Profesionales: Desarrollo Rural Desarrollo Sostenible Gobernabilidad Comunicaciones (El perfil de los 3 se define en función de las áreas en las que se contraten los/las coordinadores/as subregionales)</p>	<p>Asesor técnico de tiempo completo para el diseño, elaboración de presupuesto, supervisión de la ejecución de las actividades en el campo del desarrollo rural, del desarrollo sostenible, la gobernabilidad y las comunicaciones.</p> <p>Mínimo cuatro (4) años de experiencia específica en procesos de planeación de proyectos de desarrollo rural sostenible, gobernabilidad, y/o comunicaciones, seguimiento técnico y financiero, monitoreo y evaluación de resultados de proyectos de generación de ingresos y empleo.</p> <p>Entendimiento de la Estrategia de Transversalización de la Perspectiva de Género y del Enfoque Sensible a los Conflictos.</p> <p>Conocimiento del SNU en Colombia y del territorio es una ventaja.</p>	<p>3</p>	<p>SB3-1</p>
<p>Auxiliares Técnicos Desarrollo Rural (3) Desarrollo Sostenible (3) Gobernabilidad (2) Comunicaciones (1) Monitoreo (1)</p>	<p>Tecnología o carrera técnica en áreas afines (deseable profesional con conocimiento de la región donde se desarrollará el proyecto) con mínimo tres (3) años de experiencia relacionada</p> <p>Experiencia a nivel territorial en el acompañamiento técnico y desarrollo de proyectos productivos agrícolas, pecuarios y/o agroindustriales, sostenibles, de gobernabilidad o de comunicaciones.</p> <p>Experiencia específica de trabajo con población rural vulnerable, mujeres y jóvenes.</p> <p>Conocimiento sobre formulación, implementación, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos de desarrollo</p> <p>Entendimiento de la Estrategia de Transversalización de la Perspectiva de Género y del Enfoque Sensible a los Conflictos.</p> <p>Conocimiento del SNU en Colombia y del territorio es una ventaja.</p>	<p>9</p>	<p>SB2-1</p>
<p>Asistente administrativo/a y financiero/a</p>	<p>Asistente del proyecto encargada/o de las tareas administrativas, presupuestales y financieras del Programa. Apoya demandas logísticas.</p>	<p>2</p>	<p>SB2</p>

	<p>Deseable Profesional en áreas afines a las Ciencias Administrativas y Económicas.</p> <p>Experiencia mínima de tres (3) años en la realización de procesos y procedimientos administrativos, adquisiciones, manejo de presupuestos y flujo de caja, para proyectos de desarrollo económico y social.</p> <p>Deseable experiencia en el desarrollo de procesos y procedimientos administrativos en el SNU.</p>		
Conductores	<p>Bachiller con mínimo 2 años de experiencia relacionada.</p> <p>Deseable experiencia en el desarrollo de procesos y procedimientos de seguridad en el SNU.</p> <p>Profesional acreditado/a en Ciencias Conocimiento del SNU en Colombia es una ventaja.</p>	2	SB1
Asesores Técnicos Nacionales Desarrollo Productivo Desarrollo Sostenible Gobernabilidad	<p>Profesionales en ciencias agropecuarias, agroecológicas, economía, ingeniería agronómica, ciencia política con especialización en áreas afines mínimo siete (7) años de experiencia relacionada.</p> <p>Asesores de tiempo parcial al proyecto y responsables del Enlace entre el proyectos, los cluster y las áreas nacionales del PNUD</p>	3 <sup>12</sup>	SB4-4
Pasantes Universitarios Manos a la Paz	Estudiantes universitarios del Programa Manos a la Paz. <sup>13</sup>	24/SEMESTRE	IC

## VIII. CONTEXTO LEGAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado en 1973 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".

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).
2. El PNUD acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]<sup>14</sup> [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]<sup>15</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/ag\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/ag_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

<sup>12</sup> La Oficina Central del PNUD brindará asistencia Técnica al proyecto atendiendo a las necesidades de las actividades y por requerimiento del Coordinador general. Para tal fin el proyecto presupuestó un monto que permite garantizar apoyo técnico calificado y permanente, aprovechando el conocimiento y experiencia de los profesionales especializados senior con los que cuenta las diferentes áreas del PNUD.

<sup>13</sup> El Programa Manos a la Paz apoyará los estudiantes para el año 2017 y la Alianza asumirá los pasantes para el año 2018

<sup>14</sup> Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

<sup>15</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.

3. De acuerdo con las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD, 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. El 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. 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.

---

## IX. ANEXOS

1. Informe de Calidad del Proyecto
2. Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental [español], lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante. *(NOTA: No se exige un Diagnóstico Social y Ambiental en aquellos proyectos en los que el PNUD actúa solamente como Agente Administrativo y/o en aquellos proyectos que únicamente comprenden informes, coordinación de eventos, capacitaciones, talleres, reuniones, conferencias, preparación de material de comunicación, fortalecimiento de las capacidades de los asociados para participar en negociaciones y conferencias internacionales, coordinación de alianzas y gestión de redes, o proyectos globales/regionales sin actividades a nivel de país).*
3. Análisis de Riesgo: Utilice el modelo de Registro de Riesgos (Risk Log template). Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo (Deliverable Description of the Risk Log) para obtener instrucciones al respecto.
4. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales

