



880000 RESOLUCIÓN No. 000068

*"Por la cual se adoptan los manuales para la estructuración de proyectos, la ejecución de los mismos, y para actividades económicas no agropecuarias de la Agencia de Renovación del Territorio"*

## EL DIRECTOR GENERAL DE LA AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO

En ejercicio de sus facultades legales, especialmente las conferidas por los numerales 16 y 17 del artículo 11 del Decreto 2366 de 2015, modificado por el artículo 4 del Decreto 2107 de 2019, y

### CONSIDERANDO

Que el artículo 269 de la Constitución Política señala que las Entidades Públicas se encuentran en la obligación de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno.

Que en ese sentido, el artículo 2.2.21.5.2 del Decreto 1083 de 2015<sup>1</sup>, respecto de los manuales de procedimientos, señala que "(...) Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales".

Que en ese sentido, los manuales se constituyen en una herramienta necesaria para poder desarrollar adecuadamente las actividades misionales de forma ordenada y sistemática, por lo tanto, comporta un mecanismo de control que conlleva al cumplimiento de los objetivos institucionales y bajo criterios de coordinación y racionalidad de la gestión institucional.

Que de acuerdo con el numeral 16 del artículo 11 del Decreto 2366 de 2015, modificado por el artículo 4 del Decreto 2107 de 2019, una de las funciones del Director General de la Agencia de Renovación del Territorio – ART es la de expedir los actos administrativos para el cumplimiento del objeto y funciones de la Agencia.

Que de acuerdo con los artículos 18 a 22 del Decreto 2366 de 2015, son funciones de la Dirección de Estructuración de Proyectos de la ART, a través de sus Subdirecciones adscritas, proponer para aprobación del Director General de la Agencia, los lineamientos, parámetros y criterios para la estructuración técnica, financiera, ambiental y jurídica de proyectos de intervención territorial, así como la de diseñar manuales, procedimientos y formatos necesarios para dicha estructuración.

Que aunado a lo anterior, en concordancia con lo establecido en los artículos 3 y 4 de la Resolución No. 000446 del 4 de julio de 2017 expedida por la Dirección General de la ART, así como en el Plan Estratégico aprobado por el Consejo Directivo de la entidad, corresponde a la Dirección de Estructuración de Proyectos establecer e implementar proyectos de infraestructura y proyectos que generen desarrollo económico, ambiental y productivo, de acuerdo con el (los) manual(es) operativo(s) que para el efecto adopte la ART. En este orden de ideas, conforme a lo establecido en la mencionada Resolución "(...) La Dirección de Estructuración de Proyectos, en el marco de los PDET, formulará, desde los componentes técnico, financiero, ambiental y jurídico, los proyectos de reactivación económica, proyectos de infraestructura rural, proyectos productivos y proyectos ambientales y forestales, identificados y priorizados con la metodología diseñada, adoptada e implementada por la Dirección de Intervención del Territorio".

Que por consiguiente, la Dirección de Estructuración de Proyectos, con fundamento en las iniciativas identificadas por la comunidad en el marco del proceso de construcción de los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR, formula y estructura los proyectos de reactivación económica, los proyectos productivos y los proyectos ambientales y forestales identificados de forma participativa en el territorio, en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET.

Que en cumplimiento de sus funciones, la Dirección de Estructuración de Proyectos de la ART, a través de sus Subdirecciones adscritas, elaboró y revisó los manuales que más adelante se mencionan, como instrumentos técnicos que orientan y establecen los criterios y procedimientos para

<sup>1</sup> "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública".



RESOLUCIÓN No. 000068

*"Por la cual se adoptan los manuales para la estructuración de proyectos, la ejecución de los mismos, y para actividades económicas no agropecuarias de la Agencia de Renovación del Territorio"*

las actividades de estructuración y ejecución de proyectos de intervención territorial derivados de los PATR de los PDET, respecto de los cuales corresponde a la Dirección General de la Agencia proceder a su adopción.

Que en mérito de lo expuesto,

**RESUELVE**

**ARTÍCULO PRIMERO.** Adoptar el Manual Operativo para la Estructuración de Proyectos, el cual hace parte integral de la presente resolución.

**ARTÍCULO SEGUNDO.** Adoptar el Manual para la Ejecución de Proyectos Productivos, de Reactivación Económica y Ambientales y Forestales derivados de los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR, el cual hace parte integral de la presente resolución.

**ARTÍCULO TERCERO.** Adoptar el Manual Técnico Operativo Estrategia para Actividades Económicas No Agropecuarias, el cual hace parte integral de la presente resolución.

**ARTÍCULO CUARTO.** Sin perjuicio de lo dispuesto en cada uno de los manuales adoptados, corresponde a los operadores administrativos la observación de las disposiciones contenidas en los mismos, en concordancia con las normas técnicas y jurídicas que de manera específica regulan los proyectos en particular o la materia a desarrollar.

**ARTÍCULO QUINTO.** La presente resolución junto con los manuales que se adoptan, deberán ser publicados en la página web de la Agencia de Renovación del Territorio ([www.renovacionterritorio.gov.co](http://www.renovacionterritorio.gov.co)), de acuerdo con lo establecido en el artículo 7 y literal d) del artículo 9 de la Ley 1712 de 2014; además se dispone la respectiva socialización de los manuales mencionados a las dependencias de nivel central y a las Coordinaciones Regionales de la Agencia.

**Parágrafo.** En atención al principio de celeridad y economía procesal, los manuales mencionados en la presente resolución, podrán ser actualizados y ajustados en sus disposiciones y contenidos, mediante la publicación de sus versiones correspondientes en el sistema de gestión de calidad de la Entidad.

**ARTÍCULO SEXTO.** La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición.

Expedida en Bogotá D.C., a los 12 FEB. 2020

**PUBLÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE**

**JUAN CARLOS ZAMBRANO ARCINIEGAS**  
Director General

Elaboró: Neil Lozano Falla, Contratista Oficina Jurídica.

Revisó: Edison Javier Bravo Mira, Contratista Dirección de Estructuración de Proyectos.  
Miguel Alfonso Díaz Montaña, Asesor.  
David Jesús Morales Pérez, Jefe Oficina Jurídica.

Aprobó: José Alejandro Bayona Chaparro, Director de Estructuración de Proyectos.  
Elkin Rodrigo Cantor Martínez, Subdirector de Proyectos de Infraestructura Rural.  
Luis Gabriel Guzmán Castro, Subdirector de Proyectos Productivos.  
Raúl Eduardo García Becerra, Subdirector de Reactivación Económica.  
Carlos Hernando Álvarez Martínez, Subdirector de Proyectos Ambientales y Forestales.



**El futuro  
es de todos**

Agencia de  
Renovación  
del Territorio



PROGRAMAS  
DE DESARROLLO CON  
ENFOQUE TERRITORIAL

# **MANUAL OPERATIVO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS**

**AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO**

**PROGRAMAS DE DESARROLLO CON ENFOQUE TERRITORIAL –  
PDET**

**DIRECCIÓN DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS**

**Bogotá, D.C., febrero de 2020**



Agencia de Renovación del Territorio  
**JUAN CARLOS ZAMBRANO ARCINIEGAS**  
Director General

Dirección de Estructuración de Proyectos  
**José Alejandro Bayona**  
Director de Estructuración de Proyectos

Subdirección de Proyectos de Infraestructura Rural  
**Elkin Rodrigo Cantor Martínez**  
Subdirector de Proyectos de Infraestructura Rural

Subdirección de Proyectos Productivos  
**Luis Gabriel Guzmán Castro**  
Subdirector de Proyectos Productivos

Subdirección de Proyectos de Reactivación Económica  
**Raúl Eduardo García Becerra**  
Subdirector de Proyectos de Reactivación Económica

Subdirección de Proyectos Ambientales y Forestales  
**Carlos Hernando Álvarez Martínez**  
Subdirector de Proyectos Ambientales y Forestales

Elaboró:  
**Asesores y profesionales de apoyo**  
**Dirección de Estructuración de Proyectos**



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**PDET:** Son los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial, instrumentos de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral –RRI- y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales en los municipios priorizados.

**PATR:** Son los Planes de Acción para la Transformación Regional y se usan como instrumento que materializa la planeación a diez años, y en donde se definen las apuestas del territorio para su desarrollo integral. Los PATR de los PDET, se construyen en articulación con otros insumos de diagnóstico, planes agendas e iniciativas.

**PROYECTO:** Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Parte de un programa (o subprograma) que materializa una acción concreta en torno a problemas y oportunidades concretas.

**PROYECTO TIPO:** Son una estrategia de estandarización de proyectos que busca mejorar la calidad y eficiencia de la inversión pública, contribuyendo a solucionar las debilidades en materia de estructuración de proyectos.

**PERFIL DE PROYECTO:** Es una descripción simplificada de un proyecto. Además de definir el propósito y la pertinencia del proyecto, presenta un primer estimado de las actividades requeridas y de la inversión total que se necesitará.

**FICHA DEL PROYECTO:** Es el documento establecido a partir del ejercicio de los PATR regional, para registrar algunos elementos base para la formulación de proyectos.

**BANCO DE PROYECTOS:** Herramienta de planeación conformada por un sistema de procesamiento de información para el registro y verificación del estado de un proyecto.

**ESTRUCTURACIÓN:** Conlleva al cumplimiento de una serie de fases de organización del proyecto, con el fin de determinar si se trata de una iniciativa que fomente la generación de ingresos y el desarrollo rural de las comunidades y territorios, teniendo en cuenta la información necesaria para la toma de decisiones sobre la viabilidad técnica, institucional, económica, financiera, jurídica, ambiental y social del proyecto.

**MARCO LÓGICO:** Es una herramienta que facilita el proceso de formulación, diseño y ejecución de proyectos, brindando una estructura que permite la planificación en general.

**PLAN NACIONAL DE DESARROLLO:** Define los lineamientos del plan de gobierno nacional, presentado por el Presidente de la República para el crecimiento y mejoramiento de país, en este documento se determina los procesos necesarios para cumplir con las metas propuestas. El plan



debe ser aprobado por el Congreso al iniciar el gobierno. La estructura general del Plan de Gobierno contiene: diagnóstico o evaluación de la situación al iniciar el gobierno, las líneas estratégicas y el plan de inversiones.

**PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO:** Es la estrategia de gestión determinada a nivel departamental donde se expone el plan de gobierno del gobernador electo, esta debe estar alineado con políticas y metas del Plan Nacional de Desarrollo.

**PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL:** Es la herramienta de programación donde se establece la gestión municipal, el Plan de Desarrollo Municipal debe estar alineado con las políticas, lineamientos y metas del Plan Departamental de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo.

**PLAN DE VIDA:** Es el instrumento de planeación de las comunidades indígenas, el cual se consolida en consenso con la comunidad y contiene: la visión política, la información sobre la comunidad, sus recursos y sus necesidades, los proyectos a futuro y su plan de acción y el posicionamiento de la comunidad.

**PLAN DE ETNODESARROLLO:** Los Planes de Etnodesarrollo se construyen con las comunidades afrodescendientes y en ellos se plantean las expectativas de cambios respecto a la comunidad y el territorio en el que conviven, Los Planes de Etnodesarrollo contienen la información general de la comunidad y sus políticas, los proyectos a futuro y los planes de acción.

**PLAN DEL BUEN LARGO CAMINO:** Es el instrumento de planeación del pueblo Rrom en donde se generan advertencias, diagnósticos y propuestas propias frente a los diversos problemas económicos, sociales o ambientales que padecen estas poblaciones. Uno de los elementos principales que contribuye a este tipo de procesos es dar a conocer las apuestas actuales que una comunidad ha suscrito (o pretende suscribir) en el marco de estos planes.

**ÁRBOL DE PROBLEMAS:** Es una herramienta que se utiliza para identificar una situación negativa a partir del análisis de las causas directas y su vez indirectas, una vez que se determina el problema y sus causas, se establecen los efectos, consecuencias o impactos. Esta técnica relaciona la causa-efecto, verificando que exista la lógica y la integridad del esquema completo.

**ÁRBOL DE OBJETIVOS:** Es la herramienta que permite transformar el árbol de problemas en los medios de solución a partir de las raíces y los objetivos específicos. Igualmente, a partir de los efectos y a partir de lo anterior se realiza el análisis de las alternativas de solución.

**OFERTA DEL PROYECTO:** En la estructuración de proyectos se definen las necesidades de los productos que se ofrecería a la comunidad, una vez ejecutado el proyecto, teniendo en cuenta estas necesidades, se evalúa la existencia actual de estos productos.



**DEMANDA DEL PROYECTO:** A partir del análisis de la oferta del proyecto y de la existencia los productos que ofrece la implementación, se define la demanda que existe y así se establece la necesidad de la comunidad de llevar a cabo la ejecución del proyecto.

**RIESGO:** Se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas.

**IMPACTO:** Es la magnitud de la consecuencia una vez que ocurra alguna acción que materialice alguno de los riesgos.

**PROBABILIDAD:** Son las posibilidades que ocurran acciones que materialicen algún riesgo.

**DESARROLLO RURAL CON ENFOQUE TERRITORIAL:** Es un proceso continuo de transformación económica, social, institucional y ambiental de la población rural y su territorio, que se logra mediante la acción participativa articulada y coordinada de los actores locales con la institucionalidad pública y privada, para hacer uso sostenible y competitivo de los recursos y capacidades endógenas del territorio, a fin de lograr un aumento de la calidad de vida de sus habitantes.

**ENFOQUE DIFERENCIAL:** es una forma de analizar, actuar, valorar y garantizar el desarrollo de una población o comunidad, basada en sus características diferenciales desde una perspectiva de equidad y diversidad. Tiene como finalidad, brindar una respuesta acorde con las necesidades de la población, adecuar la política pública a las características particulares de la misma, y generar las acciones tendientes a garantizar el ejercicio de sus derechos.

**ENFOQUE DIFERENCIAL ÉTNICO:** es aquel enfoque que identifica y actúa sobre las necesidades diferenciales de atención y protección que deben tener las políticas públicas y el accionar estatal en su conjunto para la protección de los derechos individuales y colectivos de los grupos étnicos que habitan en nuestro país.

**GRUPOS ÉTNICOS:** Son comunidades Indígenas, afrodescendientes y gitanos (Pueblo Rrom) que comparten rasgos y valores propios de su cultura tradicional, así como formas de organización y control social propios que los diferencian de otras comunidades. Se distinguen y reconocen por tradiciones y rituales compartidos, instituciones sociales consolidadas y rasgos culturales como la lengua, la gastronomía, la música, la danza y la espiritualidad entre otros elementos.

**PUEBLO RROM.** El pueblo gitano o Rrom hace parte de la diversidad étnica y cultural de la nación y de acuerdo con sus elementos, valores culturales y étnicos se considera como un pueblo que posee características propias que los diferencian de otros y del resto de la sociedad mayoritaria: no reconocen un territorio como propio, poseen un idioma llamado Romanes, son patrilineales y patrilocales. Siguen una ley llamada Kriss Rromani y tienen conceptos de tiempo y lugar de acuerdo a usos y costumbres ancestrales.



**GRUPOS INDÍGENAS.** Son aquellos grupos de ascendencia amerindia que mantienen vivas sus tradiciones lingüísticas y culturales, una fuerte relación con el territorio ancestral y la naturaleza, así como una organización social, jurídica y política propia; están constituidos por agrupaciones homogéneas que comparten creencias, tradiciones y cosmogonías propias vinculadas al territorio.

**COMUNIDADES NEGRAS.** Es el conjunto de familias de ascendencia afrocolombiana que poseen una cultura propia, comparten una historia y tienen sus propias tradiciones y costumbres dentro de la relación campo - poblado, que revelan y conservan conciencia de identidad que las distinguen de otros grupos étnicos.

**CONSEJOS COMUNITARIOS:** Una comunidad negra podrá constituirse en Consejo Comunitario, que como persona jurídica ejerce la máxima autoridad de administración interna dentro de las Tierras de las Comunidades Negras, de acuerdo con los mandatos constitucionales y legales que lo rigen y los demás que le asigne el sistema de derecho propio de cada comunidad. Al Consejo Comunitario lo integran la Asamblea General y la Junta del Consejo Comunitario. (Art. 3 Decreto 1745/95).

**SUJETO COLECTIVO DE DERECHOS.** Las comunidades de los grupos étnicos son sujetos colectivos autónomos y no una simple sumatoria de sus miembros como individuos. Los individuos que integran una comunidad de un grupo étnico se identifican y reconocen en ella en tanto sociedad con un origen común, con ordenamientos y estructuras propias en los campos jurídico, político, económico, social y cultural, que en forma integral garantizan su propia pervivencia como grupo humano diferenciado.

**INTEGRIDAD ÉTNICA, CULTURAL Y SOCIAL.** Es el conjunto de valores, creencias, actitudes y conocimientos de una forma de vida y un particular modo de ser y de actuar en el mundo que garantizan la pervivencia<sup>10</sup> de determinado grupo humano.

**RESGUARDO INDÍGENA.** Institución legal y sociopolítica de carácter especial, conformada por una comunidad o parcialidad indígena, que con un título de propiedad comunitaria, posee su territorio y se rige para el manejo de éste y de su vida interna, por una organización ajustada al fuero indígena o a sus pautas y tradiciones culturales.

**TERRITORIOS INDÍGENAS.** Son las áreas poseídas en forma regular y permanente por una comunidad, parcialidad o grupo indígena y aquellas que, aunque no se encuentren poseídas en esa forma, constituyen el ámbito tradicional de sus actividades sociales, económicas y culturales. Son entidades territoriales que gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, dentro de los límites de la Constitución y la ley.

**AUTORIDAD TRADICIONAL.** Son los miembros de un pueblo o una comunidad indígena que ejercen, dentro de la estructura propia de la respectiva cultura, un poder de organización, gobierno, gestión o control social.



**CABILDO INDÍGENA.** Es una entidad pública especial, cuyos integrantes son miembros de una comunidad indígena, elegidos y reconocidos por ésta, con una organización sociopolítica tradicional, cuya función es representar legalmente a la comunidad, ejercer la autoridad y realizar las actividades que le atribuyen las leyes, sus usos, costumbres y el reglamento interno de cada comunidad.

**CONSULTA PREVIA:** La consulta previa es un mecanismo de participación de los grupos étnicos, instaurado en el país por medio de la radicación del Convenio 169 de la OIT, dicho proceso se ha transformado en un medio trascendental en el relacionamiento de estas comunidades y más importante aún en un medio para la protección de esos derechos, por este motivo, la Corte ha identificado que el derecho fundamental a la participación de las comunidades étnicas se ha hecho efectivo a través de la consulta previa, haciéndola una manifestación de este derecho.

**MECANISMO ESPECIAL DE CONSULTA:** instrumento adoptado en cumplimiento del capítulo étnico del Acuerdo Final de Paz, que establece que los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), cuya realización esté proyectada en territorios de comunidades étnicas, deberán contemplar un “Mecanismo Especial de Consulta – MEC” para su implementación, con el fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, orientados a la implementación de los planes de vida, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial o sus equivalentes de los grupos étnicos. En consecuencia, el Decreto 893 del 2017, contempla dicho mecanismo como la garantía de participación efectiva de los pueblos y comunidades étnicas en el diseño, la formulación, la ejecución y el seguimiento de los PDET y los PATR, a partir del respeto de su cosmovisión y sistemas propios de gobierno.



## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b>8</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
<b>2. ANTECEDENTES</b>	<b>11</b>
<b>3. CONTEXTO</b>	<b>12</b>
3.1. INSTITUCIONAL	12
3.2. CONCEPTUAL	14
3.2.1. ANTECEDENTES DE LAS INICIATIVAS	14
3.2.2. PRESENTACIÓN DE LOS PROYECTOS ESTRUCTURADOS	16
<b>4. ASPECTOS GENERALES DE LA IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>17</b>
4.1. OBJETIVO GENERAL	17
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
4.3. ÁREA GEOGRÁFICA DE INTERVENCIÓN	17
4.4. PRESUPUESTO Y FINANCIACIÓN	18
<b>5. RUTA OPERATIVA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>19</b>
5.1. CLASIFICACIÓN DE INICIATIVAS	20
5.2. PRIORIZACIÓN DE INICIATIVAS	21
5.2.1. SELECCIÓN DE LAS INICIATIVAS PARA VISITA DE VERIFICACIÓN	21
5.2.2. VISITA DE VERIFICACIÓN	22
5.2.3. CONSULTA PREVIA	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
5.2.4. MECANISMO ESPECIAL DE CONSULTA	23
5.2.5. SELECCIÓN DE INICIATIVAS A ESTRUCTURAR.	26
5.3. ESTRUCTURACIÓN	27
5.4. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	28
5.5. POSIBLES FUENTES DE FINANCIAMIENTO	28
5.5.1. PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN – PGN	28
5.5.2. COOPERACIÓN INTERNACIONAL	29
5.5.3. SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS	29
5.5.4. RECURSOS PROPIOS ENTIDADES TERRITORIALES	30
5.5.5. SISTEMA GENERAL DE PARTICIPACIONES	30



<b>6. GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>30</b>
<b>6.1. REQUISITOS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>32</b>
6.1.1. DOCUMENTOS Y/O REQUISITOS GENERALES PARA TODO TIPO Y ETAPAS DEL PROYECTO	33
6.1.2. PROYECTOS DE PRE INVERSIÓN-DOCUMENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS	36
6.1.3. PROYECTOS DE INVERSIÓN – DOCUMENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS	37
<b>6.2. IMPLEMENTACIÓN MARCO LÓGICO</b>	<b>65</b>
6.2.1. ANTECEDENTES	65
6.2.2. PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO LÓGICO	65
<b>6.2. CONSULTORES Y CONTRATISTAS</b>	<b>80</b>
6.2.1. INSTANCIAS DE DECISIÓN, COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO	83
<b>6.3. ENTIDADES TERRITORIALES Y COOPERANTES</b>	<b>87</b>
6.3.1. INSTANCIAS DE DECISIÓN, COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO	90
<b>6.4. ART</b>	<b>95</b>
6.4.1. INSTANCIAS DE DECISIÓN, COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO	97



## 1. INTRODUCCIÓN

La Agencia de Renovación del Territorio – ART creada mediante el Decreto 2366 de 2015, como una agencia estatal de naturaleza especial, del sector descentralizado de la rama ejecutiva del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, técnica y financiera, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR. Su misión es *“coordinar la intervención de las entidades nacionales y territoriales en las zonas rurales afectadas por el conflicto priorizadas por el Gobierno nacional, a través de la ejecución de planes y proyectos para la renovación territorial de estas zonas, que permitan su reactivación económica, social y su fortalecimiento institucional, para que se integren de manera sostenible al desarrollo del país<sup>1</sup>”*.

De acuerdo con el artículo 4° del Decreto 2366 de 2015, modificado por el artículo 1° del Decreto 2096 de 2016, la ART tiene dentro de sus funciones las siguientes:

- Diseñar e implementar los espacios y mecanismos para asegurar la participación de los actores territoriales públicos y privados, la sociedad civil, las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales en la formulación de los planes y estructuración de proyectos de intervención territorial, en las zonas rurales de conflicto priorizadas.
- Establecer y definir los criterios y parámetros para la formulación de planes y la estructuración y ejecución de proyectos en las zonas rurales de conflicto priorizadas.
- Establecer estrategias para promover el desarrollo económico, productivo y social para el desarrollo rural con enfoque territorial, incluyendo aquellas dirigidas para la sustitución de cultivos de uso ilícito, en el marco de las competencias de la Agencia.

Los Decretos 2366 de 2015 y 2096 de 2016 contienen una lógica funcional de la ART que puede ser resumida así:

La Dirección de Intervención del Territorio – DIT es la dependencia encargada de garantizar la articulación y participación activa de los actores estratégicos en el territorio (pobladores rurales y sus organizaciones, entidades públicas, entidades privadas, cooperación internacional), así como el fortalecimiento institucional (generación de capacidades) en las zonas de conflicto priorizadas por el Gobierno Nacional, a efectos de caracterizar y diagnosticar el territorio como línea base para la identificación y priorización concertada de los planes, programas y/o proyectos para la intervención territorial (artículos 15, 16 y 17 del Decreto 2366 de 2015).

La Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP, con fundamento en el insumo consolidado por la DIT, formula, desde el punto de vista técnico, financiero, ambiental y jurídico, los proyectos de reactivación económica, infraestructura rural, productivos, ambientales y forestales, identificados y priorizados de forma participativa en el territorio (artículos 18 - modificado y adicionado por el artículo 3 del Decreto 2096 de 2016-, 19, 20, 21 y 22 del Decreto 2366 de 2015).

<sup>1</sup> Artículo 3° del Decreto 2366 de 2015.



La Dirección de Ejecución y Evaluación de Proyectos – DEEP, opera y administra el Banco de Proyectos de la Agencia, califica y prioriza la financiación o cofinanciación de los proyectos formulados por la DEP, con el propósito de que los mismos puedan ser objeto de ejecución y seguimiento (artículos 23 – adicionado por el artículo 4 del Decreto 2096 de 2016-, 24, 25 y 26 del Decreto 2366 de 2015).

En virtud de lo anterior, el presente manual describe el proceso operativo que la Dirección de Estructuración de Proyectos de la Agencia de Renovación del Territorio – ART realiza para la materialización de las iniciativas definidas en los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR, desde la revisión y validación preliminar de las mismas, hasta la estructuración de las alternativas de solución. Así mismo, el documento contiene los lineamientos e instrumentos metodológicos establecidos para la estructuración y gestión de proyectos.

El principal objetivo es evidenciar los procedimientos internos que se deben surtir para iniciar la formulación de las iniciativas que salen de los procesos participativos surtidos en las tres fases en el territorio y que quedan consignados en los PATR.

Para la estructuración de proyectos se requiere la coordinación y articulación con las entidades nacionales, territoriales y autoridades tradicionales de los territorios de los pueblos, comunidades y grupos étnicos.<sup>2</sup>

La Agencia de Renovación del Territorio dentro de su estructura organizacional cuenta con la DEP, dependencia que dentro de sus responsabilidades tiene la formulación de proyectos a partir de la información consolidada en el ejercicio participativo realizado en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET; el resultado del ejercicio anterior se evidencia en la ficha que contiene los elementos básicos de identificación de las iniciativas para la formulación y estructuración de proyectos.

## 2. ANTECEDENTES

En el marco del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, en adelante: “el *Acuerdo Final*”, se estructura como parte de la renovación del territorio los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET, una apuesta a la transformación de la ruralidad, basándose en la participación de la comunidad “...*Que, en este sentido, la oportuna y adecuada implementación de los PDET deberá traducirse en mejoras en el bienestar de la población rural, el fomento de la convivencia en un entorno pluriétnico y multicultural, el desarrollo de la economía campesina, la integración de regiones en situación de abandono a causa del conflicto y el reconocimiento e inclusión de organizaciones sociales. Estos elementos, por supuesto, constituyen medios necesarios para la construcción de escenarios propicios para la reconciliación; fin último del Acuerdo Final...*”.

---

<sup>2</sup> Misión de la Agencia de Renovación del Territorio  
MI-EI-03. V2 Manual operativo de estructuración DEP



La estrategia de implementación de esta ruta PDET para la ART ha demandado que desde la Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP se revisen las ofertas del estado, la cooperación internacional y el sector privado que existen y preguntarse; ¿el cómo? ¿por qué? ¿y cuándo?, se interviene en los territorios donde existe más pobreza, afectación por el conflicto armado, debilidad institucional y presencia no sólo de cultivos ilícitos sino de otras actividades ilegales.

Para esto se realizó un constante seguimiento al desarrollo del proceso PDET, en los diferentes niveles de participación de las comunidades para conocer desde los territorios como se consolidó la información para la gestión de la ejecución y seguimiento de los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR.

Las direcciones de la Agencia de manera concertada han desarrollado la estrategia para la implementación de los PATR a través de las siguientes etapas.

### 3. CONTEXTO

#### 3.1. INSTITUCIONAL

El Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET, es el mecanismo que busca la activación de la Reforma Rural Integral, planteada en el punto 1 del Acuerdo de Paz y cumplen un papel fundamental como instrumento en la planeación a corto, mediano y largo plazo en la transformación de los territorios.

Para la construcción de los PDET, la participación ciudadana es el eje fundamental y se convierte en la oportunidad que tienen las comunidades para incidir en el cambio y la transformación de sus territorios. El producto de esta planeación se materializa en los PATR - Plan de Acción para la Transformación Regional.

Estos planes, se construyen en articulación con los PMTR y otros insumos de diagnóstico, planes, agendas e iniciativas que existen en las regiones. Estos buscan consolidar una guía de ruta y una apuesta colectiva para el desarrollo de los territorios.

**Figura No. 1 – Pilares que conforman los PDET**



Los PDET, están clasificados en ocho pilares o temáticas, que orientan su clasificación y enfoque. La Dirección de Intervención del Territorio - ART, define los productos de cada uno de estos pilares, los cuales permiten un mejor análisis y gestión de las iniciativas. Estos están descritos en el documento anexo.

La ruta para la construcción participativa del PDET es como se muestra a continuación:

### **Etapas 1 - Pre- alistamiento: Estrategia de relacionamiento territorial**

La ART, establece relaciones de acercamiento y de socialización con personas, entidades y organizaciones del territorio para que participen del proceso de construcción de los PDET, e identifican las dinámicas y contextos de las comunidades.

### **Etapas 2 - Nivel veredal: Construcción y aprobación del Pacto Comunitario para la Transformación Regional (PCTR)**

Se construyen con la comunidad las oportunidades, problemáticas e iniciativas, con el objetivo de tener una visión conjunta de lo que se requiere para mejorar su calidad de vida y reactivar su economía. Con base en esto se construye el PCTR.

### **Etapas 3 - Nivel municipal: Formulación del Pacto Municipal para la Renovación del Territorio (PMTR).**

Esta etapa toma como insumo el PCTR, e integra la información brindada por los actores comunitarios, del gobierno territorial y sector privado para definir las iniciativas, proyectos y líneas estratégicas prioritarias para cada municipio.



## **Etapas 4 - Nivel sub-regional: Consolidación y aprobación del Plan de Acción para la Transformación Regional PATR.**

Es la última etapa de la ruta de participación, en donde se consolida el PATR, a partir de los pactos elaborados a nivel veredal, municipal y subregional, teniendo en cuenta la información y aportes brindados por el gobierno territorial y el sector privado.

Los PATR consolidan la información recolectada en toda la ruta operativa para elaborar el documento final de planeación en cada región PDET.

Una vez cumplidos los tres momentos participativos (veredal, municipal y subregional), con sus respectivos productos, PCTR, PMTR y PATR, respectivamente, la Dirección de Intervención del Territorio, consolida las iniciativas que vienen materializadas en las fichas de identificación. Las iniciativas contenidas en el PATR se clasifican entre acciones de gestión o proyectos. De acuerdo con el ejercicio y en términos generales, se puede deducir que alrededor del 50% de las iniciativas se convierten en acciones y gestiones y el restante en iniciativas que se deben formular y/o estructurar en proyectos.

El Plan de Acción PATR entregado contiene los siguientes elementos:

- Antecedentes y justificación
- Principios orientadores
- Metodología de planeación
- Visión del territorio
- Pilares (incluyendo componente étnico)
- Diagnóstico y habilitantes de la Reforma Rural Integral
- Objetivos (general y específicos)
- Estrategia
- Acciones priorizadas
- Plan de acción
- Seguimiento y evaluación
- Rendición de cuentas y control social.

### **3.2. CONCEPTUAL**

Como se ha mencionado, la *identificación* de las iniciativas es liderado por la Dirección de Intervención del Territorio DIT mediante el proceso participativo establecido para la construcción de los PDET. No obstante, la *formulación* y *estructuración* de los proyectos que surgen a partir del proceso, es realizado por parte de la Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP, para su posterior gestión financiera y seguimiento por parte de la Dirección de Ejecución y Evaluación de Proyectos-DEE.

#### **3.2.1. Antecedentes de las iniciativas**



De conformidad al Decreto 1082 de 2015 “Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional”, la formulación y estructuración de un proyecto debe llevarse a cabo en las fases de perfil, pre-factibilidad y factibilidad; las iniciativas producto del ejercicio participativo, deben estructurarse desde su forma más básica hasta completar los requisitos necesarios para la presentación ante cualquier fuente de financiación. De acuerdo a lo anterior y basándose en la definición de las fases de estructuración del Decreto 1082 de 2015, mencionado anteriormente y el acuerdo 45 de 2017 “Comisión rectora del sistema general regalías”, se define lo siguiente:

- **Iniciativas**

Entiéndase por “iniciativas”, la relación de actividades e ideas de solución y perspectivas de inversión que desea la comunidad y que se vienen construyendo a partir de la identificación de la problemática y necesidad que se ha manifestado en el proceso participativo (PDET).

- **Perfil**

Los perfiles deben contener información de origen secundario, como documentos acerca de proyectos similares, mercado, impacto, ubicación y beneficiarios, la información debe permitir preparar y evaluar las alternativas del proyecto y calcular los costos y beneficios. Lo anterior también debe contener un análisis de la viabilidad legal e institucional.

Los PATR, que contengan una iniciativa que ya esté en un nivel de “perfil de proyecto” debe contener como mínimo la reunión y análisis de toda la información de origen secundario relacionada para dar cumplimiento al trámite de diligenciamiento del manual o metodología de identificación, preparación y evaluación de proyectos (Tomado del ABC de los criterios para dar viabilidad a un proyecto de inversión pública. DNP 2017).

- **Pre-factibilidad**

En la fase de pre-factibilidad, se profundiza en el análisis de la conveniencia de las alternativas, según la disponibilidad de información y el nivel de precisión requerido de acuerdo con el tipo de proyecto, haciendo uso de información primaria y secundaria para este fin. Se deben realizar estudios más exhaustivos que pueden demandar la utilización de fuentes de información primaria para complementar las existentes:

- Identificación de iniciativa
- Nombre
- Objetivos general y específico
- Alternativas de solución y análisis
- Localización (plano de localización) de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*,
- Justificación
- Estudio técnico (Diagnóstico técnico del proyecto)



- Estudio ambiental
  - Estudio de riesgos
  - Estudio financiero
  - Análisis jurídico
  - Estudio social
  - Estudio organizacional
  - Certificaciones correspondientes a esta fase de estructuración (Acuerdo 45 de 2017).
- **Factibilidad**

Este nivel se orienta a definir detalladamente los aspectos técnicos de la solución planteada con el proyecto. Para ello se analiza minuciosamente la alternativa recomendada en la etapa anterior, prestándole particular atención al tamaño óptimo del proyecto, su momento de implementación o puesta en marcha, su estructura de financiamiento, su organización administrativa, su cronograma y su plan de monitoreo<sup>3</sup>.

Las iniciativas propuestas dentro del ejercicio participativo, que contengan soportes se pueden considerar proyectos (si presentan mínimo la siguiente información):

- Nombre del Proyecto
- Ubicación
- Objetivo
- Beneficiarios
- Descripción Técnica
- Pre-factibilidad
- Marco lógico
- Análisis de mercado
- Evaluación y/o sostenibilidad ambiental
- Análisis financiero
- Verificación jurídica
- Análisis social
- Análisis organizacional
- Estrategia de mercadeo
- Licencias o permisos que se requieran en el marco del proyecto
- Y demás requisitos que se establezcan dentro del Acuerdo 45 de 2017, en atención a su línea de intervención y/o que se requiera por el sector.

### 3.2.2. Presentación de los proyectos estructurados

Las alternativas de solución a las iniciativas de la comunidad van conectadas a diferentes entidades que pueden financiar o cofinanciar los proyectos. El Departamento Nacional de Planeación – DNP

<sup>3</sup> Artículo 2.2.4.1.1.3.2.-Decreto 1082 de 2015 “Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional”.



tiene la herramienta informática denominada MGA que sigue un orden lógico para el registro de la información más relevante resultado del proceso de formulación y estructuración de los proyectos de inversión pública. Su sustento conceptual se basa de una parte en la metodología de marco lógico y de otra en los principios de preparación y evaluación económica de proyectos.

En este sentido, las iniciativas se estructuran con el fin de tener los insumos necesarios (incluyendo los anexos) para incluir el proyecto en la herramienta MGA (si es necesario), requiriendo como mínimo el perfil, la pre-factibilidad y la factibilidad de cada una de las iniciativas.

Para ello se revisan los componentes técnicos, ambientales, jurídicos, económicos y estudios de mercado.

Bajo estos lineamientos los proyectos deben quedar registrados dentro del banco de proyectos dando cumplimiento al artículo 10 del Decreto Ley 893 de 2017.

Teniendo en cuenta que la cofinanciación y/o ejecución de los proyectos puede darse a través de otras entidades del sector, cooperación internacional o sector público, la DEP estructura en otras aplicaciones y otras metodologías propias que apliquen a ello.

#### **4. ASPECTOS GENERALES DE LA IMPLEMENTACIÓN**

##### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Orientar la ruta operativa de la Dirección de Estructuración de Proyectos frente a la formulación y estructuración de las iniciativas definidas en los PATR, a partir de la identificación de las acciones y actores que intervienen en el proceso, producto del ejercicio participativo en la construcción de los PATR, hasta la entrega de los proyectos estructurados a la Dirección de Evaluación y Ejecución o a la respectiva entidad evaluadora, alianda o cofinanciadora.

##### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Definir el proceso de formulación y estructuración de los proyectos a partir de las iniciativas del PATR de la DEP y la DEE.
- Brindar orientación sobre el proceso de estructuración de proyectos, el uso de los instrumentos y su implementación.

##### **4.3. ÁREA GEOGRÁFICA DE INTERVENCIÓN**

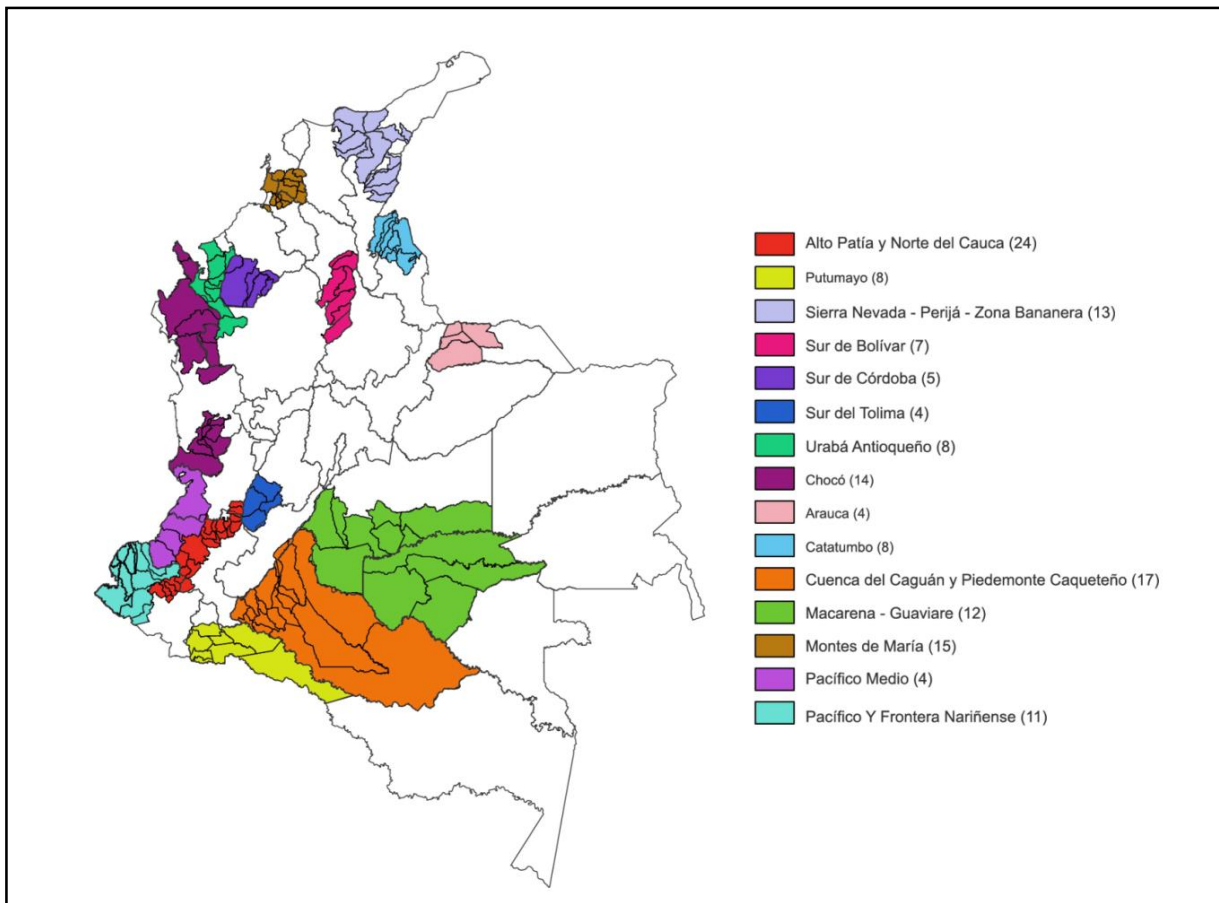
El alcance geográfico del presente manual va de conformidad con lo previsto en el punto 1.2.2 del Acuerdo Final, el cual define que la transformación estructural del campo deberá cobijar la totalidad de las zonas rurales del país. Sin embargo, se acordó priorizar las zonas más necesitadas y urgentes con base en los siguientes criterios:



- i. Los niveles de pobreza, en particular, de pobreza extrema y de necesidades insatisfechas.
- ii. El grado de afectación derivado del conflicto
- iii. La debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión
- iv. La presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

En la siguiente imagen, se presentan los territorios priorizados, los cuales son susceptibles de modificación de acuerdo a las directrices del Gobierno Nacional, y se agrupan en 16 regiones y 170 municipios (ver figura No. 3).

**Figura No. 2 - Municipios y subregiones PDET**



#### 4.4. PRESUPUESTO Y FINANCIACIÓN

Según el artículo 5° del Decreto 2366 del 7 de diciembre de 2015, el patrimonio de la Agencia de Renovación Territorio-ART, estará conformado por: (i) los recursos del Presupuesto General de la Nación que se le asignen; (ii) los recursos provenientes de crédito interno y externo; (iii) las donaciones que reciba para sí; (iv) los recursos de cooperación nacional o internacional que reciba para el cumplimiento de sus objetivos; (v) los bienes muebles e inmuebles, así como acciones o títulos representativos de capital de sociedades o activos de la Nación, que le transfiera el Ministerio de



Agricultura y Desarrollo Rural, las entidades del sector y demás entidades públicas; (vi) los ingresos propios y los rendimientos producto de la administración de los mismos; (vii) los demás bienes o recursos que la Agencia para la Renovación del Territorio - ART, adquiera o reciba a cualquier título.

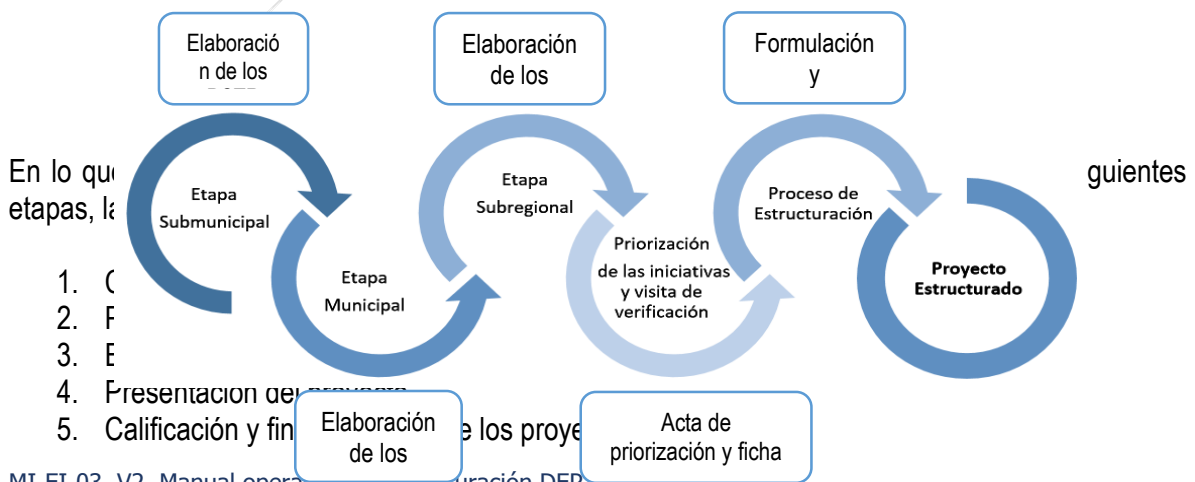
La distribución del presupuesto al interior de la ART se realiza anualmente a través de proyectos de inversión orientados a satisfacer su objeto misional. Para el caso del proceso de estructuración de proyectos, se tiene como punto de partida el presupuesto que la ART asigne anualmente al proyecto de inversión al cual está adscrito, previa gestión con diferentes fuentes de financiación.

De otro lado, el pasado 22 de enero de 2019 en la sesión 23 del Consejo Directivo del Fondo Colombia en Paz, aprobó el Plan Operativo Anual de la Subcuenta PDET, en el cual, se establecieron las líneas de acción. Es así, que la estructuración, ejecución y cofinanciación, apunta a los fines de la contratación que se hacen necesarias para desarrollar el proceso de estructuración de proyectos.

### 5. RUTA OPERATIVA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS

Las direcciones de la Agencia de manera concertada han desarrollado la estrategia para la implementación de los PATR, a través de las siguientes etapas.

Figura No. 3 – Ruta de estructuración de proyectos





## 6. Gestión financiera

### 5.1. CLASIFICACIÓN DE INICIATIVAS

La Dirección de Intervención del Territorio, dispondrá de un equipo que tendrá como principal función revisar el PATR por subregión y analizar por pilar, sector, su pertinencia, y a partir de esto, priorizar clasificando por:

- Tipo de Iniciativa
- Estrategia
- Categoría
- Producto

En esta etapa la revisión es de carácter técnica, de conformidad con el artículo 4 del Decreto 893 de fecha 28 de mayo de 2017 en lo que respecta a los contenidos mínimos del PATR. Si alguno de los documentos no cumple con la información o los requisitos mínimos, serán llevados a través del grupo de análisis, a la Dirección de Intervención del Territorio con la memoria justificativa, y este a su vez a la instancia responsable para la mitigación de las observaciones.

En esta etapa se delimita preliminarmente en que tiempo se puede desarrollar la iniciativa, que puede ser a corto, mediano o largo plazo; decisión que depende del nivel de complejidad. Así mismo, se realiza la preclasificación sectorial que consiste en revisar las iniciativas de gran tamaño y cómo entregarlas al comité, quien define como es el traslado al sector de competencia.

Es importante precisar que este ejercicio no es solo de tipo técnico, si no que se debe apoyar en la información de cada una de las regiones, contenida en los PATR, la articulación con la política pública y con los desafíos del desarrollo en planes y programas en el territorio.

La dimensión territorial es esencial para la estrategia de desarrollo rural con enfoque territorial y debe permitir identificar la vocación productiva, los sistemas productivos existentes, el acceso a los mercados, las vías terciarias, el acceso a servicios, las capacidades endógenas y las interrelaciones sociales, económicas e institucionales que caracterizan el territorio; para lo cual se debe partir de las estadísticas descriptivas disponibles que permitan avanzar en ejercicios multidimensionales y multivariados que incluyan las dimensiones biofísica, social, económica y territorial; los cuales permitirán identificar las áreas de mayor concentración y potencialidad de las economías rurales, donde se podrán adelantar procesos de transformación económica, social, institucional y ambiental. (OIM, Guía metodológica PIDRET 2015)

El producto de este ejercicio es una matriz con la clasificación de las iniciativas por: 1. Tipo de iniciativa  
2. Estrategia  
3. Categoría y  
4. Producto,

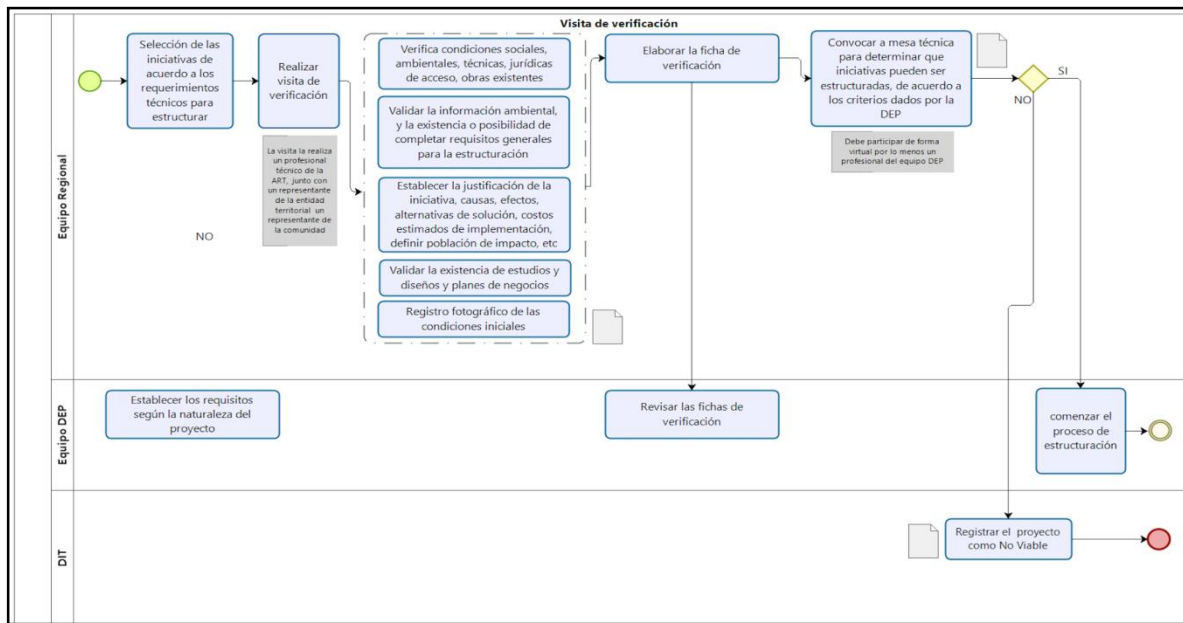
Esta información será compartida a las regionales y la DEP de la ART.



## 5.2. PRIORIZACIÓN DE INICIATIVAS

El proceso de priorización de las iniciativas comprende desde la revisión de las iniciativas, a partir de la clasificación por la Dirección de Intervención del Territorio, la selección de las iniciativas a visitar por parte de los profesionales y coordinadores de las regionales, la visita de verificación, hasta la elaboración de la ficha de visita de verificación.

Figura No. 4- Priorización de las iniciativas y visita de verificación



### 5.2.1. Selección de las iniciativas para visita de verificación

La Dirección de Estructuración de Proyectos capacitará a los equipos regionales de acuerdo a los criterios y lineamientos establecidos para la estructuración de proyectos, basándose en las necesidades y requerimientos de la ART, y en común acuerdo con Dirección de Intervención del Territorio, de la siguiente forma:

- Complejidad
- Costos
- Líneas de intervención
- Gestión ante las entidades territoriales
- Tiempo de ejecución
- Alcances de intervención



De acuerdo a los productos de cada una de las iniciativas PDET, establecidos anteriormente por la DIT, la DEP definirá los criterios de selección de acuerdo a fuente de financiación, montos presupuestales, dinámica regional en la estructuración, ejecución de iniciativas PDET y otros factores a analizar por parte de la ART, que son aplicados a las iniciativas en cada regional, con el objetivo de filtrar las iniciativas que cumplen con los lineamientos para la estructuración de la ART, adicionalmente se acordará con cada regional la creación de un criterio, que se amolde a las condiciones especiales que se presenten en los territorios, y será el de desempate.

Los equipos regionales, deben reunirse y realizar un análisis exhaustivo de las iniciativas entregadas por la DIT, a partir de la clasificación realizada por la DIT, es decir:

- Tipo de proyecto
- Estrategia.
- Categoría.
- Producto.

A partir de lo anterior y aplicando los lineamientos y criterios impartidos por la DEP, se seleccionan las iniciativas que serán verificadas.

El producto de este ejercicio son las iniciativas que serán objeto de visita de verificación, las actas en las cuales se les da prioridad a las iniciativas, que deben estar firmadas por los miembros de la regional que participaron de este ejercicio y adjuntar el cronograma de las visitas de verificación.

### **5.2.2. Visita de verificación**

Una vez realizada la selección de las iniciativas por las regionales, se programa la visita de verificación en campo, donde participan el o los representantes de la entidad territorial y de la oficina regional de la ART. Se valida y se actualiza la información para la estructuración del proyecto.

Durante la visita, el profesional regional junto con el representante de la entidad regional y la comunidad (si aplica) deben determinar las condiciones actuales del lugar de implementación de las iniciativas y las capacidades organizativa y/o asociativas de la comunidad.

Los requisitos mínimos que se deben solicitar a la entidad territorial o a la organización constituida de carácter civil o productivo son los siguientes:

Requisitos generales:

- a. Información sobre las familias beneficiarias (número, condiciones socioeconómicas, etc), la pertinencia y justificación del desarrollo del proyecto de acuerdo a la necesidad manifestada.
- b. Diagnóstico sobre las formas propias de producción y comercialización, roles de género en la producción, aptitud del suelo, vocación productiva de las comunidades, manejo de



- los recursos naturales, entre otros que generen el punto de equilibrio para el desarrollo de la iniciativa.
- c. Identificar las capacidades de las organizaciones locales o territoriales acorde a las características de la iniciativa.
  - d. Verificación de tipo legal, administrativo, ambiental o técnico que soporten la estructuración del proyecto.
  - e. Identificar el compromiso de la comunidad, organización o entidad, de realizar las acciones necesarias para la implementación, mantenimiento y/o sostenibilidad del proyecto.
  - f. Verificación que el proyecto no se ejecutará en zona de riesgo natural o antrópico.
  - g. Verificación de la zonificación ambiental donde se pretende desarrollar el proyecto.
  - h. Verificación que la localización y georreferenciación del proyecto corresponda al uso del suelo de acuerdo con lo establecido en el PBOT o EOT.
  - i. Solicitar la documentación para comunidades étnicas resguardadas y/o con título colectivo. En este caso los documentos requeridos son las Resoluciones de constitución

Adicionalmente, si el proyecto se desarrolla con comunidades étnicas, durante la visita de verificación se debe establecer si el proyecto requiere la realización de consulta previa o mecanismo especial de consulta.

### 5.2.3. Mecanismo Especial de Consulta

Conforme al Decreto Ley 893 de 2017, en el proceso de elaboración, ejecución, actualización, seguimiento y evaluación de los PDET y de los PATR, se garantizará la participación efectiva, amplia y pluralista de todos los actores del territorio, en los diferentes niveles territoriales; así mismo, los PDET y los PATR deberán articularse y armonizarse con el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo de las entidades territoriales y demás instrumentos de planeación y ordenamiento del territorio, en aplicación de los criterios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad, y de conformidad con lo establecido en las normas orgánicas de planeación.

En este orden de ideas, los PATR de los PDET se armonizarán con los planes de vida, planes de salvaguarda, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial o sus equivalentes; ahora bien, para garantizar la adecuada participación de los actores del territorio en los PDET, se deben adoptar medidas para fortalecer las capacidades de gobernanza, gestión y planeación, así como de seguimiento, veeduría y control social, respetando la diversidad étnica y cultural e incorporando el enfoque de género.

Por consiguiente, los PDET y los PATR, cuya realización esté proyectada para hacerse en las regiones que incluyan territorios de pueblos y comunidades étnicas y zonas con presencia de grupos étnicos, deberán contemplar un mecanismo especial de consulta para su formulación, con el fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, acorde con los planes de vida, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial, o sus equivalentes.



Así mismo, en estas regiones se deben garantizar también la integralidad de la territorialidad y sus dimensiones culturales y espirituales, la protección reforzada de los pueblos en riesgo de extinción, y sus planes de salvaguarda y visiones propias del desarrollo, en armonía con todos los actores del territorio.

En consecuencia, el artículo 12 del Decreto Ley 893 de 2017 expresa que el Mecanismo Especial de Consulta - MEC se entenderá como la garantía de participación efectiva de los pueblos y comunidades étnicas en el diseño, la formulación, la ejecución y el seguimiento de los PDET y los PATR.

Así las cosas, la incorporación del enfoque étnico y el desarrollo del MEC, presuponen la voluntad e interés de ambas partes para ejecutar de manera oportuna los proyectos derivados de las iniciativas étnicas de los PATR y PDET; por ende, es imposible adelantar el MEC sin la voluntad de los pueblos y comunidades étnicas.

Los procesos de concertación y participación con los grupos étnicos comprenden una serie de elementos o principios que orientan las acciones a realizar en cada una de las fases de este proceso de dialogo con las comunidades étnicas:

- **Buena fe.** Este principio espera que se actúe con la verdad y transparencia.<sup>4</sup>
- **Información suficiente y adecuada.** Por medio de talleres de socialización las comunidades étnicas deben tener un conocimiento pleno sobre el proyecto que se pretende realizar en sus territorios.
- **Diálogo intercultural y concertación.** Busca garantizar que los miembros de la comunidad tengan la oportunidad de participar, expresar y decidir sobre los asuntos que los afectan.
- **Representatividad:** Los grupos étnicos poseen diferentes formas de organización social y de gobierno, sin embargo, todas sus comunidades poseen autoridades que las representan en sus relaciones frente a la población no étnica, siendo la figura política más frecuente la de Autoridad indígena<sup>5</sup> y el Consejo Comunitario de comunidades afrodescendientes. La interlocución directa con estas autoridades es la que asegurará la legitimidad de todo el proceso de concertación. Por esta razón es importante contar siempre con su participación y mantenerla informada.
- **Conocer procesos de planificación propia.** En los diferentes grupos étnicos se adelantan diversos procesos de planificación que han derivado en Planes de Vida, de Etnodesarrollo, del Plan del Buen Largo Camino, de Salvaguarda, de reparación Colectiva entre otros, los cuales generan advertencias, diagnósticos y propuestas propias frente a los diversos problemas económicos, sociales o ambientales que padecen estas poblaciones.
- **Generar espacios autónomos.** Se refiere a aquel espacio en el cual la comunidad, acorde a sus usos y costumbres, evalúa sus necesidades y llega a acuerdos internos sobre el accionar

<sup>4</sup> La jurisprudencia constitucional ha definido el principio de buena fe como aquel que exige a los particulares y a las autoridades públicas ajustar sus comportamientos a una conducta honesta, leal y conforme con las actuaciones que podrían esperarse de una "persona correcta (vir bonus)". Así la buena fe presupone la existencia de relaciones recíprocas con trascendencia jurídica, y se refiere a la "confianza, seguridad y credibilidad que otorga la palabra dada" Sentencia C-1194/08

<sup>5</sup> "Entidad pública especial, cuyos integrantes son miembros de una comunidad indígena, elegidos y reconocidos por ésta, con una organización socio política tradicional, cuya función es representar legalmente a la comunidad, ejercer la autoridad y realizar las actividades que le atribuyen las leyes, sus usos, costumbres y el reglamento interno de cada comunidad" (DNP, 2010).



del proyecto.

- **Asegurar el uso de la lengua nativa.** Se deberá garantizar el derecho a los hablantes de lenguas nativas a utilizar su idioma por lo que en todo proceso se debe contar con intérpretes de manera que se asegure el entendimiento entre las partes.

Así las cosas y teniendo en cuenta las orientaciones para la incorporación del Mecanismo Especial de Consulta – MEC, elaboradas por el Grupo Étnico de la Dirección de Intervención del Territorio de la Agencia de Renovación del Territorio – ART, los proyectos, programas y planes que se pretendan realizar en los territorios étnicos deberán garantizar los derechos reforzados de la participación de las comunidades como criterios mínimos del enfoque étnico, cultural y situacional. **Para ello, dentro del proceso de estructuración, es necesario tener en cuenta la siguiente ruta de gestión del diálogo.**

Pasos	Ruta MEC	Alcances
1	Socialización (Acta No 1.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de la iniciativa priorizada para estructuración</li> <li>- Identificación del área de influencia del proyecto.</li> <li>- Identificación de las autoridades representativas del territorio.</li> <li>- Socialización del alcance del proyecto</li> </ul>
2	Análisis de impactos por la ejecución del Proyecto. (Acta No 2.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis conjunto con las autoridades étnicas territoriales sobre: alcances, posibles impactos, beneficios y posibles afectaciones que se puedan dar posteriormente en la ejecución del proyecto.</li> </ul>
3	Medidas de manejo de los posibles impactos en la ejecución del Proyecto. (Acta No 3.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis conjunto con las autoridades étnicas territoriales de medidas de manejo para los posibles impactos y afectaciones identificados en el paso 2.</li> </ul>
4	Socialización y validación del proyecto estructurado (Acta No 4.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socialización y validación del proyecto estructurado</li> </ul>

#### 5.2.4. Casos en los cuales se requiere Consulta Previa

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones y que en la ejecución de los proyectos, se promoverá la participación de los pueblos, comunidades y grupos étnicos, reconociendo las capacidades diferenciadas de las regiones y los territorios étnicos, la Corte Constitucional mediante Sentencia C-730 de 2017 declaró exequible el Decreto Ley 893 de 2017, “Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET” y plenamente coherente con la Constitución, el Mecanismo Especial de Consulta – MEC, sin perjuicio del derecho a la Consulta Previa que el



ordenamiento jurídico reconoce a dichas comunidades en relación con las acciones, medidas y proyectos de ejecución de los PDET y los PATR.

En este contexto, para el proceso de estructuración de proyectos integradores, proyectos productivos, de reactivación económica, ambientales, forestales, así como de proyectos de infraestructura de baja complejidad que no generen afectaciones directas en los territorios de las comunidades étnicas, no se requiere el proceso de consulta previa; no obstante, **SÍ** es necesario adelantar la ruta propuesta para Mecanismo Especial de Consulta mencionado en el punto anterior.

Teniendo claro que el Mecanismo Especial de Consulta – MEC no excluye la Consulta Previa en la ejecución de proyectos que generen afectaciones directas en las comunidades étnicas, a continuación, se hace referencia a los casos en que se debe adelantar el proceso. Entre dichos casos se enumeran los siguientes:

- Cada vez que se prevean medidas legislativas o administrativas que puedan afectar directamente a los pueblos indígenas o tribales (artículo 6 del Convenio 169 de la OIT).
- Antes de cualquier actividad de explotación o exploración de minerales y/u otros recursos naturales, que se encuentren en las tierras de dichos pueblos (artículo 15 del Convenio 169 de la OIT).
- Cuando sea necesario trasladar las comunidades indígenas o negras de sus tierras tradicionales a otro lugar (artículos 16 y 17 del Convenio 169 de la OIT).
- Antes de diseñar y ejecutar programas de formación profesional dirigidas a dichos pueblos (artículos 27 y 28 del Convenio 169 de la OIT).
- En caso de investigaciones para acceder a recursos genéticos y conocimiento tradicional (Ley 165 de 1994. Convenio sobre Biodiversidad).

Frente a los casos en que NO se requiere Consulta Previa se encuentran:

- Las medidas legislativas o administrativas que no afecten directamente a los grupos étnicos.
- Cuando se deban tomar medidas urgentes en materia de salud, epidemias, índices preocupantes de enfermedad y/o morbilidad, desastres naturales y garantía o violación de derechos humanos.
- Con respecto a las actividades para el mantenimiento de la malla vial existente, es necesario hacer solicitud de certificación ante la Dirección de Consulta Previa, quien determinará las actividades que, en el marco del desarrollo del proyecto vial, requieren la garantía del derecho de consulta previa.

#### **5.2.5. Selección de iniciativas a estructurar.**

La mesa técnica se realizará por cada una de las 16 sub-regiones y se conforma con la representación de la Dirección de Estructuración quien aporta el conocimiento técnico para iniciar el proceso de estructuración, y la coordinación regional de la ART, que apoya la propuesta de priorización con la información adicional y de entorno de la subregión. La mesa establece los criterios para validar y



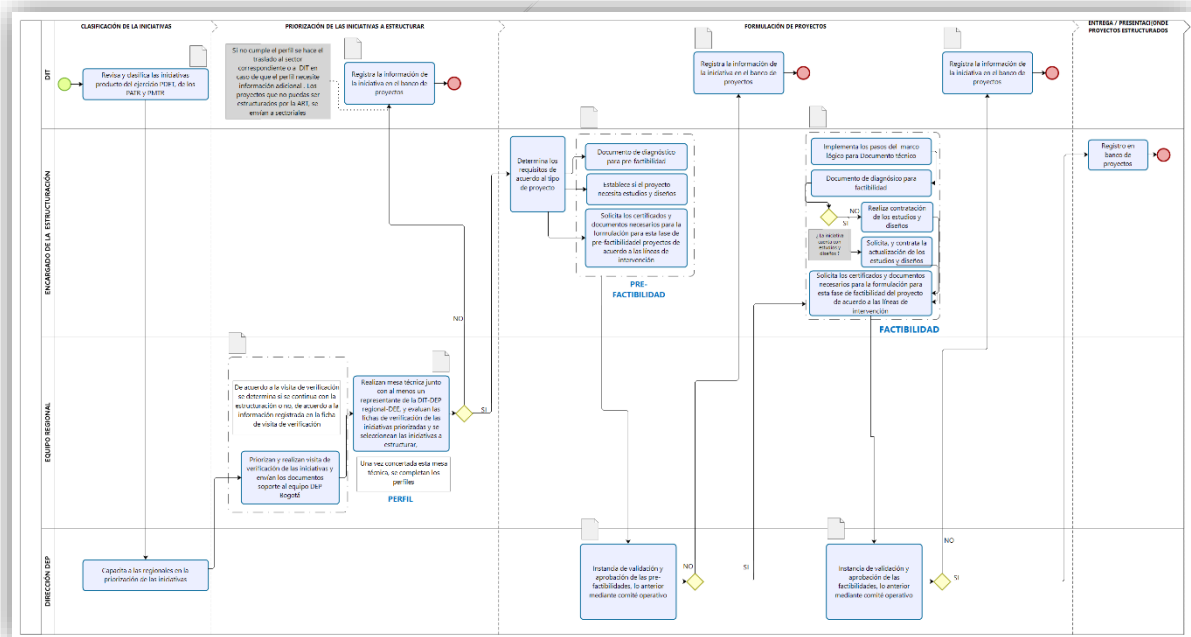
clasificar la estructuración y da traslado a la Dirección de Estructuración de Proyectos respecto a las iniciativas a estructurar. De ser necesario también solicita el cambio o ampliación de la información de la ficha de verificación.

Es necesario ser enfáticos que, en esta etapa, no es la ART quién define la metodología de estructuración, pues como es su objeto, la Agencia se encargará de articular, coordinar y presentar los esquemas, convenios, modelos y demás instrumentos necesarios para la intervención en los territorios. La DEP de la ART internamente según su capacidad instalada, recursos y gestión, definirá qué tipo de proyectos estructurará y mediante qué metodología, esto a través de su equipo propio. La celeridad de la implementación de los PDET dependerá de la información soporte que contenga cada una de las iniciativas, así como la priorización que desde la región designen, en cualquier caso, estará siempre ligada a la disponibilidad de recursos, los requisitos de las entidades y la evaluación de idoneidad del operador o ejecutor de los proyectos.

### 5.3. ESTRUCTURACIÓN

A partir de la verificación, evaluación y selección de las iniciativas a ejecutar, se da inicio a la estructuración de los proyectos, para ello se plantea una guía, que es necesaria para dar continuidad a la ruta de formulación de los proyectos, en la que se incluyen las actividades como la forma de presentación de acuerdo a los lineamientos de la Agencia de Renovación del Territorio. La guía se presenta en el capítulo 6 del presente manual.

Figura No. 5 – Proceso de estructuración de proyectos.



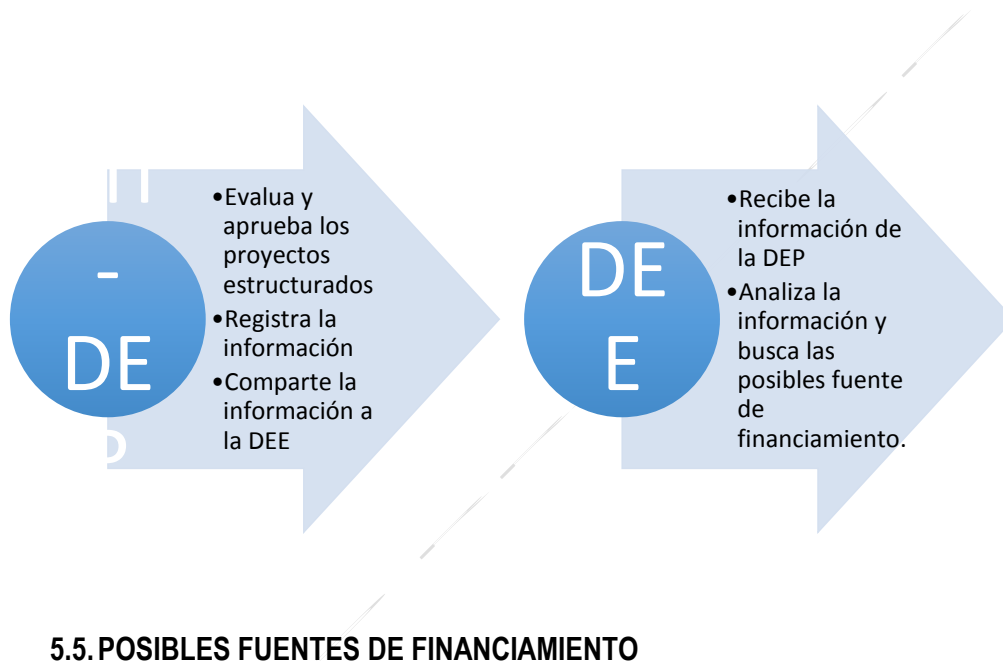


## 5.4. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

La presentación corresponde a la entrega de los proyectos estructurados a la Dirección de Evaluación y Ejecución de Proyectos, tal como se presenta en la siguiente gráfica, luego de ser revisados y avalados por la DIT-DEP.

La Dirección de Evaluación y Ejecución de Proyectos, realiza el análisis de los proyectos estructurados en todas sus condiciones y características y posterior a ello se realiza la gestión y presentación a la posible fuente de financiación. Esto se realizará acompañado de los técnicos de la DEP en el momento de presentación técnica.

**Figura No. 6** – Presentación del proyecto



## 5.5. POSIBLES FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Entre las principales fuentes de financiamiento contempladas para dar viabilidad a la implementación de los PDET, se encuentran el Presupuesto General de la Nación, el Sistema General de Participaciones, el Sistema General de Regalías, la cooperación internacional y el sector privado, de la siguiente forma:

### 5.5.1. Presupuesto General de la Nación – PGN

La Nación, a través de las entidades nacionales competentes, aportará el financiamiento de productos de competencia del orden nacional, e igualmente destinará recursos de apoyo financiero de proyectos a nivel local, a través de los siguientes mecanismos:



- **Planes Nacionales Sectoriales de la Reforma Rural Integral:** Cada sector deberá atender inversiones mínimas en concordancia con las metas del CONPES 3932 de 2018, para lo cual debe ajustar la oferta sectorial de acuerdo con los resultados finales de los PATR.
- **Ordenamiento Social de la propiedad:** Productos como la formalización de la propiedad, tierras entregadas por el fondo de tierras, contratos de uso y legalización de predios étnicos deberán ser financiadas principalmente por la Agencia Nacional de Tierras con cargo al Presupuesto General de la Nación.
- **Obras por Impuestos:** Financiamiento de proyectos de mejoramiento, dotación y/o construcción de infraestructura en los sectores de energía, agua potable, vías, educación y salud.
- **ART:** Realizará los acuerdos de inversión necesarios, así como los procesos de gestión y articulación de oferta entre las entidades nacionales y territoriales, la cooperación internacional y el sector privado. Esto con el fin de coordinar de manera eficiente las diferentes fuentes de financiamiento para el cumplimiento de las metas aquí identificadas.

La Agencia contará con una asignación especial del PGN para la estructuración, cofinanciación y ejecución de proyectos estratégicos para el cierre de brechas.

### 5.5.2. Cooperación Internacional

Se prevé que, para la implementación de los PDET, la cooperación internacional oriente cerca 1,1 billones de pesos. Los principales donantes son Estados Unidos, Unión Europea, organismos multilaterales y otros países.

Para ello, se revisará un mapa de actores y la matriz de aliados estratégicos que aporten a las necesidades de los territorios.

### 5.5.3. Sistema General de Regalías

- **OCAD Paz:** La reforma constitucional del 2017 la crea por 20 años: 7% de los ingresos del SGR + 70% de los rendimientos financieros del SGR + excedentes FONPET del SGR. Se asigna a través de convocatorias para proyectos de inversión para la implementación del Acuerdo, incluyendo proyectos para la reparación integral a las víctimas, conforme a los acuerdos que se determinen para tal efecto.
- **Recursos SGR para comunidades étnicas:** La ley del SGR define porcentajes mínimos de las asignaciones directas (municipales y departamentales) y específicas (municipales) del SGR para proyectos presentados por los representantes legales de las comunidades étnicas.
- **Fondo de ciencia, tecnología e innovación (CTel):** Nueva Ley que exige que la asignación de los recursos sea a través de convocatorias a entidades públicas o privadas



que hagan parte del Sistema Nacional de CTel, quienes, de ganar la convocatoria, ejecutarán directamente el proyecto. Los proyectos deben responder a los planes departamentales de CTel.

- **Excedentes del FONPET:** Recursos con destinación específica en temas de paz, la inversión debe ser aprobada por el OCAD Paz o Municipal.
- **Demás fondos y asignaciones del SGR.**

#### 5.5.4. Recursos propios entidades territoriales

Se asume que se puede mantener la inversión en productos del costeo, conforme al comportado en los últimos años.

#### 5.5.5. Sistema General de Participaciones

- **Destinación específica:** Los recursos de la participación del SGP Educación invertidos en los territorios PDET permitirán contribuir al cumplimiento de las metas relacionadas con el acceso a la educación básica y media. Por su parte los recursos del SGP Salud contribuirán al aseguramiento en el régimen subsidiado de la población rural y el SGP de Agua Potable y Saneamiento Básico permitirá la financiación de proyectos relacionados con las soluciones de abastecimiento de agua y manejos de aguas residuales en los territorios PDET.
- **Libre inversión:** Estos recursos se podrán orientar en los diferentes proyectos de inversión en los territorios PDET, se estima que los municipios mantengan las inversiones históricas realizadas en los últimos años.

Realizado los acuerdos de inversión se realizará la presentación y viabilización de los diferentes proyectos conforme a las diferentes fuentes de financiación. Por ejemplo, para el caso de SGR deberán ser aprobado por el OCAD respectivo y en cumplimiento de la normatividad y lineamientos del sistema.

## 6. GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

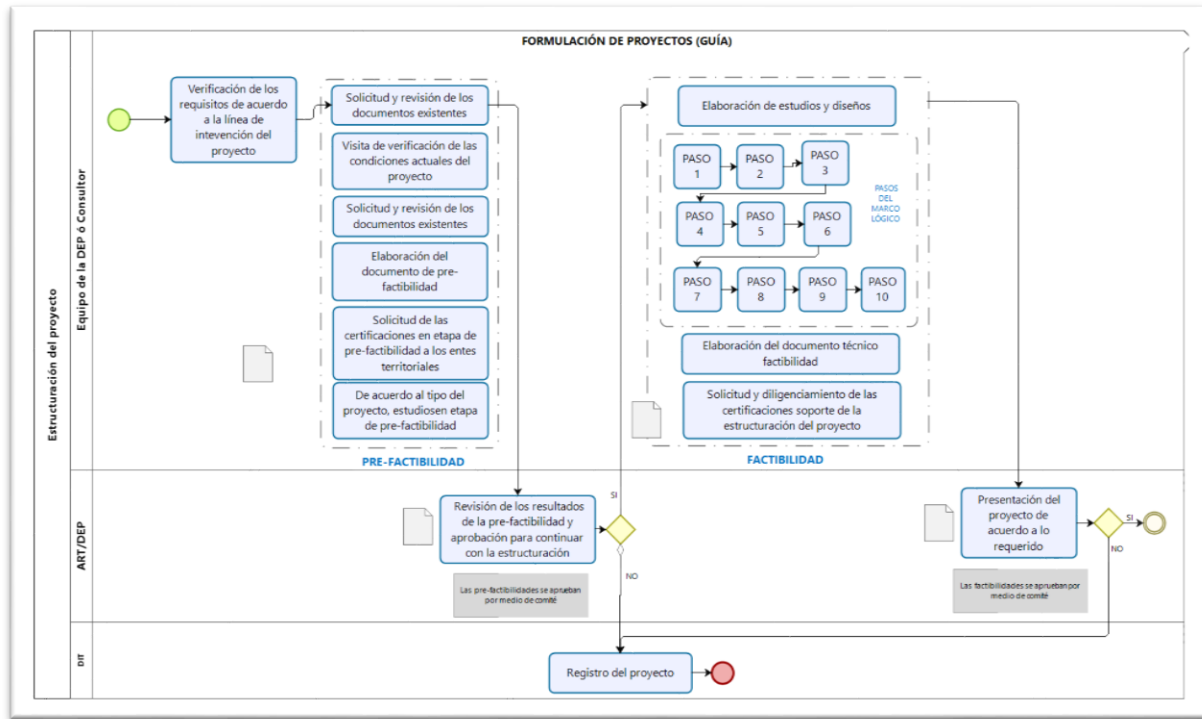
La guía de estructuración de proyectos de la DEP, establece los lineamientos básicos para la presentación de proyectos, clasificados por las líneas de intervención. En ella se plasman los requerimientos básicos para la presentación de proyectos, basado principalmente en el acuerdo 45 de 2017- de La Comisión Rectora del Sistema General de Regalías o acuerdo que lo modifique, y demás requisitos solicitados por el sector, presentados acorde a la herramienta de Marco Lógico, la cual será fundamental para el registro de la información en el sistema MGA WEB.

El proceso para dar uso a esta guía se presenta en la siguiente figura:

MI-EI-03. V2 Manual operativo de estructuración DEP



Figura No. 7 – Guía para la formulación de proyectos



La guía está compuesta por los requisitos para la formulación de los proyectos, según el acuerdo 45 de 2017 “Comisión Rectora del Sistema General de Regalías”, y demás que le modifiquen, establecidos para cada una de las siguientes líneas de intervención:

- Infraestructura vial
- Construcción de puentes y otra infraestructura vial
- Infraestructura de transporte
- Construcción y mejoramiento de vivienda
- Construcción de edificaciones
- Infraestructura deportiva
- Infraestructura cultural
- Infraestructura educativa
- Infraestructura en salud.
- Infraestructura para la energía eléctrica.
- Infraestructura para la gasificación.
- Turismo.
- Dotación.
- Agropecuario y rural
- Actividades económicas no agropecuarias (principalmente en el sector rural.)
- Medio ambiente (proyectos ambientales)



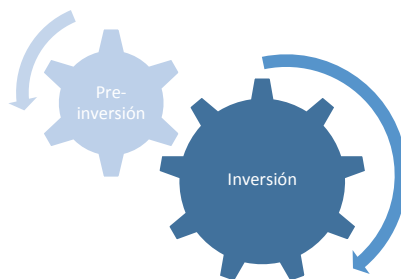
- Proyecto ambiental - Pago por servicios ambientales
- Proyecto ambiental - Negocios verdes
- Proyecto ambiental - Restauración y rehabilitación de ecosistemas
- Proyectos ambientales forestales, maderables y no maderables
- Economía naranja
- Agua potable, alcantarillado y/o saneamiento básico.
- Cultura (social)
- Educación (social)
- Deporte (social)
- Desarrollo comunitario (social)
- Equidad de género e inclusión social

Además de los pasos a seguir para la implementación del marco lógico, cuyo producto es el documento técnico y principal insumo para la elaboración del documento en MGA.

### 6.1. REQUISITOS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

De acuerdo a las líneas base establecidas en la revisión documental inicial de las iniciativas, se determinaron los requisitos para la estructuración de proyectos a partir del Acuerdo 45 de 2017 del Sistema General de Regalías, y demás que le modifiquen, para la presente guía se establece el ciclo de los proyectos dos etapas, **re-inversión e inversión**. Estas etapas son progresivas y obedecen a la lógica.

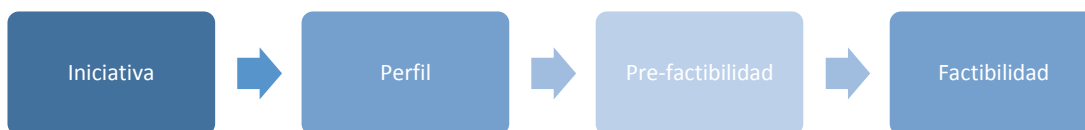
**Figura No. 8** – Alcance de la guía de formulación de proyectos



La etapa de **Pre-inversión** es aquella que inicia con la identificación del problema o la necesidad y se evalúa si es viable o no la ejecución del proyecto. Lo anterior realizando el análisis desde los puntos técnicos, ambientales, sociales, financieros y jurídicos.

Esta etapa inicia a partir de una iniciativa, continuando por la formulación de un perfil o ficha del proyecto, para continuar con la fase de pre-factibilidad, una vez aprobada la anterior, se hace el estudio de factibilidades, diseños preliminares y definitivos y finaliza en la formulación del proyecto.

Figura No. 9 – Proyectos en etapa de pre-inversión



Luego de finalizar la etapa de pre-inversión, continúa la etapa de **inversión**, que inicia cuando se aprueba la puesta en marcha del proyecto, aquí se materializan las actividades u obras propuestas en la primera etapa.

De acuerdo a los documentos soportes y antecedentes de las iniciativas aprobadas para estructuración, se sitúan dichas iniciativas en la etapa del ciclo del proyecto, y se determinan los requisitos necesarios para la culminación del proceso de estructuración de los proyectos.

A continuación, se determinan los requisitos para la estructuración, la cual presenta los siguientes documentos de acuerdo a su etapa de intervención.

#### 6.1.1. Documentos y/o requisitos generales para todo tipo y etapas del proyecto

Los documentos y/o requisitos que se presentan a continuación, se establecen para la formulación de todas las líneas de intervención de los proyectos, y, además, siempre deben tenerse en cuenta, **sin importar la etapa en la que se encuentre el proyecto**.

##### a) Documentos de presentación:

- Carta de presentación del proyecto
- Ficha de visita de verificación del proyecto
- Georreferenciación del proyecto de acuerdo al *Protocolo de Georreferenciación ART*.
- Certificación del Plan de Etnodesarrollo presentada por el municipio: Este documento debe ser diligenciado cuando el proyecto se desarrolle o afecte a comunidades étnicas. (Ver formato: FM-EI-020.V1, Certificación Plan de Desarrollo municipio).
- Certificación Plan de Etnodesarrollo presentado por el representante de la comunidad étnica: Este documento debe ser diligenciado cuando el proyecto se desarrolle o afecte a comunidades étnicas. (Ver formato: FM-EI-019.V1 Certificación del Plan de Etnodesarrollo-comunidad étnica)
- Certificación de no aplica Plan de Etnodesarrollo: Cuando el proyecto no se desarrolle o afecte comunidades étnicas debe presentar este certificado el cual lo expide el municipio. (Ver formato FM-EI-018.V1 Certificación No Aplica Plan de Etnodesarrollo)



- Certificación de sostenibilidad (formato): este documento especifica y garantiza que una vez culminado el proyecto, se tienen las estrategias y/o recursos para el logro del impacto que se previó. En caso que el proyecto sea de pre-inversión, la certificación debe tener un enfoque que no represente una inversión en gastos de estudios y diseños. (Ver formato FM-EI-022.V1 Certificación de sostenibilidad)
- Contrapartidas (cuando aplique)
- Certificación de precios: Se debe especificar la fuente de donde se sacaron los precios, en caso que no sean precios oficiales, se elabora el APU y se sustenta con las cotizaciones. (Ver formato: FM-EI-021.V1 Certificación de precios)
- Certificado de no financiación con otras fuentes (Aplica para SGR, ver formato de las líneas de infraestructura rural)
- Certificado de uso público (Ver formato: FM-EI-012. V1 Certificación espacio público)
- Certificado de análisis de áreas de influencia directa e indirecta
- Certificado de servicios públicos (cuando aplique): no afecta la prestación de servicios públicos y no requiere de este tipo de infraestructura (Ver formato: FM-EI-015.V1 Certificado de servicios públicos)

b) Documentos metodológicos:

- Diagnóstico General
- Estudio de mercado: En los proyectos de infraestructura vial, el estudio de mercado se podrá reemplazar por el estudio de tránsito.
- Documento técnico: (Ver pasos del marco lógico)
- Esquema de localización del proyecto (mapa o plano): Se debe identificar el lugar específico donde se localizará el proyecto o la zona de influencia donde se ubica la población objetivo debidamente demarcada. Incluir coordenadas geográficas de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*
- Metodología General Ajustada.
- Fotocopia de la matrícula profesional del responsable del proyecto (cuando se trate de obras de infraestructura)

c) Documentos financieros

- i. Presupuesto General:
  - i. En el presupuesto deben aparecer los valores realmente cotizados y no valores aproximados o estimados.
  - ii. Se recomienda evitar manejar en el presupuesto valores globales; si esto llegare a ocurrir, este valor deberá estar sustentado en un anexo técnico del presupuesto, donde se detallen cuáles son esos valores.
  - iii. El presupuesto debe incluir todos los costos, directos e indirectos.



- iv. El presupuesto se hará con precios actuales de la vigencia en que se formule el proyecto.
  - v. Si los precios de referencia son de años anteriores, se les deberá aplicar individualmente el IPC hasta tenerlos actualizados
  - vi. Matrícula profesional de quien firma el presupuesto
- Presupuesto por fuentes de financiación
  - Análisis de precios unitarios
  - Cronograma de ejecución de recursos
  - Flujo de fondos
  - Cotizaciones
- d) Requisitos especiales:
- Certificación de uso de suelo (POT)
  - Acta de socialización
  - Copia de autorización para la intervención en bienes de interés cultural del ámbito nacional
  - Copia de autorización de la entidad territorial que haya efectuado la declaratoria de bien de interés cultural territorial.
  - Copia declaratoria del bien de interés cultural territorial
  - Copia de autorización para la intervención expedida por el Instituto Colombiano de Antropología e Historia
  - Copia de autorización para la intervención proyectos dirigidos a generar o intervenir espacio público localizado en sectores urbanos de interés cultural del ámbito nacional
  - Autorización para intervención en Áreas de Especial Interés Ambiental
  - Constancia del trámite de consulta previa expedida por el Ministerio de Relaciones Exteriores, cuando se trate de proyectos de integración y desarrollo fronterizo
  - Certificado de “no aplica”, para requisitos especiales
- e) Documentos que acrediten las condiciones de propiedad o mera tenencia de las organizaciones o beneficiarios respecto del predio dispuesto para desarrollar la ejecución de los proyectos
- Folio de matrícula inmobiliaria con una expedición no mayor a 30 días teniendo en la cuenta la fecha de presentación del documento, donde coste que el propietario del predio es titular y/o beneficiario, según sea el caso.
  - En caso de darse la mera tenencia del predio, se acredita con el contrato de arrendamiento, comodato, aparcería, leasing, usufructo, entre otros, cuya fecha de suscripción sea anterior a la fecha en la que se intervenga el territorio y su vigencia (incluidas las prórrogas) correspondan como mínimo a la duración del proyecto a implementar.



Nota: Respecto análisis de las condiciones de propiedad de los predios, deberá realizarse un estudio de títulos, en el cual se realice la construcción de la trazabilidad documental, que determina la historia de dominio del bien objeto de intervención, teniendo en cuenta las formas de acreditación de la propiedad contenidas en el artículo 48 de la ley 160 de 1994.

### 6.1.2. Proyectos de pre- inversión: documentos técnicos específicos

Son considerados aquellos proyectos en su fase inicial, que pretenden transformar las iniciativas o ideas de proyectos en estudios técnicos, económicos y diseños, y que son utilizados para establecer la dimensión y alcance de la ejecución de un proyecto o un programa.

#### PROYECTOS PRE-FACTIBILIDAD

- Presupuesto
- Análisis de precios unitarios sustentado en al menos 2 cotizaciones del territorio objeto de intervención junto con la ficha del proyecto
- Estudio de pre-factibilidad- Documento de diagnóstico (cuando aplique).
- Plano de localización del proyecto (localización esquemática y coordenadas geográficas de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*)

#### PROYECTOS FACTIBILIDAD

- Presupuesto detallado
- Análisis de precios unitarios: Sustentado en al menos 2 cotizaciones del territorio objeto de intervención, memoria de cantidades
- Acta de visita para viabilidad técnica
- Certificación zona de NO riesgo (cuando aplique) (Ver Formato: FM-EI-013.V1 Certificación zona de NO riesgo)
- Levantamiento topográfico (cuando aplique): Plano de la localización del proyecto con coordenadas geo-referenciadas. (IGAC) de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*)
- Estudio de títulos (predios)
- Avalúos prediales (cuando aplique)
- Copia escritura, folio matricula y certificado de tradición y libertad vigente (cuando aplique)

Cuando la **adquisición de predios** sea requisito para elaborar estudios y diseños definitivos, o se trate solo la adquisición del predio, se debe adjuntar también:

- Acta de visita para viabilidad técnica
- Plano donde se muestre la afectación predial del proyecto.
- Avalúos prediales vigentes, (no mayores a un año).



- Relación predial, identificando números de predio, propietarios, áreas, etc. (cuando se trate de más de un predio)
- Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos
- Certificación que el lote no se encuentra invadido (o sana pertenencia)
- Copia de escritura y folio de matrícula.
- Estudio de títulos: (Estará a cargo del responsable establecido en el modelo de operación y contratación definido para cada caso.
- Estudio técnico: Donde se valore el predio junto a otras alternativas (se puede suplir por el estudio de pre-factibilidad, donde debe aparecer la valoración de alternativas)
- Certificación zona de NO riesgo (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación zona de NO riesgo)
- Levantamiento topográfico: Plano de la localización del proyecto con coordenadas geo-referenciadas (IGAC) de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*)
- Avalúo comercial de los predios seleccionados elaborado por el IGAC.

### 6.1.3. Proyectos de Inversión – Documentos técnicos específicos

De acuerdo al tipo de proyecto se deben adjuntar los siguientes documentos en la etapa de inversión:

#### A. INFRAESTRUCTURA VIAL

Para proyectos de mejoramiento, ampliación, mejoramiento y mantenimiento de vías, se deben adjuntar los siguientes requisitos, además de los establecidos como generales de todo tipo de proyectos:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Certificación de espacio público** (FM-EI-012. V1 Certificación espacio público) Este documento debe señalar para esta línea de intervención, que la totalidad del área a intervenir corresponde a espacio público y que ningún área es de particulares. Cuando haya afectación predial, la certificación deberá indicar los predios que son de particulares, y adjuntar los documentos pertinentes.
- **Certificación de ubicación del proyecto en zona de NO riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación zona de NO riesgo).
- **Documento descriptivo del proceso constructivo, del mantenimiento o la rehabilitación a realizar** (incluye planos).
- **Estudio de tránsito:** El cual debe contener el análisis realizado en campo, como aforos, encuestas origen – destino, velocidad de operación, inventario de señalización, tipo y especificaciones de vehículos que transitan. El modelo de proyección o modelos a utilizar, análisis de flujo y el análisis de capacidad y nivel de servicio, análisis de accidentalidad, de intersecciones y sobre estructuras existentes, entre otros.



- **Levantamiento topográfico:** Plano de la localización del proyecto con coordenadas georeferenciadas (IGAC) de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), Plano topográfico que incluya todos los elementos existentes en la vía, planos planta y perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas, memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS, informes de control topográfico durante la ejecución del proyecto.
- **Diseño Geométrico:** Debe partir de las actividades de topografía (levantamiento), información geográfica de la vía, los criterios de diseño y el trazado, la seguridad vial, señalización, plan de manejo de tránsito, conclusiones y recomendaciones. Con sus anexos correspondientes planos, carteras y replanteo.
- **Proceso constructivo del proyecto**
- **Plan de señalización preventiva e informativa durante la ejecución del proyecto: (PMT)** Debe contener las consideraciones generales del proyecto, normatividad aplicable, la señalización y dispositivos de control de tránsito en obras civiles, señalización vertical de obra, señales preventivas de obra, señales reglamentarias, señales informativas, dispositivos canalizadores de tránsito, dispositivos manuales y luminosos. La metodología de elaboración del plan, verificación de campo, obras con grado de interferencia bajo, medio o moderado y alta inferencia, conclusiones y recomendaciones.
- **Especificaciones técnicas constructivas.** Para los proyectos de mejoramiento, cuando no se intervengan estructuras existentes, los chequeos técnicos pertinentes que garanticen la estabilidad y funcionalidad del proyecto.
- **Certificado de competencia de la vía** (FM-EI-014.V1 Certificado de competencia de la vía (solo vías).
- **Plano de localización de la vía:** A escala adecuada donde se identifique el punto de inicio y fin de la intervención, y esquema de localización debe incluir mapas a escala que lo ubiquen geográficamente en el espacio nacional, departamental, municipal y local de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), donde se ubique la cantera, o canteras y sitios de disposición final de residuos prevista para el proyecto. Anexar: certificado de canteras o fuentes materiales: tipo de material a extraer, permiso de explotación de la cantera que garantice el suministro de materiales y la distancia de acarreo (km) al lugar de intervención, adicionalmente certificado de sitio o sitios de disposición final de RCD autorizados por el municipio de acuerdo a la Resolución No. 541 de 1994 y su distancia (km) al lugar de intervención.
- **Presupuestos (con soportes):** Este documento debe señalar para esta línea de intervención, APUS, memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades) y especificaciones técnicas.
- **Diseños de pavimentos:** Debe contener la descripción general del proyecto, la localización del tramo de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*),, el análisis de tráfico, la determinación del CBR, las características de la sub-rasante, el número estructural, los parámetros de diseño, la estructura de diseño, cantidades de obra, fuentes de materiales y botaderos, curva de mantenimiento de pavimento, programa de mantenimiento y costos, las especificaciones



técnicas de materiales (base, y sub-base granular, agregados pétreos y material llenante (descripción y especificación de emulsiones, y aditivos, y anexos como ensayos de geotecnia y pruebas demás documentos).

Para vías nuevas, se deberá adjuntar además de lo anterior:

- **Certificación de cumplimiento de normatividad especial** (para vías nuevas, dando aplicación a normas de diseño).
- **Estudio de suelos:** Informe, descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios, esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques, descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico, Memorias de cálculo.
- **Diseño estructural:** Debe contener las generalidades del proyecto, las normas aplicables, Carga viva y vida útil, Condiciones mínimas de diseño, estudio de alternativas de estructuras a implementar, conclusiones y recomendaciones.
- **Estructura de pavimento:** Diseños de pavimentos, de puntos críticos, de estructuras especiales (puentes, contención, taludes).
- **Estudio hidrológico y/o de socavación:** metodología, cartografía, análisis de lluvias y climático, análisis de caudales, justificación de fórmulas empleadas.
- **Estudio o Plan de manejo ambiental:** Descripción del proyecto, demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales. Identificación y evaluación ambiental de impactos, plan de manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), componente manejo de actividades constructiva, fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), plan de abandono y restauración final, trámite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).
- **Estudio Geológico:** Descripción de la metodología, descripción de aspectos geológicos de las fuentes de materiales, caracterización de los materiales e informe de fuentes de materiales, análisis geotécnico, condiciones especiales del subsuelo, análisis de obras complementarias, estudio de amenazas geológicas naturales, conclusiones y recomendaciones.
- **Estudios hidráulicos:** Análisis hidráulico y de socavación, geomorfología – dinámica fluvial, obras menores, sub-drenaje, drenaje de la corona, hidráulica de obras mayores, resultados memorias de cálculo, conclusiones y recomendaciones.

Para los proyectos de vías nuevas, si se requiere la compra de predios, esta se debe hacer durante la fase III, en la etapa de pre-inversión y es requisito para la elaboración de estudios y diseños.

Cuando haya afectación predial, se debe adjuntar también:

- **Avalúos prediales:** (Cuando se trate de ampliación de calzada o construcción de vía nueva y dentro del proyecto se prevea su compra).
- **Copia de escritura y folio de matrícula:** (Cuando haya compra de predios)



- **Estudio de títulos:** (Estará a cargo del responsable establecido en el modelo de operación y contratación definido para cada caso).
- **Certificado de competencia de la vía:** (FM-EI-014.V1 Certificado de competencia de la vía (solo vías)).

Si el proyecto necesita la adquisición de predios, se tomará como referencia los requisitos de adquisición de predios en la etapa de pre-inversión, presentes en este manual.

## B. CONSTRUCCIÓN DE PUENTES Y OTRA INFRAESTRUCTURA VIAL.

Para proyectos de construcción de puentes, implementación de obras de arte y todo tipo de infraestructura vial, se deben añadir los siguientes requisitos, adicionales a los mencionados en los requisitos generales:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Acta del comité local de desastres:** (cuando aplique).
- **Certificación de cumplimiento de normatividad especial para el diseño y construcción de infraestructura vial:** (se debe señalar cual es la normatividad que se está cumpliendo).
- **Chequeos técnicos:** (cuando se trate de remodelación, ajuste, reconstrucción o mejoramiento de una infraestructura existente).
- **Estudio de suelos:** Deberá contener la descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios, un esquema indicando localización de las perforaciones y apiques, descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico, las características de subsuelo y condiciones especiales del subsuelo, análisis de socavación, obras complementarias necesarias, conclusiones y recomendaciones.
- **Levantamiento topográfico:** Plano de la localización del proyecto con coordenadas georeferenciadas. (IGAC) de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), plano topográfico que incluya todos los elementos existentes en la vía, planos planta y perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas, memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS, informes de control topográfico durante la ejecución del proyecto.
- **Planos de constructivos:** Planta, perfiles, cortes, estructurales y obras de drenaje.
- **Estudio de tránsito:** Debe contener el análisis realizado en campo, como aforos, encuestas origen – destino, velocidad de operación, inventario de señalización, el modelo de proyección o modelos a utilizar, análisis de flujo y el análisis de capacidad y nivel de servicio, análisis de accidentalidad, de intersecciones y sobre estructuras existentes, entre otros.
- **Estudio hidrológico y de socavación:** Metodología, cartografía, análisis de lluvias, análisis de caudales, y climático, análisis de caudales y justificación de fórmulas empleadas.
- **Geotecnia:** Descripción de la metodología, descripción de aspectos geológicos de las fuentes de materiales, caracterización de los materiales e informe de fuentes de materiales, análisis geotécnico, condiciones especiales del subsuelo, análisis de obras complementarias, estudio de amenazas geológicas naturales, conclusiones y recomendaciones.
- **Plan de manejo ambiental (cuando aplique):** Descripción del proyecto, demanda, uso,



aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales, identificación y evaluación ambiental de impactos, plan de manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), componente manejo de actividades constructiva. fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), plan de abandono y restauración final, trámite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).

- **Diseños de la infraestructura de vía:** el cual debe contener: las descripción general del proyecto, la localización del tramo de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), el análisis de tráfico, la determinación del CBR, las características de la sub-rasante, el número estructural, los parámetros de diseño, la estructura de diseño, cantidades de obra, fuentes de materiales y botaderos, curva de mantenimiento de pavimento, programa de mantenimiento y costos, las especificaciones técnicas de materiales (base, y sub-base granular, agregados pétreos y material llenante (descripción y especificación de emulsiones, y aditivos, y anexos como ensayos de geotecnia y pruebas demás documentos).
- **Diseño de obras especiales:** como puentes, túneles, tratamiento de taludes (cuando aplique).
- **Plan de señalización preventiva de vías:** Deberá contener las consideraciones generales del proyecto, normatividad aplicable, la señalización y dispositivos de control de tránsito en obras civiles, señalización vertical de obra, señales preventivas de obra, señales reglamentarias, señales informativas, dispositivos canalizadores de tránsito, dispositivos manuales y luminosos; la metodología de elaboración del plan, verificación de campo, obras con grado de interferencia bajo, medio o moderado y alta inferencia, conclusiones y recomendaciones.
- **Documento descriptivo del proceso constructivo**
- **Especificaciones técnicas**
- **Estudios especiales** - Estudio de seguridad de vías (cuando aplique):
- **Certificación Zona de NO riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación Zona de NO riesgo)
- **Diseño estructural:** Debe contener las generalidades del proyecto, las normas aplicables, Carga viva y vida útil, Condiciones mínimas de diseño, estudio de alternativas de estructuras a implementar, conclusiones y recomendaciones.

Cuando haya afectación predial, se debe adjuntar también:

- **Avalúos prediales:** (Cuando se trate de ampliación de calzada o construcción de vía nueva y dentro del proyecto se prevea su compra)
- **Copia de escritura y folio de matrícula:** (Cuando haya compra de predios, o las obras a ejecutar afecten o requieran servidumbres)
- **Estudio de títulos:** (Estará a cargo del responsable establecido en el modelo de operación y contratación definido para cada caso).
- **Plano de afectación predial**



- **Certificado de competencia de la vía:** (FM-EI-014.V1 Certificado de competencia de la vía (solo vías)).
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades) y especificaciones técnicas.

Si el proyecto necesita la adquisición de predios, se tomará como referencia los requisitos de adquisición de predios en la etapa de pre inversión, presentes en este manual, además esta se debe hacer durante la fase III, en la etapa de pre-inversión y es requisito para la elaboración de estudios y diseños.

### C. INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE.

Para proyectos de terminales de transporte, de carga, proyectos de pasajeros o infraestructuras logísticas especializadas entre otros, Se deben añadir los siguientes requisitos, adicionales a los mencionados en los requisitos generales:

- **Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos**
- **Certificación Zona de NO riesgo** (FM-EI-013.V1 Certificación Zona de NO riesgo).
- **Esquema de localización y plano de localización:** Debe incluir mapas a escala que lo ubiquen geográficamente en el espacio nacional, departamental, municipal y local de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*).
- **Plan de señalización preventiva**
- **Estudio técnico:** Estructuración técnica, legal y financiera de la plataforma logística que incluya modelo de gestión y viabilidad de las unidades de negocio del proyecto.
- **Estudio de seguridad vial (cuando aplique):** Deberá contener las consideraciones generales del proyecto, normatividad aplicable, la señalización y dispositivos de control de tránsito en obras civiles, señalización vertical de obra, señales preventivas de obra, señales reglamentarias, señales informativas, dispositivos canalizadores de tránsito, dispositivos manuales y luminosos. La metodología de elaboración del plan, verificación de campo, obras con grado de interferencia bajo, medio o moderado y alta interferencia, conclusiones y recomendaciones.
- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos. Planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios. Plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros. Planta general de redes e instalaciones existentes si las hay. Plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios. Planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás. Planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.



- **Estudio o Plan de manejo ambiental (cuando aplique):** PMA (PAGA) Descripción del proyecto. Demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales. Identificación y evaluación ambiental de impactos. Plan de Manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), componente manejo de actividades constructiva, fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), plan de abandono y restauración final, trámite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).
- **Estudio de suelos:** Deberá contener descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios, esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques, descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico. Las características de subsuelo y condiciones especiales del subsuelo, análisis de socavación, obras complementarias necesarias, conclusiones y recomendaciones.
- **Levantamiento topográfico:** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes, plantas y perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas, memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS.
- **Planos de construcción:** Planta, perfiles, cortes, estructurales, obras de drenaje.
- **Diseño estructural:** Memorias de cálculo, descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas, planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles, planos de refuerzo o despiece, planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros, planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo, cuadros de hierros, figuración y despiece, e Informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Estudio de tránsito:** Debe contener el análisis realizado en campo, como aforos, encuestas origen – destino, velocidad de operación, inventario de señalización, el modelo de proyección o modelos a utilizar, análisis de flujo y el análisis de capacidad y nivel de servicio, análisis de accidentalidad, de intersecciones y sobre estructuras existentes, entre otros.
- **Diseño de obras especiales:** Planta de localización con coordenadas de implantación y cuadro de áreas, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*). Plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales. Planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras y carpintería metálica.
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades), especificaciones técnicas.

Sobre los predios donde se llevará a cabo el proyecto, se debe adjuntar también:

- **Plano donde se muestre la afectación predial del proyecto.**



- **Copia de escritura y folio de matrícula reciente, donde aparezca entidad pública como titular de dominio.**
- **Estudio de títulos** (predios)
- **Acta de visita para viabilidad técnica**

#### D. CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE VIVIENDA.

Se contemplan macro-proyectos urbanos de interés social, proyectos integrales de desarrollo urbano, proyectos de vivienda de interés social urbana nueva, construcción, mejoramiento de vivienda, saneamiento básico de interés social rural en modalidad dispersa o agrupada, se deben añadir los siguientes requisitos, adicionales a los mencionados en los requisitos generales:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Certificación Lote no invadido / sana pertenencia:** Certificación que conste que el lote de terreno en donde se desarrollará el plan de vivienda no está invadido, ocupado y no tiene afectación que impida el normal desarrollo del plan de vivienda
- **Certificación que conste que los hogares están incluidos en el registro único de víctimas:** (Para proyectos que tiendan población víctima del conflicto)
- **Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos:** Expedida por autoridad competente.
- **Certificación Registro Único Víctimas** (cuando aplique)
- **Certificación Zona de NO riesgo** (FM-EI-013.V1 Certificación zona de NO riesgo)
- **Licencia de construcción.**
- **Licencia de urbanismo**
- **Licencia urbanística de parcelación y licencia urbanística de construcción:** (Para vivienda de interés social rural agrupada)
- **Estudio de suelos:** Descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios. Esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques. Descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico. Análisis geotécnico: potencial expansivo, asentamiento esperado entre otros. Diseños requeridos y recomendaciones (tipo de cimentación y capacidad portante, nivel freático, coeficientes de presiones de tierras, k de sub- rasante para cimentaciones, procesos constructivos entre otros.
- **Levantamiento topográfico:** con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*). Plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes. Plantas y Perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas. Memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS
- **Detalles arquitectónicos:** Planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras, carpintería metálica.
- **Diseño arquitectónico:** Planta de localización con coordenadas de implantación, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación*



ART), y cuadro de áreas. Plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales.

- **Diseño estructural:** Memorias de cálculo: Descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas. Planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles. Planos de refuerzo o despiece. Planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros. Planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo. Cuadros de hierros, figuración y despiece, e Informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y Acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos. Planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios. Plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros. Planta general de redes e instalaciones existentes si las hay. Plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios. Planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás. Planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.
- **Planos constructivos** (planos urbanos)
- **Programación de la obra.**
- **Especificaciones técnicas constructivas**
- **Cartas de compromiso usuarios / beneficiarios o documentación**
- **Actas del Comité Local de Prevención y Atención de Desastres que validen la afectación** (para proyectos de reubicación)
- **Acuerdo municipal de autorización del alcalde para otorgamiento de subsidios** (cuando aplique)
- **Presupuesto** (con soportes): APUS, Memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades), Especificaciones técnicas.

Sobre los predios donde se desarrollará el proyecto, se debe adjuntar también:

- **Plano afectación predial del proyecto.**
- **Avalúos prediales vigentes, no mayores a un año.** (cuando el proyecto requiera compra)
- **Copia de escritura y folio de matrícula.**
- **Estudio de títulos,** (Estará a cargo del responsable establecido en el modelo de operación y contratación definido para cada caso)

Para los proyectos de construcción de vivienda, si se requiere la compra de predios, esta se debe hacer durante la Fase III, en la pre-inversión y es requisito para la elaboración de estudios y diseños.

## E. CONSTRUCCIÓN DE EDIFICACIONES



Se tienen en cuenta: edificaciones (no aplica para construcciones de salud), educación e infraestructura deportiva, se deben añadir los siguientes requisitos, adicionales a los mencionados en los requisitos generales:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos**, expedida por autoridad competente.
- **Certificación Lote no invadido / sana pertenencia**
- **Certificación Zona de NO riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación Zona de NO riesgo)
- **Estudio o Plan de manejo ambiental:** (PAGA) Descripción del proyecto. Demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales. Identificación y evaluación ambiental de impactos. Plan de Manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), Componente manejo de actividades constructiva. Fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), Plan de abandono y restauración final. Tramite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).
- **Estudio de suelos:** Descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios. Esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques. Descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico. Análisis geotécnico: potencial expansivo, asentamiento esperado entre otros. Diseños requeridos y recomendaciones (tipo de cimentación y capacidad portante, nivel freático, coeficientes de presiones de tierras, k de sub- rasante para cimentaciones, procesos constructivos entre otros.
- **Levantamiento topográfico:** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*). Plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes. Plantas y Perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas. Memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS
- **Diseño y cálculo estructural:** Memorias de cálculo: Descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas. Planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles. Planos de refuerzo o despiece. Planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros. Planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo. Cuadros de hierros, figuración y despiece, e Informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Planos constructivos**
- **Planos urbanos**
- **Planos de circulaciones** (cuando aplique)
- **Detalles arquitectónicos:** Planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras, carpintería metálica.
- **Diseño arquitectónico:** Planta de localización con coordenadas de implantación, de acuerdo



a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*) y cuadro de áreas. Plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales.

- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y Acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos. Planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios. Plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros. Planta general de redes e instalaciones existentes si las hay. Plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios. Planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás. Planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.
- **Especificaciones técnicas**
- **Licencia de construcción**
- **Dotación de elementos sanitarios.** (cuando aplique)
- **Descripción del proceso constructivo.**
- **Programación de obra**
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, Memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades), Especificaciones técnicas.

Sobre los predios donde se llevará a cabo el proyecto, se debe adjuntar también:

- Plano donde se muestre la afectación predial
- Copia de escritura y folio de matrícula reciente
- Estudio de títulos avalado por autoridad competente
- Esquema de localización, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*).

Si el proyecto necesita la adquisición de predios, se tomará como referencia los requisitos de adquisición de predios en la etapa de pre inversión, presentes en este manual, además la compra se debe hacer durante la Fase III, en la etapa de pre inversión y es requisito para la elaboración de estudios y diseños.

## F. INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA

Se tienen en cuenta las construcciones nuevas, mejoramientos, adecuaciones de infraestructuras y rehabilitaciones. Se deben añadir los siguientes requisitos, adicionales a los mencionados en los requisitos generales:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Certificación Lote no invadido / sana pertenencia**



- **Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos**, expedida por la autoridad competente.
- **Certificación en que se haga constar que para el sostenimiento de la infraestructura la entidad cuenta con el personal vinculado necesario para su operación;** (señalar cuál es ese personal)
- **Informe de dotación de mobiliario para operación de la infraestructura** (cuando no se incluya en el proyecto)
- **Certificación que el proyecto no se desarrollará en zona de riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación Zona de NO riesgo).
- **Certificación de cumplimiento de normatividad especial aplicable a la infraestructura deportiva** (señalar cual normatividad)
- **Licencia de construcción** (los planos deben estar acorde a la licencia)
- **Estudio de Impacto o plan de manejo (cuando aplique):** (PAGA) Descripción del proyecto. Demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales. Identificación y evaluación ambiental de impactos. Plan de Manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), Componente manejo de actividades constructiva. Fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), Plan de abandono y restauración final. Tramite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).
- **Estudio de suelos:** Descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios. Esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques. Descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico. Análisis geotécnico: potencial expansivo, asentamiento esperado entre otros. Diseños requeridos y recomendaciones (tipo de cimentación y capacidad portante, nivel freático, coeficientes de presiones de tierras, k de sub- rasante para cimentaciones, procesos constructivos entre otros.
- **Levantamiento Topográfico:** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*). Plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes. Plantas y Perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas. Memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS
- **Diseño estructural: Memorias de cálculo:** Descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas. Planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles. Planos de refuerzo o despiece. Planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros. Planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo y cuadros de hierros, figuración y despiece, e Informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Planos urbanos** (cuando aplique)
- **Diseño arquitectónico:** Planta de localización con coordenadas de implantación, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*) y cuadro de áreas. Plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales.



- **Detalles arquitectónicos:** Planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras, carpintería metálica.
- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos. Planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios. Plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros. Planta general de redes e instalaciones existentes si las hay. Plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios. Planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás. Planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.
- **Planos constructivos**
- **Especificaciones técnicas constructivas**
- **Planos de circulaciones.**
- **Cuadro de dotación de elementos sanitarios.**
- **Descripción del proceso constructivo.**
- **Programación de obra.**
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades) y especificaciones técnicas.

Sobre los predios donde se llevará a cabo el proyecto, se debe adjuntar también:

- **Plano afectación predial del proyecto.**
- **Copia de escritura y folio de matrícula reciente, donde aparezca entidad pública como titular de dominio.**
- **Estudio de títulos avalado por autoridad competente**
- **Esquema de localización,** de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*).

Si el proyecto necesita la adquisición de predios, se tomará como referencia los requisitos de adquisición de predios en la etapa de pre inversión, presentes en este manual.

## G. INFRAESTRUCTURA CULTURAL

Para proyectos de construcción, mejoramiento y rehabilitación de infraestructura para uso cultural, como son salas, escuelas de música, danza, formación artística, bibliotecas, teatros, auditorios, escuelas de arte y oficios, museos, archivos, salas de conciertos, etc., se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**



- **Acto administrativo de constitución o especiales:** De constitución de la biblioteca (solo para construcción o mantenimiento de bibliotecas)
- **Certificación de sostenibilidad** (Ver formato FM-EI-022.V1 Certificación de Sostenibilidad): la cual debe incluir, para esta línea de intervención, el compromiso de vincular (o manifiesta que tiene vinculado) un bibliotecario con título profesional, técnico o tecnólogo de formación en bibliotecología (solo para construcción o mantenimiento de bibliotecas)
- **Requisito especial - Informe de dotación de mobiliario y lista básica definida por el Plan Nacional de Lectura (para bibliotecas)**
- **Certificación Lote no invadido / sana pertenencia**
- **Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos:** Expedida por la autoridad competente.
- **Certificación Zona de NO riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación Zona de NO riesgo).
- **Certificación de cumplimiento de normatividad especial aplicable a la infraestructura cultural** (Señalar cual normatividad).
- **Estudio técnico del sector cultural:** Se describe el estado en el área de localización del proyecto.
- **Informe de dotación de mobiliario para operación de la infraestructura** (Cuando no se incluya en el proyecto).
- **Licencia de construcción** (Los planos deben estar acorde a la licencia)
- **Estudio de suelos:** Descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios. Esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques, descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico. Análisis geotécnico: potencial expansivo, asentamiento esperado entre otros, diseños requeridos y recomendaciones (tipo de cimentación y capacidad portante, nivel freático, coeficientes de presiones de tierras, k de sub- rasante para cimentaciones, procesos constructivos entre otros.
- **Levantamiento Topográfico:** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes, plantas y perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas, memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo y registro del levantamiento con GPS.
- **Diseño estructural:** Memorias de cálculo: Descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas, planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles, planos de refuerzo o despiece, planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros, planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo, cuadros de hierros, figuración y despiece, e informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Diseño arquitectónico:** Planta de localización con coordenadas de implantación, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación*



ART) y cuadro de áreas. Plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales.

- **Detalles arquitectónicos:** Planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras y carpintería metálica.
- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos. Planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios, plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros; planta general de redes e instalaciones existentes si las hay, plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios. Planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.
- **Planos urbanos:** (Cuando aplique)
- **Planos constructivos**
- **Especificaciones técnicas constructivas**
- **Planos de circulaciones.**
- **Dotación de elementos sanitarios.**
- **Descripción del proceso constructivo.**
- **Estudio o Plan de manejo ambiental:** Descripción del proyecto. Demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales, identificación y evaluación ambiental de impactos, plan de Manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), componente manejo de actividades constructiva, fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), plan de abandono y restauración final y trámite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).
- **Programación de obra**
- **Presupuesto (Con soportes):** APUS, memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades) y especificaciones técnicas.

Sobre los predios donde se llevará a cabo el proyecto, se debe adjuntar también:

- **Plano afectación predial del proyecto.**
- **Copia de escritura y folio de matrícula reciente:** Donde aparezca entidad pública como titular de dominio.
- **Estudio de títulos:** Avalado por autoridad competente.

Si el proyecto necesita la adquisición de predios, se tomará como referencia los requisitos de adquisición de predios en la etapa de pre-inversión, presentes en este manual.

## H. INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA



Para proyectos de dotación, construcción, reconstrucción o mejoramiento de infraestructura de instituciones educativas oficiales en los niveles de básica y media, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Acto administrativo en el cual se crea la sede educativa oficial, expedido por la entidad territorial certificada.**
- **Requisito especial - Certificación de la Secretaría de Educación de la entidad territorial certificada,** en que se indique la planta docente y administrativa que prestará el servicio en la infraestructura generada.
- **Requisito especial - Plan de contingencia para garantizar el funcionamiento del establecimiento educativo:** Esto se define durante la ejecución del proyecto, en caso de ser una intervención en una institución en uso.
- Certificación de la entidad territorial en que conste que el lote de terreno en donde se desarrollará el proyecto no está invadido
- **Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos,** expedida por autoridad competente.
- **Certificación de sostenibilidad del proyecto (FM-EI-022.V1 Certificación de Sostenibilidad):** En la que se haga constar que para el sostenimiento de la infraestructura la entidad cuenta con el personal vinculado necesario para su operación; (señalar cuál es ese personal)
- **Certificación cumplimiento normatividad especial:** Certificación de inclusión del proyecto en planes educativos especiales.
- **Informe de dotación de mobiliario para operación de la infraestructura:** (Cuando no se incluya en el proyecto)
- **Certificación zona de NO riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación Zona de NO riesgo).
- **Certificación de cumplimiento de normatividad especial:** Aplicable a la infraestructura educativa (señalar cual normatividad)
- **Estudio técnico:** Documento donde se muestre la situación de la educación, enfocada hacia la región o zona donde se ubique la población objetivo, incluyendo la caracterización Sistema Integral de Matrícula
- **Requisito especial - Diagnóstico detallado de la disponibilidad y uso de dotación actual y de las necesidades a suplir con el proyecto.**
- **Licencia de construcción** (los planos deben estar acorde a la licencia)
- **Estudio de Impacto o plan de manejo ambiental:** (PAGA) Descripción del proyecto, demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales, identificación y evaluación ambiental de impactos, plan de manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), componente manejo de actividades constructiva, fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de



ruido, etc.), plan de abandono y restauración final y trámite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal).

- **Estudio de suelos:** Descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios. Esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques, descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico, análisis geotécnico: potencial expansivo, asentamiento esperado entre otros. Diseños requeridos y recomendaciones (tipo de cimentación y capacidad portante, nivel freático, coeficientes de presiones de tierras, k de sub- rasante para cimentaciones y procesos constructivos entre otros).
- **Levantamiento Topográfico:** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*). Plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes, plantas y perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas, memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo y registro del levantamiento con GPS.
- **Diseño estructural:** Memorias de cálculo: Descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas, planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles, planos de refuerzo o despiece, planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros, planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo, cuadros de hierros, figuración y despiece, e informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Diseño arquitectónico:** Planta de localización con coordenadas de implantación, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*) y cuadro de áreas, plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales, planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras, carpintería metálica.
- **Detalles arquitectónicos, cuadros de puertas y ventanas, etc.**
- **Diseños especiales** - Planos arquitectónicos cumpliendo la norma técnica de sismo resistencia, normas especiales de diseño de edificaciones educativas, y mecanismos de integración social de las personas con limitación.
- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos, planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios, plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros, planta general de redes e instalaciones existentes si las hay, plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios, planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás, planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.
- **Planos urbanos: (Cuando aplique)**
- **Planos constructivos**
- **Especificaciones técnicas constructivas**



- **Planos de circulaciones.**
- **Cuadro de dotación de elementos sanitarios.**
- **Descripción del proceso constructivo.**
- **Programación de obra.**
- **Esquema de localización:** De acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*)

Sobre los predios donde se llevará a cabo el proyecto, se debe adjuntar también:

- **Plano donde se muestre la afectación predial del proyecto.**
- Copia de escritura y folio de matrícula reciente, donde aparezca entidad pública como titular de dominio.
- **Estudio de títulos avalado por autoridad competente**
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, Memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades), Especificaciones técnicas.

## I. INFRAESTRUCTURA EN SALUD.

Para proyectos de construcción, ampliación, adecuación, remodelación y reposición de infraestructura, para la prestación de los servicios de salud en el territorio nacional, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Certificación donde conste que el proyecto está incluido en el Plan Bienal de inversiones del departamento**
- **Certificación Zona de NO riesgo** (Ver formato: FM-EI-013.V1 Certificación zona de NO riesgo)
- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Certificación de cumplimiento de normatividad especial:** Emitido por la secretaría departamental o distrital de salud, o la entidad competente que haga sus veces, en el que conste que el proyecto está articulado con el diseño de la red pública de prestación de servicios de salud
- **Certificación de la entidad territorial en que conste que el lote de terreno en donde se desarrollará el proyecto no está invadido.**
- Certificación de disponibilidad inmediata de servicios públicos, expedida por autoridad competente.
- **Certificación de sostenibilidad:** (Ver formato: FM-EI-022.V1 Certificación de Sostenibilidad) Para esta línea de intervención, la certificación, debe constatar el sostenimiento de la infraestructura la entidad cuenta con el personal vinculado necesario para su operación.
- **Informe de dotación de mobiliario para operación de la infraestructura:** Cuando no se incluya en el proyecto.



- **Requisito especial:** Listado detallado de equipos que deben tener en cuenta la normatividad vigente para tecnologías biomédicas e industrial hospitalario.
- **Licencia de construcción:** Los planos deben estar acorde a la licencia.
- **Estudio de Impacto o plan de manejo (cuando aplique):** (PAGA) Descripción del proyecto, demanda, uso, aprovechamiento y/o afectaciones de recursos naturales, identificación y evaluación ambiental de impactos, plan de manejo (remoción de cobertura vegetal, desmonte y limpieza de zonas no boscosas), componente manejo de actividades constructiva. Fichas de manejo ambiental (contaminación de cauce, manejo material y escombros, emisiones de ruido, etc.), plan de abandono y restauración final y trámite de permisos ambientales (ocupación de cause, vertimientos, concesión de aguas, aprovechamiento forestal)
- **Estudio de suelos:** Descripción de los trabajos, pruebas de campo y laboratorios. Esquema: indicando localización de las perforaciones y apiques, descripción de las muestras extraídas y registro fotográfico, análisis geotécnico: potencial expansivo, asentamiento esperado entre otros; diseños requeridos y recomendaciones (tipo de cimentación y capacidad portante, nivel freático, coeficientes de presiones de tierras, k de sub- rasante para cimentaciones, procesos constructivos entre otros.
- **Levantamiento topográfico:** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*), plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes, plantas y perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas, memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo y registro del levantamiento con GPS
- **Diseño estructural:** Memorias de cálculo: Descripción del sistema estructural empleado, evaluación de cargas vivas y muertas, planos estructurales: de cimentación con detalles, planos de losa de contra-piso, losas aéreas, planos de columnas con detalles, planos de refuerzo o despiece, planos de elementos varios: escaleras, tanques subterráneos y/o elevados, cajas de inspección entre otros, planos de fachadas y cubiertas. Los planos deben indicar especificaciones de materiales y proceso constructivo, cuadros de hierros, figuración y despiece, e informe de recomendaciones para diseño y construcción.
- **Estudio de cálculo estructural.**
- **Diseño arquitectónico:** Planta de localización con coordenadas de implantación, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*) y cuadro de áreas, plantas arquitectónicas, cortes, planos urbanísticos, planos fachadas completas, cortes y alzadas con secciones transversales y longitudinales.
- **Detalles arquitectónicos:** Planos de detalle: de accesorios de baños, escaleras y carpintería metálica.
- **Diseño de redes externas e internas y sistemas mecánicos:** Memorias de cálculo, descripción del proyecto desde la acometida y sistema de suministro, alcantarillado de AN, ALL y acueducto, cálculos de aportes y áreas aferentes, de diseños de colectores y caudales requeridos. Planos de plantas de los diseños hidráulicos, sanitarios y aguas lluvias, con diagramas verticales, detalles, cortes y planos isométricos y equipos hidroneumáticos si son necesarios, plano general de localización de redes, indicando diámetros, longitudes, equipos y accesorios, especificaciones de materiales entre otros; planta general de redes e



instalaciones existentes si las hay. Plano isométrico de redes donde se aprecie recorridos, dimensiones y accesorios, planos de suministro de agua potable, sanitarias, ALL y demás, planos de tanques y plantas de tratamiento, determinación de perfiles y definición de rasantes.

- **Planos de circulaciones**
- **Planos urbanos: (Cuando aplique)**
- **Especificaciones técnicas constructivas**
- **Diseños obras especiales:** Planos que incluyan los criterios y aspectos normativos señalados para edificaciones de salud.
- **Requisito especial:** Planos donde se señalen las vías de acceso, topografía, construcciones existentes (si las hay) y ubicación de construcciones nuevas. (para construcción, ampliación, remodelación, reposición de infraestructura).
- **Cuadro de dotación de elementos sanitarios.**
- **Descripción del proceso constructivo.**
- **Programación de obra.**
- **Esquema de localización:** De acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*.
- **Estudio técnico**
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, Memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades), Especificaciones técnicas.

Sobre los predios donde se llevará a cabo el proyecto, debe adjuntar también:

- **Plano donde se muestre la afectación predial del proyecto.**
- **Copia de escritura y folio de matrícula.**
- **Estudio de títulos, avalado por autoridad competente.**

## J. INFRAESTRUCTURA PARA LA ENERGÍA ELÉCTRICA.

Para proyectos de construcción, ampliación, optimización, rehabilitación, montaje, instalación y puesta en funcionamiento de la infraestructura eléctrica, generación de energía eléctrica en Zonas No Interconectadas, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Acta de visita para viabilidad técnica** Cuando aplique, porque haya predios que revisar.
- **Estudio de la viabilidad técnica y financiera** otorgadas la primera por el Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas -IPSE- y la segunda por la Unidad de Planeación Minero Energética -UPME-. En los proyectos presentados por el IPSE la viabilidad técnica y financiera será determinada por la UPME.
- **Listado de usuarios o beneficiarios**
- **Certificación cumplimiento normatividad especial:** Certificación de cumplimiento de la normativa RETIE Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas.
- **Diseños y/o estudios obras especiales:** Planos y Diseños de la infraestructura eléctrica.
- **Especificaciones técnicas**
- **Garantía de mantenimiento y operación de la infraestructura eléctrica.**



- **Documentos técnicos especiales:** Documento técnico o certificación donde se explique la afectación de servidumbres.
- **Si hay servidumbres, se deberá adjuntar los folios de matrícula respectivos.**
- **Certificados de sostenibilidad** (Ver formato: FM-EI-022.V1 Certificación de Sostenibilidad), que incluya la garantía de una empresa en el mantenimiento y operación de sistemas de energía alternativos, en por lo menos 5 años o la vida útil de estos dispositivos y el esquema de remuneración de esta operación y mantenimiento (para proyectos de energías alternativas)
- **Estudio que determine que el proyecto es el más económico para los usuarios**, que incluya el análisis del impacto social, económico y ambiental del plan, programa o proyecto presentado, las fuentes de financiación y el esquema institucional que garantice su administración, operación y mantenimiento. Este estudio deberá incluir como metas el cumplimiento de indicadores de cobertura, calidad de servicio, recaudo y medición.
- **Estudio Ambiental:** Los proyectos que por sus características requieran alguna aprobación ambiental, deben presentar la solicitud del trámite ante la autoridad competente. Cuando el proyecto no esté sujeto a la obtención de la licencia ambiental o de la aprobación del plan de manejo ambiental, se debe adjuntar una constancia de la entidad competente que indique que el proyecto no tiene restricciones desde el punto de vista ambiental.
- **Presupuesto (con soportes):** APUS, Memorias de cálculo, programación de obra (cronograma de ítems y actividades) y especificaciones técnicas.

## K. INFRAESTRUCTURA PARA LA GASIFICACIÓN.

Para proyectos que contemplen la prestación del servicio público de gas combustible domiciliario a través de: conexiones a usuarios, redes internas a usuarios, distribución y transporte de gas combustible, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Cartas de compromiso de usuarios o beneficiarios y listado de los mismos.**
- **Estudios de pre-inversión:** Incluye estudios de mercado con listado de usuarios, demanda anual de gas combustible, demanda proyectada a 20 años, desagregación de inversión por unidades constructivas.
- Estudio que determine que el proyecto de gas combustible por redes es el más económico para los usuarios que el suministro de gas licuado de petróleo.
- **Aval técnico:** Suscrito por el representante legal de la empresa de servicios públicos, con fecha de expedición no mayor a doce (12) meses, en el que se señale la disponibilidad de suministro, anexando los soportes, contratos o mecanismos complementarios y la disponibilidad de transporte adjuntando los soportes, contratos o mecanismos complementarios.
- **Planos y diseños de la infraestructura**
- **Especificaciones técnicas**
- **Documento técnico o certificación donde se explique la afectación de servidumbres.**
- **Si hay servidumbres, se deberá adjuntar los folios de matrícula respectivos.**



- **Diagrama de prestación del servicio.**
- **Certificación del Ministerio de Minas y Energía:** Que conste que el municipio en donde se ejecutará el proyecto no está incluido en alguna de las áreas de servicio exclusivo de gas natural.
- **Certificación de la CREG:** Que las poblaciones del proyecto no están incluidas en Planes de Expansión de empresas con cargos aprobados o en proceso de aprobación para la distribución de gas combustible por redes en un mercado relevante de distribución de gas combustible.
- **Estudio Ambiental:** Los proyectos que por sus características requieran alguna aprobación ambiental, deben presentar la solicitud del trámite ante la autoridad competente. Cuando el proyecto no esté sujeto a la obtención de la licencia ambiental o de la aprobación del plan de manejo ambiental, se debe adjuntar una constancia de la entidad competente que indique que el proyecto no tiene restricciones desde el punto de vista ambiental.

## L. TURISMO.

En proyectos para la creación, fortalecimiento o desarrollo empresarial, infraestructura turística, promoción de destinos turísticos, diseño e implementación de producto turístico, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Estudio de demanda:** Diferente al estudio inicial. En el que se incluya estudio de demanda o información de fuentes secundarias con que cuente el sector y los impactos económicos que generará.
- **Estudios de capacidad de carga:** Aplica para proyectos en áreas protegidas.
- **Certificación especial:** Certificación de inclusión del proyecto en el Plan de Desarrollo Turístico.
- **Documento técnico:** Que contenga potenciales beneficiarios, criterios de focalización y selección, impacto económico del proyecto, descripción de los servicios y estrategia competitiva.
- **Levantamiento topográfico (cuando dentro del proyecto se incluyan obras físicas):** Con referenciación de la localización del proyecto ligado a las coordenadas IGAC, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*). Plano topográfico: que incluya todos los elementos existentes. Plantas y Perfil del levantamiento con cuadro de coordenadas completas. Memorias topográficas: carteras, memorias de cálculo, registro del levantamiento con GPS.
- **Paquete completo de planos y diseños constructivos, especificaciones técnicas:** Cuando el proyecto incluya la construcción de infraestructura.
- **Documento técnico sobre los elementos a dotar:** Incluyendo las cotizaciones respectivas (cuando el proyecto incluya dotación).

## M. DOTACIÓN.



Para proyectos de dotación en los que se necesite la adquisición de bienes de cualquier tipo, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Especificaciones técnicas de los bienes a adquirir**
- **Estudio técnico donde se explique la forma de implementación y operación de los bienes a adquirir con el proyecto.**
- **Listado de beneficiarios y su documentación**
- **Informe de dotación de mobiliario:** Donde se explique el cumplimiento de criterios técnicos específicos de acuerdo a las necesidades de la institución.
- **Aval técnico de cumplimiento de requisitos y criterios técnicos esenciales:** Aplica para proyectos de tecnología, adquisición de equipos de cómputo para instituciones educativas.
- **Para dotaciones de maquinaria amarilla:** Plan de acción de uso de las maquinarias.

## N. AGROPECUARIO Y RURAL.

Para proyectos que promuevan el desarrollo productivo, agropecuario y/o agroforestal, el fortalecimiento y fomento de la productividad y competitividad de los productos, el fomento a la producción, alianzas productivas, infraestructura productiva, extensión agropecuaria, investigación y tecnología agropecuaria, y generación de valor agregado, plantas de transformación, redes de frío, plantas de beneficio animal, almacenamiento y expendio de productos.

Para proyectos destinados a este sector, además de los requisitos comunes para proyectos de inversión, deben contener entre otros, como requisitos generales los siguientes:

- **Estudio Técnico:** Dentro del estudio técnico se deben tener en cuenta, adicionalmente los siguientes componentes:
  - **Componente técnico:** Documento técnico en el cual se especifique: oferta y requisitos agroecológicos del sistema productivo, manejo tecnológico, áreas de producción, producción estimada, caracterización de la producción y los productos, planos, estudios y diseños si involucra infraestructura.
  - **Componente de asistencia técnica:** Propuesta de asistencia técnica, su costo y modelo de operación.
  - **Componente ambiental:** Identificación de impactos ambientales, valoración de los impactos, medidas o manejo ambiental.
  - **Componente socio – organizacional:** Documentación básica de identificación y listado beneficiarios, en caso de estar ya conformada la o las organizaciones de productores, allegar los documentos legales de la forma organizacional y modelo de operación y/o plan de acompañamiento o fortalecimiento de la comunidad vinculada.



- **Estudio de suelos (cuando aplique):** Realizados por una entidad idónea, donde se constata la vocación y uso potencial del suelo donde se desarrollará el proyecto y las recomendaciones de manejo edáfico según producto.
- **Componente de Mercado y comercialización:** Documento que contenga volúmenes que se manejarán, compromisos de oferta y de compra, periodos de suministro, posibles mercados y plan de negocios cuando aplique.
- **Componente financiero:** Costos, ingresos y egresos, presupuesto de inversión, flujos de caja, VPN, TIR y demás pertinentes que demuestren la factibilidad del proyecto.
- **Acta de visita para viabilidad técnica.**

Para proyectos de adecuación de tierras, se deberán adjuntar, además de los requisitos específicos para el sector agropecuario, los siguientes:

- **Estudios especiales - Plan agropecuario y de negocios** que desarrollará el proyecto como resultado de la adecuación con riego y drenaje de la región, donde se informe: número mínimo de beneficiarios, cultivos, áreas, tipos de productores, formas de capacitación entre productores, cronograma de actividades, mercados objetivo, contribución a la consolidación de conglomerados productivos, descripción de obras complementarias, actividades relacionadas con la conservación de cuencas y manejo adecuado de aguas servidas.
- **Manual de operación y mantenimiento**
- **Documentos técnicos especiales** – Aspectos técnicos de climatología, hidrología, sedimentología, calidad del agua, agrología, estudios topográficos, de geotecnia, diseños y especificaciones técnicas desagregadas, de las obras de captación extra predial, estaciones de bombeo, obras de conducción, de las redes de distribución y de control de inundaciones y obras de drenaje si se requiere.
- **Documentos técnicos especiales** - Descripción de las obras necesarias para la operación del proyecto, las cuales deben estar construidas o en su defecto, contar con una fuente de financiación que garantice su ejecución.

#### **O. ACTIVIDADES ECONÓMICAS NO AGROPECUARIAS (PRINCIPALMENTE EN EL SECTOR RURAL)**

Proyectos de fomento y/o fortalecimiento de actividades económicas no agropecuarias (emprendimientos en las líneas de servicios, manufactura, comercio, transporte, inclusión financiera, etc.), con el fin de mejorar las condiciones socio-económicas de la población objetivo en los territorios.



Para este tipo de proyectos, además de los requisitos comunes para proyectos de inversión, deben contener, entre otros, los siguientes requisitos generales:

- **Componente de acompañamiento y asistencia técnica:** Propuesta de asistencia técnica que incluya tiempo, costo y modelo de operación.
- **Componente ambiental:** Identificación de impactos ambientales, valoración de los impactos, medidas o manejo ambiental, certificados de uso autorizado del suelo definidos en el Plan de Ordenamiento Territorial (expedido por la autoridad competente).
- **Componente de mercado y comercialización:** Documento que contenga volúmenes que se manejarán, compromisos de oferta y de compra, periodos de suministro, posibles mercados y en general un plan de negocios cuando aplique.
- **Componente socio – organizacional:** Modelo de operación y/o plan de acompañamiento o fortalecimiento de la comunidad vinculada (familias u organizaciones).
- **Componente financiero:** Costos, ingresos y egresos, presupuesto de inversión, flujos de caja, VPN, TIR y demás pertinentes que demuestren la factibilidad del proyecto.
- **Acta de visita para viabilidad técnica.**
- **Documento de requerimientos para la operación de la propuesta** (Procesos y certificaciones) generales y específicos para la operación del proyecto.
- **Documentos técnicos especiales:** Documento técnico o estudio de límite temporal y decreciente de apoyos económicos al proyecto, donde se evidencie la viabilidad de la sostenibilidad por parte de los beneficiarios.

## P. MEDIO AMBIENTE (PROYECTOS AMBIENTALES)

Para proyectos relacionados con la preservación, ordenación, manejo y restauración de ecosistemas, degradación de tierras, recuperación y conservación de cuencas hidrográficas, reforestación, planes de manejo, uso y conservación de áreas protegidas, prevención, mitigación y restauración de áreas afectadas por eventos naturales, control y prevención de la contaminación ambiental:

- **Caracterización de la población afectada por el desarrollo del proyecto**
- **Estudio técnico:** Donde se definan las acciones a ejecutar, áreas a intervenir, descripción de las actividades.
- **Especificaciones técnicas de las actividades a implementar**
- **Documentos técnicos especiales**

## Q. AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y/O SANEAMIENTO BÁSICO.



Para proyectos de inversión encaminados a la prestación de los servicios de agua y saneamiento básico en zonas urbanas y rurales relacionadas con la ejecución de obras para sistemas de acueductos, alcantarillados y drenajes urbanos; soluciones individuales de evacuación y tratamiento de excretas y de alcantarillados no convencionales; sistemas de tratamiento de agua potable y residuales; recolección, manejo, disposición y tratamiento de residuos sólidos; embalses y represas, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Acta de visita para viabilidad técnica**
- **Acto administrativo de constitución del administrador del acueducto, o empresa administradora del servicio.**
- **Certificación cumplimiento normatividad especial:** Certificación de cumplimiento de normatividad especial, emitida por autoridad competente en que conste que los diseños y estudios del proyecto cumplen con el reglamento técnico del sector de agua y saneamiento – RAS
- **Certificación zona de NO riesgo**
- **Aval técnico del proyecto**
- **Certificación cumplimiento normatividad especial:** Concesión de aguas (para proyectos relacionados con sistemas de acueductos).
- **Certificación cumplimiento normatividad especial:** Acto administrativo aprobando el Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, para proyectos relacionados con sistemas de alcantarillados.
- **Planos constructivos:** Planos y diseños específicos, según la normatividad que rige sobre la materia, cuando se requiera construcción.

Para proyectos de residuos sólidos, se adjuntará además de los requisitos anteriores:

- **Permiso corporación vertimiento aguas servidas:** Acto administrativo por el cual se adopta el Plan de Gestión integral de Residuos Sólidos – PGIRS, donde se evidencie que el proyecto presentado forma parte del mismo (para residuos sólidos).
- **Garantía de mantenimiento y operación de la inversión que se haga con el proyecto.**
- **Estudio o Plan de Manejo ambiental** (para proyectos de residuos sólidos).
- **Estudio de mercado para el aprovechamiento de los residuos**

Si el proyecto plantea uso de predios, debe adjuntar también:

- **Plano donde se muestre la afectación predial del proyecto**
- **Copia de escritura y folio de matrícula**
- **Estudio de títulos, avalado por autoridad competente**

## R. CULTURA (SOCIAL)



Para proyectos de fortalecimiento de las organizaciones que promuevan espacios culturales, reconocimiento y/o promoción de la identidad cultural, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Estudio técnico:** Donde se muestre el impacto cultural que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto.
- **Documento técnico de límite temporal y decreciente de apoyos: (Cuando aplique)**
- **Certificación de inscripción en el Registro Único de Víctimas: (Cuando aplique)**
- **Cartas de compromiso con el proyecto o listado de usuarios o beneficiarios.**

## S. EDUCACIÓN (SOCIAL)

Para proyectos de educación relacionados con el fortalecimiento de la educación, calidad educativa, mejoramiento de pedagogía, que no incluyan obras de infraestructura, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Estudio técnico:** Donde se especifiquen los datos de SIMAT, el número de estudiantes, modalidad de estudio.
- **Registro de matrícula del SIMAT:** Con reporte a 30 de septiembre del año anterior a la ejecución del proyecto.
- **Cartas de compromiso usuarios / beneficiarios o documentación: (Cuando aplique)**
- **Certificación Registro Único Víctimas: (Cuando aplique)**

## T. SALUD (SOCIAL)

Para proyectos de promoción de la salud, prevención de enfermedades, eventos de interés en salud, dotaciones y administración de servicios de salud, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Estudio técnico -** Resumen del impacto epidemiológico, social y económico que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto (para P&P, vigilancia o control)
- **Estudio técnico:** Aplica para dotación de instituciones de salud, o prestación de servicio.
- **Certificación de inscripción en el Registro Único de Víctimas: (Cuando aplique)**
- **Cartas de compromiso usuarios / beneficiarios o documentación: (Cuando aplique)**
- **Esquema de localización:** De acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*)

## U. DEPORTE (SOCIAL)

Para proyectos de fortalecimiento, promoción y formación deportiva, desarrollo de habilidades individuales y colectivas, investigación deportiva, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:



- **Estudio técnico**
- **Documento técnico de límite temporal y decreciente de apoyos:** Donde se identifique que la sostenibilidad de la inversión pasará a manos de los beneficiarios.
- **Cartas de compromiso usuarios / beneficiarios o documentación:** Identificación de la población beneficiada, y documentación de la población (cuando aplique y el proyecto identifique claramente los beneficiarios)
- **Certificación de contar con el personal necesario para la ejecución del proyecto:** Cuando este componente no forme parte del presupuesto.
- **Certificación Registro Único Víctimas: (Cuando aplique)**

## V. DESARROLLO COMUNITARIO (SOCIAL)

Para proyectos relacionados con la promoción de espacios de encuentro comunitario (diferentes a infraestructura), reforzamiento de la identidad comunal, generación de actividades productivas comunitarias, formación y capacitación, desarrollo de habilidades, liderazgo comunitario, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Certificación de registro único de víctimas: (Cuando aplique)**
- **Documento técnico de límite temporal y decreciente de apoyos:** Donde se identifique que la sostenibilidad de la inversión pasará a manos de los beneficiarios.
- **Cartas de compromiso usuarios / beneficiarios o documentación:** Identificación de la población beneficiada, y documentación de la población (cuando aplique y el proyecto identifique claramente los beneficiarios)
- **Certificación de contar con el personal necesario para la ejecución del proyecto:** Cuando este componente no forme parte del presupuesto.
- **Esquema de localización:** de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento *Protocolo de Georreferenciación ART*)

## W. EQUIDAD DE GÉNERO E INCLUSIÓN SOCIAL.

Para proyectos de inclusión social relacionados con la reconciliación, atención integral a la primera infancia, equidad de género, víctimas del conflicto armado, entre otros, se determinan los siguientes requisitos, además de los generales, antes mencionados:

- **Documento técnico de límite temporal y decreciente de apoyos:** Donde se identifique que la sostenibilidad de la inversión pasará a manos de los beneficiarios.
- **Cartas de compromiso usuarios / beneficiarios o documentación:** Identificación de la población beneficiada, y documentación de la población (cuando aplique y el proyecto identifique claramente los beneficiarios)
- **Certificación de contar con el personal necesario para la ejecución del proyecto** (cuando este componente no forme parte del presupuesto)



## 6.2. IMPLEMENTACIÓN MARCO LÓGICO

### 6.2.1. Antecedentes

La herramienta de marco lógico permite la planificación, monitoreo y evaluación de proyectos, programas o iniciativas. Fue diseñada a finales de los años 60 por el departamento de Defensa de los Estados Unidos y actualmente es aplicado alrededor del mundo en el proceso de estructuración de proyectos.

En Colombia desde el año 2005 se implementó su uso como base en la formulación de proyectos; para la aplicación a la herramienta de la Metodología General Ajustada-MGA.

En la Dirección de Estructuración de Proyectos el marco lógico se usa para el proceso de estructuración, verificación de su progreso y para comprobar si se logran alcanzar los objetivos.

El marco lógico responde a la necesidad de crear espacios donde se desarrolle la planificación participativa y permite la revisión de un proyecto, involucrando a los formuladores, posibles beneficiarios y otras partes interesadas. Además, la herramienta no sólo es aplicable para la planificación, ésta también es útil en el monitoreo y evaluación; como análisis de la relación de costo-beneficio; listas de control o revisiones externas.

### 6.2.2. Pasos para la implementación del marco lógico

A continuación, se describen los 10 pasos que se deben llevar a cabo para la implementación del marco lógico, para efectos de explicar el proceso, se toma como ejemplo de referencia un proyecto tipo, publicado por el Departamento Nacional de Planeación, el cual plantea el mejoramiento de 15 kilómetros de una vía terciaria, cuyo problema central es: “Dificultad en la intercomunicación terrestre de una parte de la población rural de la entidad territorial”<sup>6</sup>, y se desarrolla en Chameza, Casanare.

#### Figura No. 10 – Pasos para el marco lógico

<sup>6</sup> Departamento Nacional de Planeación-Subdirección Territorial y de Inversiones Públicas (2018). *Mejoramiento de vías terciarias - vías de tercer orden*.



**PASO 1: Análisis de involucrados**

Los involucrados dentro del desarrollo del proyecto hacen referencia a cualquier persona o grupo, institución o empresa que tenga un vínculo con el desarrollo del proyecto. La definición de lo anterior tiene como objeto analizar sus intereses y expectativas.

**Figura No. 11 - Ejemplo: Identificación y análisis de involucrados**

Análisis de participantes									
Actores	Tipo de entidad				Rol de los actores	Tipo de contribución / razón del desacuerdo	Tipo de actitud		
	Publ ica	ON G	Org. Coop.	Priva do			Posi tiva	Nega tiva	Indifer ente
Ministerio De Transporte - Gestión General	X				Cooperante	Apoyar y prestar colaboración técnica a los organismos estatales que la requieran, para la construcción de obras y de infraestructura vial			X
Instituto Nacional De Vías	X				Cooperante	Prestar asistencia técnica en el caso de ser solicitada			X
Casanare	X				Cooperante	Adelantar convenios de cooperación para la integración regional	X		
Chameza - Casanare	X				Cooperante	Recursos de financiamiento. Gestión financiera y administrativa. Asistencia técnica. Supervisión del contrato	X		
Habitantes de Chámeza				X	Beneficiario	Veeduría del proyecto	X		
Habitantes cercanos a la obra				X	Perjudicado	Habilitar rutas alternas para el transporte/ Preocupación por la congestión que se presente en las vías intervenidas.		X	
Campesinos y comerciantes de productos agrícolas que comercializan sus productos en las vías.				X	Perjudicado	Diseñar un plan de recolección de productos en horarios y puntos específicos mientras se adelanta la obra/ Durante la ejecución de las obras, la comercialización de sus productos se puede ver afectada por los cierres totales o parciales de las vías en horarios pico.		X	



### Análisis de la población

Se debe identificar la población afectada y definir la población objetivo que corresponde a la población que se beneficiará de manera directa con el proyecto.

Figura No. 12 – Análisis de población

ANÁLISIS DE POBLACIÓN			
TIPO DE POBLACIÓN	No.	LOCALIZACIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
POBLACIÓN AFECTADA			
POBLACIÓN OBJETIVO			
<b>CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA POBLACIÓN</b>		<b>SUMA:</b>	
CLASIFICACIÓN	DETALLE	No.	FUENTE DE INFORMACIÓN
CARACTERIZACIÓN POR	HOMBRE		
CARACTERIZACIÓN POR	MUJER		
<b>SUMATORIA DE HOMBRES Y MUJERES DEBE SER IGUAL A LA POBLACIÓN OBJETIVO</b>		<b>SUMA:</b>	
CLASIFICACIÓN	DETALLE	No.	FUENTE DE INFORMACIÓN
edad (años)	0a14		
edad (años)	15a19		
edad (años)	20a59		
edad (años)	Mayores de 60		
<b>SUMATORIA DE LA POBLACIÓN CARACTERIZADA POR EDAD DEBE SER IGUAL A LA POBLACIÓN OBJETIVO</b>		<b>SUMA:</b>	
CLASIFICACIÓN	DETALLE	No.	FUENTE DE INFORMACIÓN
Grupos étnicos	Indígenas		
Grupos étnicos	Afrocolombianos		
Grupos étnicos	Raizal		
Grupos étnicos	Rom		
Grupos étnicos	Mestiza		
Grupos étnicos	Palenqueros		
población vulnerable	Desplazados		
población vulnerable	Discapacitados		
población vulnerable	Victimas		
<b>SUMATORIA DE LA POBLACIÓN CARACTERIZADA POR GRUPOS ÉTNICOS Y/O VULNERABLES NO DEBE SER IGUAL A LA POBLACIÓN OBJETIVO</b>		<b>SUMA:</b>	<b>0</b>

### Recomendación:

En la ficha consolidada en los PATR, se especifica el grupo o población que establece la iniciativa, además de ello se deben tener en cuenta otros actores como las fuentes de financiación y los involucrados indirectos

### PASO 2: Estudio Legal.

Los proyectos que se articulan con las entidades territoriales, los consejos comunitarios y los resguardos indígenas deben responder a los planes de desarrollo departamental, y estos a su vez al Plan Nacional de Desarrollo, que se encuentra adherido a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).



Figura No. 13 – Ejemplo: estudio legal

	ASPECTOS INSTITUCIONALES Y LEGALES (PLANES DE DESARROLLO)			
	PLAN	PILAR	OBJETIVO	PROGRAMA
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	(2014-2018) Todos por un nuevo país	Competitividad e infraestructura estratégicas	Proveer la infraestructura y servicios de logística y transporte para la integración territorial	Infraestructura red vial regional
PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO	"Casanare con Paso Firme"	Infraestructura para el Progreso y Desarrollo del Casanare		Infraestructura de Vías - Red de Vías Municipales
PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO	Plan de Desarrollo Municipio de Chameza	Infraestructura, Vías, Transporte y Movilidad		Unidos Abrimos Caminos de Prosperidad - Vías para el Desarrollo y el Progreso de Todos
PLAN DE VIDA				
PLAN DE ETNODESARROLLO				
PLANES SECTORIALES				

**PASO 3: Análisis del problema**

El análisis del problema debe tener en cuenta lo siguiente:

- Identificar los problemas principales de la situación que se va abordar y a partir de ello establecer el problema real que afecta la comunidad.
- Establecer las causas y efectos de este problema y con esta información se construye el árbol de problemas.
- El árbol de problemas es la herramienta que permite dar una visión completa de la situación negativa que se identificó. Es necesario realizar un análisis adicional para asegurar que el problema identificado, las causas y sus efectos están correlacionados.

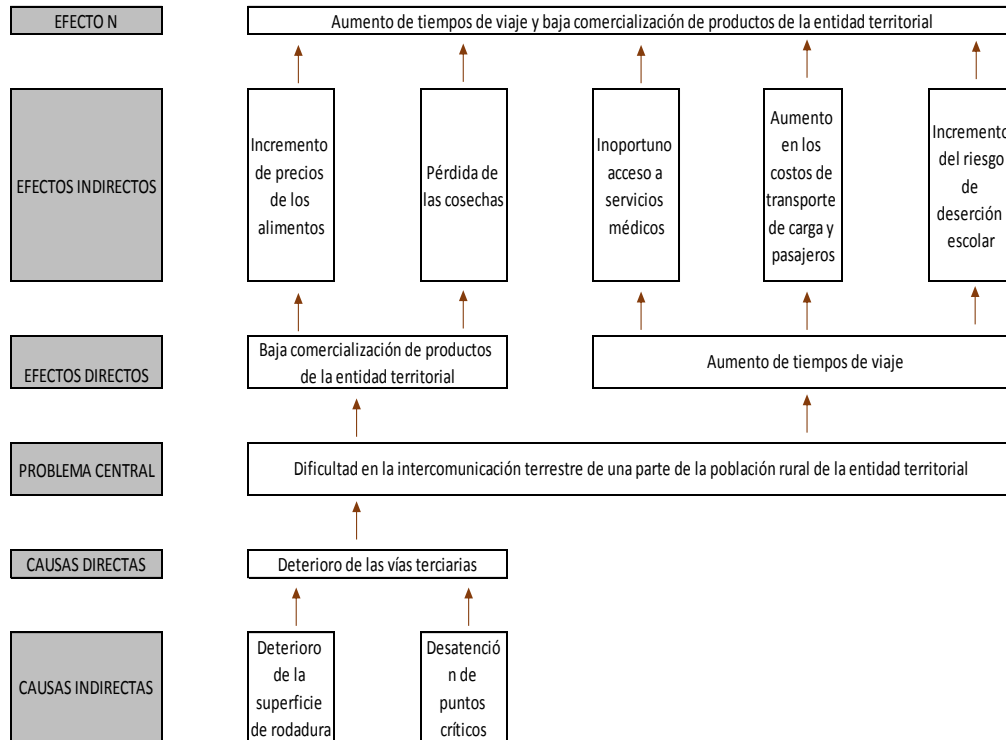
**Recomendación:**

Dentro de la ficha del PATR, la descripción técnica de la iniciativa da un leve panorama de la situación presentada, con ello se realiza la construcción del árbol de problemas. Para llevarlo a cabo debe preguntarse ¿Cuáles son las causas directas e indirectas que explican el problema central? De igual manera a partir del problema principal identifique los efectos o consecuencias directas e indirectas que genera. Se recomienda analizar la lógica y coherencia del árbol de problemas construido.

El efecto N es el mayor efecto que abarca el problema central.



Figura No. 14 – Ejemplo: Árbol de problemas



#### PASO 4: Análisis de objetivos

El análisis de objetivos se realiza a partir de los estados negativos definidos en el árbol de problemas, convirtiéndolos en soluciones y estos son expresados de forma positiva, en él se determina los medios y los fines. Teniendo en cuenta esto se elabora el árbol de objetivos.

El árbol de objetivos permite tener una visión global de la situación que se desea al llevar a cabo el proyecto. Al usar esta herramienta se debe tener en cuenta la integralidad del esquema e cuanto a causa y efectos.

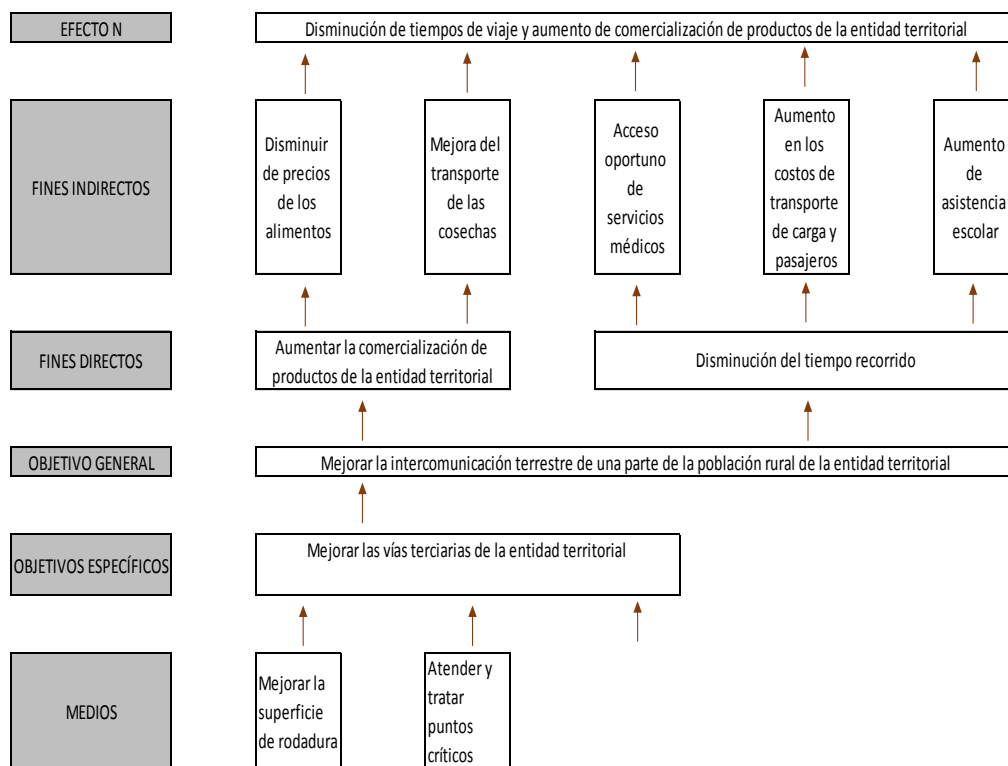
#### Recomendación:

El árbol de objetivos se construye a partir del árbol de problemas, expresados en forma positiva, partiendo de lo anterior se realiza teniendo en cuenta lo siguiente:

El problema central, se convierte en el objetivo principal, las causas directas corresponden a los objetivos específicos, las causas indirectas se convierten en los medios de solución al problema,

finalmente los efectos directos e indirectos responden a los fines directos e indirectos del objetivo general.

Figura No. 15 – Ejemplo: árbol de objetivos



Teniendo en cuenta la información del árbol de problemas se obtiene el objetivo principal, los objetivos específicos y medios:

Figura No. 16 - Ejemplo: Análisis de objetivos

Objetivo principal	Objetivos específicos	Medios
Mejorar la intercomunicación terrestre de una parte de la población rural de la entidad	Mejorar las vías terciarias de la entidad territorial	Mejorar la superficie de rodadura
		Atender y tratar puntos críticos

**PASO 5: Identificación de alternativas de solución al problema**

A partir del nivel más abajo en las raíces del árbol de problemas, se proponen acciones probables que puedan en términos operativos conseguir el medio. El supuesto es que si se consiguen los



medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

Figura No. 17 - Ejemplo: Identificación de alternativas de solución al problema

Objetivos específicos	Medios	Acciones
Mejorar las vías terciarias de la entidad territorial	1.Gestionar recursos ante los Entes Departamentales y Nacionales para vías	1.1 Presentar proyectos por parte de entes territoriales a entidades públicas y organizaciones privadas
	2.Incentivar el Mantenimiento rutinario en las vías	2.1 Aplicar planes de mantenimiento vial 2.2 Capacitar a la comunidad en mantenimiento rutinario
	3.Aumentar mantenimiento vial	3.1 Elaborar campañas de mantenimiento rutinario en la comunidad junto la administración municipal (mingas)

Selección de la alternativa óptima

Este análisis se realiza para seleccionar la alternativa que logrará alcanzar los objetivos deseados. Se selecciona la estrategia en término económico, técnico, legal y ambiental, pertinente, eficiente y eficaz.

Para seleccionar una alternativa se evalúan y comparan entre las identificadas como posibles soluciones del problema, para ello se realizan diferentes análisis como:

- Diagnóstico de la situación (área de estudio, áreas de influencia, población objetivo, demanda, oferta y déficit).
- Estudio técnico de cada alternativa (tamaño, localización, tecnología).
- Análisis los costos de las actividades que cada alternativa demanda.
- Análisis de los beneficios
- Se hace una comparación a través de algunos criterios e indicadores y de esta comparación tomamos la que muestra los mejores resultados.

A partir del anterior análisis se relacionan las acciones que dan solución a las alternativas y a partir de ello se construye su nombre. Se recomienda que este contenga lo que se quiere hacer, su localización o ubicación.

Figura No. 18 - Factores de selección de la alternativa optima

Descripción	Alternativa1	Alternativa2
Cercanía a la población objetivo	1	1
cercanía a los fuentes de abastecimiento	1	1
Costo y disponibilidad de terrenos	1	1
Disponibilidad y costo de mano de obra	1	1
Factores ambientales	0	1
Topografía	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>



Figura No. 19 - Ejemplo: Selección de la alternativa óptima

Nombre de la alternativa	Fin N	Objetivo general	Objetivos específicos
Mejoramiento de vías terciarias.	Aumentar la movilidad	Mejorar la intercomunicación terrestre de una parte de la población rural de la entidad territorial	Mejorar las vías terciarias de la entidad territorial

**PASO 6: Estudio de necesidades o de mercado de la alternativa**

o *Identificación de productos y actividades*

En el estudio de mercado o de necesidades es importante analizar la oferta y demanda de productos, se deben definir los productos del proyecto, para lo cual se traen los componentes del proyecto (objetivos identificados en el árbol).

Figura No. 20 - Ejemplo: Estudio de necesidades o de mercado de la alternativa

Objetivos específicos	Productos	Actividades
Mejorar las vías terciarias de la entidad	Estudios de preinversión	Realizar diagnóstico técnico
		Adelantar estudios y diseños técnicos.
		Elaborar el presupuesto del proyecto.
	Vía terciaria mejorada	Realizar obras preliminares
		Implementar el mejoramiento de vías terciarias para la estructura de
		Construir obras de drenaje
		Desarrollar la interventoría del proyecto
	Vía terciaria con mantenimiento periódico o	Realizar mantenimiento general
		Limpiar obras de drenaje

o *Análisis de oferta y demanda*

Con cada uno de los productos identificados se debe realizar el análisis de oferta y demanda con una serie histórica y serie proyectada de acuerdo al horizonte del proyecto, con el fin de determinar el déficit de demanda.

La oferta y la demanda se representan en unidades y existe actualmente en el mercado, el déficit es la diferencia. La oferta del proyecto debe establecerse en periodos de años, el año 0 corresponde a la inversión.

Figura No. 21 – Análisis de oferta y demanda

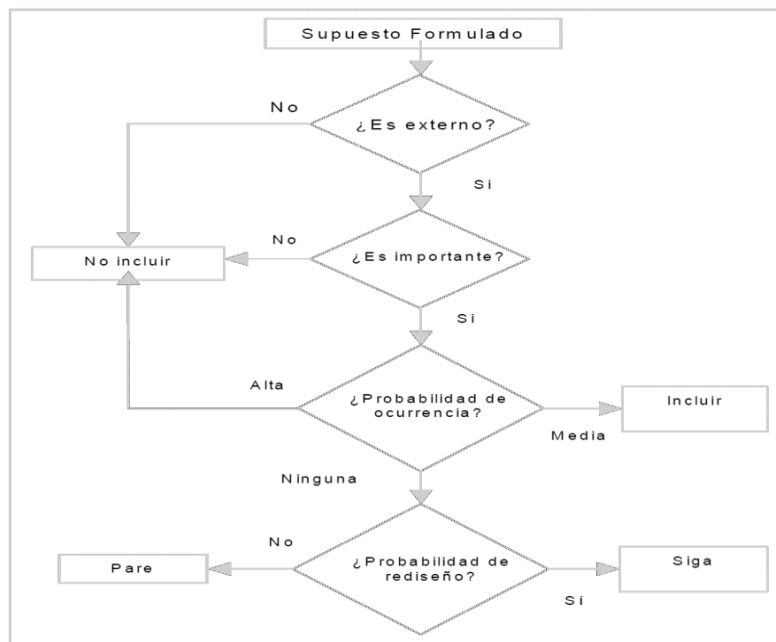
Productos	Periodo (tiempo en	0	1	2
Vía terciaria mejorada. (kms)	<b>Oferta (unidades)</b>	9	13	14
	Demanda (unidades)	15	15	15
	<b>Déficit</b>	-6	-2	-1
	<b>Oferta del proyecto</b>	6	6	3
Estudios de preinversión (und)	<b>Oferta (unidades)</b>	0	0	0
	Demanda (unidades)	1	0	0
	<b>Déficit</b>	-1	0	0
	<b>Oferta del proyecto</b>	1	0	0
Vía terciaria con mantenimiento periódico o rutinario (kms)	<b>Oferta (unidades)</b>	9	13	14
	Demanda (unidades)	15	15	15
	<b>Déficit</b>	-6	-2	-1
	<b>Oferta del proyecto</b>	6	6	3

### PASO 7: Riesgos

Cada proyecto comprende riesgos ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos, climatológicos u otros factores que pueden hacer que el mismo fracase. El riesgo se expresa como un supuesto que debe ser cumplido para avanzar al nivel siguiente en la jerarquía de objetivos.

El siguiente flujo permite la verificación y validez de los supuestos:

**Figura No. 22** – Diagrama de flujo para verificación de supuestos



Fuente: Área de Proyectos y Programación de Inversiones, ILPES. Edgar Ortegón, Juan Francisco Pacheco, Adriana Prieto

En este sentido, se deben relacionar los riesgos del proyecto, a nivel de propósito, componentes y actividades de acuerdo a la siguiente matriz:

**Figura No. 23** – Ejemplo: análisis de riesgos

Descripción del riesgo	Impacto	Probabilidad	Efectos	Medidas de mitigación	
Asociados a fenómenos de origen natural: atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros	MAYOR	MODERADO	La población no puede movilizarse por algunos periodos de tiempo	Identificar puntos críticos y realizar las obras de contención necesarias	
De costos	MAYOR	MODERADO	Presupuesto insuficiente para llevar a cabo todas las actividades requeridas en las condiciones de calidad esperadas.	Realizar actualización de los estudios a los precios del año de la ejecución de las obras.	
Asociados a fenómenos de origen natural: atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros	MAYOR	PROBABLE	Retraso en la ejecución del proyecto	Contar con una programación que tenga en cuenta los tiempos promedio normales de la ejecución de la obra	
Asociados a fenómenos de origen humano no intencionales: aglomeración de público	CATASTRÓFICO	RARO	No se ejecuta el proyecto	Realizar trabajo previo de sensibilización con la comunidad	
Operacionales	MAYOR	PROBABLE	Afectación en otras vías y descontento social	Generar un plan de manejo de tránsito	
Administrativos	MAYOR	PROBABLE	Sobrecostos por necesidad de mejoramiento o rehabilitación de la vía	Contar con un Plan de Gestión Vial que permita proyectar acciones que trasciendan los periodos de gobierno	
Asociados a fenómenos de origen natural: atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros	MODERADO	MODERADO	Retrasos en la ejecución del proyecto	Programar inicio de estudios en periodos favorables para el proyecto	
Financieros	CATASTRÓFICO	MODERADO	Imposibilidad de ejecutar la obra	Realizar la consulta y verificación de todas las fuentes de financiación posibles y realizar coordinación previa con los actores implicados.	
<b>Descripción del riesgo</b>					
Administrativos asociados a fenómenos de origen biológico (plagas, epidemias). Asociados a fenómenos de origen humano no intencionales (aglomeración de público) Asociados a fenómenos de origen natural (atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros) Asociados a fenómenos de origen socio natural (inundaciones, movimientos en masa, incendios forestales) Asociados a fenómenos de origen tecnológico (químicos, eléctricos, mecánicos, térmicos)					
De calendario o De costos De mercado o Financieros Legales Operacionales o Sanitarios.					
<b>PROBABILIDAD</b>	RARO	IMPROBABLE	MODERADO	PROBABLE	CASI SEGURO
<b>IMPACTO</b>	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTRÓFICO

## **PASO 8: Indicadores**

Es necesario establecer los indicadores del proyecto pues estos presentan información necesaria para determinar el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos. En este caso se tienen en cuenta los siguientes:

- Indicadores de fin y de propósito. Los indicadores de fin y de propósito realizan la evaluación de los resultados esperados en cuanto a cantidad, calidad y tiempo.
- Indicadores de los componentes. Los indicadores de los Componentes son descripciones breves de los estudios, capacitación y obras físicas que suministra el proyecto.
- Indicadores de actividades. El presupuesto del proyecto aparece como el indicador de actividad en la fila correspondiente. El presupuesto se presenta por el conjunto de actividades que generan un componente.

**Recomendación:** Es necesario revisar la columna de los indicadores, para lo cual deberá verificarse que:

- Los indicadores de propósito no sean un resumen de los componentes, sino una medida del resultado de tener los componentes en operación.
- Los indicadores de propósito midan lo que es importante
- Todos los indicadores estén especificados en términos de cantidad, calidad y tiempo.
- Los indicadores para cada nivel de objetivo sean diferentes a los indicadores de otros niveles.
- El presupuesto sea suficiente para llevar a cabo las actividades identificadas.

### **Medios de verificación (fuente)**

En la información establecida del proyecto se debe indicar donde el evaluador del proyecto puede obtener la información acerca de los indicadores establecidos anteriormente. Es importante identificar las diferentes fuentes de información, lo anterior se puede establecer como una actividad adicional (seguimiento a la ejecución del proyecto).

**Figura No. 24 -** Ejemplo: Indicadores y medios de verificación

Resumen descriptivo	Descripción	Indicadores	medio de verificación	Supuestos
Objetivo general	Mejorar la intercomunicación terrestre de una parte de la población rural de la entidad territorial	Disminución en el tiempo de recorrido en un trayecto de 15 km	Informes de inspección de la entidad territorial	No se presentan derrumbes ni hundimientos que bloqueen la vía
Componentes	1.1 Estudios de preinversión	Estudios de preinversión realizados	Informe de verificación de requisitos	Los costos de los estudios se encuentran actualizados
	1.2 Vía terciaria mejorada	Vía terciaria mejorada	Informe de interventoría	No se presentan eventos extraordinarios y condiciones climáticas adversas, no se presentan alteraciones del orden público, no se presenta desorganización del flujo vehicular
	1.3 Vía terciaria con mantenimiento periódico o rutinario	Vía terciaria con mantenimiento	Informe de supervisión	Se programa en el presupuesto de la entidad territorial el mantenimiento vial durante todas las administraciones
Actividades	1.1.1 - Realizar diagnóstico técnico	Interventorías Realizadas (1000 contratos realizados)		No se presentan fenómenos naturales que retrasen la ejecución de los estudios por fenómenos naturales
	1.1.2 - Adelantar estudios y diseños técnicos.			
	1.1.3 - Elaborar el presupuesto del proyecto.			
	1.2.2 - Implementar el mejoramiento de vías terciarias para la estructura de pavimento			
	1.2.3 - Construir obras de drenaje			
1.2.4 - Desarrollar la interventoría del proyecto			Se cuenta con recursos financieros para la cofinanciación	
1.3.1 - Realizar mantenimiento general				
1.3.2 - Limpiar obras de drenaje				

### **Paso 9: Análisis técnico de la alternativa**

Se pretende realizar una descripción de las características y requisitos técnicos para cada bien o servicio identificado y definido.

- Localización de la Alternativa. Para la localización de la alternativa, se debe diligenciar la región, departamento, municipio, centro poblado, resguardo, etc. Además de incluir la georreferenciación de la misma, de acuerdo a la tipología de proyecto en concordancia con el documento Protocolo de Georreferenciación ART). De la siguiente manera

**Figura No. 25** – Ejemplo: Localización de la alternativa

Región	Departamento	Municipio	Centro Poblado	Resguardo	Ubicación específica (coordenadas)	
					Latitud	Longitud

- Cadena de valor y cronograma de la alternativa. De acuerdo a los insumos adquiridos como son terrenos, edificaciones, maquinaria, equipo, servicios, etc. Se programan actividades para su uso y esto genera productos. Estos productos responden directamente a los objetivos planteados y si estos se alcanzan se cumple el propósito del proyecto planteado. En esta parte es importante identificar las actividades e insumos del proyecto y el cronograma de actividades.

### **Paso 10: Costeo de actividades y formulación de presupuesto**

- Ingresos financieros de la alternativa. Especificar si la alternativa seleccionada, pretende obtener ingresos por la venta de sus productos (bienes y/o servicios), siendo así anexar la proyección de ventas.
- Costos de inversión. En los costos de inversión se contemplan todos aquellos necesarios, que en la etapa de ejecución se requieren para la obtención de los productos del proyecto. Estos costos también se deben proyectar de acuerdo a la planificación de su ejecución.
- Costos de operación. Los costos de operación corresponden a todos aquellos necesarios para garantizar la sostenibilidad de los productos del proyecto y por ende los beneficios para la población.
- Estrategia de financiación. Se debe expresar cuáles serán las fuentes de financiación de la alternativa de solución seleccionada para el desarrollo del proyecto.

Una vez se terminado el proceso de implementación de la herramienta del marco lógico se consolida la información del proyecto, lo anterior teniendo en cuenta que el proyecto estructurado debe tener el documento técnico y los soportes documentales requeridos según la línea base del proyecto.

Finalmente, el proyecto estructurado debe ser presentado a la DEP, para su aprobación y presentación de acuerdo a lo requerido por la fuente de financiación. Con respecto al análisis financiero de la alternativa determinando se realiza de acuerdo con lo siguiente:

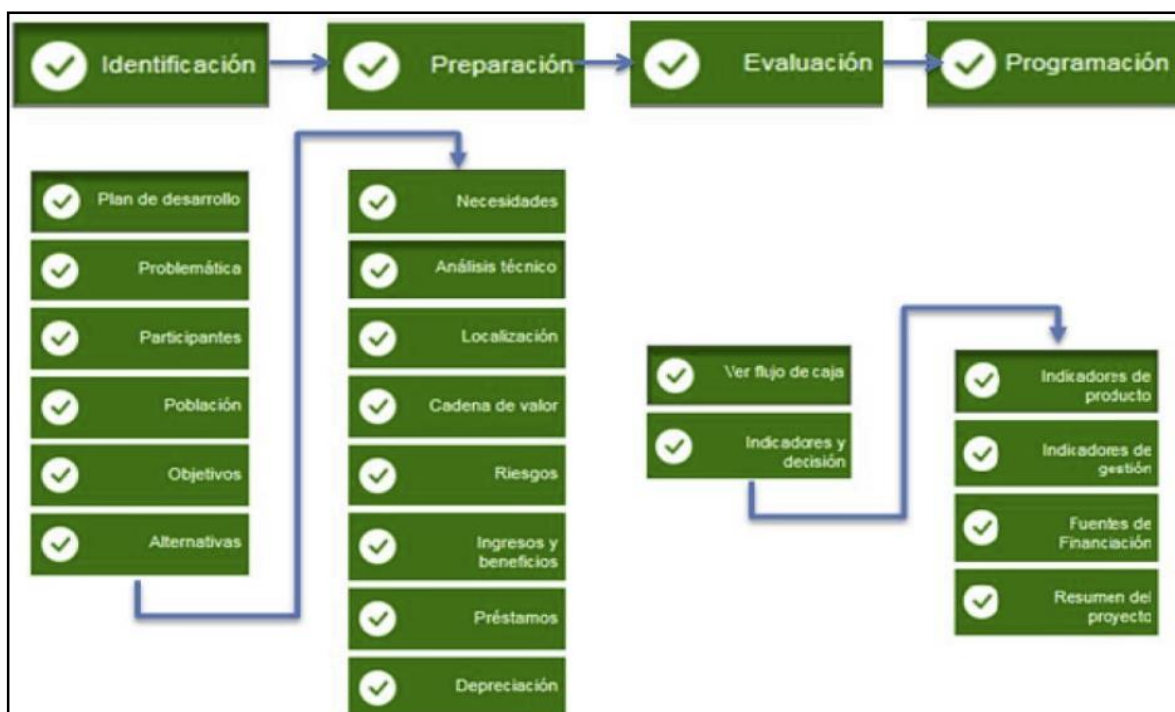
- Los ingresos y egresos del proyecto (Ver formato anexo ingresos-egresos).
- Realizar el análisis a partir de términos financieros como son: valor presente neto, tasa interna de retorno, costo beneficio y horizonte del proyecto.

Con el fin de ser amenos en la consolidación de la información, se presenta la siguiente tabla base, que representa la cadena de valor del proyecto.



La presente figura presenta el flujo del proceso de registro seguido en la MGA, destacando especialmente la secuencia que se establece entre los módulos y la discriminación de cada uno de los capítulos que la conforman.

**Figura No. 28:** Flujo del Registro de Información en la MGA- Elaboración DNP.



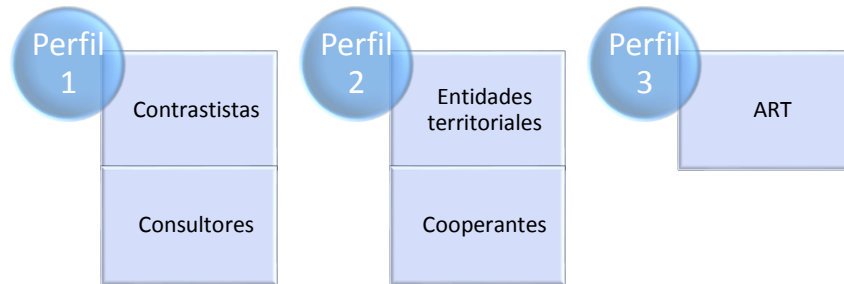
**Importante:**

1. Dentro del aplicativo se maneja con un sistema lineal, por ello es necesario completar toda la información de los pasos del marco lógico, para poder hacer uso de esta herramienta.
2. La MGA-WEB, permite el cargue de los documentos soporte de la estructuración de los proyectos, el sistema soporta dos tipos de archivos .PDF y .DWG. El formato .DWG es el de los planos generados en AutoCAD.
3. La validación de la información debe realizarse previamente al registro de la información, ya que el sistema permite verificar algunos errores, pero no garantiza que la información recolectada sea totalmente confiable.

**MODELOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN Y MECANISMOS DE APROBACIÓN**

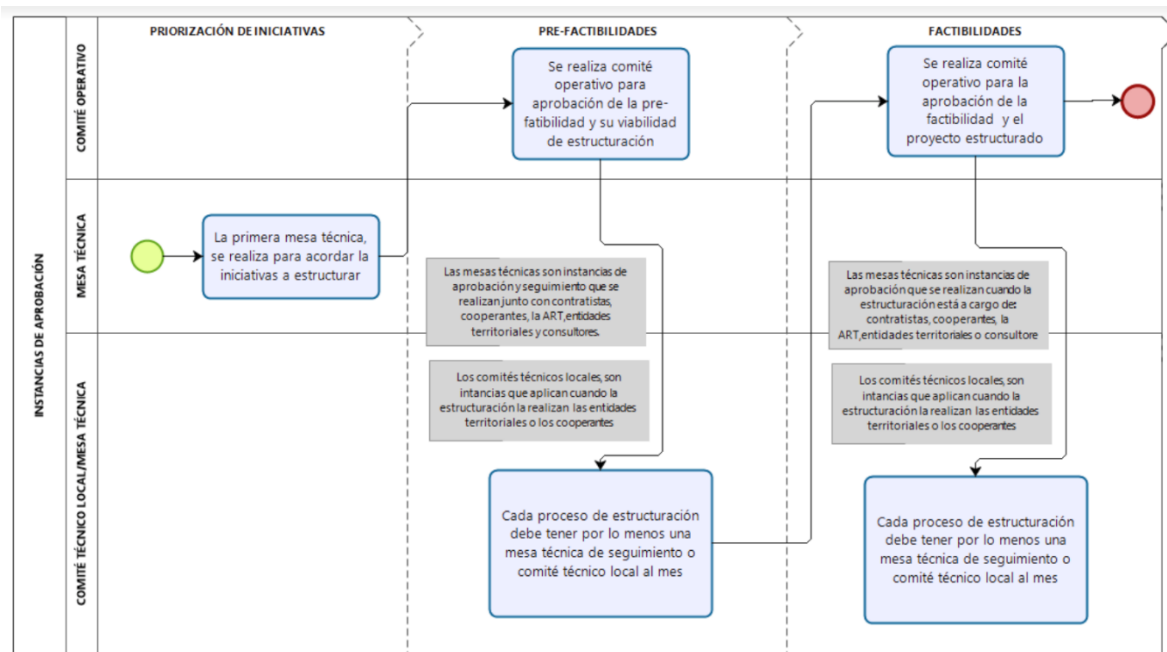
El proceso de la estructuración de las iniciativas en todas sus fases, perfil-pre-factibilidad y factibilidad, definidos en el presente manual, deben ser objeto de verificación, seguimiento y aprobación por parte de la ART, de acuerdo con ellos se definen las instancias, roles y actores junto con sus funciones, de acuerdo a los perfiles identificados como posibles estructurantes de los proyectos.

De acuerdo a las necesidades de la ART, se definen 3 perfiles o formas de realizar las estructuraciones de las iniciativas, teniendo en cuenta si la estructuración la realizaran consultores/contratistas, Entidades territoriales/cooperantes o la Agencia como tal, se analizan las condiciones de aprobación, validación y seguimiento del proceso, a continuación, se definen cada uno de los roles, funciones y actores de estos 3 perfiles identificados como posibles estructurantes:



Las instancias de aprobación, se implementan para poder realizar seguimiento a los procesos de las fases de estructuración como se muestra en la siguiente figura:

**Figura No. 29 – Procesos y mecanismos de aprobación de proyectos**

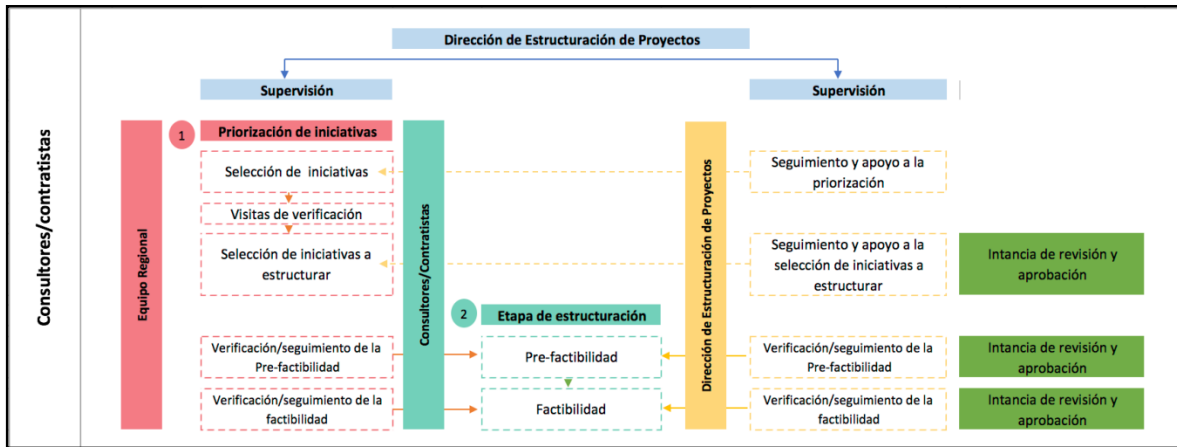


## 6.2. CONSULTORES Y CONTRATISTAS

El primer perfil es el de los consultores/contratistas, ellos son los encargados, mediante contratos de la estructuración de las iniciativas, para ello, la ART cuenta con un grupo de trabajo que supervisa el proceso. Sin embargo, todas las dependencias, direcciones y subdirecciones de la ART, podrán dar asesoría sobre los procesos y procedimientos definidos en el presente manual, de acuerdo a sus

funciones y los roles descritos a en la siguiente gráfica:

**Figura No. 30.** Roles en el proceso de implementación de la estrategia Consultores/contratistas.



**Tabla No. 1 -** Red de actores y roles

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
ART Nivel Central	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecer y definir los criterios de funcionamiento de los lineamientos de priorización y estructuración de iniciativas PDET.</li> <li>● Definir los lineamientos de priorización de las iniciativas.</li> <li>● Capacita a los profesionales y coordinadores regionales, sobre la estrategia de priorización de las iniciativas PDET.</li> <li>● Generar los estudios previos para la celebración de contratos de consultoría.</li> <li>● Realizar seguimiento a la ejecución de los contratos de consultoría que celebre para la estructuración de las iniciativas.</li> <li>● Evaluar los resultados de la estructuración de las iniciativas y presentar la retroalimentación a quien corresponda.</li> <li>● Y demás que se acuerden contractualmente.</li> </ul>
ART Coordinaciones Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Coordinar y realizar el proceso de selección y priorización de las iniciativas para la visita de verificación.</li> <li>● Realizar la visita de verificación de las iniciativas estructuradas, convocando al representante de la entidad territorial y el representante de la comunidad.</li> <li>● Asegurar que la información obtenida en territorio se encuentre completa para elaborar la ficha de las iniciativas priorizadas.</li> <li>● Conformar la mesa técnica donde se seleccionan las iniciativas a estructurar, una vez realizada la visita de verificación.</li> <li>● Participar en el proceso de viabilidad técnica de los proyectos priorizados.</li> </ul>

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en las mesas técnicas de seguimiento de la estructuración en las etapas de pre-factibilidad y factibilidad.</li> <li>• Consolidar y registrar la información de las mesas técnicas en las actas.</li> <li>• Coordinar las actividades de socialización con las entidades territoriales y la comunidad, acerca de las iniciativas priorizadas, y el levantamiento del acta de compromisos.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente.</li> </ul>
Ciudadanos de las Regiones/ entidad territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a la socialización de las iniciativas PDET, priorizadas para la estructuración, y firmar el compromiso de búsqueda de fuente de financiación una vez estén estructurados los proyectos.</li> <li>• Participar en los procesos de visita de verificación de las iniciativas PDET priorizadas.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente.</li> </ul>
Consultor/ contratante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma del acta de inicio y comienzo de las actividades designadas por la ART, para empezar la ejecución del contrato de consultoría de estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Coordinar junto con la ART, mediante el comité operativo, el recibo de las fichas de la visita de verificación.</li> <li>• Elaborar la pre-factibilidad de las iniciativas priorizadas y entregadas por la ART.</li> <li>• Asistir a las mesas técnicas de seguimiento realizadas con la ART, y presentar el reporte de las actividades realizadas y los resultados de los avances del proceso de estructuración.</li> <li>• Coordinar junto con la ART, mediante el comité operativo, la entrega de las pre-factibilidades y factibilidades de los proyectos en proceso de estructuración, así como, las novedades presentadas durante el proceso.</li> <li>• Ejecutar el contrato de consultoría para la estructuración de los proyectos en los términos, plazos y valores aprobados.</li> <li>• Realizar seguimiento permanente a la ejecución de la estructuración de los proyectos a través de personal idóneo y capacitado para el caso.</li> <li>• Socializar los proyectos estructurados a la ART y autoridades locales.</li> <li>• Informar sobre el avance y los retrasos de los procesos para proponer opciones que eviten paralizar la ejecución, según sea el caso.</li> <li>• Ejecutar los recursos de acuerdo con el contrato que se suscriba.</li> <li>• Suministrar toda la información que requiera el Comité operativo y mesas técnicas, según lo establecido, facilitando el cumplimiento de sus funciones.</li> <li>• Cumplir con las obligaciones establecidas en la Ley en relación con impuestos, tasas, contribuciones, aportes, gravámenes y</li> </ul>

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
	<p>cualesquiera otras condiciones señaladas en las normas vigentes, lo cual será certificado por el contador.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las recomendaciones que le formule el Comité Operativo y las mesas técnicas</li> <li>• Disponer del personal técnico capacitado para garantizar la ejecución idónea de la estructuración de las iniciativas priorizadas.</li> <li>• Contratar con los recursos que se le indiquen en el contrato que se suscriba.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente</li> </ul>
Supervisores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la viabilidad técnica y financiera de cada proyecto.</li> <li>• Hacer el seguimiento de los avances de la estructuración y vigilar la ejecución cumplida del contrato.</li> <li>• Informar sobre el avance y los retrasos en el proceso de estructuración para proponer opciones que eviten paralizar la ejecución, según sea el caso.</li> <li>• Realizar la supervisión, seguimiento y monitoreo de la ejecución de la estructuración de las iniciativas, en el marco de la estrategia acordada.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.2.1. Instancias de decisión, coordinación y seguimiento

Para el proceso de estructuración de los proyectos a cargo de los contratistas y/o consultores se establecen (2) instancias que serán las designadas en la toma de decisiones, recomendaciones y seguimiento a las diferentes etapas establecidas para la ejecución del contrato y/o consultoría

- **Comité Operativo (Comité Técnico Operativo):** Esta instancia es la encargada de realizar seguimiento a la ejecución de contrato y/o consultoría y tomar decisiones en consenso, en relación con el presupuesto general, la programación de actividades, aspectos operativos, coordinación de acciones interinstitucionales de orden nacional, y seguimiento estratégico al proceso de estructuración, por lo tanto, se deberá conformar un Comité Operativo por cada alianza estratégica que se suscriba para la estructuración de las iniciativas priorizadas y validadas.

Este comité podrá instalarse y llevar a cabo sus sesiones una vez se dé inicio a las alianzas suscritas para la estructuración de los proyectos, se reunirá previa citación en cualquier tiempo y por lo menos una vez al mes, mediante convocatoria de cualquiera de sus integrantes. El quórum para que pueda deliberar y decidir el citado comité estará dado por mayoría simple de sus miembros, sus decisiones constarán por escrito, suscritas por quienes participen en las reuniones. A este comité podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz pero sin voto. Asimismo, podrá contar con la asesoría de todas las

dependencias competentes al interior de la ART y del asociado, cooperante o entidad territorial en el momento en que se requiera.

La secretaría técnica del comité será ejercida por un funcionario o contratista designado por el Director de Estructuración de Proyectos o el Subdirector de Proyectos de acuerdo a la línea de implementación de las iniciativas, y tendrá las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a la totalidad de los miembros del Comité Operativo.
- b) Proyectar, para aprobación de los miembros del comité, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por el comité.
- d) Rendir los informes que le sean requeridos por los miembros del comité o por otras autoridades internas y/o externas.
  - **Mesa Técnica:** Es la instancia para la revisión, seguimiento y evaluación de la estructuración de las iniciativas producto del ejercicio PDET, priorizadas por las regionales de las ART, por lo tanto, se deberá realizar Mesas Técnicas de seguimiento a la estructuración de las iniciativas producto del ejercicio de los PDET. Se reunirá previa citación en cualquier tiempo y en todo caso por lo menos una vez al mes, por solicitud de cualquiera de sus integrantes.

A esta Mesa Técnica, podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz, pero sin voto, siempre que la invitación verse sobre asuntos de interés del proceso de estructuración de las iniciativas. Asimismo, podrá contar con el apoyo de todas las dependencias competentes al interior de la ART y del asociado, cooperante o entidad territorial en el momento en que se requiera.

La Secretaría Técnica del Comité será ejercida por un funcionario o contratista designado por el Coordinador Regional de la ART, o supervisor del contrato y tendrá las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a los interesados en la estructuración
- b) Proyectar, para aprobación de los miembros de la Mesa, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por la Mesa Técnica.
- d) Rendir los informes que le sean requeridos por los participantes de la mesa técnica o por otras autoridades internas y/o externas.

En la siguiente tabla se presentan las funciones e integrantes de cada una de las instancias:

**Tabla No 2.** Funciones e integrantes de cada instancia de decisión, coordinación y seguimiento

INSTANCIA	NIVEL EN EL QUE FUNCIONA	FUNCIONES	INTEGRANTES
<b>Comité Operativo (Comité Técnico Operativo)</b>	Operativo / Nacional/ Regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizar la estructuración y elaboración de estudios y diseños de los proyectos que lo requieran de acuerdo al resultado del estudio de factibilidad de cada uno de ellos.</li> <li>• Emitir las directrices que garanticen la adecuada estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Aprobar el cronograma de actividades para la implementación de las estructuraciones.</li> <li>• Revisar periódicamente el avance técnico, administrativo, financiero de las alianzas que se suscriban para la ejecución del contrato y/o consultoría para estructuración</li> <li>• Identificar alertas y resolver los inconvenientes que se presenten en el desarrollo del proceso de estructuración.</li> <li>• Dar orientaciones generales, proponer ajustes al plan operativo y al plan de inversiones elaborados.</li> <li>• Realizar seguimiento de ejecución técnica y financiera que presenten los asociados, cooperantes, entidades territoriales o consultores, en cumplimiento a los lineamientos dados por la ART.</li> <li>• Atender las solicitudes, recomendaciones y demás comunicaciones de las mesas técnicas, respecto a la estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Reasignar nuevas iniciativas a los consultores/contratistas, en caso de que las pre-factibilidades no sean viables.</li> </ul>	<p>El Director de Estructuración de Proyectos de la ART o quien este designe.</p> <p>El supervisor por parte de la ART de los contratos o convenios que se suscriban para la implementación de la estrategia.</p> <p>El representante legal del asociado, cooperante, entidad territorial o consultor (cuando apliquen) o quien éste designe.</p> <p>Equipo técnico de estructuración de las ART (El profesional que esté realizando el acompañamiento técnico a la estructuración de la iniciativa).</p>
<b>Mesa técnica</b>	Técnico/regional-Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y validar las fichas de verificación de las iniciativas priorizada, previa evaluación de requisitos mínimos legales requeridos para la implementación de los proyectos (requisitos del perfil del proyecto, establecidos por el acuerdo 45, los que los modifiquen y los demás</li> </ul>	<p>El Coordinador Regional de la ART o quien éste designe.</p> <p>El supervisor por parte de la ART de</p>

		<p>requisitos que la ART considere necesarios para esta fase de la estructuración).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socializar a las entidades territoriales las iniciativas que serán estructuradas y levantar el compromiso por parte del representante de la entidad territorial, de presentar el proyecto estructurado a por lo menos una fuente de financiación.</li> <li>• Autorizar inicio a la estructuración de las iniciativas mediante la suscripción de la respectiva acta.</li> <li>• Realizar el seguimiento periódico técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico a la estructuración de las iniciativas y verificar el oportuno cumplimiento de las actividades pactadas para cada una de las metas e indicadores planteados.</li> <li>• Identificar, revisar y/o aprobar las modificaciones de tipo técnico y financiero debidamente soportadas, siempre y cuando no incrementen el presupuesto total aprobado, ni alteren el objeto del proyecto. En caso de ser necesario un incremento de presupuesto al proyecto, la mesa técnica deberá informar y sustentar la necesidad ante el Comité Operativo.</li> <li>• Revisar los resultados de visitas efectuadas a los lugares donde tienen impacto las iniciativas a estructurar y formular las recomendaciones que sean del caso.</li> <li>• Identificar las alertas y soluciones previstas ante eventuales inconvenientes que impidan el desarrollo de las actividades estructuración con el fin de ser informadas al Comité Operativo.</li> <li>• Garantizar la correcta gestión documental de la estructuración, mediante la construcción, revisión y aprobación de documentos que lo soportan y el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el presente manual, así como lo establecido por la oficina de gestión documental de la ART.</li> <li>• Atender, revisar y aprobar o desaprobar las modificaciones a las actividades, cantidades y presupuesto del proyecto, solicitadas por las organizaciones comunitarias.</li> </ul>	<p>los contratos o convenios que se suscriban para la implementación de la estrategia.</p> <p>Un representante del asociado, cooperante, consultor o entidad territorial (cuando apliquen).</p> <p>Las partes podrán convocar con carácter consultivo a quien consideren pertinente.</p> <p>Equipo técnico de estructuración de las ART (El profesional que esté realizando el acompañamiento técnico a la estructuración de la iniciativa).</p>
--	--	--	--

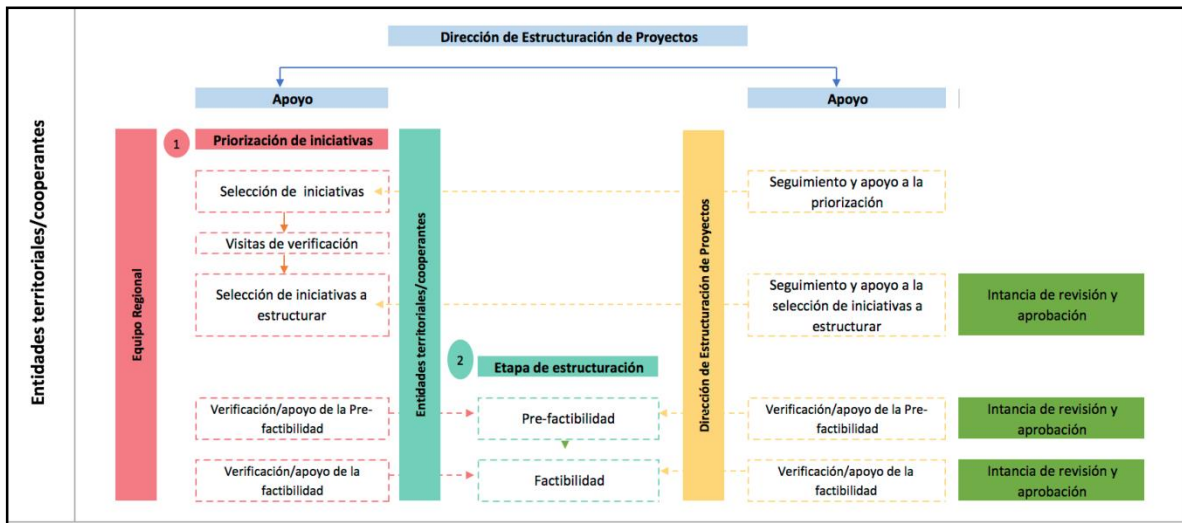
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizar la finalización de la estructuración de los proyectos</li> </ul>	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

### 6.3. ENTIDADES TERRITORIALES Y COOPERANTES

El segundo perfil que se establece son las estructuraciones realizadas por entidades territoriales o con cooperantes, estas se pactan mediante contratos o convenios, en este caso la ART es quien apoya el proceso de estructuración de los proyectos y todas las dependencias, direcciones y subdirecciones de la ART, dan apoyo y asesoría sobre los procesos y procedimientos definidos en el presente manual, de acuerdo a sus funciones y los roles como se muestran en la siguiente gráfica:

**Figura No. 31.** Roles en el proceso de implementación de la estrategia Entidades territoriales/cooperantes.



**Tabla No. 3.** Red de actores y roles

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
ART Nivel Central	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y definir los lineamientos de funcionamiento de los lineamientos de priorización y estructuración de iniciativas PDET.</li> <li>• Definir los lineamientos de priorización de las iniciativas.</li> <li>• Capacitar a los profesionales y coordinadores regionales, sobre la estrategia de priorización de las iniciativas PDET.</li> </ul>

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar los estudios previos para la celebración de contratos de consultoría.</li> <li>• Realizar seguimiento a la ejecución de los contratos o convenios de ejecución que celebre para la estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Evaluar los resultados de la estructuración de las iniciativas y presentar la retroalimentación a quien corresponda.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente o por convenio.</li> </ul>
ART Coordinaciones Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y realizar el proceso de selección y priorización de las iniciativas para la visita de verificación.</li> <li>• Realizar la visita de verificación de las iniciativas estructuradas, convocando al representante de la entidad territorial y el representante de la comunidad.</li> <li>• Asegurar que la información obtenida en territorio se encuentre completa para elaborar la ficha de las iniciativas priorizadas.</li> <li>• Conformar la mesa técnica donde se seleccionan las iniciativas a estructurar, una vez realizada la visita de verificación.</li> <li>• Participar en el proceso de viabilidad técnica de las iniciativas priorizadas.</li> <li>• Participar en las mesas técnicas de seguimiento de la estructuración de en las etapas de pre-factibilidad y factibilidad.</li> <li>• Consolidar y registrar la información de las mesas técnicas en las actas.</li> <li>• Coordinar las actividades de socialización con las entidades territoriales y la comunidad, acerca de las iniciativas priorizadas, y el levantamiento del acta de compromisos.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente o por convenio</li> </ul>
Ciudadanos de las Regiones/ entidad territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a la socialización de las iniciativas PDET, priorizadas para la estructuración, y firmar el compromiso de búsqueda de fuentes de financiación una vez estén estructurados los proyectos.</li> <li>• Participar en los proceso de visita de verificación de las iniciativas PDET priorizadas.</li> <li>• Participar en los proceso de ejecución y seguimiento a la estructuración de las iniciativas</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente o por convenio</li> </ul>
Entidad territorial/ Cooperantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma del acta de inicio y comienzo de las actividades acordadas con la ART, para empezar la ejecución del contrato o convenio en la estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Coordinar junto con la ART, mediante el comité operativo, el recibo de las fichas de la visita de verificación.</li> <li>• Elaborar la pre-factibilidad de las iniciativas priorizadas y entregadas por la ART.</li> <li>• Asistir a las mesas técnicas de seguimiento con la ART, y presentar el reporte de las actividades realizadas y los resultados de los avances del proceso de estructuración.</li> </ul>

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar junto con la ART, mediante el comité operativo, la entrega de las pre-factibilidades y factibilidades de los proyectos en proceso de estructuración, así como, las novedades presentadas durante el proceso.</li> <li>• Ejecutar los contratos o convenios para la estructuración de los proyectos en los términos, plazos y valores aprobados.</li> <li>• Seleccionar y contratar a las personas naturales o jurídicas idóneas para la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Realizar seguimiento permanente a la ejecución de la estructuración de los proyectos a través de personal idóneo y capacitado para el caso.</li> <li>• Entregar los proyectos estructurados en compañía de la ART y autoridades locales a quien se haya acordado.</li> <li>• Informar sobre el avance y los retrasos de los procesos para proponer opciones que eviten paralizar la ejecución, según sea el caso.</li> <li>• Ejecutar los recursos de acuerdo con el contrato o convenio que se suscriba.</li> <li>• Suministrar toda la información que requiera el Comité operativo y mesas técnicas, según lo establecido, facilitando el cumplimiento de sus funciones.</li> <li>• Cumplir con las recomendaciones que le formule el Comité Operativo y las mesas técnicas</li> <li>• Disponer del personal técnico capacitado para garantizar la ejecución idónea del contrato o convenio</li> <li>• Contratar con los recursos que se le indiquen en el contrato o convenio que se suscriba.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente o por convenio.</li> </ul>
Supervisores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la viabilidad técnica y financiera de cada proyecto.</li> <li>• Hacer el seguimiento de los avances de la estructuración y vigilar la ejecución cumplida del contrato o convenio.</li> <li>• Informar sobre el avance y los retrasos de los procesos de estructuración para proponer opciones que eviten paralizar la ejecución, según sea el caso.</li> <li>• Realizar la supervisión, seguimiento y monitoreo de la ejecución de los contratos o convenios en el marco de la estrategia.</li> <li>• Y demás que se acuerden contractualmente o por convenio.</li> </ul>

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
Autoridades Locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar las actividades de la estrategia en el marco de sus competencias y del Plan de Desarrollo correspondiente.</li> <li>• Participar en los procesos de identificación y priorización de las iniciativas a estructurar</li> <li>• Apoyar la gestión de licencias y otros trámites requeridos para la pronta ejecución de los proyectos.</li> <li>• Garantizar, cuando así se haya definido, la operación y sostenibilidad de los recursos para la estructuración.</li> <li>• Ejercer las acciones que institucionalicen el proyecto estructurado en el municipio.</li> </ul>
Organizaciones Comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las actividades acordadas con la ART, para la estructuración de las iniciativas PDET.</li> <li>• Participar en las reuniones que establezca el Comité Técnico Local con la representación como mínima del presidente de la organización.</li> <li>• Suministrar toda la información que requiera el Comité Técnico Local para el desarrollo del proceso de estructuración.</li> <li>• Cumplir con las recomendaciones que le formule el Comité Técnico Local.</li> </ul>
Interventores (cuando aplique)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la viabilidad técnica y financiera de cada proyecto estructurado.</li> <li>• Hacer el seguimiento de los avances del proceso de estructuración.</li> <li>• Informar sobre el avance y los retrasos, para proponer opciones que eviten paralizar la ejecución, según sea el caso.</li> <li>• Y demás acordados contractualmente o por convenio</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.3.1. Instancias de decisión, coordinación y seguimiento

Para el proceso de estructuración junto con entidades territoriales y cooperantes, se establecen tres (3) instancias, las cuales son el Comité Operativo, la Mesa Técnica y en caso de requerirse se conformará el Comité Técnico Local; que serán las encargadas de la toma de decisiones, recomendaciones y seguimiento a las diferentes etapas establecidas para la implementación de la estrategia.

- **Comité Operativo:** Esta instancia es la encargada de realizar seguimiento a la ejecución del convenio y tomar decisiones en consenso, en relación con el presupuesto general, la programación de actividades, aspectos operativos, coordinación de acciones interinstitucionales de orden nacional, y seguimiento estratégico al proceso de estructuración, por lo tanto, se deberá conformar un Comité Operativo por cada alianza estratégica que se suscriba para la estructuración de las iniciativas priorizadas y validadas.

Este comité podrá instalarse y llevar a cabo sus sesiones una vez se dé inicio a las alianzas suscritas

para la estructuración de los proyectos, se reunirá previa citación en cualquier tiempo, y por lo menos una vez cada mes, mediante convocatoria de cualquiera de sus integrantes. El quórum para que pueda deliberar y decidir el citado comité estará dado por mayoría simple de sus miembros, sus decisiones constarán por escrito, suscritas por quienes participen en las reuniones. A este comité podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz, pero sin voto. Asimismo, podrá contar con el apoyo/asesorías de todas las dependencias competentes al interior de la ART y del asociado, cooperante o entidad territorial en el momento en que se requiera.

La secretaría técnica del comité será ejercida por un funcionario o contratista designado por el Director de Estructuración de Proyectos o el Subdirector de Proyectos de acuerdo a la línea de implementación de las iniciativas, y tendrá las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a la totalidad de los miembros del Comité Operativo.
- b) Proyectar, para aprobación de los miembros del comité, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por el comité.
- d) Rendir los informes que le sean requeridos por los miembros del comité o por otras autoridades internas y/o externas.
  - **Mesa Técnica:** Es la instancia para la revisión, seguimiento y evaluación de estructuración de las iniciativas producto del ejercicio PDET, priorizadas por las regionales de las ART, por lo tanto, se deberá realizar Mesas Técnicas de seguimiento a la estructuración de las iniciativas producto del ejercicio de los PDET. Se reunirá previa citación en cualquier tiempo y en todo caso al menos una vez al mes, por solicitud de cualquiera de sus integrantes.

A esta Mesa Técnica, podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz pero sin voto, siempre que la invitación verse sobre asuntos de interés del proceso de estructuración de las iniciativas. Asimismo, podrá contar con el apoyo de todas las dependencias competentes al interior de la ART y del asociado, cooperante o entidad territorial en el momento en que se requiera.

La Secretaría Técnica del Comité será ejercida por un funcionario o contratista designado por el coordinador regional de la ART o supervisor, y tendrá las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a los interesados en la estructuración.
- b) Proyectar, para aprobación de los miembros de la mesa, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.

- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por la Mesa Técnica.
- d) Rendir los informes que le sean requeridos por los participantes de la mesa técnica o por otras autoridades internas y/o externas.

- **Comité Técnico Local:** Es la instancia para la revisión, seguimiento y evaluación de las iniciativas priorizadas por las comunidades en el ámbito local, por lo tanto, se deberá conformar un Comité Técnico Local por cada núcleo veredal y las reuniones que el comité realice para las etapas de perfil, pre-factibilidad y factibilidad que se efectuarán por cada núcleo veredal conformado.

Este comité podrá instalarse y llevar a cabo sus sesiones de manera previa al inicio de la etapa de priorización de las iniciativas, de tal forma que la información elaborada para cada una sea validada en consenso por los representantes del comité en región y se deje constancia escrita de las decisiones tomadas. Se reunirá previa citación en cualquier tiempo y en todo caso como mínimo una vez al mes por convocatoria o por solicitud de cualquiera de sus integrantes. El quorum para deliberar y decidir en el marco del citado comité es la mitad más uno de sus miembros, sus decisiones constarán en actas suscritas por quienes participen en las reuniones. A este comité podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz, pero sin voto, siempre que la invitación verse sobre asuntos de interés de los proyectos. Asimismo, podrá contar con el apoyo de todas las dependencias competentes al interior de la ART y del asociado, cooperante o entidad territorial en el momento en que se requiera.

La secretaría técnica del comité será ejercida por un funcionario o contratista designado por el Coordinador Regional de la ART, y tendrá las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a la totalidad de los miembros del Comité Técnico Local.
- b) Proyectar, para aprobación de los miembros del comité, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por el comité.
- d) Rendir los informes que le sean requeridos por los miembros del comité o por otras autoridades internas y/o externas.

En la siguiente tabla se presentan las funciones e integrantes de cada una de las instancias:

**Tabla No 4.** Funciones e integrantes de cada instancia de decisión, coordinación y seguimiento

INSTANCIA	NIVEL EN EL QUE FUNCIONA	FUNCIONES	INTEGRANTES
<b>Comité Operativo</b>	Operativo / Nacional/ Regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizar la estructuración y elaboración de estudios y diseños de los proyectos que lo requieran de acuerdo al resultado del estudio de factibilidad de cada uno de ellos.</li> <li>• Emitir las directrices que garanticen la adecuada ejecución de contratos o convenios</li> <li>• Aprobar el cronograma de actividades para la implementación de los contratos o convenios.</li> <li>• Revisar periódicamente el avance técnico, administrativo, financiero de las alianzas que se suscriban para la implementación de los contratos o convenios</li> <li>• Identificar alertas y resolver los inconvenientes que se presenten en el desarrollo del proceso de estructuración.</li> <li>• Dar orientaciones generales, proponer ajustes al plan operativo y al plan de inversiones elaborados para el desarrollo y ejecución de los contratos o convenios.</li> <li>• Revisar los informes de ejecución técnica y financiera que presenten los cooperantes o entidades territoriales, en cumplimiento a los lineamientos dados por la ART.</li> <li>• Atender las solicitudes, recomendaciones y demás comunicaciones de las mesas técnicas, respecto a la estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Acordar junto con las entidades territoriales o cooperantes, el valor asignado para cada una las fases y/o productos del proceso de estructuración.</li> <li>• Acordar la estructuración de nuevas iniciativas con las entidades territoriales y cooperantes, en caso de que las pre-factibilidades no sean viables.</li> </ul>	<p>El Director de Estructuración de Proyectos de la ART o quien este designe.</p> <p>El supervisor por parte de la ART de los contratos o convenios que se suscriban para la implementación de la estrategia.</p> <p>El representante legal del asociado (cuando apliquen) o quien éste designe.</p> <p>Equipo técnico de estructuración de las ART (El profesional que esté realizando el acompañamiento técnico a la estructuración de la iniciativa).</p>

<p><b>Mesa técnica/Comité técnico Local</b></p>	<p>Técnico/regional-Nacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y validar las fichas de verificación de las iniciativas priorizada, previa evaluación de requisitos mínimos legales requeridos para la estructuración de los proyectos (requisitos del perfil del proyecto, establecidos por el acuerdo 45, demás que lo modifiquen y los demás requisitos que la ART considere necesarios para esta fase de la estructuración).</li> <li>• Socializar a las entidades territoriales de las iniciativas serán estructuradas y levantar el compromiso por parte del representante de la entidad territorial, de presentar el proyecto estructurado a por lo menos una fuente de financiación.</li> <li>• Autorizar el inicio a la estructuración de las iniciativas mediante la suscripción de la respectiva acta.</li> <li>• Realizar el seguimiento periódico técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico a la estructuración de las iniciativas y verificar el oportuno cumplimiento de las actividades pactadas para cada una de las metas e indicadores planteados.</li> <li>• Identificar, revisar y/o aprobar las modificaciones de tipo técnico y financiero debidamente soportadas, siempre y cuando no incrementen el presupuesto total aprobado, ni alteren el objeto del contrato o convenio. En caso de ser necesario un incremento de presupuesto, la mesa técnica deberá informar y sustentar la necesidad ante el Comité Operativo.</li> <li>• Revisar los resultados de visitas efectuadas a los lugares donde tienen impacto las iniciativas a estructurar y formular las recomendaciones que sean del caso.</li> <li>• Identificar las alertas y soluciones previstas ante eventuales inconvenientes que impidan la ejecución de los convenios y/o contratos (actividades de estructuración) con el fin de ser informadas al Comité Operativo.</li> <li>• Garantizar la correcta gestión documental de la estructuración, mediante la construcción, revisión y aprobación de documentos que lo soportan y el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el presente manual, así como</li> </ul>	<p>El Coordinador Regional de la ART o quien éste designe.</p> <p>El supervisor por parte de la ART de los contratos o convenios que se suscriban para la implementación de la estrategia.</p> <p>Un representante del asociado, (cuando apliquen).</p> <p>Las partes podrán convocar con carácter consultivo a quien consideren pertinente.</p> <p>Equipo técnico de estructuración de las ART (El profesional que esté realizando el acompañamiento técnico a la estructuración de la iniciativa).</p>
---	----------------------------------	---	--

		<p>lo establecido por la oficina de gestión documental de la ART.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender, revisar y aprobar o desaprobar las modificaciones a las actividades, cantidades y presupuesto de los proyectos estructurados, solicitadas por las organizaciones comunitarias.</li> <li>• Autorizar la finalización de la estructuración de los proyectos</li> </ul>	
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.4.ART

El tercer perfil corresponde a los proyectos estructurados directamente por la Agencia, para ello, la ART define un grupo de trabajo, el cual estará compuesto por profesionales a nivel nacional y regional, que se encargarán del proceso de estructuración de los proyectos y todas las dependencias, direcciones y subdirecciones de la ART, darán asesoría y apoyo en todos los procesos y procedimientos definidos en el presente manual, de acuerdo a sus funciones y los roles descritos a en la siguiente figura:

Figura No. 32. Roles en el proceso de implementación de la estrategia ART



Fuente. Elaboración propia

Los actores involucrados en el proceso se definen en la siguiente tabla, de acuerdo al rol natural que ejercen:

**Tabla No. 5-** Red de actores y roles

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
ART Nivel Central	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y definir los lineamientos de funcionamiento de los lineamientos de priorización y estructuración de iniciativas PDET.</li> <li>• Definir los lineamientos de priorización de las iniciativas.</li> <li>• Capacita a los profesionales y coordinadores regionales, sobre la estrategia de priorización de las iniciativas PDET.</li> <li>• Evaluar los resultados de la estructuración de las iniciativas y presentar la retroalimentación a quien corresponda.</li> </ul>
ART Coordinaciones Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y realizar el proceso de selección y priorización de las iniciativas para la visita de verificación.</li> <li>• Realizar la visita de verificación de las iniciativas estructuradas, convocando al representante de la entidad territorial y el representante de la comunidad.</li> <li>• Asegurar que la información obtenida en territorio se encuentre completa para elaborar la ficha de las iniciativas priorizadas.</li> <li>• Conformar la mesa técnica donde se seleccionan las iniciativas a estructurar, una vez realizada la visita de verificación.</li> <li>• Participar en el proceso de viabilidad técnica de las iniciativas priorizadas.</li> <li>• Participar en las mesas técnicas de seguimiento de la estructuración de en las etapas de pre-factibilidad y factibilidad.</li> <li>• Consolidar y registrar la información de las mesas técnicas en las actas.</li> <li>• Coordinar las actividades de socialización con las entidades territoriales y la comunidad, acerca de las iniciativas priorizadas, y el levantamiento del acta de compromisos.</li> </ul>
Ciudadanos de las Regiones/ entidad territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a la socialización de las iniciativas PDET, priorizadas para la estructuración, y firmar el compromiso de búsqueda de fuente de financiación una vez estén estructurados los proyectos.</li> <li>• Participar en los proceso de visita de verificación de las iniciativas PDET priorizadas</li> </ul>
Profesionales ART	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar junto con la Dirección de Estructuración de Proyectos ART, por medio de mesas técnicas, el recibo de las fichas de la visita de verificación.</li> <li>• Elaborar la pre-factibilidad de las iniciativas priorizadas asignadas.</li> <li>• Asistir a las mesas técnicas de seguimiento, y presentar el reporte de las actividades realizadas y los resultados de los avances del proceso de estructuración.</li> <li>• Coordinar, por medio de mesas técnicas, la entrega de las pre-factibilidades y factibilidades de los proyectos en proceso de</li> </ul>

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
	<p>estructuración, así como, las novedades presentadas durante el proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar los proyectos estructurados.</li> <li>• Informar sobre el avance y los retrasos de los procesos con el fin de proponer opciones que eviten paralizar la ejecución, según sea el caso.</li> <li>• Planificar los recursos de acuerdo a las proyecciones de las DEP.</li> <li>• Suministrar toda la información que se requieran en las mesas técnicas.</li> <li>• Cumplir con las obligaciones establecidas en la Ley en relación con impuestos, tasas, contribuciones, aportes, gravámenes y cualesquiera otras condiciones señaladas en las normas vigentes, lo cual será certificado por el contador.</li> <li>• Cumplir con las recomendaciones que se formulen en las mesas técnicas.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 6.4.1. Instancias de decisión, coordinación y seguimiento

El proceso contempla una (1) instancia de decisión, que será la encargada de la toma de decisiones, recomendaciones y seguimiento a las diferentes etapas establecidas para la estructuración de las iniciativas por la ART.

- **Mesa Técnica:** Es la instancia para la revisión, seguimiento y evaluación de la estructuración de las iniciativas producto del ejercicio PDET, priorizadas por las regionales de las ART, por lo tanto, se deberá realizar Mesas Técnicas de seguimiento a la estructuración de las iniciativas producto del ejercicio de los PDET. Se reunirá previa citación en cualquier tiempo y en todo caso por lo menos una vez al mes, por solicitud de cualquiera de sus integrantes.

A esta Mesa Técnica Regional, podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz, pero sin voto, siempre que la invitación verse sobre asuntos de interés del proceso de estructuración de las iniciativas. Asimismo, podrá contar con el apoyo y asesoría de todas las dependencias competentes al interior de la ART.

La secretaría técnica del comité será ejercida por un funcionario designado por el Coordinador Regional de la ART o profesional de la Subdirección de Estructuración de Proyectos, que este a cargo de la estructuración, y tendrá las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a los interesados en la estructuración

- b) Proyectar, para aprobación de los miembros de la Mesa, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por la Mesa Técnica.
- d) Rendir los informes que le sean requeridos por los participantes de la mesa técnica o por otras autoridades internas y/o externas.

En la siguiente tabla se presentan las funciones e integrantes de cada una de las instancias:

**Tabla No. 6 - Funciones e integrantes de cada instancia de decisión, coordinación y seguimiento**

INSTANCIA	NIVEL EN EL QUE FUNCIONA	FUNCIONES	INTEGRANTES
<b>Mesa técnica</b>	Técnico/regional-Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y validar las fichas de verificación de las iniciativas priorizada, previa evaluación de requisitos mínimos legales requeridos para la formulación de los proyectos (requisitos del perfil del proyecto, establecidos por el acuerdo 45, los que lo modifiquen y los demás requisitos que la ART considere necesarios para esta fase de la estructuración).</li> <li>• Socializar a las entidades territoriales de las iniciativas serán estructuradas y levantar el compromiso por parte del representante de la entidad territorial, de presentar el proyecto estructurado a por lo menos una fuente de financiación.</li> <li>• Autorizar el inicio a la estructuración de las iniciativas.</li> <li>• Realizar el seguimiento periódico técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico a la estructuración de las iniciativas y verificar el oportuno cumplimiento de las actividades.</li> <li>• Identificar, revisar y/o aprobar las modificaciones de tipo técnico y financiero debidamente soportadas, siempre y cuando no incrementen el presupuesto total aprobado, ni alteren el objeto del proyecto. En caso de ser necesario un incremento de presupuesto al proyecto, la mesa técnica deberá informar y sustentar la necesidad ante las directivas de la DIT-DEP.</li> </ul>	<p>El Coordinador Regional de la ART o quien éste designe.</p> <p>Profesional/es de la ART asignado/s para la estructuración de los proyectos.</p> <p>Un representante del asociado, cooperante, consultor o entidad territorial (cuando apliquen).</p> <p>Las partes podrán convocar con carácter consultivo a quien consideren pertinente.</p> <p>Equipo técnico de estructuración de las ART (El profesional que esté realizando el acompañamiento</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los resultados de visitas efectuadas a los lugares donde tienen impacto las iniciativas a estructurar y formular las recomendaciones que sean del caso.</li> <li>• Identificar las alertas y soluciones previstas ante eventuales inconvenientes que impidan la formulación o estructuración de los proyectos</li> <li>• Garantizar la correcta gestión documental de la estructuración, mediante la construcción, revisión y aprobación de documentos que lo soportan y el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el presente manual, así como lo establecido por la oficina de gestión documental de la ART.</li> <li>• Atender, revisar y aprobar o desaprobar las modificaciones a las actividades, cantidades y presupuesto del proyecto, solicitadas por las organizaciones comunitarias.</li> <li>• Autorizar la finalización de la estructuración de los proyectos</li> </ul>	<p>técnico a la estructuración de la iniciativa).</p>
--	--	--	---

**Fuente:** Elaboración propia.



**El futuro  
es de todos**

Agencia de  
Renovación  
del Territorio



PROGRAMAS  
DE DESARROLLO CON  
ENFOQUE TERRITORIAL

# **MANUAL PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS, DE REACTIVACION ECONOMICA Y AMBIENTALES Y FORESTALES DERIVADOS DE LOS PLANES DE ACCIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN REGIONAL-PATR**

**PROGRAMAS DE DESARROLLO CON ENFOQUE TERRITORIAL – PDET**

**AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO**

**DIRECCIÓN DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS**

**Bogotá D.C., febrero de 2020**



**AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO**

**Juan Carlos Zambrano Arciniegas**

Director General de la Agencia de Renovación del Territorio

**Dirección de Estructuración de Proyectos**

José Alejandro Bayona Chaparro

**Director De Estructuración De Proyectos**

**Subdirección de Proyectos Productivos**

Luis Gabriel Guzmán Castro

**Subdirector de Proyectos Productivos**

**Subdirección de Reactivación Económica**

Raúl Eduardo García Becerra

**Subdirector de Proyectos De Reactivación Económica**

**Subdirección de Proyectos Ambientales Y Forestales**

Carlos Hernando Álvarez Martínez

**Subdirector de Proyectos Ambientales Y Forestales**

**Elaboró:**

Profesionales

**Dirección De Estructuración De Proyectos**



**Contenido**

DEFINICIONES ..... 5

INTRODUCCIÓN ..... 13

1 CONTEXTO ..... 16

2 GESTIÓN DE PROYECTOS ..... 19

    2.1 ETAPA DE PRE-INVERSIÓN ..... 19

    2.2 ETAPA PERFIL ..... 19

    2.3 PREFACTIBILIDAD ..... 19

    2.4 FACTIBILIDAD DEL PROYECTO ..... 19

    2.5 ETAPA DE INVERSIÓN ..... 19

3 PROCESO DE COFINANCIACIÓN DE PROYECTOS ..... 20

    3.1 PROCESO DE EJECUCIÓN ..... 24

4 OBJETIVO ..... 25

    4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS ..... 25

5 LUGAR DE EJECUCIÓN ..... 25

6 TIPO DE INICIATIVAS PARA INVERSIÓN ..... 26

    6.1 PROYECTOS PRODUCTIVOS ..... 26

        6.1.1 Fomento, ampliación y mejoramiento de actividades Agropecuarias ..... 27

        6.1.2 Maquinaria y equipos agropecuarios ..... 27

        6.1.3 Comercialización ..... 28

    6.2 PROYECTOS AMBIENTALES Y FORESTALES ..... 28

        6.2.1 Proyectos para el fomento de protección de cuencas ..... 29

        6.2.2 Fortalecimiento de proyectos de ecoturismo ..... 29

        6.2.3 PSA – pagos por servicios ambientales ..... 29

        6.2.4 Bienes y servicios ambientales ..... 29

        6.2.5 Negocios verdes ..... 30

    6.3 PROYECTOS REACTIVACIÓN ECONÓMICA ..... 30

    6.4 COMPONENTES A TRANSVERSALES EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS ..... 31

        6.4.1 Componente Ambiental ..... 31

        6.4.2 Buenas Prácticas Ambientales ..... 32

        6.4.3 Acompañamiento Técnico y Asistencia Técnica ..... 32

        6.4.4 Fortalecimiento organizacional ..... 33

        6.4.5 Caracterización socio-ecológica del área a intervenir ..... 33

        6.4.6 Enfoque étnico ..... 34



6.4.7	Enfoque de género y mujer rural.....	34
6.4.8	Participación comunitaria .....	34
6.4.9	Infraestructura.....	34
6.5	MODALIDAD DE INVERSIÓN .....	34
6.5.1	INDIVIDUAL.....	34
6.5.2	ORGANIZACIONAL.....	35
7	ETAPA DE INVERSION.....	35
7.1	PROCEDIMIENTO DE EJECUCIÓN .....	36
7.2	FLUJOGRAMA DE EJECUCIÓN.....	36
7.3	SUPERVISIÓN E INTERVENTORIA .....	37
7.4	APROPIACIÓN DEL DOCUMENTO DE PROYECTO.....	38
7.4.1	Revisión documento de proyecto.....	38
7.4.2	Visita de Campo.....	38
7.5	ACTA DE INICIO DEL PROYECTO .....	38
7.6	PLAN DE OPERACIONES DEL PROYECTO .....	39
7.7	TERMINACIÓN DEL PROYECTO.....	39
8	SEGUIMIENTO AL PROCESO DE EJECUCIÓN .....	40
8.1	COMITÉ DE ACOMPAÑAMIENTO COMUNITARIO .....	44
9	RED DE ACTORES Y ROLES PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS.....	45
9.1	SEGUIMIENTO POR PARTE DEL EJECUTOR.....	47
9.1.1	LÍNEA BASE.....	47
9.2	MANEJO DE LA INFORMACIÓN .....	50
Anexo 1. Protocolo para el seguimiento de proyectos de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal .....		50

**Tabla de Ilustraciones**

Ilustración 1	Pilares que conforman los PDET.....	17
Ilustración 2	Subregiones del proceso PDET.....	18
Ilustración 3	Municipios y subregiones PDET .....	25
Ilustración 4	Niveles de las instancias de seguimiento a la ejecución .....	41



## DEFINICIONES

**Actividades económicas no agropecuarias:** Son aquellas actividades humanas distintas a las del cultivo del campo y la crianza de animales, es decir líneas económicas enfocadas al comercio, transporte, manufactura, servicios, financiero y turismo entre otras.

**Artesanía:** Es la actividad creativa de producción de objetos, realizada con predominio manual, ayuda de herramientas y maquinarias simples con un resultado final individualizado, determinado por el medio ambiente y el desarrollo histórico.

**Asociatividad:** Es un mecanismo de cooperación por el cual se establecen relaciones y/o articulaciones entre individuos y/o grupos de personas tras un objetivo común.

**Autoridad tradicional.** Son los miembros de un pueblo o una comunidad indígena que ejercen, dentro de la estructura propia de la respectiva cultura, un poder de organización, gobierno, gestión o control social.

**Base de datos:** para los efectos del presente documento, se entiende por base de datos el conjunto organizado de información del proceso, del sector, actores, entidades y demás elementos, disponible para el análisis, uso y procesamiento de manera sistemática y destinada a los respectivos proyectos y planes de negocio.

**Banco de proyectos:** Herramienta de planeación conformada por un sistema de procesamiento de información para el registro y verificación del estado de un proyecto.

**CAC: Comité de Acompañamiento Comunitario.** Tiene por objeto realizar el acompañamiento a la ejecución de los proyectos que desarrolla la ART en los diferentes territorios. Este Comité no tiene carácter decisorio sobre el proyecto, solo ejercerá las labores de socialización de los avances de ejecución y formulación de alertas que puedan afectar la ejecución del proyecto. Cada proyecto deberá conformar su Comité de Acompañamiento Comunitario

**Cabildo indígena.** Es una entidad pública especial, cuyos integrantes son miembros de una comunidad indígena, elegidos y reconocidos por ésta, con una organización sociopolítica tradicional, cuya función es representar legalmente a la comunidad, ejercer la autoridad y realizar las actividades que le atribuyen las leyes, sus usos, costumbres y el reglamento interno de cada comunidad.

**Caso fortuito o fuerza mayor:** existe cuando el suceso que impide el cumplimiento de la obligación no era previsible usando una diligencia normal, imprevista o circunstancia a la que es imposible resistir.

**Ciclo corto:** En relación a los cultivos de ciclo corto, se entiende que son todos aquellos cultivos cuyo ciclo de vida transcurre en menos de 365 días (desde el momento que nacen hasta el momento que finiquitan su ciclo productivo), con la particularidad de que una vez obtenido el fruto existe la necesidad de volverlos a sembrar.



**Cierre de proyecto:** Corresponde a la decisión que toma el comité operativo por mutuo acuerdo de sus miembros, al finalizar de manera satisfactoria, la ejecución de actividades contempladas en un proyecto, la terminación y evaluación de resultados del ejercicio desarrollado durante toda la ruta operativa

**CO: Comité Operativo.** Esta instancia es la encargada de realizar seguimiento, tomar las decisiones en consenso, en relación con el presupuesto para el financiamiento de los proyectos, la programación de actividades, aspectos operativos, coordinación de acciones interinstitucionales de orden nacional, y seguimiento a la ejecución de proyectos.

**Comercio:** Actividad económica del sector terciario referido al conjunto de personas que intercambian un bien o un servicio dentro de una zona; o al establecimiento o lugar donde se compra y vende productos

**Control social:** Es el derecho y deber que tienen todos los ciudadanos, individual o colectivamente, a vigilar y fiscalizar la gestión pública con el fin de acompañar el cumplimiento de los fines del Estado.

**Consulta Previa:** mecanismo de participación de los grupos étnicos, instaurado en el país por medio de la radicación del Convenio 169 de la OIT, dicho proceso se ha transformado en un medio trascendental en el relacionamiento de estas comunidades y más importante aún en un medio para la protección de esos derechos, por este motivo, la Corte ha identificado que el derecho fundamental a la participación de las comunidades étnicas se ha hecho efectivo a través de la consulta previa, haciéndola una manifestación de este derecho.

**Comunidades Indígenas.** Son aquellos grupos de ascendencia amerindia que mantienen vivas sus tradiciones lingüísticas y culturales, una fuerte relación con el territorio ancestral y la naturaleza, así como una organización social, jurídica y política propia; están constituidos por agrupaciones homogéneas que comparten creencias, tradiciones y cosmogonías propias vinculadas al territorio.

**Comunidades Negras.** Es el conjunto de familias de ascendencia afrocolombiana que poseen una cultura propia, comparten una historia y tienen sus propias tradiciones y costumbres dentro de la relación campo - poblado, que revelan y conservan conciencia de identidad que las distinguen de otros grupos étnicos.

**Consejos Comunitarios:** Una comunidad negra podrá constituirse en Consejo Comunitario, que como persona jurídica ejerce la máxima autoridad de administración interna dentro de las Tierras de las Comunidades Negras, de acuerdo con los mandatos constitucionales y legales que lo rigen y los demás que le asigne el sistema de derecho propio de cada comunidad. Al Consejo Comunitario lo integran la Asamblea General y la Junta del Consejo Comunitario. (Art. 3 Decreto 1745/95).

**Criterios de priorización:** Requisitos establecidos para adelantar el proceso de selección de proyectos de los PATR sobre los cuales se inicia algún tipo de gestión (estructuración o ejecución).



**CTL: Comité Técnico Local.** Es la instancia para la revisión y seguimiento de los proyectos en ejecución, por tanto, se deberá conformar un Comité Técnico Local por proyecto.

**Desarrollo rural con enfoque territorial:** Es un proceso continuo de transformación económica, social, institucional y ambiental de la población rural y su territorio, que se logra mediante la acción participativa articulada y coordinada de los actores locales con la institucionalidad pública y privada, para hacer uso sostenible y competitivo de los recursos y capacidades endógenas del territorio, a fin de lograr un aumento de la calidad de vida de sus habitantes.

**Diagnóstico:** Análisis que se realiza para identificar y determinar las necesidades que reflejan la situación actual de un territorio. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente.

**Documento:** Es el elemento material que conforme a la normatividad vigente, permite acreditar, probar, constar o dar fe de la existencia de un hecho, de un acto, de una calidad, característica o condición de un bien (mueble o inmueble) o de una persona natural o jurídica, pública o privada, en ejercicio de sus actividades y/o funciones, que podrá ser plasmado, procesado, verificado, registrado o archivado en una unidad de información en cualquier soporte, papel, cinta, disco magnético, película o fotografía, con el objeto de garantizar su preservación.

**Documento de proyecto:** Documento técnico, ambiental, financiero, social y legal y estudios y diseños, bajo los requisitos establecidos en el Acuerdo 45 de 2017 del Sistema General de Regalías o norma que lo modifique o sustituya. El documento técnico es soporte del diligenciamiento de Metodología General Ajustada MGA o requisito según identificación de la posible fuente de financiación, Informe verificación preliminar, viabilidad, técnica, ambiental, social y legal, estudio de suelos y diseños (si lo aplica), plan de negocios, presupuesto (con soportes), modelo financiero y documentos soporte de cruce con herramientas de planeación territorial; en el caso en que sean proyectos de potencial ejecución comunitaria, se indiquen los requisitos y requerimientos técnicos y legales necesarios para su viabilidad según el tipo de proyecto.

**Emprendimiento:** Característica de una o un grupo de personas altamente motivadas y comprometidas, con aptitudes y capacidades para desarrollar actividades económicas. Suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto. En el contexto de los PATR se entiende como la provisión de bienes y servicios no agropecuarios que se desarrollan en zona rural.

**Enfoque diferencial:** es una forma de analizar, actuar, valorar y garantizar el desarrollo de una población o comunidad, basada en sus características diferenciales desde una perspectiva de equidad y diversidad. Tiene como finalidad, brindar una respuesta acorde con las necesidades de la población, adecuar la política pública a las características particulares de la misma, y generar las acciones tendientes a garantizar el ejercicio de sus derechos.

**Enfoque diferencial étnico:** es aquel enfoque que identifica y actúa sobre las necesidades diferenciales de atención y protección que deben tener las políticas públicas y el accionar estatal en



su conjunto para la protección de los derechos individuales y colectivos de los grupos étnicos que habitan en nuestro país.

**Entidad territorial:** Entidades del orden departamental (gobernación), municipal (Alcaldías) y distrital. Se incluyen los territorios indígenas conforme al artículo 286 de la Constitución Política.

**Entrega y recibo:** Es la acción que formaliza la entrega de bienes y servicios ejecutadas a satisfacción de las partes involucradas de manera directa con el proceso, mediante constancia escrita y debidamente firmada, una vez finalizadas las actividades de cada proyecto.

**Estudios y diseños:** Corresponde a todo tipo de estudios, cálculos, planos y entregables previos de planeación de un proyecto que responde de manera integral a las necesidades de este, que permitan una adecuada materialización y ejecución, acorde a su alcance, complejidad y magnitud.

**Estructuración:** Conlleva al cumplimiento de una serie de fases de organización del proyecto, con el fin de determinar si se trata de una iniciativa que fomente la generación de ingresos y el desarrollo rural de las comunidades y territorios, teniendo en cuenta la información necesaria para la toma de decisiones sobre la viabilidad técnica, institucional, económica, financiera, jurídica, ambiental y social del proyecto.

**Ficha de verificación:** formato en el que se describe la iniciativa identificada por la comunidad y el alcance proyectado de la misma para la formulación y estructuración del proyecto. Esta ficha recopila información técnica, ambiental, social y condiciones del sitio a intervenir, a partir del levantamiento de datos verificados en visita de campo realizada por un técnico de la ART.

**Fortalecimiento:** Proceso mediante el cual los miembros de una comunidad de manera individual o colectiva desarrollan capacidades con el fin de generar acciones de mejora en los emprendimientos según sus necesidades tales como aspectos: técnico, financiero, administrativo, comercial, organizacional.

**Generación de ingresos:** Recursos resultantes de los emprendimientos y proyectos rurales devengados a través de la venta de productos, servicios y otras actividades económicas que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las comunidades beneficiarias.

**Grupos étnicos:** Son comunidades Indígenas, afrodescendientes y gitanos (Pueblo Rom) que comparten rasgos y valores propios de su cultura tradicional, así como formas de organización y control social propios que los diferencian de otras comunidades. Se distinguen y reconocen por tradiciones y rituales compartidos, instituciones sociales consolidadas y rasgos culturales como la lengua, la gastronomía, la música, la danza y la espiritualidad entre otros elementos.

**Grupos indígenas.** Son aquellos grupos de ascendencia amerindia que mantienen vivas sus tradiciones lingüísticas y culturales, una fuerte relación con el territorio ancestral y la naturaleza, así como una organización social, jurídica y política propia; están constituidos por agrupaciones homogéneas que comparten creencias, tradiciones y cosmogonías propias vinculadas al territorio.



**Indicadores de productos:** Dato cuantitativo que mide el alcance definido en la creación o ampliación de un producto o servicio, el cual sirve para el monitoreo y/o evaluación en el marco del cumplimiento de los objetivos específicos y objetivo general de un proyecto de inversión.

**Iniciativa:** Se refiere a la descripción de las actividades y perspectivas de inversión que desea la comunidad y que se viene construyendo a partir de la identificación de la problemática y necesidad que se ha manifestado en el proceso participativo de construcción de los PATR.

**Interventoría.** Seguimiento técnico que sobre el cumplimiento del contrato realice una persona natural o jurídica contratada para tal fin por la Entidad Estatal, cuando el seguimiento del contrato suponga conocimiento especializado en la materia, o cuando la complejidad o la extensión del mismo lo justifiquen.

**Manufactura:** se refiere a las actividades del sector secundario de la economía, referido a la transformación de materias primas en un producto en condiciones de ser comercializado, como artesanías, confecciones, marroquinería, talabartería, orfebrería, entre otros

**Mecanismo especial de consulta:** instrumento adoptado en cumplimiento del capítulo étnico del Acuerdo Final de Paz, que establece que los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), cuya realización esté proyectada en territorios de comunidades étnicas, deberán contemplar un “Mecanismo Especial de Consulta – MEC” para su implementación, con el fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, orientados a la implementación de los planes de vida, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial o sus equivalentes de los grupos étnicos. En consecuencia, el Decreto 893 del 2017, contempla dicho mecanismo como la garantía de participación efectiva de los pueblos y comunidades étnicas en el diseño, la formulación, la ejecución y el seguimiento de los PDET y los PATR, a partir del respeto de su cosmovisión y sistemas propios de gobierno.

**MGA: Metodología General Ajustada:** según la definición de la Ley 152 de 1994 y la Resolución 4788 de 2016, es una herramienta informática que guía a manera de módulos los procesos de identificación, preparación, evaluación y programación de proyectos de inversión pública, en la cual se registra y presenta la formulación y estructuración de proyectos para su gestión.

**Negocio:** Consiste en una actividad, sistema, método o forma para la generación de ingresos, a cambio de ofrecer un producto o servicio.

**Novedad:** todo hecho, circunstancia o situación de las familias vinculadas en los proyectos que hace su aparición durante la ejecución del proyecto y que se encontraba ausente en el inicio de este.

**Obras de infraestructura:** para los fines del presente documento, se entenderá por tales las construcciones, adecuaciones, habilitaciones, mejoramientos y en general las obras físicas previstas para el uso, desarrollo y bienestar de una comunidad, zona, región y/o territorio.

**Organización comunitaria:** Son entendidas como formas de asociación y de autogestión comunitaria, que buscan resolver problemas que afectan a la comunidad y desarrollar iniciativas de interés para sus miembros. Esto exige la participación y articulación de actores organizados entre los cuales deben



existir lazos de ayuda mutua, confianza, reciprocidad y cooperación. Se pueden considerar como organizaciones comunitarias las juntas de acción comunal, asociaciones de productores, cooperativas, etc.

**PATR:** Planes de Acción para la Transformación Regional, mecanismo para la instrumentalización de los PDET, de conformidad con el Decreto 893 de 2017.

**PDET:** Son los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial, instrumentos de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la RRI y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales en los municipios priorizados.

**Perfil de proyecto:** Es una descripción simplificada de un proyecto. Además de definir el propósito y la pertenencia del proyecto, presenta un primer estimado de las actividades requeridas y de la inversión total que se necesitará.

**Plan de negocios:** Es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito. En este sentido, el plan de negocios presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.

**PLAN DE VIDA:** Es el instrumento de planeación de las comunidades indígenas, el cual se consolida en consenso con la comunidad y contiene: la visión política, la información sobre la comunidad, sus recursos y sus necesidades, los proyectos a futuro y su plan de acción y el posicionamiento de la comunidad.

**Plan de etnodesarrollo:** Los Planes de Etnodesarrollo se construyen con las comunidades afrodescendientes y en ellos se plantean las expectativas de cambios respecto a la comunidad y el territorio en el que conviven, Los Planes de Etnodesarrollo contienen la información general de la comunidad y sus políticas, los proyectos a futuro y los planes de acción.

**Plan del buen largo camino:** Es el instrumento de planeación del pueblo Rom en donde se generan advertencias, diagnósticos y propuestas propias frente a los diversos problemas económicos, sociales o ambientales que padecen estas poblaciones. Uno de los elementos principales que contribuye a este tipo de procesos es dar a conocer las apuestas actuales que una comunidad ha suscrito (o pretende suscribir) en el marco de estos planes.

**Proyecto productivo:** Proyectos cuyo objetivo es la generación de ingresos y sostenibilidad en un territorio y su desarrollo compromete el fortalecimiento de las cadenas de valor productivas desde el establecimiento, sostenimiento, cosecha y pos-cosecha, el procesamiento y comercialización; con asistencia técnica y alianzas estratégicas sobre la base del fortalecimiento socio-organizacional y empresarial de las comunidades.



**Proyecto tipo:** Son una estrategia de estandarización de proyectos que busca mejorar la calidad y eficiencia de la inversión pública, contribuyendo a solucionar las debilidades en materia de estructuración de proyectos.

**Proyecto:** Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Parte de un programa (o subprograma) que materializa una acción concreta en torno a problemas y oportunidades concretas.

**Proyectos ambientales y forestales:** proyectos dirigidos a recuperar la vocación forestal de los territorios afectados por el cambio de uso del suelo, así como proyectos orientados a complementar las actividades productivas que permitan recursos adicionales, aperturas de mercados, bienestar a los habitantes y generar nuevas opciones de ingresos en los territorios generando impactos ambientales positivos.

**Proyectos de servicios:** Corresponden a proyectos de prestación de servicios como extensión rural, emprendimientos de actividades rurales no agropecuarios.

**Proyectos reactivación económica:** Proyectos que incorporan el apoyo a emprendimientos de actividades no agropecuarias que permitan contribuir al cierre de brechas en líneas de servicios, inclusión financiera, entre otras.

**PSA – Pagos por Servicios Ambientales:** Es un incentivo económico en dinero o en especie que se reconoce a los propietarios, poseedores u ocupantes por las acciones de preservación y restauración en áreas y ecosistemas estratégicos, mediante la celebración de acuerdos voluntarios, que crean nuevas alternativas económicas que desincentivan usos del suelo no acordes con su vocación y que generen pérdida de biodiversidad, permitiendo a su vez, crear lazos de confianza entre las comunidades y el Estado.

**Pueblo Rom.** El pueblo gitano o Rom hace parte de la diversidad étnica y cultural de la nación y de acuerdo con sus elementos, valores culturales y étnicos se considera como un pueblo que posee características propias que los diferencian de otros y del resto de la sociedad mayoritaria: no reconocen un territorio como propio, poseen un idioma llamado Romanes, son patrilineales y patrilocales. Siguen una ley llamada Kriss Romani y tienen conceptos de tiempo y lugar de acuerdo a usos y costumbres ancestrales.

**Resguardo indígena.** Institución legal y sociopolítica de carácter especial, conformada por una comunidad o parcialidad indígena, que con un título de propiedad comunitaria, posee su territorio y se rige para el manejo de éste y de su vida interna, por una organización ajustada al fuero indígena o a sus pautas y tradiciones culturales.

**Servicios ambientales o servicios eco-sistémicos:** Son los procesos naturales que el ambiente hace autónomamente del cual se benefician los humanos. Por ejemplo, el ciclo del agua, la captura de carbono o la polinización. En este orden de ideas, se consideran aquellas funciones de los ecosistemas que pueden generar beneficios y bienestar adicionales para las personas y las comunidades.



**Servicios:** Proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia resultado de una actividad, de un proveedor y un cliente; generalmente es intangible y pertenece al sector terciario de la industria.

**Sistemas socio-ecológicos:** Son sistemas con entidades humanas y no humanas, las cuales son conectadas e interdependientes.

**Sujeto colectivo de derechos.** Las comunidades de los grupos étnicos son sujetos colectivos autónomos y no una simple sumatoria de sus miembros como individuos. Los individuos que integran una comunidad de un grupo étnico se identifican y reconocen en ella en tanto sociedad con un origen común, con ordenamientos y estructuras propias en los campos jurídico, político, económico, social y cultural, que en forma integral garantizan su propia pervivencia como grupo humano diferenciado.

**Supervisión:** el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico que, sobre el cumplimiento del objeto, obligaciones y actividades previstas en un contrato, es ejercido por la misma entidad estatal cuando no se requieren conocimientos especializados.

**Terminación de proyecto:** Constituye el estado final del proyecto. Se entiende como un proyecto en este estado, una vez se efectúe el proceso de entrega de bienes y servicios, y del expediente de los documentos que dan cuenta del proceso implementado, de acuerdo a las normas de gestión documental establecidas.

**Territorios Indígenas.** Son las áreas poseídas en forma regular y permanente por una comunidad, parcialidad o grupo indígena y aquellas que, aunque no se encuentren poseídas en esa forma, constituyen el ámbito tradicional de sus actividades sociales, económicas y culturales. Son entidades territoriales que gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, dentro de los límites de la Constitución y la ley<sup>1</sup>.

**Transporte:** Servicio prestado para facilitar el traslado de un lugar a otro de la población a nivel rural

**Turismo:** Actividad que realizan las personas durante un viaje o estancia en un lugar determinado, asociada al ocio, el descanso, cultura y el descubrimiento de nuevos destinos.

---

<sup>1</sup> Conforme a lo señalado por la Corte Constitucional en la Sentencia T-282 de 2011, los pueblos indígenas son sujetos de especial protección constitucional y titulares del derecho fundamental al territorio, definido en los siguientes términos: "...El derecho fundamental de los pueblos indígenas al territorio colectivo (o a la propiedad colectiva del territorio), encuentra fundamento en la Constitución Política y el Convenio 169 de la OIT. En el orden interno, el derecho a la propiedad colectiva de la tierra o al territorio colectivo se desprende del artículo 329 Superior, que atribuye el carácter de propiedad colectiva al territorio de los resguardos, en armonía con el artículo 58 que ordena proteger todas las formas de propiedad; y el artículo 63 constitucional, que atribuye a los citados territorios las cualidades de inembargables, inalienables e imprescriptibles".

Así mismo, en Sentencia T-617 de 2010, la Corte Constitucional señalar que es "(...) importante resaltar que el ámbito territorial de una comunidad es el espacio donde se ejercen la mayor parte de los derechos de autonomía de las comunidades indígenas; que la titularidad de ese territorio, de acuerdo con jurisprudencia de la Corporación y de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, deriva de la posesión ancestral por parte de las comunidades y no de un reconocimiento estatal (...)".



**Turismo sostenible:** Es una tipología especial de turismo, que tiene en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y ambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas, implica la gestión de todos los recursos, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida (OMT).

**Veeduría ciudadana:** Mecanismo democrático de representación que le permite a las personas y a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades; administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como de las entidades públicas o privadas encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público.

**Zona rural:** Se entiende como el espacio comprendido entre el límite de la cabecera municipal o perímetro urbano y el límite municipal, el cual es determinado por el Municipio respectivo y certificado por la autoridad competente, conforme a lo establecido en la normatividad vigente.

## INTRODUCCIÓN

La Agencia de Renovación del Territorio – ART, es una Entidad de naturaleza estatal, perteneciente al sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, técnica y financiera, adscrita, inicialmente al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, y que actualmente se encuentra adscrita al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República por mandato del parágrafo cuarto del artículo 281 de la Ley 1955 de 2019.

La ART tiene por objeto *“coordinar la intervención de las entidades nacionales y territoriales en las zonas rurales afectadas por el conflicto priorizadas por el Gobierno Nacional, a través de la ejecución de planes y proyectos para la renovación territorial de estas zonas, que permitan su reactivación económica, social y su fortalecimiento institucional, para que se integren de manera sostenible al desarrollo del país”* incluyendo aquellas referidas a la sustitución de cultivos de uso ilícito en las zonas de conflicto priorizadas, teniendo en cuenta que mediante el Decreto 893 de 2017, se crearon los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET como un instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral – RRI y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales, en los municipios priorizados en el citado Decreto, de conformidad con los criterios establecidos en el Acuerdo Final..

Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018 – 2022 *“Pacto por Colombia, pacto por la Equidad”* adoptado mediante la Ley 1955 de 2019, tiene como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que Colombia alcance los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) al 2030 y le apuesta a la inclusión social y productiva, para que todos los colombianos tengan igualdad de oportunidades para crecer y progresar, en un país con



presencia del Estado en todo el territorio Nacional y que reine la cultura de la legalidad con seguridad y acceso a la justicia.

El Plan Nacional de Desarrollo está compuesto por objetivos de política pública denominados pactos, para la construcción de una Colombia equitativa mediante los pactos estructurales de Legalidad, Emprendimiento y Equidad. Es así como el Gobierno Nacional, trabaja por fortalecer la presencia del Estado en aquellas regiones donde se ha carecido de condiciones de seguridad que permitan superar las circunstancias históricas que son generadoras de violencia, con el fin de establecer condiciones para el desarrollo social y económico sostenible, acelerando la inclusión productiva en las zonas.

De acuerdo con el artículo 4° del Decreto 2366 de 2015, modificado por el artículo 1° del Decreto 2096 de 2016, la ART tiene dentro de sus funciones las siguientes:

- Adoptar los planes de acción para la ejecución de las políticas del Gobierno nacional para la intervención de las zonas rurales de conflicto priorizadas.
- Liderar el proceso de coordinación inter e intrasectorial a nivel nacional y territorial, para la estructuración y ejecución de planes y proyectos de intervención territorial, que permitan desarrollar la estrategia de intervención de las zonas rurales de conflicto priorizadas.
- Diseñar e implementar los espacios y mecanismos para asegurar la participación de los actores territoriales públicos y privados, la sociedad civil, las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales en la formulación de los planes y estructuración de proyectos de intervención territorial, en las zonas rurales de conflicto priorizadas.
- Diseñar y promover modelos de operación y contratación para la estructuración y ejecución de los proyectos de intervención territorial, a través de esquemas de financiación y cofinanciación, tales como, asociación público-privada, concesiones, convenios marco de cofinanciación y contratos con operadores.
- Adoptar estrategias y programas de generación de capacidades regionales y locales en las zonas rurales de conflicto priorizadas, en articulación con los sectores competentes y con actores nacionales y locales.
- Adelantar la gestión contractual para la formulación y ejecución de los planes y proyectos de intervención territorial financiados y cofinanciados por la Agencia.
- Formular e implementar estrategias para articular y coordinar con las demás entidades competentes, la intervención institucional para el desarrollo rural con enfoque territorial, incluidas aquellas relacionadas con la sustitución de cultivos de uso ilícito, en las zonas de conflicto priorizadas.
- Establecer estrategias para promover el desarrollo económico, productivo y social para el desarrollo rural con enfoque territorial, incluyendo aquellas dirigidas para la sustitución de cultivos de uso ilícito, en el marco de las competencias de la Agencia.
- Adoptar estrategias para articular las políticas sectoriales y las prioridades de las entidades territoriales, con las estrategias, metas y recursos para la ejecución de la política para el desarrollo rural con enfoque territorial y sustitución de cultivos de uso ilícito, en el marco de las competencias de la Agencia.

En este contexto, la ART tiene dentro de sus funciones “*establecer reglas para promover el desarrollo económico, productivo sostenible y social para el desarrollo territorial*”, la cual, con este instrumento de planificación y gestión participativa, busca implementar de manera prioritaria a nivel regional, las



acciones que se deben hacer por parte del Estado Colombiano y la sociedad civil en nuestro territorio durante los próximos 10 años para llevar a cabo la Reforma Rural Integral.

Es así que, el Gobierno Nacional, por conducto de la ART ha definido la necesidad de implementar estrategias que promueven la acción coordinada, progresiva y secuencial de las diferentes instituciones nacionales y territoriales (departamentales y municipales) que intervienen el territorio, la secuencia de intervención implica, entre otras acciones; desarrollar procesos de generación de confianza de las comunidades con el Estado, mediante la construcción y/o fortalecimiento de espacios o mecanismos de participación social y política de las comunidades, las organizaciones sociales y la sociedad civil, que permitan la concertación de actividades y la reconstrucción de capital social.

Por lo anterior y en atención a que el objetivo principal de los PDET es lograr la transformación estructural del ámbito rural y su renovación territorial, de tal forma que se promueva la reactivación económica, social y el fortalecimiento comunitario, con el fin de que las comunidades asentadas en las zonas focalizadas se integren de manera sostenible al desarrollo del país, la Dirección General de la ART, por medio de la Resolución No. 000446 del 04 de julio de 2017, impartió lineamientos generales para el establecimiento e implementación de las estrategias, con el fin de promover el desarrollo económico, productivo y social para el desarrollo rural con enfoque territorial, incluyendo aquellas dirigidas para la sustitución de cultivos de uso ilícito, en el marco de las competencias de la Agencia.

En ese sentido, adelanta actualmente estrategias de articulación y gestión con los diferentes sectores temáticos del Gobierno Colombiano, el sector privado y la Cooperación Internacional, con el fin de aunar esfuerzos técnicos, financieros y de relacionamiento en pro de garantizar la implementación óptima de las iniciativas descritas en los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR.

Dichas acciones de articulación y gestión, están dirigidas a desarrollar proyectos y fortalecer de manera prioritaria aquellos territorios que además de ser afectados por la pobreza, la violencia, la debilidad institucional y las economías ilícitas, registran en promedio indicadores inferiores al promedio nacional en los aspectos económicos, condiciones de vida, institucionales y ambientales, entre otras, que los hacen estratégicos para la implementación de mecanismos que permitan a sus comunidades vincularse al desarrollo del país de manera sostenible.

Por consiguiente, la Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP, con fundamento en las iniciativas identificadas por la comunidad en el marco del proceso de construcción de los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR, formula y estructura los proyectos de reactivación económica, los proyectos productivos y los proyectos ambientales y forestales identificados de forma participativa en el territorio.

En el marco de la implementación de los PART, la DEP dentro de sus funciones, en coordinación con la Dirección de Ejecución y Evaluación de Proyectos-DEEP para *“proponer los modelos de operación y contratación para la estructuración de los proyectos de intervención territorial, a través de esquemas de asociación público-privada, concesiones, convenios marco de cofinanciación y contratos con operadores, entre otros.”*, la Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP ha generado el presente Manual que define las acciones para ejecución de proyectos derivados de los PART.



Por su parte, el artículo 3° del Decreto 2096 de 2016 otorgó a la Dirección de Estructuración de Proyectos de la Agencia la facultad de *“Establecer estrategias para promover el desarrollo económico, productivo y social para el desarrollo rural con enfoque territorial, incluyendo aquellas dirigidas para la sustitución de cultivos de uso ilícito, en el marco de las competencias de la Agencia”*.

En este orden de ideas, para la ejecución de los Proyectos, la Dirección General de la ART, por medio de la Resolución No. 000446 del 04 de julio de 2017, impartió lineamientos generales para el establecimiento e implementación de las estrategias, con el fin de promover el desarrollo económico, productivo y social para el desarrollo rural con enfoque territorial, incluyendo aquellas dirigidas para la sustitución de cultivos de uso ilícito, en el marco de las competencias de la Agencia.

Para la vigencia 2020, la ART adoptó el correspondiente Plan Estratégico Institucional, formulado de manera coherente con Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 *“Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”*, alineado con el Plan Estratégico Sectorial, el modelo integrado de planeación y gestión MIPG, misión, visión, valores, objetivos estratégicos, líneas estratégicas, actividades, indicadores, metas, objetivos del desarrollo sostenible ODS, entre otros.

En tal sentido, el Plan Estratégico de la vigencia 2020 de la ART, estableció, entre otros, los siguientes Objetivos Estratégicos: *“(…) 4.4.4.1. Implementar estrategias para la reactivación económica, social y ambiental e infraestructura rural en las zonas focalizadas por los programas de desarrollo con enfoque territorial - PDET nivel nacional. (…)”*

*“4.4.4.2 Implementar estrategias de financiación en el marco de los programas de desarrollo con enfoque territorial nacional para asegurar la concurrencia efectiva de los actores estratégicos en la toma de decisiones, financiación, cofinanciación y ejecución de las acciones orientadas a la renovación territorial (…)”*

Las líneas estratégicas en las que se enfocarán las acciones de la entidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales, conforme al Plan Estratégico 2020, son: *“(…) 1. Estructuración, ejecución y cofinanciación; 2. Articulación Nación – Territorio; 3. Sustitución de cultivos de uso ilícito; 4. Apoyo Transversal”*.

En el marco de la línea estratégica N° 1 denominada Estructuración, ejecución y cofinanciación, el Plan Estratégico 2020 estableció que la Agencia encaminará dentro de sus acciones la ejecución de proyectos de formulados y viabilizados que hacen parte de los PATR.

## 1 CONTEXTO

Los PDET son el mecanismo establecido en el “Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera” en el punto 1. Hacia un Nuevo Campo Colombiano: Reforma Rural Integral, 1.2 Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial, cuyo objeto es lograr la transformación estructural del campo y el ámbito rural y un relacionamiento equitativo entre el campo y la ciudad.



Estos planes son el instrumento que materializa una planeación a (10) diez años, y en la que se define las apuestas del territorio para su desarrollo integral. Los PDET se construyen en articulación con otros insumos de diagnóstico, planes, agendas e iniciativas que existen en las regiones.

Para cumplir con los objetivos de los PDET, en el numeral 1.2.3 Planes de Acción para la Transformación Regional-PATR, se estableció que en cada zona priorizada es necesario elaborar de manera participativa un Plan de Acción para la Transformación Regional, que incluya todos los niveles del ordenamiento territorial, concertado con las autoridades locales y las comunidades.

Los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial, están estructurados en 8 pilares que incorporan los contenidos temáticos de planes citados en el Acuerdo en el numeral 1.3. Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral, incluyendo el derecho a la alimentación y la reconciliación, convivencia y paz.

Ilustración 1 – Pilares que conforman los PDET



La consolidación de los PART se desarrolla de forma escalonada en 3 momentos descritos a continuación:

**Nivel sub-municipal o veredal:** Durante esta etapa se realiza la pre-asamblea por núcleo veredal (agrupación de veredas), y en ella se identifican las oportunidades y problemáticas a nivel veredal, en este mismo espacio se conforma el “Grupo Motor” (delegados que actuarán como representantes de la comunidad), el cual hará parte de las mesas temáticas donde se discuten y definen las iniciativas veredales con las cuales se construyen el Pacto Comunitario de Transformación Regional - PCTR.

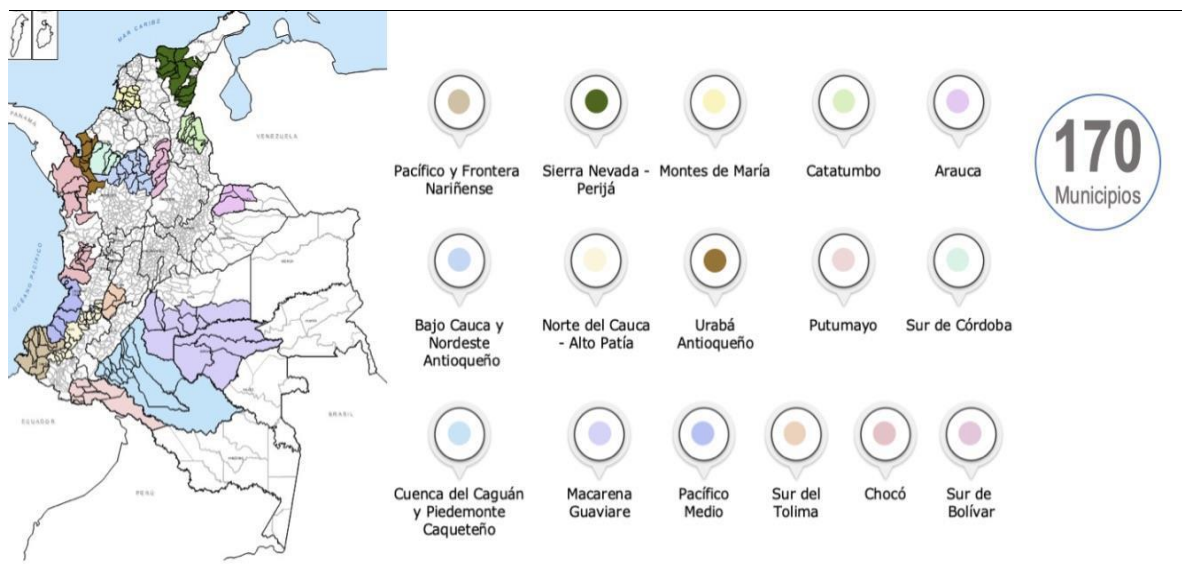
**Etapa municipal:** La etapa municipal trabaja a partir del PCTR y junto con otros insumos necesarios de planeación participativa, se desarrolla con la comunidad una reunión denominada: “Comisión Municipal”, durante esta jornada se consolidan las iniciativas municipales y se eligen a los delegados que harán parte de la etapa sub-regional, el producto de este ejercicio es el Pacto Municipal de Transformación Regional - PMTR.



**Etapas sub-regional:** Esta es la última etapa de la ruta de participación donde se consolida el Plan de Acción para la Transformación Regional - PATR, lo anterior se logra realizando la mesa técnica. La firma de este pacto involucra a los actores delegados la comisión subregional.

La cobertura geográfica para el desarrollo del PDET fue establecido en el Decreto 893 del 28 de mayo de, "Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET", se desarrolla en 170 municipios agrupados en 16 subregiones sobre todo el territorio nacional ubicadas como muestra en la siguiente gráfica.

Ilustración 2 Subregiones del proceso PDET



De acuerdo a lo anterior el presente manual se construye con el fin de orientar las acciones para la "Ejecución de Proyectos Productivos, de Reactivación Económica y Ambientales y Forestales" a cargo de la Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP, bajo la responsabilidad de la Subdirección de Proyectos Productivos, Subdirección de Reactivación Económica y Subdirección de Proyectos Ambientales y Forestales.

El presente manual describe el proceso que la Dirección de Estructuración de Proyectos de la Agencia de Renovación del Territorio – ART realiza para la ejecución de proyectos que materialización de las iniciativas definidas en los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR.

El principal objetivo es visualizar los procedimientos internos que se deben surtir para la ejecución de proyectos que quedan consignados en los PATR.



## 2 GESTIÓN DE PROYECTOS

Para la gestión de los proyectos derivados de los PART, estos deberán surtir las etapas establecidas en el ciclo de vida de un proyecto, referenciadas del Departamento de Planeación Nacional- DNP. (DNP). Todas las etapas serán realizadas por la Agencia o sus contratistas, en el cumplimiento de sus funciones.

### 2.1 ETAPA DE PRE-INVERSIÓN

Se le denomina pre-inversión a la estructuración y evaluación del proyecto.

Dentro de los resultados de la etapa se encuentran:

- Etapa perfil
- Prefactibilidad
- Factibilidad

### 2.2 ETAPA PERFIL

En esta fase se realiza la formulación y la estructuración de la(s) alternativa(s) de solución seleccionada(s), partiendo de la problemática que se ha identificado previamente, por lo cual se hace necesario adelantar el análisis y la evaluación de la conveniencia de cada una de éstas, empleando información proveniente de fuentes secundarias.

### 2.3 PREFACTIBILIDAD

En la fase de prefactibilidad, se profundiza en el análisis de la conveniencia de la(s) alternativa(s), según la disponibilidad de información y el nivel de precisión requerido de acuerdo con el tipo de proyecto.

### 2.4 FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

En la fase de factibilidad se profundiza en el nivel de detalle de los estudios requeridos para precisar diferentes aspectos de la alternativa seleccionada. En esta fase se profundizan los estudios adelantados previamente, en especial aquellos de carácter técnico relacionados con estudios a nivel de ingeniería de detalle, así como otros que abordan aspectos legales e institucionales relacionados con la coordinación de acciones, la asignación de responsabilidades, la administración de riesgos, los aspectos financieros y la determinación de las fuentes de financiación.

La evaluación de esta fase establece la conclusión de la etapa de preinversión, ya sea porque demuestra resultados positivos que recomiendan avanzar a la siguiente etapa y programar su ejecución, o porque arroja resultados negativos que indican la conveniencia de rechazar o postergar la decisión de desarrollar el proyecto. (Departamento Nacional de Planeación, Julio de 2015).

### 2.5 ETAPA DE INVERSIÓN

La Dirección de Estructuración de Proyectos -DEP realizará la evaluación de factibilidad de los proyectos, para los cuales se verificará cada componente de los proyectos, y todos deben ser calificados como viables para proceder con su ejecución.



Una vez realizada la estructuración del proyecto, se procede a programar el proyecto para su posterior ejecución. Durante la etapa de inversión se realiza la ejecución del presupuesto y el seguimiento al mismo. (DNP, 2011).

Se ejecutan las actividades propias del proyecto y se produce la entrega de los bienes y/o servicios contemplados para atender las necesidades sociales que le dieron al proyecto de inversión.

En la etapa de inversión se ejecutan todas las actividades que fueron planeadas para cumplir con el alcance y los objetivos propuestos en la formulación del proyecto. El presente manual detalla las actividades, metodologías, y formatos que se emplean en la Dirección de Estructuración de Proyectos -DEP para la ejecución:

- a) **Componentes de Ejecución:** En esta fase se procede a ejecutar el presupuesto dispuesto para cada proyecto. En esta misma etapa se da la ejecución física, a través de la puesta en marcha de las actividades propias, definidas en el diseño del proyecto. (DNP, 2011).
- b) **Componentes de Seguimiento:** El seguimiento a la ejecución de los proyectos se realiza de forma permanente y se construye la información de avance de manera mensual, conteniendo la información referente a los avances físicos, financieros y cronológicos realizados en el proyecto.

### 3 Mecanismo Especial de Consulta

Conforme al Decreto Ley 893 de 2017, en el proceso de elaboración, ejecución, actualización, seguimiento y evaluación de los PDET y de los PATR, se garantizará la participación efectiva, amplia y pluralista de todos los actores del territorio, en los diferentes niveles territoriales; así mismo, los PDET y los PATR deberán articularse y armonizarse con el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo de las entidades territoriales y demás instrumentos de planeación y ordenamiento del territorio, en aplicación de los criterios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad, y de conformidad con lo establecido en las normas orgánicas de planeación.

En este orden de ideas, los PATR de los PDET se armonizarán con los planes de vida, planes de salvaguarda, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial o sus equivalentes; ahora bien, para garantizar la adecuada participación de los actores del territorio en los PDET, se deben adoptar medidas para fortalecer las capacidades de gobernanza, gestión y planeación, así como de seguimiento, veeduría y control social, respetando la diversidad étnica y cultural e incorporando el enfoque de género.

Por consiguiente, los PDET y los PATR, cuya realización esté proyectada para hacerse en las regiones que incluyan territorios de pueblos y comunidades étnicas y zonas con presencia de grupos étnicos, deberán contemplar un mecanismo especial de consulta para su formulación, con el fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, acorde con los planes de vida, etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y ordenamiento territorial, o sus equivalentes.

Así mismo, en estas regiones se deben garantizar también la integralidad de la territorialidad y sus dimensiones culturales y espirituales, la protección reforzada de los pueblos en riesgo de extinción, y



sus planes de salvaguarda y visiones propias del desarrollo, en armonía con todos los actores del territorio.

En consecuencia, el artículo 12 del Decreto Ley 893 de 2017 expresa que el Mecanismo Especial de Consulta - MEC se entenderá como la garantía de participación efectiva de los pueblos y comunidades étnicas en el diseño, la formulación, la ejecución y el seguimiento de los PDET y los PATR.

Así las cosas, la incorporación del enfoque étnico y el desarrollo del MEC, presuponen la voluntad e interés de ambas partes para ejecutar de manera oportuna los proyectos derivados de las iniciativas étnicas de los PATR y PDET; por ende, es imposible adelantar el MEC sin la voluntad de los pueblos y comunidades étnicas.

Los procesos de concertación y participación con los grupos étnicos comprenden una serie de elementos o principios que orientan las acciones a realizar en cada una de las fases de este proceso de dialogo con las comunidades étnicas:

- a) **Buena fe.** Este principio espera que se actúe con la verdad y transparencia.<sup>2</sup>
- b) **Información suficiente y adecuada.** Por medio de talleres de socialización las comunidades étnicas deben tener un conocimiento pleno sobre el proyecto que se pretende realizar en sus territorios.
- c) **Diálogo intercultural y concertación.** Busca garantizar que los miembros de la comunidad tengan la oportunidad de participar, expresar y decidir sobre los asuntos que los afectan.
- d) **Representatividad:** Los grupos étnicos poseen diferentes formas de organización social y de gobierno, sin embargo, todas sus comunidades poseen autoridades que las representan en sus relaciones frente a la población no étnica, siendo la figura política más frecuente la de Autoridad indígena<sup>3</sup> y el Consejo Comunitario de comunidades afrodescendientes. La interlocución directa con estas autoridades es la que asegurará la legitimidad de todo el proceso de concertación. Por esta razón es importante contar siempre con su participación y mantenerla informada.
- e) **Conocer procesos de planificación propia.** En los diferentes grupos étnicos se adelantan diversos procesos de planificación que han derivado en Planes de Vida, de Etnodesarrollo, del Plan del Buen Largo Camino, de Salvaguarda, de reparación Colectiva entre otros, los cuales generan advertencias, diagnósticos y propuestas propias frente a los diversos problemas económicos, sociales o ambientales que padecen estas poblaciones.
- f) **Generar espacios autónomos.** Se refiere a aquel espacio en el cual la comunidad, acorde a sus usos y costumbres, evalúa sus necesidades y llega a acuerdos internos sobre el accionar del proyecto.
- g) **Asegurar el uso de la lengua nativa.** Se deberá garantizar el derecho a los hablantes de

---

<sup>2</sup> La jurisprudencia constitucional ha definido el principio de buena fe como aquel que exige a los particulares y a las autoridades públicas ajustar sus comportamientos a una conducta honesta, leal y conforme con las actuaciones que podrían esperarse de una "persona correcta (vir bonus)". Así la buena fe presupone la existencia de relaciones recíprocas con trascendencia jurídica, y se refiere a la "confianza, seguridad y credibilidad que otorga la palabra dada" Sentencia C-1194/08

<sup>3</sup> "Entidad pública especial, cuyos integrantes son miembros de una comunidad indígena, elegidos y reconocidos por ésta, con una organización socio política tradicional, cuya función es representar legalmente a la comunidad, ejercer la autoridad y realizar las actividades que le atribuyen las leyes, sus usos, costumbres y el reglamento interno de cada comunidad" (DNP, 2010).



lenguas nativas a utilizar su idioma por lo que en todo proceso se debe contar con intérpretes de manera que se asegure el entendimiento entre las partes.

Así las cosas y teniendo en cuenta las orientaciones para la incorporación del Mecanismo Especial de Consulta – MEC, elaboradas por el Grupo Étnico de la Dirección de Intervención del Territorio de la Agencia de Renovación del Territorio – ART, los proyectos, programas y planes que se pretendan realizar en los territorios étnicos deberán garantizar los derechos reforzados de la participación de las comunidades como criterios mínimos del enfoque étnico, cultural y situacional.

Para ello, dentro del proceso de estructuración, es necesario tener en cuenta la siguiente ruta de gestión del diálogo.

PASOS	RUTA MEC	ALCANCES
1	Socialización del Proyecto. (Acta No 1.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación técnica del Proyecto por el área responsable (<b>Etapas de Prefactibilidad</b>).</li> <li>- Identificación del área de influencia del proyecto.</li> <li>- Identificación de las autoridades representativas del territorio.</li> <li>- Identificación de posibles Impactos del proyecto.</li> </ul>
2	Análisis de impactos por la ejecución del Proyecto. (Acta No 2.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El área responsable del proyecto (<b>Estructurador del proyecto</b>) realizará un análisis conjunto con las autoridades étnicas territoriales de los alcances, impactos y beneficios y valoración de la posible afectación de la ejecución del proyecto.</li> </ul>
3	Plan de manejo de los impactos de la ejecución del Proyecto. (Acta No 3.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El área responsable del proyecto (<b>Estructurador del proyecto</b>) realizará en conjunto con las autoridades étnicas territoriales un plan de manejo acorde a su plan de vida, etnodesarrollo de los impactos identificados en el paso 2, a fin de garantizar la perspectiva étnica y cultural del proyecto.</li> </ul>
4	Acuerdos para la ejecución del Proyecto y participación en el seguimiento. (Acta No 4.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez socializado el proyecto con los ajustes de los pasos 2 y 3, se considera que el proyecto ya queda estructurado y avalado por las autoridades étnicas territoriales en la ejecución y seguimiento del proyecto.</li> <li>- En este paso se acuerda las partes el alcance de la participación en la ejecución y seguimiento del proyecto y se elabora una matriz de seguimiento a la ejecución del proyecto.</li> </ul>
5	Ejecución del Proyecto. (Acta No 5.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo de ejecución del proyecto, la comunidad participara según lo acordado en el paso 4.</li> </ul>



PASOS	RUTA MEC	ALCANCES
6	Seguimiento a la ejecución Proyecto. (Acta No 6.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El área responsable, el ejecutor de la obra y las autoridades realizarán el seguimiento a la ejecución del proyecto, según lo convenido en el paso 4. Hasta que se entregue a la comunidad el proyecto.</li> <li>- Firma del acta de entrega del proyecto</li> </ul>

### 3.1. Casos en los cuales se requiere Consulta Previa

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones y que en la ejecución de los proyectos, se promoverá la participación de los pueblos, comunidades y grupos étnicos, reconociendo las capacidades diferenciadas de las regiones y los territorios étnicos, la Corte Constitucional mediante Sentencia C-730 de 2017 declaró exequible el Decreto Ley 893 de 2017, “Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET” y plenamente coherente con la Constitución, el Mecanismo Especial de Consulta – MEC, sin perjuicio del derecho a la Consulta Previa que el ordenamiento jurídico reconoce a dichas comunidades en relación con las acciones, medidas y proyectos de ejecución de los PDET y los PATR.

En este contexto, para el proceso de estructuración de proyectos integradores, proyectos productivos, de reactivación económica, ambientales, forestales, así como de proyectos de infraestructura de baja complejidad que no generen afectaciones directas en los territorios de las comunidades étnicas, no se requiere el proceso de consulta previa; no obstante, **SÍ** es necesario adelantar la ruta propuesta para Mecanismo Especial de Consulta mencionado en el punto anterior.

Teniendo claro que el Mecanismo Especial de Consulta – MEC no excluye la Consulta Previa en la ejecución de proyectos que generen afectaciones directas en las comunidades étnicas, a continuación, se hace referencia a los casos en que se debe adelantar el proceso. Entre dichos casos se enumeran los siguientes:

- Cada vez que se prevean medidas legislativas o administrativas que puedan afectar directamente a los pueblos indígenas o tribales (artículo 6 del Convenio 169 de la OIT).
- Antes de cualquier actividad de explotación o exploración de minerales y/u otros recursos naturales, que se encuentren en las tierras de dichos pueblos (artículo 15 del Convenio 169 de la OIT).
- Cuando sea necesario trasladar las comunidades indígenas o negras de sus tierras tradicionales a otro lugar (artículos 16 y 17 del Convenio 169 de la OIT).
- Antes de diseñar y ejecutar programas de formación profesional dirigidas a dichos pueblos (artículos 27 y 28 del Convenio 169 de la OIT).
- En caso de investigaciones para acceder a recursos genéticos y conocimiento tradicional (Ley 165 de 1994. Convenio sobre Biodiversidad).

Frente a los casos en que NO se requiere Consulta Previa se encuentran:



- Las medidas legislativas o administrativas que no afecten directamente a los grupos étnicos.
- Cuando se deban tomar medidas urgentes en materia de salud, epidemias, índices preocupantes de enfermedad y/o morbilidad, desastres naturales y garantía o violación de derechos humanos.
- Con respecto a las actividades para el mantenimiento de la malla vial existente, es necesario hacer solicitud de certificación ante la Dirección de Consulta Previa, quien determinará las actividades que, en el marco del desarrollo del proyecto vial, requieren la garantía del derecho de consulta previa.

#### 4 PROCESO DE COFINANCIACIÓN DE PROYECTOS

El servicio de cofinanciación de proyectos, liderado por la Dirección de Ejecución y Evaluación de Proyectos (DEJEV) de la Agencia de Renovación del Territorio, tiene como objetivo apalancar inversiones destinadas a ejecutar proyectos que permitan la implementación de la hoja de ruta, dinamizar las diferentes fuentes de financiación y cofinanciar a entidades territoriales con baja capacidad de recursos propios. Este servicio hace parte de la estrategia de financiamiento de la Subdirección de Calificación y Financiamiento, la cual tiene como fin mejorar el proceso de intervención de las zonas rurales priorizadas y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas en los planes PDET. ((DEJEV), 2019)

El instrumento central para la implementación del servicio de cofinanciación es el Banco de Proyectos de la ART, cuyo diseño y administración se encuentra a cargo de la DEJEV tal como lo establece el artículo 23 del Decreto 2366 de 2015. Adicionalmente, es de resaltar que los criterios y parámetros para la selección, calificación y asignación de recursos que se destinen a los proyectos de intervención territorial por ejecutar, tendrán que ser aprobados por el Consejo Directivo de la Agencia de Renovación del Territorio.

((DEJEV), 2019)

La Dirección de Estructuración de Proyectos -DEP podrá mediante su propia gestión lograr la cofinanciación de proyectos del área, los cuales se ajustarán a los manuales de ejecución, contratación, supervisión e interventoría vigentes en la Agencia.

##### 4.1 PROCESO DE EJECUCIÓN

Este proceso tiene como objetivo aprobar la asignación de los recursos de la ART, así como llevar a cabo el trámite precontractual y contractual requerido para la firma de convenios con las entidades que ejecutarán los proyectos de inversión. Por lo tanto, se define como la etapa de implementación de la línea o líneas objeto de cofinanciación de los proyectos asociados a los planes PDET. Cabe agregar que este trámite se surtirá de conformidad con el manual de contratación que la Agencia tenga adoptado a la fecha.

La Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP formula mediante el presente manual las acciones tendientes a realizar la *“Ejecución y Seguimiento de proyectos productivos, proyectos de reactivación económica y proyectos ambientales y forestales”*. Con en la ejecución se garantizará el uso eficiente del recurso, la calidad, oportunidad y flexibilidad en la satisfacción de las necesidades y oportunidades identificadas en los territorios.



## 5 OBJETIVO

Orientar la ruta operativa de la Dirección de Estructuración de Proyectos- DEP frente a la ejecución de proyectos productivos, de reactivación económica, proyectos ambientales y forestales que harán parte de Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR.

### 5.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer las acciones de la Subdirección de Reactivación Económica, Subdirección de Proyectos Productivos y Subdirección de Proyectos Ambientales y Forestales de la DEP frente a la ejecución de proyectos
- Establecer las acciones de seguimiento de los proyectos en ejecución
- Establecer las acciones de coordinación con otras dependencias involucradas en la gestión de los proyectos derivados de los PART.

## 6 LUGAR DE EJECUCIÓN

En el “Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera” (en adelante Acuerdo Final), firmado entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP, se establece que, en los procesos de transformación estructural del campo, se debe cobijar la totalidad de las zonas rurales del país. En ese sentido, se priorizarán las zonas conforme con la focalización definida por los mecanismos de construcción de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET, con el fin de desarrollar con mayor celeridad y recursos los planes nacionales que se creen en el marco del Acuerdo Final.

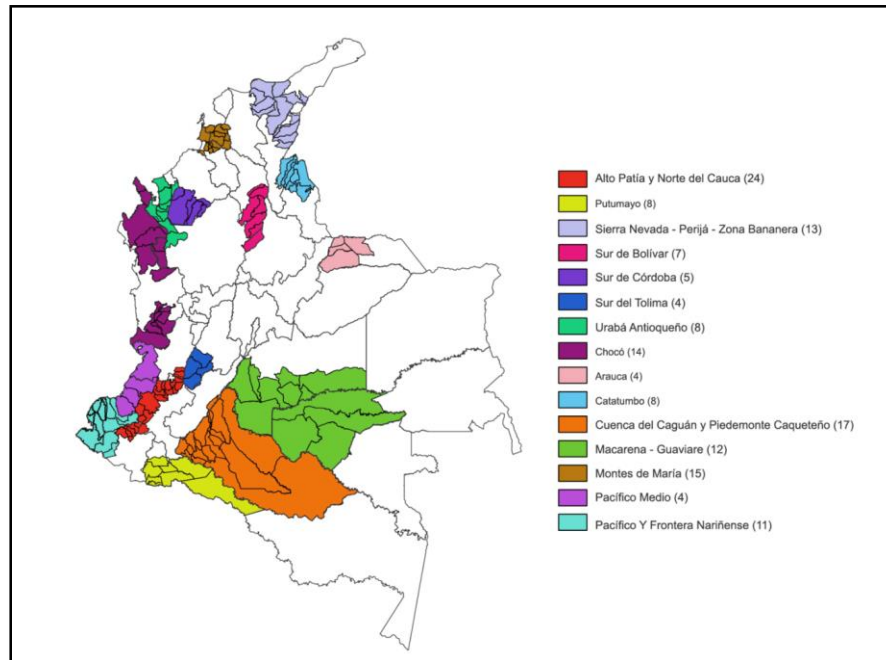
De acuerdo con lo anterior, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 893 de 2017, por medio del cual se crean los Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET, como un instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral (RRI) y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales, en los municipios priorizados en el artículo 3° del citado Decreto de conformidad con los criterios establecidos en el Acuerdo Final.

Los criterios de priorización de las zonas son:

- Los niveles de pobreza, en particular de pobreza extrema y de necesidades insatisfechas.
- El grado de afectación derivado del conflicto.
- La debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión.
- La presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

En la siguiente tabla se presentan los territorios priorizados, los cuales son susceptibles de modificación de acuerdo a las directrices del Gobierno Nacional, los cuales se agrupan en 16 subregiones y 170 municipios:

*Ilustración 3 Municipios y subregiones PDET*



## 7 TIPO DE INICIATIVAS PARA INVERSIÓN

La intervención de la Subdirección de Reactivación Económica, Subdirección de Proyectos Productivos y Subdirección de Proyectos Ambientales y Forestales de la Dirección de Estructuración de Proyectos -DEP se enmarcan en los siguientes tipos de proyectos teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad de la inversión, experiencia de la ART en los sectores y complejidad en su formulación, estructuración y ejecución:

- Actividades rurales no agropecuarias:** Comercio: entendido como provisión de bienes como abarrotes, talleres mecánicos, panadería y ferreterías entre otros; Servicios: hotelería y turismo; Manufactura: Artesanías, confecciones y otros.
- Actividades agropecuarias:** Fomento, ampliación y mejoramiento de actividades agropecuarias, pequeñas obras de infraestructura productiva, maquinaria y equipos agropecuarios y planes de negocio, comercialización.
- Ambiente:** Fortalecimiento de proyectos ecoturísticos, proyectos de conservación y fomento de protección de cuencas.
- Derecho a la alimentación:** Implementación de huertas caseras, reactivación de mercado local – incluye plazas o sitios de comercialización in situ.

### 7.1 PROYECTOS PRODUCTIVOS

El desarrollo rural con enfoque territorial requiere de generación de ingresos y sostenibilidad a largo plazo y su desarrollo compromete el fortalecimiento de las cadenas de valor productivas desde el establecimiento, sostenimiento, cosecha y postcosecha, el procesamiento y comercialización; con



asistencia técnica y alianzas estratégicas sobre la base del fortalecimiento socio-organizacional y empresarial de las comunidades.

Este componente incluye proyectos que promuevan el desarrollo productivo, agropecuario, agroforestal o ambiental, el fortalecimiento y fomento de la productividad y competitividad de los productos, el fomento a la producción, alianzas productivas, infraestructura productiva, extensión agropecuaria, investigación y tecnología agropecuaria, y generación de valor agregado, centros de acopio, plantas de transformación, redes de frío, plantas de beneficio animal, almacenamiento y expendio de productos.

### 7.1.1 Fomento, ampliación y mejoramiento de actividades Agropecuarias

- Pecuario. Actividad económica encaminada a la producción de animales para consumo, infraestructura productiva, entre otros.
- Agrícola. Actividad económica basada en la producción de cultivos de ciclo corto y ciclo largo, encadenamiento productivo, infraestructura productiva, entre otras.
- Mejoramiento y/o construcción de infraestructura productiva (centros de acopio, transformación, centrales de beneficio y secado, etc)

### 7.1.2 Maquinaria y equipos agropecuarios.

Agroindustria, producción, postcosecha y transformación de productos agropecuarios, y otros recursos naturales biológicos; así como también de subproductos.

#### Mejoramiento de la capacidad productiva o de servicio

Corresponde a acciones para el fortalecimiento del aparato productivo promoviendo las mejoras en sus procesos y su diversificación. El mejoramiento de la productividad total asegura la reducción del costo total por unidad producida y ésta debe ser la meta más importante en cualquier proceso de administración de la productividad. Para el mejoramiento de la capacidad productiva o de servicios el proyecto puede considera inversiones en los siguientes aspectos:

- **Modernización:** Modernizar el aparato productivo, maquinaria, equipos, procesos y gestión. Modernizarse no solo implica adquirir tecnología, también es una forma de pensar y proyectar hacia el futuro.
- **Innovación:** Encontrar alternativas novedosas para mejorar la gestión y hacer un uso óptimo de sus recursos. Se podrá invertir en innovar en el aparato productivo, el uso de la tecnología y la gestión organizacional, entre otros aspectos.
- **Certificaciones, sellos o procedimientos de calidad:** Puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones mínimas de un producto y al grado en que un producto cumple las expectativas que busca un cliente, siendo controlado por normas estandarizadas que permitan la verificación e inspección de las características del producto frente a los parámetros estipulados.



- **Aumento de la capacidad instalada:** Potencial de producción o volumen máximo de producción que se puede lograr durante un período de tiempo determinado, teniendo en cuenta todos los recursos que tienen disponibles, sea los equipos de producción, instalaciones, recursos humanos, tecnología y experiencia/conocimientos, etc.

### 7.1.3 Comercialización

Actividades encaminadas a la oferta de productos económicamente sostenibles. Los proyectos propenden por responder a los intereses y necesidades del mercado, teniendo en cuenta el producto, la organización, la cadena de valor a la que pertenece, el origen regional, los beneficiarios y las buenas prácticas ambientales realizadas; contribuir a la promoción y diferenciación de productos elaborados en los territorios priorizados por organizaciones étnicas, campesinas y empresariales comprometidas; incrementar sus posibilidades para ingresar a nuevos mercados; mejorar la rentabilidad financiera; generar empleo para incrementar los volúmenes de producción y comercialización exigidos por los compradores; mejorar la capacidad organizativa y de gestión empresarial para abastecer la demanda resultante y mostrar un mejor desempeño comercial; incrementar su capacidad productiva acorde a la demanda del producto.

Para lograr lo anterior, los proyectos consideran inversiones en las siguientes acciones, según sean las necesidades:

- **Encadenamientos productivos locales:** Vincular a los productores a mercados públicos y privados locales y regionales, generando esquemas de comercialización incluyente que permitan regular las condiciones de oferta y demanda que propendan por la construcción de precios justos para los productos y servicios.
- **Apoyo a la participación en espacios y/o eventos comerciales.** Tales espacios y/o eventos pueden ser ferias, vitrinas comerciales, ruedas de negocios, entre otras, que sirven para presentar o potenciar productos/servicios o una determinada marca, o para poder dar a los clientes la oportunidad de un acercamiento directo al producto, lo que facilita en todo caso la fidelización frente a la competencia del mercado actual.

## 7.2 PROYECTOS AMBIENTALES Y FORESTALES

Este componente contempla proyectos dirigidos a recuperar la vocación forestal de los territorios afectados por el cambio de uso del suelo, así como proyectos orientados a complementar las actividades productivas que permitan recursos adicionales, aperturas de mercados, bienestar a los habitantes y generar nuevas opciones de ingresos en los territorios generando impactos ambientales positivos. Estas actividades estarán enfocadas en los temas de fortalecimiento de proyectos ecoturísticos, proyectos de conservación y fomento de protección de cuencas y proyectos que implementen esquemas de pagos por servicios ambientales.

No obstante, incluye actividades de restauración ecológica, rehabilitación y recuperación de áreas degradadas para promover la conservación y preservación de elementos naturales, mantenimiento o aumento de servicios ambientales existentes; así como la producción y transformación de madera con



finés comerciales que generen acumulaci3n de capital a sus propietarios a largo plazo. Adicionalmente se contemplan actividades de ordenaci3n y manejo de bosque natural para la obtenci3n de productos maderables y no maderables que permitan generar ingresos a las comunidades que garanticen la permanencia de los bosques naturales, sujetos al an3lisis de la planificaci3n del ordenamiento productivo y de la propiedad rural en los territorios con el prop3sito que las comunidades valoren y administren sus recursos naturales.

### **7.2.1 Proyectos para el fomento de protecci3n de cuencas**

Dirigidos a recuperar la vocaci3n forestal de los territorios afectados por cambio de uso del suelo, se incluyen actividades de restauraci3n ecol3gica, rehabilitaci3n y recuperaci3n de 3reas degradadas para promover la conservaci3n y preservaci3n de elementos naturales, mantenimiento o aumento de servicios ambientales existentes; as3 como la producci3n y transformaci3n de madera con fines comerciales que generen acumulaci3n de capital a sus propietarios a largo plazo. Adicionalmente se contemplan actividades de ordenaci3n y manejo de bosque natural para la obtenci3n de productos maderables y no maderables que permitan generar ingresos a las comunidades que a su vez estas garanticen la permanencia de los bosques naturales, sujetos al an3lisis de la planificaci3n del ordenamiento productivo y de la propiedad rural que permitan capitalizar la base natural existente en los territorios y lograr que las comunidades valoren y administren sus recursos naturales.

### **7.2.2 Fortalecimiento de proyectos de ecoturismo**

Con estos proyectos se busca implementar una forma de turismo, t3picamente de turismo de naturaleza, que se desarrolla sin impactos negativos en el ambiente y que intenta cuidar y fortalecer el ambiente local. Son proyectos fundamentados en el respeto y conservaci3n del ambiente y la cultura, que propenden por el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes con la generaci3n de ingresos econ3micos para las comunidades con el desarrollo de actividades basadas en la observaci3n y apreciaci3n de la naturaleza, as3 como de la relaci3n de las culturas tradicionales con el medio natural. Es esencial que estos proyectos no fomenten la explotaci3n de animales silvestres en ning3n estado de captura. La estructura del proyecto debe contener un an3lisis de mercado con un mapeo de iniciativas tur3sticas y/o ecotur3sticas para asegurar que la iniciativa no llegue a un mercado ya saturado. Adicionalmente, se debe incluir antes de iniciar la ejecuci3n del proyecto un an3lisis de riesgo frente a la capacidad de carga de los ecosistemas a intervenir y de las comunidades existentes, todo anterior enmarcado en la normatividad vigente.

### **7.2.3 PSA – pagos por servicios ambientales**

Este tipo de proyectos se convierten en un mecanismo o incentivo para promover la conservaci3n de ecosistemas a cambio de pagos monetarios o en especie. Los pagos se pueden hacer a trav3s de mercados internacionales o nacionales, o fuera de mercados a trav3s de pagos directamente al proveedor o administrador del ecosistema.

### **7.2.4 Bienes y servicios ambientales**

La producci3n de bienes y servicios ambientales contempla los principios de sostenibilidad, conservaci3n y participaci3n de las comunidades. Por consiguiente, el ecoturismo y el pago por servicios ambientales se constituyen en una nueva alternativa de diversificaci3n de ingresos para las comunidades campesinas y 3tnicas, su implementaci3n debe ser planeada y realizada de acuerdo con las caracter3sticas de los ecosistemas y la cultura de las regiones para evitar impactos ambientales



negativos que lleguen a destruir los propios recursos que constituyen el atractivo turístico, y garantizar la participación de las comunidades. Estas actividades deben ser vistas como una oportunidad de negocio que además de generar ingresos, permiten a las comunidades adelantar acciones de conservación de la zona donde habitan haciendo uso racional de los recursos naturales.

### 7.2.5 Negocios verdes

Proyectos dirigidos a la reactivación económica en las que se ofertan bienes o servicios, que generan impactos ambientales positivos, incorporan buenas prácticas ambientales, sociales y económicas con enfoque de ciclo de vida, contribuyendo a la conservación del ambiente, puede ser en cualquiera de las siguientes categorías: i) Bienes y servicios sostenibles provenientes de los recursos naturales; ii) Ecoproductos industriales; y iii) Mercados de carbono.

## 7.3 PROYECTOS REACTIVACIÓN ECONÓMICA

Corresponden a la implementación de la estrategia y acciones enfocada a la generación ingresos mediante la creación o fortalecimiento de actividades económicas “no agropecuarias” especialmente en el sector rural.

Después del ejercicio de planeación participativa que impulsó la construcción de los PDET en los 170 municipios de influencia de la ART, la Subdirección de Reactivación Económica, diseñó una estrategia que tiene como objetivo fortalecer economías rurales mediante la implementación de componentes, líneas y actividades económicas no agropecuarias, que conlleven a la estructuración de planes de negocios o proyectos de emprendimientos susceptibles a ser creados o fortalecidos, mediante los cuales se genera la dinamización de las economías locales de una manera integral y coherente con la misión de la ART.

Esta estrategia permite la estructuración de las iniciativas plasmadas por las comunidades en los PATR, representadas en la creación y fortalecimiento de emprendimientos no agropecuarios rurales, generando así, acercar la prestación de los servicios no satisfechos en la zona rural, generación y fortalecimiento de capacidades de las comunidades a través de procesos de capacitación, programas de formación y acompañamiento y mejoramiento de ingresos adicionales en las familias emprendedoras.

En este sentido, la estrategia se fundamenta en 3 componentes y cada uno de ellos clasifica las actividades que según lo encontrado en los PART se vienen desarrollando en 170 municipios, estas permiten identificar dinámicas comerciales en cada territorio independiente pero en la mayoría de los casos complementarias a las actividades agropecuarias, generando corredores estratégicos en la prestación de servicios, comercio y manufacturas; siendo estas actividades parte del día a día y la vocación económica de cada territorio:

A continuación, se presentan los componentes, actividades y etapas en la formulación, estructuración, ejecución y seguimiento:



La intervención mediante la implementación de la estrategia se direcciona al fortalecimiento o creación de emprendimientos no agropecuarios de manera individual (serán aquellos negocios identificados en los PDET, que requieran intervención dirigida al fortalecimiento o creación de la actividad de manera individual o por emprendedor; buscando así, generar modelos de negocios sostenibles que respondan a las necesidades de los usuarios y a las aptitudes de cada emprendedor de acuerdo con cada línea productiva) y asociativos (serán aquellos negocios o actividades económicas identificadas en los PDET, que requieran intervención dirigida al fortalecimiento o creación en el marco de un proceso asociativo de un grupo de personas que ejerzan dicha actividad; buscando así, el fortalecimiento del trabajo comunitario colectivo, resaltando las competencias administrativas, gerenciales y técnicas que les permitan a las asociaciones mejorar los resultados de sus negocios).

Para mayor detalle y descripción de la etapa de ejecución de planes de negocios o proyectos, ver manual operativo de actividades no agropecuarias.

## 7.4 COMPONENTES A TRANSVERSALES EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS

### 7.4.1 Componente Ambiental

En conexión con los retos ambientales que enfrenta el país es importante promover las premisas de reducción de los impactos potenciales del cambio climático, aumentar la seguridad alimentaria en las regiones y manejar adecuadamente la biodiversidad local, se busca que los proyectos priorizados dentro de los Planes de Acción para la Transformación Regional – PATR generen la menor cantidad posible de impactos negativos en el ecosistema, al tiempo que orienten a las comunidades hacia la adaptación al cambio climático.

La finalidad es crear medidas de vida en los territorios para asegurar la sostenibilidad ecológica, social y económica y de esta manera permitir a las comunidades superar los efectos del cambio climático,



permanecer en sus territorios, aportar en la disminución de la brecha entre el campo y la ciudad, propender por la conservación de la biodiversidad y buen uso de los recursos naturales, para fortalecer los servicios ambientales de los cuales dependen las comunidades.

Los proyectos cuentan con la identificación de impactos ambientales, valoración de los impactos, medidas o manejo ambiental, así como también licencias y permisos requeridos para el funcionamiento de cada proyecto cuando este lo requiera.

#### **7.4.2 Buenas Prácticas Ambientales**

Los proyectos podrán ejecutar actividades de buenas prácticas ambientales que coadyuven en el control a la deforestación y la conservación y preservación de los elementos de la naturaleza cuando se desarrollen actividades productivas. Los proyectos deben considerar las siguientes prácticas:

- ✓ Adecuado manejo y conservación del suelo.
- ✓ Manejo de abonos orgánicos.
- ✓ Adecuado manejo y conservación de los componentes hídricos.
- ✓ Manejo integrado de plagas y enfermedades.
- ✓ Prevención y mitigación de la contaminación del aire.
- ✓ Adecuado manejo y conservación de la fauna y flora presente en los territorios.

#### **7.4.3 Acompañamiento Técnico y Asistencia Técnica**

Los proyectos deberán contener actividades para el fomento de nuevas prácticas que sean adaptadas a la región para promover un mejor uso de los recursos y el aumento de los servicios ecosistémicos, por lo cual es necesario realizar actividades de extensión rural como asistencia técnica permanente.

Dicho proceso está orientado a desarrollar y/o potencializar capacidades en las comunidades para liderar, ejecutar y realizar seguimiento a los proyectos que se adelanten en su territorio. El desarrollo de capacidades en las organizaciones sociales, comunitarias y productivas es la garantía principal para que los proyectos sean sostenibles en el tiempo con mayor eficiencia, autonomía y legitimidad.

La asistencia técnica integral está orientada principalmente a diagnosticar, recomendar, actualizar, capacitar, transferir, asistir, empoderar y generar competencias en las familias y organizaciones para que éstas incorporen en su actividad productiva prácticas, productos tecnológicos, tecnologías, conocimientos y comportamientos que beneficien su desempeño y mejoren su competitividad y sostenibilidad, así como su aporte a la seguridad alimentaria y su desarrollo como ser humano integral.

El enfoque de la asistencia técnica será en los siguientes aspectos:

- Desarrollo del capital humano mediante la generación y mejora de las habilidades, destrezas, talentos, valores y principios de las familias, para ejecutar apropiadamente las gestiones y labores que demande su actividad, entre otras, actividades técnico-productivas y/o de adecuación y transformación de la producción primaria, administrativas, financieras y crediticias, informáticas, de mercadeo y de comercialización; así como para la convivencia y el desarrollo rural pacífico.



- Desarrollo del capital social y el fortalecimiento de la asociatividad, que permita gestionar colectivamente y de manera eficiente las entradas (insumos y factores productivos) y salidas (alimentos, materias primas y productos con valor agregado) de sus sistemas de producción. Así mismo, la promoción del desarrollo empresarial, de las organizaciones de segundo piso, y la conformación de redes, entre otras.
- Acceso y aprovechamiento efectivo de la información de apoyo, adopción o adaptación de tecnologías y productos tecnológicos, apropiación social del conocimiento, y solución de problemáticas, principalmente a través de la innovación abierta o colaborativa, la investigación participativa y el uso de las tecnologías de información y comunicación – TIC.
- Gestión sostenible de los recursos naturales, de modo que los productores hagan uso eficiente de los recursos: suelo, agua, biodiversidad, bosques, etc., e integren prácticas orientadas a la mitigación y adaptación al cambio climático.
- Participación en espacios para la retroalimentación de la política pública sectorial, además del empoderamiento para autogestionar la solución de sus necesidades.
- Lo anterior es concordante con lo planteado en la Política Nacional de innovación y extensión rural. (Ley 1876 de 2017).

Los aspectos que deberán resaltarse en la asistencia técnica de proyectos ambientales y forestales pueden ser en uno o varios de los siguientes aspectos, dependiendo del objetivo principal del proyecto:

- El desarrollo de los participantes de los proyectos de habilidades para potenciar la autogestión del conocimiento técnico y práctico.
- Conocimiento básico de educación ambiental: uso sostenible de recursos naturales, producción de abonos orgánicos, manejo y reducción de residuos, medidas prácticas de cambio climático (mitigación, adaptación y reducción del riesgo de desastres).
- Conocimientos básicos en la protección de la biodiversidad y los ecosistemas.
- Conocimientos básicos en la implementación del manejo forestal sostenible.
- Aspectos prácticos dentro de las actividades agropecuarias sostenibles.
- Promover las capacidades analíticas y creativas para conocer y aprovechar los recursos disponibles en los ecosistemas.

#### **7.4.4 Fortalecimiento organizacional**

Los lineamientos metodológicos del componente de fortalecimiento organizativo y control social para proyectos se encuentran en el documento: PL-EI-02.V1.

#### **7.4.5 Caracterización socio-ecológica del área a intervenir**

Los proyectos incluyen dentro de las actividades la caracterización socio ecológica del área con el fin de conocer la diversidad biológica del territorio a intervenir e identificar las comunidades beneficiarias y cómo éstas se interrelacionan con los ecosistemas, así como sus dinámicas sociales para fortalecer los beneficios que se espera obtener de los proyectos.



#### **7.4.6 Enfoque étnico**

En concordancia con lo establecido en el capítulo étnico del Decreto 893 de 2017, la formulación, ejecución y seguimiento a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET, y los Planes de Acción para la Transformación Regional - PATR deben incorporar además del enfoque territorial, el enfoque diferencial étnico como medida que garantiza la inclusión de la perspectiva cultural de los pueblos y comunidades étnicas en el ámbito territorial, especialmente aquellas que reflejan la integralidad de sus territorios y el ambiente, sus dimensiones culturales y espirituales así como sus propias formas de gobierno y desarrollo.

#### **7.4.7 Enfoque de género y mujer rural**

El Acuerdo de Paz adoptó los principios de igualdad de derechos y enfoque de género en cada uno de sus puntos con el fin de garantizar que la implementación contenga acciones afirmativas y diferenciadas que les permitan a las mujeres y sus organizaciones acceder a los proyectos y ejercer representación equitativa en igualdad de condiciones.

#### **7.4.8 Participación comunitaria**

La participación de la comunidad garantiza la sostenibilidad del proyecto al brindar legitimidad a los procesos, las comunidades como parte imprescindible del ecosistema y conocedoras de las problemáticas locales son la base para la ejecución de los proyectos, la participación de las comunidades se materializa en su aporte en el desarrollo efectivo de las actividades contempladas para la ejecución y seguimiento activo al. Para el caso de las comunidades étnicas, la jurisprudencia existente, el capítulo étnico del Acuerdo de Paz y del Decreto 893 especifican la obligación de garantizar los procesos de concertación y participación de estas comunidades como un mecanismo para la promoción del desarrollo integral de sus territorios y de los municipios en donde se encuentran asentados.

#### **7.4.9 Infraestructura**

De conformidad con las competencias de la Subdirección de Proyectos de Infraestructura Rural, los proyectos que cuenten con inversiones en infraestructura serán ejecutados de forma articulada entre las subdirecciones, y operarán los manuales de la Subdirección de Proyectos de Infraestructura Rural que se encuentren vigentes.

### **7.5 MODALIDAD DE INVERSIÓN**

#### **7.5.1 INDIVIDUAL**

Corresponde a proyectos cuya inversión se ejecuta de forma individual (familiar), sin que ésta se encuentre necesariamente incluida en una organización.

Los requisitos de participación en cada proyecto están establecidos desde la etapa de estructuración, en la etapa de ejecución corresponde al ejecutor la verificación del cumplimiento de las obligaciones y compromisos de los involucrados en la ejecución.



## 7.5.2 ORGANIZACIONAL

Corresponde a proyectos cuya inversión se ejecuta en organizaciones identificadas en los territorios, que incluyan como asociados a familias de los territorios focalizados por la ART.

Los requisitos de participación en cada proyecto están establecidos desde la etapa de estructuración, en la etapa de ejecución corresponde al ejecutor la verificación del cumplimiento de las obligaciones y compromisos de los involucrados en la ejecución.

## 8 ETAPA DE INVERSION

En esta etapa se ejecutan las actividades propias del proyecto, así como la entrega de los bienes y/o servicios contemplados para atender las necesidades sociales que dieron origen a los proyectos. (Departamento Nacional de Planeación, Julio de 2015).

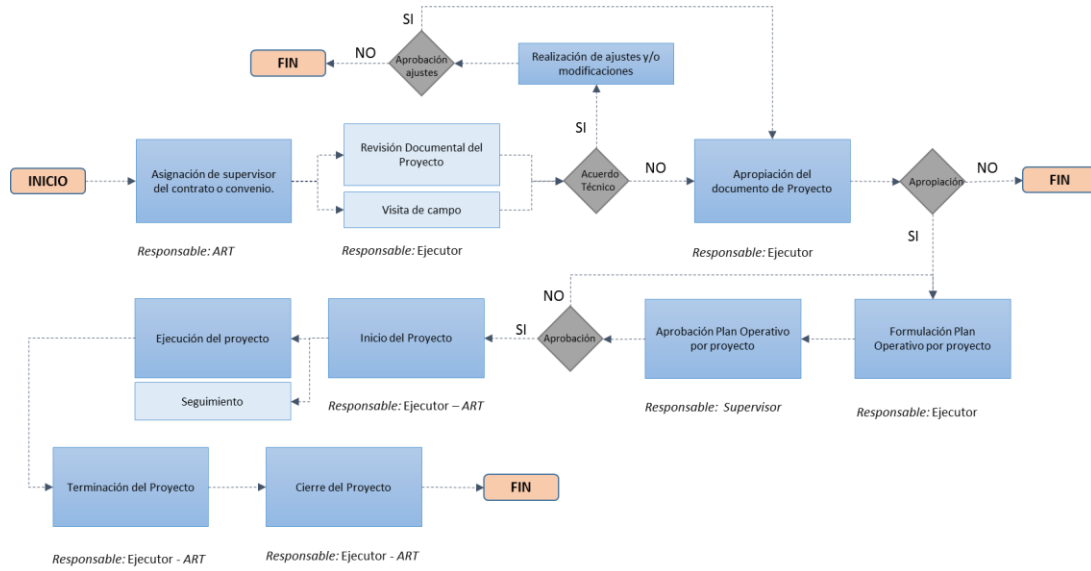
La etapa de ejecución contempla el desarrollo de las siguientes funciones:

1. Diseño de las acciones necesarias para optimizar los recursos y los procesos de ejecución de proyectos, que sea funcional, asegurando el cuidado del ambiente.
2. Planeación de operación para ejecutar los proyectos cumpliendo con el uso eficiente del recurso para la provisión de bienes y servicios establecidos en los proyectos.
3. Contar con un sistema de gestión de Calidad en la operación y entrega de bienes y servicios.
4. Determinar las concesiones necesarias para cumplir con los niveles requeridos de calidad establecidas en los proyectos.
5. Alistar los elementos necesarios para la ejecución y seguimiento de los proyectos.
6. Construir el Plan de operaciones del proyecto y socializarlo.
7. Adelantar los procesos de selección y contratación necesarios, respetando los lineamientos, cronogramas, presupuestos y actividades validadas del proyecto y autorizadas por el supervisor.
8. Adelantar los procesos legales, administrativos y financieros necesarios para el desarrollo de las actividades, así como la adquisición y entrega de elementos e insumos definidos en los proyectos.
9. En caso de surgir cambios en un proyecto, revisar las nuevas condiciones, evaluará su alcance y pertinencia y en caso de ser requeridas modificaciones al proyecto las presentar para aprobación del supervisor.
10. Facilitar el desarrollo de los espacios de participación comunitaria y de seguimiento.
11. Optimizar los recursos humanos y materiales disponibles, procurando en todo momento la mejor calidad posible.
12. Preparar y capacitar personal para la adecuada ejecución del proyecto.
13. Conformar un expediente físico de cada proyecto en el cual debe reposar las acciones, inversiones, y toma de decisiones.
14. Mantener en óptimas condiciones los documentos de proyecto y expedientes físicos.

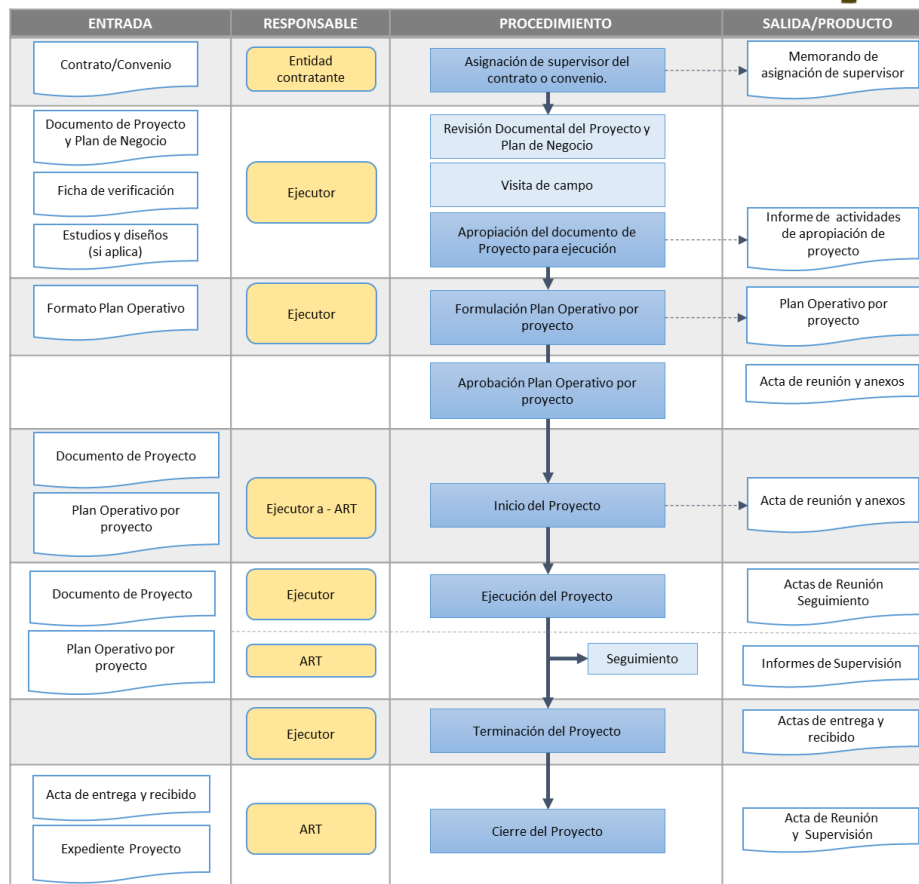


### 8.1 PROCEDIMIENTO DE EJECUCIÓN

A continuación, se presenta el proceso y los responsables en cada una de las etapas:



### 8.2 FLUJOGRAMA DE EJECUCIÓN



### 8.3 SUPERVISIÓN E INTERVENTORIA

Para desarrollar las actividades de ejecución de proyectos, la Dirección de Estructuración de Proyectos- DEP adelantará los trámites correspondientes para celebrar los convenios y contratos con personas naturales o jurídicas, así como con entidades públicas o privadas, nacionales o extranjeras según el Manual de Contratación de la Agencia vigente, si a ello hubiere lugar.

En este orden de ideas, el Manual de supervisión e interventoría vigente de la Agencia imparte las orientaciones generales para el ejercicio de la Supervisión e Interventoría de los contratos y convenios que suscribe la Agencia, y demás manuales complementarios que no le sean contrarios.

Las actividades de supervisión estarán a cargo de la Dirección de Estructuración de Proyectos- DEP o a quien este delegue. Así mismo, y de ser el caso, la supervisión podrá ser asumida por la dirección en mención cuando se trate de un contrato o convenio de ejecución de una entidad diferente a la Agencia.

Las actividades de Supervisión a cargo de la Agencia iniciarán una vez se realice la correspondiente notificación.



## 8.4 APROPIACIÓN DEL DOCUMENTO DE PROYECTO

### 8.4.1 Revisión documento de proyecto

Una vez notificado el ejecutor de la asignación de ejecución de un proyecto, se hará entrega física y digital de la totalidad del documento de proyecto con sus correspondientes anexos.

El ejecutor analizará la información existente y de ser necesario solicitar a la Agencia por escrito las aclaraciones o información necesarias para ejecutar el proyecto en las condiciones del contrato o convenio suscrito para la ejecución.

### 8.4.2 Visita de Campo

El ejecutor en coordinación con la DEP elaborará la programación de las visitas de campo al lugar donde se ejecutará el proyecto. El propósito de la visita, a la cual deberá concurrir los representantes de los proyectos será:

- Verificar que las condiciones encontradas en el campo soportan la viabilidad de la ejecución (análisis en los aspectos técnicos, económicos, financieros, ambientales, sociales y legales para la ejecución).
- Identificar las necesidades técnicas y administrativas para la ejecución del proyecto.
- Sensibilizar a la población acerca del proyecto.
- Elaborar el Plan Operativo y de Inversiones para el proyecto.

Como producto de esta actividad el ejecutor debe formular el Plan Operativo y de Inversión para el proyecto y consolidará el expediente técnico definitivo del proyecto. Es necesario que elabore el plan lo más eficaz posible y que le permita optimizar al máximo tiempos y recursos y, además, con garantía de calidad. Para ello debe realizar una jornada de planificación y elaboración de cronogramas que permitan la implementación de las actividades establecidas para cada proyecto, de manera secuencial y oportuna.

## 8.5 ACTA DE INICIO DEL PROYECTO

El primer paso para empezar la ejecución un proyecto es la suscripción del acta de inicio, documento que contiene los requisitos iniciales que satisfacen las necesidades y expectativas de los interesados.

El inicio de un proyecto es autorizado por la supervisión del contrato/ convenio.

La firma del acta autoriza formalmente el inicio del proyecto y en ella debe quedar asignado el director de proyecto.

El acta de inicio contendrá los siguientes temas:

- Socialización detallada de la iniciativa. Incluye la descripción del objeto, actividades proyectadas, cronograma propuesto y presupuesto, así como la presentación y validación de documentos soporte, entre estos la ficha de la iniciativa, la base de datos de beneficiarios y los datos del contrato o convenio marco en el cual se ejecutará el proyecto.



- Presentación y aprobación de Plan Operativo y de Inversiones – POA de cada proyecto.
- Socialización de manuales o procedimientos para los diferentes procesos según aplique.
- Socialización y definición de instancias de seguimiento y control.

Para su diligenciamiento se empleará el formato vigente en la Agencia o de la entidad contratante.

## 8.6 PLAN DE OPERACIONES DEL PROYECTO

El ejecutor escribe y detalla a nivel técnico el Plan de Operación e Inversión de proyecto. Se aplicará para ello el formato vigente en la Agencia o de la entidad contratante. La información mínima que deberá contener el Plan de Operación e Inversión será:

- Numero de Contrato/ Convenio
- ID del proyecto
- Título del Proyecto
- Objeto del Proyecto
- Fecha de Aprobación del POA
- Periodo de Seguimiento del POA
- Componentes de ejecución del proyecto
- Actividades y entregables de cada componente propuesto en el proyecto
- Distribución de Aportes de la Agencia o entidad contratante por componente y actividad
- Distribución de aportes de otros
- Valor total de Inversión
- Programación periódica de las metas o entregables de ejecución del proyecto
- Reporte de ejecución periódica de las metas o entregables de ejecución del proyecto
- Cronograma indicando los periodos de ejecución del contrato o convenio y las actividades a desarrollar
- Indicar la unidad de Medida de cada meta o entregable propuesto en el proyecto
- Indicar la meta o entregable propuesta en el proyecto
- Reporte del resultado del seguimiento de las actividades ejecutadas
- Medición del porcentaje de ejecución de cada actividad programada para la duración total del contrato o convenio.
- Medición del porcentaje de ejecución mensual de cada actividad programada para el periodo de seguimiento del contrato o convenio.
- Fuente de verificación concertada entre el ejecutor y el supervisor
- Observaciones

Los resultados del seguimiento del Plan de Operación e Inversión serán reportados en forma de Indicadores, los cuales serán reportados por la instancia de seguimiento establecido en el contrato o convenio.

## 8.7 TERMINACIÓN DEL PROYECTO



La fase de terminación consiste en la evaluación del proceso de implementación del proyecto, de acuerdo a las actividades descritas a continuación:

Una vez finalizada la ejecución técnica del proyecto, se da por terminado el proyecto con la firma del acta de terminación. Se suscribe en el formato vigente en la Agencia o entidad contratante.

Previo a la entrega formal del proyecto a la comunidad por parte del ejecutor, se evaluará el proceso desarrollado, teniendo en cuenta el cumplimiento de lineamientos determinados para la implementación

El Comité de Acompañamiento Comunitario evaluará el cumplimiento de las actividades establecidas en el marco del componente de fortalecimiento comunitario, organizativo y de control social.

El resultado de la evaluación se tendrá en cuenta en la revisión que deberán hacer los Comités de seguimiento.

La fase de cierre se inicia cuando se completa la ejecución del proyecto y la población acepta el resultado. El propósito de realizar un cierre formal, adicionalmente a ser un escenario de verificación de cumplimiento de objetivos y criterios de éxito, es aprender de la experiencia ganada en el mismo, con el fin de mejorar el desempeño en el futuro.

En el comité que establezca el contrato o convenio se evaluará el cumplimiento en la ejecución técnica de los proyectos y aprobará la entrega y calidad de los documentos que soportan la implementación de estos.

El ejecutor hará la entrega del expediente digital y físico del proyecto ejecutado, lo cual estará sujeto al cumplimiento de las normas de gestión documental de la entidad contratante, las cuales serán verificadas por el supervisor del contrato o convenio.

La estructuración de los expedientes garantizará la verificación del proceso de ejecución de los proyectos, razón por la cual se constituye en el requisito fundamental para proceder a efectuar el cierre del proyecto.

El acta de cierre deberá contener:

- Revisión y evaluación de productos finales. Definir y expresar claramente el porcentaje de cumplimiento para cada una de las actividades.
- Recibo a satisfacción de cada uno de los productos.

## 9 SEGUIMIENTO AL PROCESO DE EJECUCIÓN

La Dirección de Estructuración de Proyectos-DEP realiza el seguimiento a la ejecución de proyectos de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal en el cual se promueve la uniformidad en la aplicación de adecuadas prácticas de seguimiento.



En el documento anexo se plantean los lineamientos básicos para el desarrollo de las actividades de seguimiento a partir de la participación en los espacios definidos en el marco de la implementación de los respectivos convenios o contratos, la aplicación de herramientas establecidas para tal fin y la adecuada gestión documental como estrategia de consolidación de información soporte de la ejecución y la toma de decisiones.

Para realizar el seguimiento a la ejecución de proyectos la Dirección de Estructuración de Proyectos-DEP propone la modalidad de comités como espacios de dialogo, concertación y control de ejecución de un proyecto.

El objetivo de este seguimiento es detectar desviaciones respecto a la programación inicial del proyecto. En todas las instancias de seguimiento que se establezcan para la ejecución de un proyecto la Dirección de Estructuración de Proyectos – DEP o su delegado, realizará la secretaría técnica.

La secretaría técnica tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- a) Convocar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a la totalidad de los miembros del Comité
- b) Proyectar para aprobación de los miembros del comité, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por el Comité.
- d) Suministrar información relacionadas con las sesiones del Comité.

Todas las sesiones de comités podrán realizarse de manera presencial o virtual las veces que sea necesario de acuerdo a la necesidad que surja en el transcurso de la ejecución de un proyecto, y de cada una de las reuniones, se dejará constancia escrita el Acta en los formatos vigentes en la Agencia o entidad contratante.

A estos comités podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz pero sin voto. Asimismo, podrá contar con el apoyo de todas las dependencias competentes al interior de la ART o entidad contratante y el ejecutor en el momento en que se requiera.

El quórum de decisión de los comités estará dado por consenso de sus miembros, de las sesiones se le levantará acta las cual serán suscritas por quienes participen en las reuniones.

Se podrán emplear en la ejecución de contrato o convenio diferentes niveles de seguimiento en concordancia con las disposiciones particulares de cada entidad contratante.

*Ilustración 4 Niveles de las instancias de seguimiento a la ejecución*



En cada nivel participa una o varias instancias de seguimiento, las cuales están conformadas por diferentes actores.

- i. **Nivel estratégico** se analiza la información de tipo político e institucional que propendan por el cumplimiento de los objetivos y metas de la implementación de los proyectos.

Esta instancia es la encargada de definir lineamientos y dar orientaciones para la financiación, seguimiento y evaluación al proceso de ejecución de los proyectos, en atención a las prioridades definidas por el Gobierno Nacional y los criterios establecidos en las alianzas suscritas para la ejecución de los proyectos.

Es Comité podrá ser Integrado por:

- Representante legal de la entidad contratante o su delegado.
- El Supervisor o interventor designado.
- El representante legal del ejecutor o quien este delegue, con voz pero sin voto.

- ii. **Nivel operativo y táctico** se realiza la programación general de las actividades para la implementación del proyecto, se aprueba cronograma, se revisan o recomiendan modificaciones, se consolida información de tipo técnico y financiero de seguimiento y se retroalimenta al nivel estratégico. En este nivel se concretan las actividades para la ejecución de cada proyecto, seguimiento a la asignación de recursos.

Esta instancia es la encargada de realizar seguimiento a la programación de actividades, presupuesto y Plan de Operación, aspectos operativos y coordinación de acciones interinstitucionales de orden nacional.

Podrán ser funciones del Comité:

- Apoyar al supervisor (según sea el caso) en la revisión de los documentos técnicos, así como el presupuesto para la ejecución de los proyectos
- Emitir recomendaciones que promuevan la adecuada ejecución de los proyectos.



- Realizar seguimiento periódico al avance técnico y, financiero de los contratos o convenios que se suscriban para la implementación de los proyectos.
- Identificar alertas y proponer soluciones a los inconvenientes que se presenten en el desarrollo de los proyectos.
- Dar orientaciones generales
- Identificar, revisar y/o recomendar al Supervisor las modificaciones de tipo técnico y financiero de los proyectos, los cuales deberán estar debidamente soportadas.

El Comité podrá ser integrado por:

- Representante legal de la entidad contratante o su delegado.
  - El Supervisor o interventor designado.
  - El representante legal del ejecutor o quien este delegue, con voz pero sin voto.
- iii. **Nivel técnico** se genera información de tipo técnico y financiero y se retroalimenta al nivel estratégico. Se realiza el seguimiento a las actividades de cada proyecto. Se adoptan las decisiones que llevan a la ejecución técnica y financiera de los proyectos previa aprobación del supervisor del contrato o convenio.

Es la instancia para la revisión y seguimiento de los proyectos en ejecución, llevará a cabo sus sesiones en la zona de ejecución del proyecto. En la primera sesión de este Comité se dará paso a su instalación, que se refiere a la socialización de funciones del Comité, sus integrantes y se establece el reglamento del mismo.

El Comité Técnico estará integrado por:

- Representante legal de la entidad contratante o su delegado.
- El Supervisor o interventor designado.
- El representante legal del ejecutor o quien este delegue, con voz pero sin voto.

Podrán ser funciones del Comité:

1. Brindar la información de ejecución de los proyectos actualizada sobre el avance de cada proyecto, dejando el registro de las actividades realizadas.
2. Realizar el seguimiento a la ejecución (técnico y financiero) de cada proyecto
3. Revisar los procesos técnicos cada vez que sea necesario y solicitar ajustar la ejecución de los proyectos
4. Verificar el oportuno cumplimiento de las actividades pactadas para cada una de las metas aprobadas.
5. Sugerir y solicitar las modificaciones entre líneas presupuestales, prórrogas y adiciones presupuestales que sean necesarias para el logro del objeto.
6. Sugerir o recomendar ajustes a los planes operativos
7. Informar las soluciones previstas ante eventuales inconvenientes que impidan el desarrollo de los proyectos.



8. Socializar el avance del proyecto a la comunidad beneficiaria, en caso de ser necesario, determinar las alertas que puedan afectar la ejecución del proyecto y comunicarlas

En las actas serán registrados los avances por medio de los indicadores más relevantes para el proyecto e incluirá las decisiones tomadas, compromisos y otros temas importantes que se requieran para el correcto desarrollo de los proyectos.

### **9.1 COMITÉ DE ACOMPAÑAMIENTO COMUNITARIO**

Tiene por objeto realizar el acompañamiento a la ejecución de los proyectos que desarrolla la ART en los diferentes territorios, así como garantizar el cumplimiento con los beneficiarios de los proyectos.

Cada proyecto deberá conformar su Comité de Acompañamiento Comunitario.

Este Comité no tiene carácter decisorio sobre el proyecto, solo ejercerá las labores de socialización de los avances de ejecución y formulación de alertas que puedan afectar la ejecución del proyecto.

Los delegados de la comunidad beneficiaria que participen en este Comité deben informar a los demás miembros de la comunidad acerca de los temas tratados en las reuniones, para lo cual ellos dispondrán de los mecanismos y tiempo necesarios para cumplir con ese encargo.

Este comité se conforma una vez autorizado el inicio de ejecución del proyecto y se efectuó la respectiva firma del acta de inicio, en la cual se realizará la selección de los participantes de la comunidad en el comité.

Podrán ser funciones del Comité:

- Socializar el estado de ejecución de los proyectos, sus modificaciones, contratiempos, resultados, conclusiones, etc.
- Sugerir ajustes, modificaciones y complementos a las acciones que se desarrollen en beneficio del proyecto con el fin de alcanzar el objetivo propuesto.

El Comité de Acompañamiento Comunitario estará integrado por:

- Delegados de las comunidades beneficiarias del proyecto. El número de delegados será definido en consenso con las mismas.
- Representante legal de la entidad contratante o su delegado.
- El representante legal del ejecutor o quien este delegue, con voz pero sin voto.

La elección de los representantes de la comunidad ante el comité se realizará en la reunión de socialización del inicio del proyecto en la comunidad. Una vez hecha la elección, el Ejecutor convocará a los miembros del comité con el objeto de instalar el mismo.

El Comité de Acompañamiento Comunitario, se reunirá previa convocatoria de la Agencia o a solicitud de cualquiera de sus integrantes. En todo caso como mínimo se reunirán dos veces durante la ejecución de cada proyecto.



A este comité podrán ser invitados las personas naturales o jurídicas que sus miembros requieran, los invitados podrán intervenir en sus sesiones con voz, pero sin voto, siempre que la invitación verse sobre asuntos de interés de los proyectos.

La secretaría técnica del Comité será ejercida por un delegado del Ejecutor y tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- a) Citar a las sesiones, por cualquier medio expedito y con la suficiente antelación, a la totalidad de los miembros del Comité de Acompañamiento Comunitario.
- b) Proyectar, para aprobación de los miembros del comité, las actas de las sesiones llevadas a cabo y obtener la suscripción de las mismas.
- c) Llevar y custodiar el archivo que contenga la totalidad de la documentación que sea emitida por el Comité.
- d) Suministrar información relacionadas con las sesiones del Comité.

### 10 RED DE ACTORES Y ROLES PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
<b>ART Nivel Central</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decide sobre el Plan Operativo y de Inversión de los proyectos.</li> <li>- Realizar seguimiento a la ejecución de los proyectos a su cargo.</li> <li>- Evaluar los resultados en la ejecución de los proyectos y presentar retroalimentación a quien corresponda.</li> </ul>
<b>ART Oficinas Regionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer la red de actores de la región para la ejecución de los proyectos.</li> <li>- Participar en el proceso de viabilidad técnica de los proyectos.</li> <li>- Participar en las instancias de seguimiento</li> <li>- Vigilar, controlar y hacer seguimiento a la ejecución de los proyectos y consolidar la información.</li> </ul>
<b>Autoridades locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyar las actividades de los proyectos, en el marco de sus competencias y del Plan de Desarrollo correspondiente.</li> <li>- Apoyar la gestión de trámites requeridos para la pronta ejecución de los proyectos.</li> <li>- Concurrir, cuando sea posible, con la financiación o cofinanciación de los proyectos o su complementariedad.</li> <li>- Ejercer las acciones que institucionalicen el proyecto financiado en el municipio.</li> </ul>
<b>Ciudadanos de las regiones focalizadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en la ejecución de los proyectos.</li> <li>- Participar en los procesos de seguimiento a los proyectos.</li> </ul>
<b>Ejecutor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrar los recursos financieros que entregue la ART o entidad contratante para la ejecución de los proyectos.</li> </ul>



ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Validar la información de los documentos de proyectos para iniciar la ejecución.</li> <li>- De ser necesario, formular a la Agencia las aclaraciones al documento de proyecto.</li> <li>- Gerenciar la ejecución de los proyectos.</li> <li>- Participar de las actividades de socialización de los proyectos con la comunidad.</li> <li>- Participar en las instancias de seguimiento que establezca el contrato convenio en el nivel regional, local y nacional</li> <li>- Participar de los Comités de Acompañamiento Comunitario cuando aplique.</li> <li>- Suscribir los contratos necesarios para la ejecución de los proyectos.</li> <li>- Realizar seguimiento permanente a la ejecución de los proyectos a través de personal idóneo y capacitado para el caso.</li> <li>- Entregar los bienes y servicios de cada proyecto en compañía de la ART.</li> <li>- Implementar y transferir metodologías adecuadas para el desarrollo de los procesos.</li> <li>- Presentar informes de ejecución técnica y financiera del proyecto según la periodicidad establecida en el contrato o convenio.</li> <li>- Cumplir con las actividades consignadas en el proyecto.</li> <li>- Ejecutar los recursos entregados por la ART de acuerdo con el contrato suscrito, Plan de Operación e Inversión aprobados.</li> <li>- Presentar para aprobación del supervisor las modificaciones que consideren necesario efectuar los proyectos</li> <li>- Suministrar toda la información que requieran las instancias de seguimiento</li> <li>- Cumplir con las obligaciones establecidas en la Ley en relación con impuestos, tasas y contribuciones, aportes, gravámenes, y cualesquiera otras condiciones señaladas en las normas vigentes, lo cual será certificado por el contador.</li> <li>- Cumplir con las recomendaciones que le formule el Supervisor o interventor según aplique.</li> </ul>
<b>COMUNIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con los requisitos de participación y obligaciones contenidas en el documento de proyecto.</li> <li>- Participar en las reuniones o espacios de seguimiento que establezca el contrato o convenio.</li> <li>- Suministrar toda la información que requiera en las reuniones o espacios de seguimiento que establezca el contrato o convenio.</li> <li>- Cumplir con las recomendaciones que se formulen en las reuniones o espacios de seguimiento que establezca el contrato o convenio.</li> </ul>
<b>SUPERVISOR</b>	Las funciones de supervisión se realizan de conformidad con el manual de supervisión o interventor vigente en la ART o que emita la entidad contratante para la ejecución de los proyectos.



ACTORES	ROL EN LA ESTRATEGIA
<b>INTERVENTOR</b>	Según la naturaleza de la inversión, la entidad contratante para la ejecución de los proyectos establecerá la necesidad de contar con interventoría en los proyectos en ejecución.

## 10.1 SEGUIMIENTO POR PARTE DEL EJECUTOR

La fase de seguimiento y monitoreo garantiza el cumplimiento oportuno de las acciones planteadas y programadas para implementación del proyecto. En ese sentido, se realizará de forma permanente, durante la implementación de los proyectos, con el fin de constituir un mecanismo de información útil, que permitirá el análisis autocrítico y la mejora de los procesos organizativos y participativos, para así obtener resultados óptimos.

### 10.1.1 LÍNEA BASE

El levantamiento de una línea de base de indicadores, se adelantarán ejercicios de estructuración, y el seguimiento periódico durante la ejecución del proyecto y, posterior a la implementación, se aplicará por parte del ejecutor.

El Estudio de línea de base (LB) es realizada con la finalidad de describir la situación inicial de la población objetivo de un proyecto, así como del contexto pertinente, a los efectos de que esta información pueda compararse con mediciones posteriores y de esta manera evaluar objetivamente la magnitud de los cambios logrados en virtud de la implementación de un proyecto.

La línea de base, esencialmente, está constituida por los valores de un conjunto de indicadores directamente relacionados a las variables clave de un proyecto.

La línea de base representa la primera evaluación de la situación de la población beneficiaria o, extensivamente, de los beneficios directos, privados y sociales, que conforman la razón de ser del proyecto.

La línea de salida muestra el valor de los mismos indicadores luego de concluida la intervención. La comparación de la línea de base con la línea de salida es la base para la cuantificación del impacto del proyecto.

El ejecutor estructurará el seguimiento de la LB con los siguientes contenidos mínimos:

- **Determinación del ámbito de estudio:** Implica precisar la población objetivo del proyecto. La delimitación de la población implica determinar la unidad de análisis; es decir, el grupo de personas, instituciones u objetos a ser evaluados, lo cual depende del objetivo de la intervención. La caracterización de la población objetivo implica la descripción, entre otros, de los siguientes elementos: características demográficas y sociales, características económicas y productivas, características tecnológicas y características histórico-culturales



- **Determinación de los objetivos del estudio:** Determina la situación inicial de las unidades beneficiarias antes de la ejecución de un proyecto, a través de la determinación de los valores de ciertas variables clave resumidas a través de los indicadores que consignados en el marco lógico del estudio de preinversión. Los proyectos tendrán una evaluación de resultados que consiste en recabar información de las variables relevantes sobre las unidades beneficiarias.
- **Selección de variables e indicadores del estudio:** La selección de indicadores debe considerar la idoneidad del indicador respecto de los objetivos del estudio, así como la viabilidad de obtener la información necesaria, bien sea de fuentes propias o fuentes de carácter secundario:
- **Determinación del marco muestral:** Establece el tipo de muestreo, la unidad muestral es el elemento de la población de la cual se obtienen los datos. Pueden ser individuos, hogares, tiendas, empresas u objetos (productos, marcas, modelos, etc.). La muestra puede ser seleccionada por procedimientos aleatorios o no aleatorios.
- **Diseño del cuestionario:** El cuestionario es el formulario que contiene las preguntas o variables de la investigación y en el que se registran las respuestas de los encuestados. Un cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas redactadas en un documento para obtener la información necesaria que permita realizar la investigación que requiere.
- **Realización del trabajo de campo:** El conjunto de actividades realizadas para la recopilación efectiva de los datos recibe la denominación de trabajo de campo. Incluye la supervisión de los cuestionarios y el control de los errores de la falta de respuesta. Para asegurar que el instrumento de recolección de datos se administre de manera uniforme por todos los trabajadores de campo se requiere un proceso de capacitación. La meta de estas sesiones es que cada participante sea dotado de información común.
- **Construcción de la base de datos:** En la fase posterior a la recopilación de los datos en campo. Supone un tratamiento informático, incluyendo su almacenamiento, tabulación y análisis.
- **Análisis de datos:** Transformación en información relevante., es decir si sirve para medir las variables relacionadas a los efectos e impactos del proyecto.
- **Redacción del informe final:** Línea de base de un proyecto debe brindar información sobre Situación inicial de los indicadores de efecto e impacto del proyecto, Dinámica del contexto y su relación con la población objetivo, Factores de riesgo no controlables que afectan el impacto (supuestos que se encuentran en la matriz del marco lógico). Un principio inherente en la evaluación es la posibilidad de establecer comparaciones, disponiendo de valores y valoraciones iniciales respecto a los indicadores de evaluación.

Los documentos de seguimiento serán elaborados en concordancia con los productos e indicadores establecidos en los documentos de proyecto sobre los cuales se construirá el tablero de control.



El proceso de seguimiento y monitoreo a cargo del ejecutor contará con un equipo de profesionales que cuente con la capacidad técnica y operativa necesaria para su aplicación y que dispondrá de un equipo en campo, que constantemente recolectará y validará la información de las diferentes herramientas.

#### 10.1.1.1 INFORMES DE SEGUIMIENTO

La información de ejecución debe estar organizada y disponible para ser revisada por la Dirección de Estructuración de Proyectos - DEP para el desarrollo de sus actividades de seguimiento.

Durante la ejecución de los proyectos el ejecutor elabora informes de ejecución técnica y financiera de forma mensual de manera impresa y en medio magnético, durante los diez (10) primeros días de cada mes, o según lo establezca el contrato o convenio,

El contenido mínimo será:

- a) Datos completos del proyecto
- b) Plan operativo y de inversión donde se evidencie el porcentaje de ejecución física y financiera de cada una de las actividades del proyecto.
- c) Descripción general del proyecto: condiciones iniciales, ajustes, acuerdos y condiciones finales de ejecución.
- d) Soportes y registro fotográfico y/o filmico cuando aplique.
- e) Conclusiones y recomendaciones.

Sin perjuicio de lo anterior la Dirección de Estructuración de Proyectos - DEP podrá requerir información adicional para su seguimiento.

Al ejecutarse la totalidad de las acciones establecidas de cada proyecto el ejecutor presentará un informe final en el que se consolide el proceso de ejecución. Consolida y registra y hace revisión de lo que ocurrió durante su ejecución e informa como maximizar el valor del proyecto.

El documento de informe final deberá relacionar el análisis de:

**Logros contra objetivos establecidos:** Exponer los objetivos definidos en el plan de proyecto y establecer brevemente cómo fueron alcanzados (o no) o qué fue cambiado.

**Entregables:** Establecer los entregables tal como fueron relacionados en los planes de proyecto y calidad y su estado final.

**Ejecución de las actividades del programa:** Exponerse como fue el cumplimiento del programa con respecto a lo planeado. Para aquellas actividades del plan que presenten varianzas significativas, debe explicarse razón, plan de choque que se realizó y efecto sobre el proyecto de manera general.



**Ejecución del presupuesto:** Exponer como fue la ejecución del presupuesto con respecto a lo planeado. Para aquellas actividades o rubros del plan que presentaron varianzas significativas, debe explicarse con suficiente nivel de detalle las razones de tales varianzas.

## 10.2 MANEJO DE LA INFORMACIÓN

Toda la información generada para la ejecución de un proyecto deberá ser custodiada y reposar de manera física en un expediente por cada uno de los proyectos a cargo del ejecutor durante su ejecución.

Los expedientes serán entregados a la entidad contratante como producto del contrato o convenio.

La conformación del expediente físico se realizará aplicando para ello las tablas de retención documental y los lineamientos establecidos por el sistema de información que disponga la ART o la entidad contratante.

Al momento de iniciar los proyectos, serán validados los lineamientos y el listado documental para el manejo de la información, los soportes de cada actividad dependerán de los medios de verificación establecidos en la matriz de marco lógico, y de mecanismo de recolección y validación de la información establecidos por la Dirección de Estructuración de Proyectos - DEP.

## Anexo 1. Protocolo para el seguimiento de proyectos de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal

### Objetivo

Definir los lineamientos para el desarrollo de las actividades de seguimiento a los proyectos de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal en el marco de la implementación de los respectivos convenios o contratos celebrados con la Agencia de Renovación del Territorio.

### Alcance

Este protocolo aplica para el seguimiento de proyectos desde la iniciativa del ejercicio de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET hasta la implementación de la misma.



## Marco Conceptual

**¿Qué es el seguimiento?:** Para efectos de esta guía se entenderá el “*seguimiento*” como el proceso sistemático enfocado a la recopilación y análisis de información de las iniciativas en implementación con el objeto de comparar los avances con respecto a las actividades planeadas en la estructuración y adicionalmente corroborar el cumplimiento de la normatividad aplicable.

## Importancia del seguimiento

La implementación de un adecuado esquema de seguimiento oportuno y confiable, como componente de los procesos de gestión de proyectos, brinda información que permite:

- Ejercer de manera adecuada las labores de supervisión, que conforme con el artículo 83 de la Ley 1474 de 2011, consiste en “*el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable, y jurídico que sobre el cumplimiento del objeto del contrato, es ejercida por la misma entidad estatal cuando no requieren conocimientos especializados*”.
- Fundamentar la ejecución de las iniciativas en información precisa basada en soportes, proporcionando de esta manera los argumentos que permitan encaminar las acciones para obtener los resultados proyectados.
- Identificar las alertas o inconvenientes presentados antes y durante la ejecución de las iniciativas, con el fin de establecer y adelantar las medidas correctivas encaminadas a garantizar el cumplimiento del objeto del proyecto bajo los principios de eficacia, eficiencia y oportunidad.
- Contribuir al aprendizaje institucional y a la difusión de conocimientos al compartir y reflexionar sobre las experiencias y enseñanzas de modo que se pueda tener óptimo provecho de lo que hacemos y cómo lo hacemos.

## Enfoques del seguimiento

Seguimiento al proceso o a las actividades. Enfocado en el seguimiento al avance de las actividades, el uso de los recursos, el logro de los resultados, el cumplimiento de la normatividad, así como a la eficiencia, eficacia y la oportunidad de respuesta por parte del ejecutor.

Seguimiento a beneficiarios. Permite conocer las percepciones de los beneficiarios de una intervención (familias u organizaciones), incluidas sus inconformidades y grado de satisfacción; su participación en las actividades, el adecuado uso de equipos, materiales e insumos, así como la aplicación de prácticas acordadas en los procesos de asistencia técnica y capacitación, entre otras actividades.

## Marco Metodológico

El seguimiento tiene como propósito la recopilación y análisis de información de las iniciativas en implementación con el objeto de comparar los avances con respecto a las actividades planeadas, permitiendo de esta manera identificar en forma oportuna los problemas existentes o potenciales que puedan afectar la adecuada ejecución y cumplimiento del objetivo del proyecto a partir de los recursos inicialmente destinados. En ese orden de ideas, el diseño de una guía para hacer seguimiento a proyectos genera la necesidad de plantear cuatro preguntas sobre las cuales se construirá la propuesta:

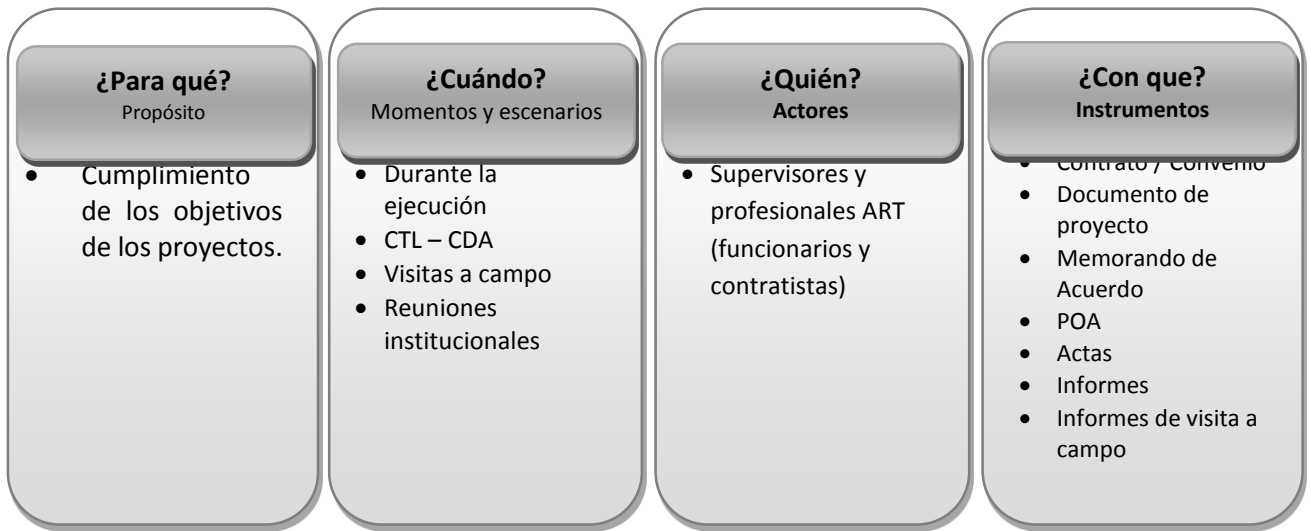


- ¿Para qué se quiere realizar seguimiento?
- ¿En qué momentos o lugares se realizará el seguimiento?
- ¿Quiénes realizarán el seguimiento?
- ¿Con qué instrumentos se realizará el seguimiento?

Generalmente el propósito del seguimiento, que responde a la primera pregunta, hace referencia al cumplimiento de los objetivos y metas de cualquier proyecto y a la eficiencia, efectividad y eficacia con las cuales se lograron dichos objetivos, pero adicionalmente hace referencia a la necesidad de establecer acciones preventivas y/o correctivas que permitan tomar decisiones en pro de lograr los objetivos propuestos en los tiempos y con los recursos establecidos.

Por su parte, los momentos o lugares corresponden a los escenarios o instancias en los cuales tanto los funcionarios como los contratistas responsables del seguimiento a las iniciativas participarán y aplicarán los instrumentos por medio de los cuales se recolectará la información que dará cuenta del estado de avance de las metas programadas.

Gráfico No. 1. Esquemización de la estrategia de seguimiento



La información resultante de las actividades planteadas anteriormente será el insumo y soporte para la toma de decisiones de las diferentes instancias de supervisión, coordinación, comités y seguimiento.

### Esquema de seguimiento

De acuerdo con los anteriores planteamientos, el esquema definido para el desarrollo de las actividades de seguimiento a los proyectos e implementación de las iniciativas de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal, comprende:



Para cada una de las actividades desarrolladas, los funcionarios y contratistas responsables del seguimiento consolidarán, elaborarán y coordinarán el proceso de gestión documental de los soportes respectivos, garantizando que los interesados cuenten con la información y documentación a lo largo del proceso de ejecución de los proyectos desde la identificación de la iniciativa hasta la fase de terminación de la misma.

El proceso de seguimiento a la ejecución de los proyectos comprende el desarrollo de una serie de etapas cíclicas que permiten que las acciones implementadas garanticen la efectividad, eficiencia y oportunidad en su implementación. Estas etapas son i) planeación, ii) ejecución, iii) elaboración de informes o consolidación documental de soportes, y iv) cierre y retroalimentación, así:

Grafica No. 2. Etapas del proceso de seguimiento

### 1. Planeación.

- Concertar agenda con los interesados
- Preparar formatos
- Compromisos anteriores



### 2. Ejecución.

- Realizar revisión documental de los proyectos.
- Realizar comités de seguimiento según lineamientos del convenio.
- Identificar hallazgos y acciones de mejora



### 3. Informes.

- Elaboración y verificación de actas e informes de seguimiento con sus soportes.
- Reporte de hallazgos o alertas encontradas.



### 4. Cierre y Retroalimentación.

- Seguimiento de acciones de mitigación.
- Realizar seguimiento a los compromisos





Tanto los avances como las dificultades o alertas deberán quedar debidamente consignadas en las actas de cada una de las instancias; documento al que se anexarán los respectivos soportes. Adicionalmente, el funcionario o contratista de la ART responsable del seguimiento deberá informar a la supervisión del convenio y a la subdirección que lidera la implementación de la iniciativa, en la herramienta establecida para tal fin, sobre los hallazgos o alertas identificadas, así como, en caso de que se hayan generado, las acciones propuestas para dar solución a las mismas, lo anterior con el fin de establecer la ruta de verificación de la implementación de las acciones de mejora.

Mensualmente se elaborará un reporte consolidado de alertas, observaciones y demás hallazgos por parte de un profesional designado para esta labor, reporte que será entregado, junto con el respectivo monitoreo, tanto a los supervisores de los convenios o contratos como a las Subdirecciones de Proyectos Productivos, Reactivación Económica y de Proyectos Ambientales y Forestales. No obstante, en aquellos casos en que, por concepto del funcionario o contratista de la ART responsable del seguimiento, se identifique un asunto que deba ser objeto de decisión de manera prioritaria, éste deberá informarlo al respectivo subdirector y supervisor del convenio o contrato en el menor tiempo posible.

### **Comités de seguimiento**

Se definen como instancias locales de seguimiento para evaluar el proceso de ejecución de los proyectos e implementación de las iniciativas y establecer los avances frente a las proyecciones y metas. Este proceso se debe desarrollar de manera sistemática a partir de la revisión detallada y periódica del plan operativo de actividades, el cual debe ser construido, discutido y aprobado en la etapa inicial de ejecución, su revisión y evaluación se deberán soportar con las respectivas evidencias presentadas por los diferentes actores, según sea el caso.

En estas instancias locales de seguimiento se debe obtener como producto un acta la cual debe considerar como mínimo la siguiente estructura:

- a. Instalación del comité y presentación de asistentes.
- b. Revisión de compromisos anteriores. Se considera estrictamente necesario llevar trazabilidad de cada uno de los compromisos acordados, estableciendo fechas, responsables y nivel de cumplimiento.
- c. Presentación de avances. Se debe realizar a partir del Plan Operativo de Actividades – POA, se deben incluir tablas o gráficos que faciliten la revisión de los avances y de seguimiento a indicadores, así como la explicación de los mismos, las discusiones que se generen al respecto, la posición de los integrantes y el concepto de la persona responsable del seguimiento.
- d. Dificultades o Alertas. Es necesario plasmar con claridad cada una de las dificultades o alertas e indicar su plan de acción y/o medidas de contención con el respectivo responsable de implementarlo. Cuando las dificultades pongan en riesgo el cumplimiento de los objetivos de la iniciativa se requiere remitir la información a través de los canales acordados para tal fin, anexando el acta de la instancia local como soporte.
- e. Aprobación (parcial o total) de productos y avances. Este aparte reviste gran importancia, principalmente cuando se evalúan y aprueban productos, así como la explicación de los mismos, las discusiones que se generen al respecto, la posición de los integrantes y el concepto de la persona responsable del seguimiento.
- f. Propositiones y varios.



- g. Definición de compromisos.
- h. Conclusiones.

Adicionalmente, se deberán incluir los siguientes puntos cuando se trate de las actas de inicio y de cierre de las iniciativas:

#### Acta de inicio

- **Socialización detallada de la iniciativa.** Incluye la descripción del objeto, actividades proyectadas, cronograma propuesto y presupuesto, así como la presentación y validación de documentos soporte, entre estos la ficha de la iniciativa, la base de datos de beneficiarios y el contrato, convenio o memorando de acuerdo.
- **Presentación y aprobación de Plan Operativo de Actividades – POA.**
- **Socialización de manuales o procedimientos para los diferentes procesos según aplique.** Por ejemplo: manual de adquisiciones, procedimiento para atención de novedades, quejas y reclamos, etc.
- **Socialización y definición de temporalidad de instancias de seguimiento.**

#### Acta de cierre

- **Revisión y evaluación de productos finales.** Definir y expresar claramente el porcentaje de cumplimiento para cada una de las actividades.
- **Recibo a satisfacción de cada uno de los productos.**

#### Articulación Interinstitucional

La articulación y cooperación se entienden como procesos que se amalgaman mutuamente, que requieren apoyo técnico y voluntad en todos los ámbitos y niveles de decisión, su construcción es paulatina a través de la gestión y ejecución de las acciones. Así, mediante el desarrollo de programas y proyectos se tejen relaciones de diversos tipos, se dan procesos de identificación y construcción de identidad de actores con intereses similares.

La articulación y cooperación conlleva a la toma de decisiones conjunta y la concertación; el desarrollo de estrategias de sensibilización (toma de conciencia colectiva) y factores de motivación para vincular a los actores necesarios según el tipo de proyecto.

La articulación es un factor importante en las acciones que emergen de la gestión, pues esta se convierte en una herramienta que facilita el camino para la consecución de los objetivos. Esta se debe percibir desde todas las áreas de gestión para que los mismos procesos que surjan estén articulados entre sí. La articulación permite que todos los actores del proceso hablen el mismo idioma y así se pueda llegar al resultado esperado y cumplir con las expectativas que se tienen. La articulación interinstitucional es el medio con el que se cuenta para reactivar un compromiso con la sociedad, puesto que no solo depende de una sola entidad sino que a partir de la participación de diferentes actores se procura el mismo camino de mejoramiento y se visibilizan las acciones para el logro de los objetivos en común.



Una de las actividades contempladas en el seguimiento es la participación en reuniones institucionales con diferentes actores interesados o relacionados con la implementación de las iniciativas. En estas reuniones que pueden ser convocadas en cualquier momento durante la ejecución de las iniciativas, se pueden tratar temas que van desde la socialización hasta la posibilidad de gestión de recursos para la ejecución de actividades complementarias, así como la presentación de dificultades y la definición de posibles opciones de solución.

En cada caso, el funcionario o contratista de la ART responsable del seguimiento deberá elaborar la respectiva acta que dé cuenta de los temas tratados, de las conclusiones y de los compromisos, así como de realizar seguimiento hasta el cierre de los mismos.

### Visitas de campo

La “*visita de campo*” consiste en la inspección a los predios de los beneficiarios o a las instalaciones de las organizaciones con el fin de verificar los avances de la implementación de las iniciativas en cuanto a la entrega de equipos, materiales, insumos, la construcción de infraestructura, así como de la realización de capacitaciones y de procesos de asistencia técnica, según las actividades y productos establecidos en la iniciativa a través de los planes de inversión, de capacitación, etc.

Al igual que los comités de seguimiento, el proceso de visitas de campo comprende algunas etapas específicas con las cuales se busca mayor efectividad en el desarrollo de las actividades de seguimiento.

Gráfico No. 3. Procedimiento para la visita de campo

#### 1. Planeación.

- Seleccionar el/los beneficiarios a visitar.
- Organizar el itinerario con los interesados (Ejecutor, socios estratégicos...)
- Preparar formatos



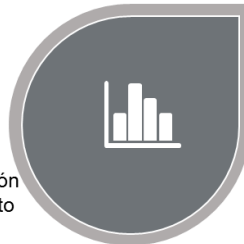
#### 2. Ejecución.

- Realizar visitas de campo acorde con el itinerario.
- Georreferenciar predio
- Tomar insumos para el informe (registro fotográfico, hallazgos...)



#### 3. Informes.

- Elaboración y presentación de informe de seguimiento con los soportes, identificando claramente los hallazgos y alertas.



#### 4. Cierre y Retroalimentación.

- Informar los hallazgos
- Realizar seguimiento a las acciones de mitigación



### Selección de beneficiarios y definición de cronograma visitas a campo

Se propone la realización de visitas de seguimiento a campo cada dos (2) meses por iniciativa en implementación. La selección de los beneficiarios y organizaciones a visitar se realizará de manera



aleatoria a partir de la base de datos de beneficiarios y organizaciones, acción que será definida desde el nivel nacional.

En este sentido cada uno de los funcionarios y contratistas del nivel nacional responsable del seguimiento a las iniciativas de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal, realizará la programación mensual de visitas de seguimiento, teniendo en cuenta que para el desarrollo de estas actividades cuenta en territorio con el apoyo de por lo menos un profesional por región de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET.

### **Procedimiento visita de campo**

Con la muestra de beneficiarios seleccionados se procede a solicitar por parte del ejecutor el diligenciamiento de un itinerario que permita determinar el número de días y tipo de transporte requerido para que el funcionario o contratista de la ART (nacional o regional) realice las visitas a cada uno de los beneficiarios seleccionados o a las organizaciones, según sea el caso.

Con este procedimiento se garantiza que los resultados de las visitas de campo sean un reflejo del avance del proyecto, impidiendo el sesgo que puede darse cuando el ejecutor es quien decide qué grupo de beneficiarios se visita.

Una vez definido el itinerario, el funcionario o contratista de la ART deberá concertar las fechas de la visita con el ejecutor y si es posible con un delegado del socio estratégico respectivo, ya que debe ir a campo acompañado de un técnico del ejecutor.

Ya en campo el funcionario o contratista de la ART deberá diligenciar en cada uno de los predios, en caso de que se trate de iniciativa de inversión individual-predial, el formato de visita de campo propuesto, el cual recoge información sobre el beneficiario y el predio, la iniciativa de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental o forestal, la asistencia técnica recibida, así como los insumos entregados.

De igual forma se debe georreferenciar el predio visitado, tomando un punto en la vivienda principal de los beneficiarios o en el sitio donde está ubicado la iniciativa de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental o forestal y tomar el registro fotográfico, que para el informe final deben ser dos fotografías, una de la vivienda principal o de los beneficiarios y otra del proyecto productivo.

Finalizadas todas las visitas, el funcionario o contratista de la ART mediante el acta de visita deberá informar sobre los principales hallazgos de la misma a los interesados para que se implementen las acciones de mejora a que haya lugar. Si se considera que los hallazgos son mayores se debe establecer una nueva visita para verificar la implementación de acciones de mejora. El plazo dependerá de la gravedad de la situación encontrada, así como de la disponibilidad de recursos para la solicitud de comisión.

Por último, el funcionario o contratista de la ART deberá elaborar el informe en donde se plasmen los principales hallazgos y observaciones en términos cuantitativos y cualitativos, tabular la información de los formatos recolectados en campo y digitalizar la información de los formatos de visita de campo. El informe se deberá entregar al supervisor del convenio o contrato, al respectivo subdirector o a quién éste indique, cinco (5) días hábiles después de regresar de la visita de campo.

### **Reportes de Seguimiento**



Los reportes de seguimiento son informes que comunican el progreso de los aspectos del proyecto, contiene datos relevantes sobre el cumplimiento a los objetivos y metas planteadas a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Son una de las formas de comunicación con el equipo de proyecto y las partes interesadas con datos que se recopilan, analizan, transforman y se distribuyen manteniendo un flujo de información entre varias personas, lo cual genera transparencia, algo especialmente importante entre los interesados ya que necesitan feedback periódico para no alejarse de los objetivos finales.

Así mismo, es deber de los funcionarios y contratistas ceñirse a los lineamientos emitidos por la ART en los temas relacionados con la gestión documental de la entidad.

### Organización de archivo:

- a) El expediente físico del seguimiento a la implementación de las iniciativas se deberá llevar en el nivel territorial. En el nivel nacional se contará con un archivo digital espejo, con el fin de facilitar las labores de seguimiento y reporte de información.
- b) No se deben archivar documentos repetidos e ilegibles.
- c) Los expedientes deben archivar en carpeta de conservación, en buen estado. No exceder los 200 folios.
- d) Se deben retirar materiales metálicos (ganchos, clips) y abrasivos de los documentos.
- e) Los documentos de tamaño inferior a media carta deben adherirse a una hoja tamaño carta para su respectivo archivo.
- f) Para el caso de requerir anexar soportes en: CD, mapas, planos, estos se archivarán al final del expediente en un sobre de vinilo transparente.
- g) Se debe ordenar la documentación al interior del expediente en orden cronológico: desde fecha más antigua (al principio) hasta la más reciente (al final)
  - Numérica (Menor a mayor 1,2,3...)
  - Cronológica (Fechas Enero, Feb, ...Dic)
  - Onomástica (Apellidos – Nombres)
  - Toponímica (Dpto.- Municipio – Vereda)
- h) Foliar: Se realiza a lápiz en el extremo superior derecho, en el sentido del texto, sin enmendaduras.
- i) Como unidad de conservación se deben utilizar carpetas 4 aletas, no perforar los documentos a archivar, diligenciar la respectiva hoja de control de ingresos de documentos al inicio del expediente, para el almacenamiento de los documentos se debe doblar la pestaña más larga y sobre ésta la pestaña más corta en donde se coloca la identificación.
- j) Toda carpeta debe estar debidamente rotulada.
- k) Se deben aplicar todos los lineamientos exigidos por gestión documental de la ART.

En este entendido, los funcionarios y contratistas que tengan a su cargo el seguimiento de proyectos en el marco de la presente guía deberán ceñirse a los lineamientos establecidos y al listado de chequeo previsto para tal fin, so pena de sanción disciplinaria de conformidad a lo establecido en la Ley 734 de 2002.

### Sistema de Información



El sistema de información para el seguimiento a proyectos forma parte de los factores que proporciona acceso a herramientas tales como una herramienta de programación, un sistema de autorización de trabajos, un sistema de gestión de la configuración, un sistema de recopilación y distribución de la información o interfaces a otros sistemas automáticos en línea. Por lo cual la información del proyecto debe comunicarse verbalmente, almacenarse y distribuirse como informes en el sistema de información vigente en la Agencia de Renovación del Territorio, permitiendo que los datos del proyecto se recopilen, consulten y analicen de forma continua durante el contexto dinámico de la ejecución del proyecto.

### **Resultados Esperados**

Con la implementación de este Protocolo de seguimiento se espera obtener información veraz y oportuna sobre los proyectos, lo anterior con el fin de implementar las acciones de mejora que sea necesarias en pro del cumplimiento del objeto de las iniciativas.

De otro lado, con la implementación del protocolo se busca que la labor de los funcionarios y contratistas de la ART responsables del seguimiento a la implementación de iniciativas de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal sea mucho más eficiente, efectiva y eficaz, a partir de la programación de las actividades y la aplicación de las herramientas e instrumentos diseñados para tal fin.

La Supervisión de los convenios o contratos contará con un mecanismo idóneo para desarrollar de manera adecuada las funciones asignadas desde los puntos de vista técnico, administrativo, jurídico y financiero.