

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**PLAN ESTRATÉGICO INTERINSTITUCIONAL**  
**DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**MARZO 2007 - DICIEMBRE 2010**  
**Sincelejo, 14 y 15 de marzo de 2007**



DIRECCIÓN SECCIONAL DE SALUD DE SUCRE  
DIRECCIÓN DE SALUD PÚBLICA  
PROGRAMA SALUD MENTAL  
INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR  
SINCELEJO



**DEPARTAMENTO DE SUCRE  
PLAN ESTRATÉGICO INTERINSTITUCIONAL  
DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR  
MARZO 2007 - DICIEMBRE 2010  
Sincelejo, 14 y 15 de marzo de 2007**

**INFORME DE PROCESOS Y RESULTADOS**

**Instituto Colombiano de Bienestar Familiar**

**Directora General**

Elvira Forero Hernández

**Secretaria General**

Rosa María Navarro Ordóñez

**Directora Técnica**

Luz Mila Cardona Arce

**Subdirectora de Intervenciones Directas (E)**

Martha Yaneth Giraldo Alfaro

**Coordinación Técnica**

Carlos Raúl Jiménez F.

Blanca Cecilia Valenzuela S.

**Coordinación Editorial**

Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)

**Diseño e impresión**

Zetta Comunicaciones S.A.

**Instituciones participantes**

**Organización Internacional para las Migraciones (OIM)**

José Ángel Oropeza

Jefe de Misión

**Gobernación Departamental**

**Dirección Regional ICBF**

**PLAN DEPARTAMENTAL HAZ PAZ**

Primera edición, noviembre 2008

© Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Organización Internacional para las Migraciones

Esta publicación fue posible gracias al generoso apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - Sede Nacional - y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM). Los contenidos son responsabilidad del ICBF y de los delegados técnicos de las entidades que participaron en la construcción del plan. No necesariamente reflejan las opiniones de USAID o el gobierno de los Estados Unidos de América, ni de la OIM.

**Instituto Colombiano de Bienestar Familiar**

Avenida Carrera 68 N° 64C 75 PBX 437 7630

Línea Gratuita Nacional Bienestar Familiar 01 8000 91 80 80

[www.lcbf.gov.co](http://www.lcbf.gov.co)

## CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
PARTICIPANTES.....	9
1. INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS .....	11
2. ANÁLISIS DE PROBLEMAS .....	11
3. ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA .....	17
4. OBJETIVO.....	17
5. COMPONENTES .....	18
6. ACTIVIDADES.....	18
7. FINALIDAD .....	18
8. INDICADORES.....	19
9. SUPUESTOS .....	19
10. PLAN OPERATIVO .....	20
11. CONCLUSIÓN .....	21
MATRIZ DE PLANIFICACIÓN .....	22
MATRICES DE LOS PLANES OPERATIVOS (POR COMPONENTES).....	27
BIBLIOGRAFÍA.....	39

## PRESENTACIÓN

El problema de la violencia familiar y sexual se ha venido agudizando de manera alarmante en la vida cotidiana, social y política de los colombianos. Según información de las entidades que hacen parte del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, se presenta un número significativo de casos en el que las familias viven las consecuencias de la violencia, en especial los niños, niñas y adolescentes.

Tradicionalmente, la violencia familiar ha sido entendida como un asunto privado; sin embargo, la frecuencia y los efectos de estas prácticas en el ámbito familiar y social, ha obligado a que se asuma como interés público y como fenómeno cultural, en el que las interacciones y las diversas formas de relacionamiento están permeadas por la resolución de conflicto personales y familiares de manera violenta, tras el cual subyace la violación de los derechos fundamentales de las personas. Hoy en día se han constituido en una práctica colectiva en la que se vulneran el derecho a la vida, la integridad física, la libertad, la autodeterminación, así como también los derechos fundamentales de los colombianos.

Entre las diversas motivaciones o causas que impulsaron a los niños, niñas y adolescentes a vincularse a los grupos armados al margen de la ley, confluyen antecedentes, circunstancias y motivaciones de diferente índole. Desde causas personales como las ansias de aventura, el deseo de independencia, la búsqueda de respeto e identidad y anhelos de reconocimiento, hasta otros que se podrían llamar más coyunturales o estructurales como la pobreza, la violencia política, la violencia intrafamiliar, el maltrato infantil, la violencia sexual, el abandono y la orfandad, entre otros.

Por esta razón, y con el objetivo de prevenir la vinculación de niños, niñas y adolescentes a los grupos armados al margen de la ley, a partir de la causa principal que los lleva a vincularse —como lo es la violencia intrafamiliar— con el apoyo financiero de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) ha venido apoyando al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) a través de la Política HAZ PAZ, en la construcción y fortalecimiento de Planes Departamentales de Convivencia Familiar enfocados a reducir algunas de las causas de reclutamiento a los grupos al margen de la ley.

En este marco se inscribe también, el apoyo a la construcción e implementación del presente Plan Estratégico Interinstitucional de Construcción de Paz y Convivencia Familiar de la Política de HAZ PAZ, se asume la vida familiar como un interés público en el que el Estado interviene y garantiza el reconocimiento, ejercicio y restablecimiento de los derechos humanos; condición fundamental para la consolidación de una sociedad con alto nivel de desarrollo socioeconómico en un clima de paz y convivencia social.

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**PLAN ESTRATÉGICO INTERINSTITUCIONAL**  
**DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**MARZO 2007 - DICIEMBRE 2010**  
**Sincelejo, 14 y 15 de marzo de 2007**

**INTRODUCCIÓN**

En el marco de la política HAZ PAZ y del Plan Nacional de Construcción de Paz y Convivencia Familiar, con el apoyo de la OIM y convocados por el ICBF, se han reunido representantes de diferentes entidades públicas y privadas que tienen relación con la temática, con el propósito de formular un plan estratégico interinstitucional para el departamento de Sucre en Construcción de Paz y Convivencia Intrafamiliar. El evento se llevó a cabo en Sincelejo los días 14 y 15 de marzo de 2007.

Esta es la lista de participantes:

NOMBRE	ENTIDAD	CARGO
Nice Liney Otero Montes	Secretaría de Educación Departamental	
Wilson K. Cohen Gutiérrez	Dirección Seccional de Fiscalías (Unidad Vida - Delitos Sexuales)	Fiscal Primero Seccional.
Edilsa Arroyo V.	ICBF (Centro Zonal Boston)	Coordinadora
Rosario Negrete Orozco	Secretaría de Educación de Sincelejo	SEM C. Proyectos obligatorios
Mireya Martínez	Fundimur	Coordinadora de proyecto
Patricia Hernández	Fundación Red Desarrollo y Paz Montes de María - UNFPA	Resp. PSSR - DSP - EG
Yolima Martínez B.	ICBF	Coordinadora del Grupo de Asistencia Técnica
Ana Teresa Uparela	ICBF Sucre	Nutricionista
Mónica Jiménez Serpa	Comité Departamental de Estupefacientes	Coordinadora
Mirrosalba Daza	Procuraduría de Sincelejo	Procuradora Judicial

El plan es una herramienta de organización de la intervención con un criterio de interinstitucionalidad e intersectorialidad frente a las realidades familiares, lo que obliga a los entes territoriales y seccionales bajo la coordinación del ICBF y de la Gobernación a promover con los diferentes actores la promoción de factores protectores a la familia, la detección y vigilancia de la violencia familiar y sexual, la atención con calidad y oportunidad y, finalmente, el impulso de proceso de capacitación y formación permanente a los servidores públicos de las Instituciones competentes y representantes de las entidades operadoras de los servicios de atención integral.

Como resultado de la coordinación intersectorial con las entidades comprometidas con la Política Haz Paz, la Sede Nacional y la Regional de ICBF refuerza el trabajo de participación y concertación para formular el presente plan departamental analizando la situación de violencia intrafamiliar, sexual y el maltrato infantil referidas por cada uno de los sectores para posteriormente construir estrategias conjuntas de intervención en los cuatro componentes de la Política como son: Prevención, Detección y vigilancia, Atención y Transformación Institucional.

Este documento contiene la matriz de planificación, que permite dirigir y orientar el proceso de planeación anual de las acciones por desarrollar o al fortalecimiento del mismo, en las instituciones comprometidas con la política, que apunten al trabajo en coordinación interinstitucional y ciudadana, a la potencialización de los recursos y logro de resultados sociales coherentes, continuos y efectivos para la familia y la comunidad.

Gladys Nubia Hernández	ICBF (Asesoría Territorial)	Subdirección
Luz Stella Argel Ortiz	Policía Nacional	Patrullera Policía de Menores
Alexander Buelvas	Comisaría de Familia de Sincelejo	Comisario
Yenny Vítola	ICBF - P.U. (Centro Zonal N)	
Luis Guillermo García Ch.	Gobernación de Sucre (Secretaría de Gobierno)	Asesor comunitario Abogado
Piedad Robles Méndez	Comisaría de Familia	Alcaldía Municipal de Chalán
Eduardo Miranda C.	Dir. INML y CF Sucre	Director Seccional Sucre
Blanca Cecilia Valenzuela	ICBF (Sede Nacional)	Trabajadora social
Verena Revollo	Gobernación	Nutricionista
Shirley Peña C.	Plan Internacional	Asistencia Organizativa
Guillermo Rodríguez		Juez Primero Promiscuo de Familia
Roger Vítola	Secretaría de Salud	Psicólogo
Luis Escobar Tirado	Instituto Nacional de Medicina y Ciencia Forense	Médico
Olga Jarava	DASSALUD	Enfermera P y P
Carmen Susana Vega	ICBF	Coordinadora de planeación
Irma Gémzel	ICBF	Trabajadora social
Miguel Tapias V.	ICBF (Centro Zonal Boston)	Psicólogo
Eurfloco Flórez	ICBF	Psicólogo
Miriam Estrada H.	ICBF (Planeación)	Profesional especializado
Olga Flórez Vásquez	Ministerio de Protección Social (Dirección Territorial Sucre)	Profesional universitario
Jenny Sierra V.	ICBF - GAT - Sucre	Enfermera
Aixa Mendoza	ICBF	Psicóloga
Rodrigo Ruiz Ruiz	Gobernación (Oficina de Prensa)	Comunicador
Vivian Cabrales de la Ossa	ICBF	Trabajadora social
Mariela de Escaf	Juzgado n.º 1 de Familia	Trabajadora social

## 1. INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS

Antes de dar comienzo al ejercicio, se les presentó y explicó a los participantes la estructura del Marco lógico, en su **lógica vertical** (con las actividades \*(1) se generan unos productos o componentes \*(2) de cuya combinación se espera obtener un valor agregado que es el objetivo \*(3), el cual es una contribución a una situación más amplia que es la finalidad \*(4). En esta lógica vertical hay que tener en cuenta los supuestos –cuarta columna–, como condiciones externas que deben darse para que los productos o componentes, el objetivo y su contribución a la finalidad, sean posibles) y en su **lógica horizontal** (cada nivel –componentes, objetivo y más adelante finalidad– debe tener sus propios indicadores –segunda columna– y estos sus fuentes de verificación –tercera columna–):

**Lógica horizontal** →

*	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
4	Finalidad (¿para qué?)			
3	Objetivo (¿qué?)			
2	Componentes o productos (¿cómo?)			
1	Actividades (¿con qué?)			

**Lógica vertical** ↑

Se utilizó, así mismo, el mecanismo del Metaplan (uso de tarjetas para visualizar en paneles los aportes de los participantes y tomar decisiones consensuadas), en que la regla fundamental es no escribir más de una idea en cada tarjeta, pues esto facilita la clasificación posterior.

## 2. ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Se dio comienzo al trabajo con un análisis de problemas. Es necesario empezar el ejercicio por un análisis de la situación, que puede hacerse bajo el aspecto de sólo problemas, vacíos, dificultades y debilidades, pero también y adicionalmente, bajo el aspecto de

fortalezas y potencialidades (pueden utilizarse para ello diversos mecanismos, por ejemplo el D.O.F.A.). Es importante evitar en este paso el adelantar soluciones que tendrán posteriormente su lugar.

Para el presente ejercicio se tuvieron en cuenta los cuatro componentes de la política pública y, dentro de cada uno de estos, las líneas de acción correspondientes, tal como aparece en el siguiente cuadro:

COMPONENTES DE LA POLÍTICA			
PREVENCIÓN	DETECCIÓN Y VIGILANCIA	ATENCIÓN	TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL
LÍNEAS DE ACCIÓN			
Cambio cultural, institucional y social.	Desarrollo de mecanismos de detección temprana al interior de las instituciones.	Atención a las personas / familias sujetos de violencia.	Formación del recurso humano.
Fortalecimiento de factores protectores de la familia y la pareja.	Mecanismos de detección de comportamientos agresivos o sexualmente inapropiados en niños y niñas.	Atención a agresores.	Procesos y procedimientos.
Fortalecimiento de factores protectores en las comunidades.	Desarrollo del sistema de vigilancia intersectorial.		Atención al recurso humano.
			Desarrollo y potencialización de actitudes.

Para el análisis de cada uno de esos componentes y líneas de acción se partió de la siguiente pregunta:

DESDE TU PERSPECTIVA, ¿CUÁLES SON EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE LOS PROBLEMAS (SITUACIONES CRÍTICAS, CONFLICTOS, VACÍOS, FALENCIAS, DEBILIDADES) RELACIONADOS CON LA PREVENCIÓN, LA DETECCIÓN Y VIGILANCIA, LA ATENCIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL, EN CUANTO A LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR?

Los participantes, distribuidos en grupos correspondientes a los cuatro grandes componentes mencionados arriba, hicieron sus aportes en una lluvia de ideas, utilizando tarjetas.

A continuación, todo lo hecho y analizado en los grupos se puso en común en una plenario en la que cada grupo presentó lo suyo.

El siguiente listado da cuenta del resultado de este ejercicio:

1.	<b>A. FORTALECIMIENTO DE FACTORES PROTECTORES DE LA FAMILIA Y LA PAREJA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de expresiones afectivas.</li> <li>• Falta de comunicación.</li> <li>• Práctica de antivalores.</li> <li>• Poca asistencia de padres hacia los niños.</li> <li>• Falta de compromiso.</li> <li>• Falta de tolerancia.</li> <li>• Resolución inadecuada de conflictos.</li> <li>• Arraigo de patrones de pensamiento asociados a la cultura no permite cambios significativos.</li> </ul>
	<b>B. FORTALECIMIENTO DE FACTORES PROTECTORES EN LAS COMUNIDADES</b>
PREVENCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo nivel educativo.</li> <li>• Falta de equiparación de oportunidades.</li> <li>• Desnutrición.</li> <li>• Alcoholismo.</li> </ul>
	<b>C. CAMBIO CULTURAL, INSTITUCIONAL Y SOCIAL</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desplazamiento.</li> <li>• Desempleo.</li> <li>• Falta de oportunidades para el núcleo familiar.</li> <li>• Repetición de modelos de comportamiento.</li> <li>• Agresividad y violencia manifestada por la Comunidad Educativa.</li> <li>• Débil protección hacia la familia.</li> <li>• Medios de comunicación poco involucrados en la elaboración de material pedagógico en prevención.</li> <li>• Redes de apoyo institucional operan insuficientemente.</li> </ul>

2.	<b>A. MECANISMOS DE DETECCIÓN DE COMPORTAMIENTOS AGRESIVOS O SEXUALMENTE INAPROPIADOS EN NIÑOS Y NIÑAS</b>
DETECCIÓN Y VIGILANCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen mecanismos oportunos.</li> <li>• Condiciones de hacinamiento.</li> <li>• Nivel socioeconómico bajo.</li> <li>• Falta de información, educación y comunicación.</li> <li>• Tolerancia al maltrato.</li> <li>• Trabajo infantil.</li> <li>• Explotación y abuso sexual.</li> </ul>
	<b>B. DESARROLLO DE MECANISMOS DE DETECCIÓN TEMPRANA AL INTERIOR DE LAS INSTITUCIONES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente recurso humano.</li> <li>• Cambio frecuente de funcionarios institucionales.</li> <li>• Falta de sensibilización de los servidores públicos.</li> <li>• Poca coordinación institucional.</li> <li>• Falta de continuidad en los procesos.</li> <li>• No hay investigación sobre el origen del problema.</li> <li>• Miedo a la denuncia.</li> </ul>
	<b>C. DESARROLLO DEL SISTEMA DE VIGILANCIA INTERSECTORIAL</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subregistro.</li> <li>• Poca retroalimentación.</li> <li>• No hay evaluación de impacto.</li> <li>• No hay seguimiento de casos.</li> <li>• No hay articulación de acciones.</li> <li>• Acciones repetitivas.</li> <li>• Faltan líneas de base estadísticas actualizadas y objetivas.</li> </ul>

3.	<b>A. ATENCIÓN A LAS PERSONAS / FAMILIAS SUJETOS DE VIOLENCIA</b>
ATENCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay adherencia al tratamiento por parte de los sujetos de violencia.</li> <li>• Poca oportunidad en la respuesta institucional.</li> <li>• El ambiente y los espacios físicos no son propicios para la atención.</li> <li>• Recurso humano es insuficiente en las entidades para atender el volumen de usuarios.</li> <li>• No hay tratamiento integral para la familia.</li> <li>• Falta de credibilidad en las instituciones.</li> <li>• Falta de sensibilidad de funcionarios, que conlleva a victimizar más a la víctima.</li> <li>• Justificación cultural de la agresión.</li> <li>• Falta implementación de rutas de atención para la población afectada.</li> <li>• Desconocimiento del usuario de la entidad competente.</li> <li>• Deficiencia en el seguimiento.</li> <li>• Pocos funcionarios para continuidad y seguimiento en la atención.</li> <li>• Negligencia de algunos funcionarios a la hora de atender al usuario.</li> <li>• Falta sensibilización.</li> </ul>
	<b>B. ATENCIÓN A AGRESORES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El agresor no permite que se le brinde ayuda profesional.</li> <li>• Justificación cultural de la agresión.</li> <li>• No existen programas de atención para agresores.</li> <li>• El tratamiento es más coercitivo, represivo.</li> <li>• Culpabilización al agresor.</li> <li>• Poca voluntad política del ente territorial en la implementación del modelo de atención a víctimas.</li> </ul>

<b>TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>4. A. FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta socializar con las comunidades el contenido del Código del Menor y la Ley de Infancia y Adolescencia.</li> <li>• Falta una verdadera oficina de comunicación en la SAU (Sala de Atención al Usuario).</li> <li>• Fortalecimiento de la SAU (Sala de Atención al Usuario).</li> <li>• Falta capacitación frente a competencias.</li> <li>• Recurso humano acorde con la dimensión de la problemática. Línea de base.</li> <li>• Falta integrar este componente a los jueces de familia.</li> <li>• Conformación de equipos de trabajo.</li> <li>• Cambios permanentes de miembros Comité Municipal. Se pierde la capacitación.</li> <li>• Falta coordinación del recurso humano institucional del departamento.</li> <li>• Los municipios no cuentan con profesionales para la atención por falta de recursos.</li> <li>• Falta de equipos interdisciplinarios en las instituciones.</li> <li>• Poca utilización del recurso humano capacitado por parte de los trabajadores de la entidad.</li> <li>• Falta de formación del recurso humano de la institución para atender VIF en comunidad.</li> <li>• Formación en la nueva legislación: Código de Infancia y S.P.A., orientado a la solución de la problemática.</li> </ul>
	<b>B. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos y procedimientos deben ser interinstitucionales y concertados.</li> <li>• Falta de aplicabilidad de los procesos o rutas.</li> <li>• Descoordinación institucional.</li> <li>• Poca articulación interinstitucional.</li> <li>• No hay vinculación de las organizaciones civiles.</li> <li>• No hay seguimiento de casos por parte de las diferentes instituciones.</li> <li>• Falta fortalecimiento institucional.</li> <li>• Poca utilización de los recursos de la comunidad: radio, TV, programas institucionales.</li> <li>• Diseño de capacitación intensiva frente al problema de la paz.</li> <li>• Falta voluntad "política".</li> </ul>
	<b>C. ATENCIÓN AL RECURSO HUMANO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se utilizan los servicios EPS ante eventos de VIF.</li> <li>• Las personas no guardan información del usuario, divulgan intimidades.</li> <li>• Funcionarios con temor al reconocimiento de la patología.</li> <li>• Consolidación de resultados y avances de la VIF intrainstitucional, y fortalecimiento de equipos interdisciplinarios o transdisciplinarios.</li> </ul>	
<b>D. DESARROLLO Y POTENCIALIZACIÓN DE ACTITUDES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación de recursos financieros y logísticos.</li> <li>• Negligencia de los servidores públicos para apoyar las acciones del Plan Municipal Haz Paz.</li> <li>• Poca concientización de la importancia del manejo de procedimiento y proceso de VIF y no socialización de la misma.</li> <li>• Poca sensibilización de los funcionarios frente al tema.</li> <li>• Falta sensibilizar a los directores de instituciones, porque el accionar de los mandos medios es limitado.</li> <li>• Poca interés investigativo del funcionario.</li> </ul>	

### 3. ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA

Hecho el análisis anterior, se procedió a construir la estructura del plan, tomando como instrumento el Marco lógico que se explicó previamente. Para ello, se asumieron los cuatro grandes componentes mencionados en el segundo nivel del Marco lógico, a saber:

<b>PREVENCIÓN</b>	<b>DETECCIÓN Y VIGILANCIA</b>	<b>ATENCIÓN</b>	<b>TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
-------------------	-------------------------------	-----------------	-------------------------------------

### 4. OBJETIVO

A continuación, se pasó a la formulación del objetivo (tercer nivel del Marco lógico), lo que equivale a preguntarse "¿QUÉ ES ENTONCES LO QUE QUEREMOS?" y concertar así una formulación del PROPÓSITO de toda esta propuesta de estrategia. En efecto, con el fin de trabajar luego los frentes como productos concretos y las correspondientes actividades, es necesario primero fijar el "norte" o eje de todo el ejercicio, el objetivo. Por eso, en plenaria, mediante lluvia de ideas en tarjetas y análisis de los aportes de cada uno, se hizo el ejercicio de formular dicho objetivo.

La redacción aparece en tiempo verbal pasado (igualmente, podría redactarse en presente) para dar la idea de que se trata de un estado futuro ya conseguido (lo mismo vale para la redacción de la finalidad, los productos y para todas las formulaciones de estados futuros por conseguir); con ello se facilitan las mediciones posteriores por medio de los indicadores, dado que se espera que a una fecha determinada se pueda afirmar que tal estado deseado ya es una realidad. Se facilita con ello, igualmente, la articulación de medios y fines.

Es muy importante al observar la lógica de la metodología, no escribir en los distintos niveles más de una frase gramatical (sujeto, verbo y predicado) y, evitar poner en un mismo nivel del Marco lógico fin y medio. Esto rompe la lógica y luego imposibilita la formulación de indicadores.

El objetivo debe siempre reflejar un cambio (una transformación, algo nuevo, una disminución o un aumento de algo), y ha de referirse a la población a la que se quiere beneficiar.

La formulación del objetivo quedó como sigue:

**LOS HOGARES DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE  
MANEJAN MEJORES RELACIONES INTRAFAMILIARES**

## 5. COMPONENTES

En seguida, para cada uno de los cuatro componentes mencionados anteriormente, se formularon sendos logros intermedios. Estos han de ser puntos de llegada, es decir, medios para generar (en articulación con los otros componentes) el objetivo. Deben ser concretos y medibles o verificables.

Para ello, cada uno de los participantes hizo una propuesta en una tarjeta y en seguida la llevó a su correspondiente grupo, donde se eligió finalmente la formulación más adecuada. Posteriormente, en plenaria, se hizo la puesta en común y validación de las propuestas de los grupos. Los componentes elegidos fueron los siguientes:

PREVENCIÓN	DETECCIÓN Y VIGILANCIA	ATENCIÓN	TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Familias con conocimiento de factores protectores y de riesgo en relaciones intrafamiliares.	El sistema de detección y vigilancia funciona de manera eficiente.	Las familias con problemas de violencia son atendidas integralmente.	Se ha logrado la articulación de las instituciones y del manejo de recursos.

## 6. ACTIVIDADES

Para cada uno de estos componentes o logros intermedios se diseñó un conjunto de actividades (primer nivel del Marco lógico), como otros tantos pasos necesarios y globales para conseguir ese logro intermedio. Para ello, igualmente cada participante escribió en una tarjeta una propuesta de actividad para su correspondiente componente y luego se reunió con su grupo, en el cual, teniendo a la vista la lista de problemas enumerados en el ejercicio inicial del análisis de la situación, acordaron máximo cinco actividades por cada uno de los componentes. La mayoría de los problemas fue sintéticamente traducida en propuestas de actividades. Las propuestas de los grupos fueron luego puestas en común y validadas en plenaria. Tales actividades se transcriben en la MATRIZ DE PLANIFICACIÓN que aparece más adelante, en la segunda parte.

## 7. FINALIDAD

Para concluir la primera columna del Marco lógico, se identificó y formuló la *FINALIDAD* (u objetivo superior o general) de la estrategia, respondiendo a la pregunta ¿PARA QUÉ?, ¿CON QUÉ FIN? La finalidad se refiere a un ESTADO GENERAL al cual la estrategia, a través del logro del objetivo, quiere contribuir. Para la finalidad cada uno hizo una propuesta y luego la discutió en un pequeño grupo, de lo cual salieron tres o cuatro propuestas que luego se debatieron en plenaria.

La redacción final fue la siguiente:

## CONTRIBUIR A LA CONVIVENCIA PACÍFICA EN LA SOCIEDAD SUCREÑA

## 8. INDICADORES

Una vez formulados los objetivos, los resultados o productos y las actividades, se diseñaron los indicadores para el objetivo del plan y para cada uno de los componentes o productos.

Para el diseño de los indicadores de la matriz de planificación, hay que tener en cuenta lo siguiente:

### FUNCIONES

- Explicitar
- Verificar

### CARACTERÍSTICAS

- Central
- Plausible
- Objetivo
- Independiente
- (Económico)

### COMPONENTES

- Cuándo
- Qué
- Cuál
- Quién
- Dónde
- Cuánto

Los indicadores fueron formulados por los mismos grupos que trabajaron los distintos componentes. Luego se pusieron en común en plenaria. Los indicadores aparecen en la segunda columna de la Matriz de Planificación y sus fuentes de verificación en la tercera.

## 9. SUPUESTOS

Puesto que el plan se desarrollará en un entorno que puede condicionar su realización, es necesario prever las condiciones externas no manejables desde el plan mismo, que sean necesarias en cada fase de su ejecución, es decir, las condiciones externas no manejables que deben darse, una vez realizadas las actividades, **para alcanzar los componentes**; una vez logrados los componentes, **para conseguir el objetivo**; una vez

logrado el objetivo, **para que éste contribuya con la finalidad**, y por último para que los procesos generados por esta estrategia **sean sostenibles**. Los supuestos se colocan en la matriz siempre en positivo. Para diseñarlos hay que preguntarse sobre cada uno: ¿es importante? Si la respuesta es "no", se desecha; si la respuesta es "sí", hay que preguntarse ¿es probable? Si la respuesta es "sí es probable", entonces se desecha; si la respuesta es "bastante probable", entonces hay que incluirlo; si la respuesta es "no", hay que preguntarse ¿se puede modificar la estrategia? Si la respuesta es "sí", entonces se desecha; si la respuesta es "no", entonces se ha llegado a la conclusión de que se trata de un supuesto (una condición externa) letal. O sea, la estrategia en alguno de sus niveles es inviable.

Los supuestos fueron formulados en plenaria, procediendo en la matriz de abajo hacia arriba, empezando por cada uno de los componentes.

Los supuestos aparecen en la cuarta columna de la matriz de planificación.

## 10. PLAN OPERATIVO

El Plan Operativo, como su nombre lo indica, hace operativa la matriz de planificación. Mientras que ésta se proyecta, por ejemplo, a cuatro años, el plan operativo se diseña para un año, terminado el cual se evalúa y se reprograma el del año siguiente. Se hizo un Plan Operativo por cada uno de los componentes, de acuerdo con la siguiente matriz:

### NOMBRE DEL PLAN:

Componente No. \_\_\_\_\_ Duración: de \_\_\_\_\_ hasta \_\_\_\_\_

ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES	INDICADOR CLAVE	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS • Humanos • Físicos • Financieros	MONTOS
1.1					
1.1.1.					
1.1.2.					
1.2.					
1.2.1.					
1.2.1.					
1.2.2, etcétera					

Los planes operativos por cada uno de los componentes fueron formulados (en sus cuatro primeras columnas) por los mismos grupos anteriores, empezando por el desglose de cada una de las actividades globales formuladas en la matriz de planificación.

Es necesario advertir que la quinta columna es meramente un espacio para describir los recursos que grupo por grupo (actividad más sus subactividades) se van a requerir (humanos, físicos y financieros), no una columna contable. Por tanto, es necesario consolidar luego los recursos (en su descripción y en su costo), puesto que en los diversos planes (uno por cada componente), para diferentes subactividades o grupos de subactividades pueden haberse calculado recursos que pueden ser compartidos por otras subactividades.

Hecha esta consolidación de recursos y costos, se procede a hacer el presupuesto, en el cual se especifica por rubros la procedencia de los recursos (por ejemplo, recursos propios de la entidad ejecutora, recursos del presupuesto nacional, recursos de alguna fuente de cooperación internacional, de donaciones, etcétera.).

En cuanto a los **PLANES DE ACCIÓN**, estos tienen el mismo formato del Plan Operativo pero con la diferencia de que se formulan para más corto tiempo (meses, un trimestre, un bimestre, un mes, etcétera) y con mayor detalle de acciones, que en este nivel constituyen tareas. Pueden hacerse planes de acción por temas (por ejemplo, "capacitación"), para lo cual se toman todas las actividades y subactividades que se refieren a ese tema y con ellas se hace un plan de acción a más corto tiempo y a más detalle, o también por dependencias, para lo cual se toman todas las actividades y subactividades asignadas a una dependencia y con ellas se hace un plan de acción con las mismas características dichas.

## 11. CONCLUSIÓN

El Plan Operativo debe ser revisado en un pequeño equipo, con el fin de compaginar las fechas de los cuatro grandes componentes. Igualmente, la columna de responsables ha de ser revisada y ajustada. Las columnas de recursos y montos deben ser completadas. Para este propósito, se conformó un equipo de cuatro entidades que coordinará esta revisión (ICBF, Planeación: Carmen Susana Vega; Asistencia Técnica: Yolima Martínez; Gobernación, Gerencia de Política Social: Verena Revollo; ONG, Montes de María: Patricia Hernández).

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**MARZO 2007-DICIEMBRE 2010**  
**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FINALIDAD</b> Contribuir a la convivencia pacífica en la sociedad sucreña.			Las instituciones y organizaciones comunitarias incorporan los procesos generados por esta estrategia.
<b>OBJETIVO</b> Los hogares del departamento de Sucre manejan mejores relaciones intrafamiliares	A 30/11/2008 / 09 / 10, las formas de diálogo, manifestaciones de afecto y resolución de conflictos de manera pacífica de los padres de los Hogares Comunitarios de Bienestar del departamento de Sucre, son conocidas y practicadas por lo menos en un 30%, 40% y 60% de las familias, respectivamente.  A 31/12 /2008 / 09 / 010, los casos de violencia intrafamiliar denunciados y/o conocidos en los hogares del departamento de Sucre disminuyeron en un 30%, 50% y 70%, respectivamente.	Muestra de familias del departamento de Sucre.  Registros de casos recepcionados en comisarías de familia, inspecciones centrales de Policía, ICBF y Medicina Legal.  Encuestas entre vecinos.	Otras intervenciones refuerzan los procesos que genera esta estrategia.  Las condiciones de orden público son favorables.

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**MARZO 2007-DICIEMBRE 2010**  
**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>Componente 1 (Prevención )</b> Familias con conocimiento de factores protectores y de riesgo en relaciones intrafamiliares.	A 31/12/2008 / 09 / 10, las diferentes formas de castigo físico por parte de los padres beneficiarios de los H.Z. del ICBF en el departamento de Sucre, han sido sustituidas por formas de corrección alternativas en por lo menos el 40%, 50% y 60% de las familias, respectivamente  A 31/12 /2008 / 09 / 10, al menos el 20%, 40% y 50 % de los hogares de las mujeres Cabeza de Familia del departamento de Sucre conocen que la falta de diálogo es un factor de riesgo para las relaciones intrafamiliares.	Ficha integral del niño y la familia (escala cualitativa de desarrollo infantil). Actas de visitas domiciliarias. Registros, historias clínicas o historia integral sociofamiliar. Denuncias en las inspecciones de Policía. Denuncias en las comisarías de familia. Ficha integral del ICBF. Registro de recepción en el ICBF.	Los factores socioeconómicos ayudan al mejoramiento de las relaciones familiares.

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**MARZO 2007-DICIEMBRE 2010**  
**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	
<b>Componente 2 (Detección y Vigilancia)</b> El sistema de detección y vigilancia funciona de manera articulada.	A 31/12/2008/09/10, por lo menos el 40%, 60% y 80% de las instituciones del SNBF que trabajan en Sucre en detección y vigilancia han intercambiado con otras instituciones, por lo menos una vez en el último año, información sobre detección y de casos. 31/12/2008/09/10, las instituciones que conforman el SNBF y trabajan en detección y vigilancia manejan la ficha epidemiológica en un 30%, 50% y 80%, respectivamente.	Oficios de remisión y recepción de los reportes de seguimiento y detección de casos.  Reportes de seguimiento de las entidades.	
<b>Componente 3 (Atención)</b> Las familias con problemas de violencia son atendidas integralmente.	A 31/12/2008 / 09 / 10, por lo menos el 20%, 30% y 50% respectivamente de las familias del departamento de Sucre con problemas de violencia han sido atendidas en el último año, al menos por dos áreas de atención.	Historia sociofamiliar.	

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**MARZO 2007-DICIEMBRE 2010**  
**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>Componente 4 (Transformación institucional)</b> Se ha logrado la articulación de las instituciones y del manejo de recursos.	A 31/12/2008 / 09 / 10, se espera que por lo menos el 40%, 60% y 80% de las instituciones del SNBF en el departamento de Sucre se encuentren trabajando en red.  A 31/12/2008, las instituciones del SNBF en Sucre han compartido en el último año, intercambiado o donado algún tipo de recurso humano, técnico, físico o financiero.	Base de datos.  Informe de ejecución.	Actas de registros de reuniones.  Informes. Comunicaciones escritas. Convenios interadministrativos. Actas de reuniones. Registros de asistencia.
<b>ACTIVIDADES</b> Con relación al Componente 1: 1.1. Crear y/o reactivar las escuelas para familias. 1.2. Realizar campañas de sensibilización.			<b>Para el logro del Componente 1:</b> Los padres y las madres de familias responden positivamente a las convocatorias.
<b>ACTIVIDADES</b> Con relación al Componente 2: 2.1. Unificar el manejo de la información en el departamento. 2.2. Hacer operativo el sistema de información, educación y comunicación. 2.3. Implementar mecanismos de aprovechamiento de capacitaciones del recurso humano.			<b>Para el logro del Componente 2:</b> Las instituciones se comprometen con el sistema.

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN INTERINSTITUCIONAL**  
**MARZO 2007 - DICIEMBRE 2010**  
**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
2.4. Desarrollar investigaciones que permitan conocer las causas que originan el problema.			
<b>ACTIVIDADES</b> Con relación al Componente 3: 3.1. Completar y/o constituir los equipos interdisciplinarios de atención. 3.2. Crear las comisarías de familia en todos los municipios del departamento de Sucre. 3.3. Divulgar los protocolos de atención. 3.4. Socializar la ruta de atención. 3.5. Implementar mecanismos para el seguimiento a las familias.			<b>Para el logro del Componente 3:</b> Las instituciones disponen de los recursos necesarios.
<b>ACTIVIDADES</b> <b>Con relación al Componente 4:</b> 4.1. Poner a funcionar el SNBF. 4.2. Capacitar talento humano en construcción de paz y convivencia familiar. 4.3. Implementar planes y programas en las instituciones para la salud mental de los funcionarios.			<b>Para el logro del Componente 4:</b> Hay continuidad en las políticas institucionales.

**PLAN OPERATIVO**

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 1: PREVENCIÓN**  
**Familias con conocimiento de factores protectores y de riesgo en relaciones intrafamiliares**

ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES	INDICADOR CLAVE	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	MONTO
1.1. Crear y/o reactivar las escuelas para familias.					
1.1.1. Motivar a la comunidad en la creación de escuelas para familias.		ICBF SECRETARÍA DE EDUCACIÓN FUNDIMUR	01/04/2008 01/06/2008		
1.1.2. Requerir a las instituciones educativas en la realización de las escuelas para familias.		SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL Y DEPARTAMENTAL	01/04/2008 15/04/2008		
1.1.3. Capacitar a padres de familia en temas relacionados con factores protectores.	A 31 /12 /2008, al menos el 30% de los padres de familia del departamento de Sucre conocen los factores protectores.	ICBF GOBERNACIÓN FUNDIMUR SECRETARÍA DE SALUD DASSSALUD	15/06/2008 15/11/2008		
1.2. Realizar campañas de sensibilización.					
1.2.1. Realizar el servicio social en a difusión de la política Haz Paz (estudiantes de 9.º y 10.º).		ICBF DASSSALUD SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	15/09/2008 15/11/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 1 : PREVENCIÓN**  
**Familias con conocimiento de factores protectores y de riesgo en relaciones intrafamiliares**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
1.2.2. Realizar eventos culturales exclusivos al Buen Trato.		ICBF GOBERNACIÓN CPS DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	01/10/2008 31/10/2008		
1.2.3. Elaborar material para la difusión de campañas del Buen Trato.		CPS DEPARTAMENTAL	01/04/2008 30/04/2008		
1.2.4. Convocar a los medios de comunicación para elaborar y divulgar material de pedagogía en prevención.	A 31/12/2008, al menos el 50% de las instituciones del SNBF están involucradas en la elaboración, convocatoria y difusión de material promocional del Buen Trato.	CPS DEPARTAMENTAL	01/05/2008 15/05/2008		
1.2.5. Realizar encuentros de experiencias significativas.		CPS DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	01/09/2008 15/09/2008		
1.2.6. Presentar un portafolio de servicios de cada una de las instituciones.		CPS DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	01/09/2008 15/09/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 1 : PREVENCIÓN**  
**Familias con conocimiento de factores protectores y de riesgo en relaciones intrafamiliares**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
2.7. Conformar grupos de apoyo en las comunidades.		FUNDIMUR ICBF	15/08/2008 15/10/2008		
2.8. Reactivar las responsabilidades de cada institución.		CPS DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	01/09/2008 15/09/2008		
2.9. Poner en marcha mecanismos de seguimiento y control.		CPS DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	01/11/2008 15/11/2008		
2.10. Gestionar mecanismos de control social o de veeduría ciudadana.		CPS DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	01/11/2008 15/11/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 2: DETECCIÓN Y VIGILANCIA**  
**El sistema de detección y vigilancia funciona de manera articulada**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
2.1. Unificar el manejo de la información en el departamento.					
2.1.1. Planear, organizar y ejecutar mesas de trabajo interinstitucionales para la elaboración del instrumento de registro.		COMITÉ COORDINADOR	01/04/2008 20/04/2008		
2.1.2. Validar el instrumento elaborado en las mesas de trabajo interinstitucional.		COMITÉ COORDINADOR	21/04/2008 22/05/2008		
2.1.3. Capacitar al recurso humano en el manejo del instrumento elaborado.	A 15/08/2008, el instrumento será manejado.	COMITÉ II COORDINADOR	23/05/2008 29/05/2008		
2.1.4. Analizar la información obtenida en las mesas de trabajo.		COMITÉ COORDINADOR	25 a 28 de cada mes en un año		
2.2. Hacer operativo el sistema de información, educación y comunicación.					
2.2.1. Desarrollar campañas de sensibilización dirigidas a la población para incentivar la denuncia.	A 01/03/2008, todas las entidades del SNBF habrán realizado al menos una capacitación y una sensibilización trimestral.	INSTITUCIONES DEL SNBF	01/06/2008 15/03/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 2: DETECCIÓN Y VIGILANCIA**  
**El sistema de detección y vigilancia funciona de manera articulada**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
2.2.2. Desarrollar procesos educativos en temas específicos: práctica de valores, restitución de derechos, prácticas de crianza.		INSTITUCIONES DEL SNBF	01/06/2008 15/03/2008		
2.3. Implementar mecanismos de aprovechamiento de capacitaciones del recurso humano.					
2.3.1. Crear un programa donde se incluya la información recibida en capacitaciones, que permita darles continuidad a los programas.		ICBF	01/04/2008 30/06/2008		
2.3.2. Darle aplicabilidad y socializar el Manual de Procesos y Procedimientos.	A 15/04/2008, al menos el 80% de las entidades ha socializado y se encuentra aplicando el Manual de Procesos y Procedimientos.	TALENTO HUMANO DE CADA ENTIDAD	01/04/2008 30/04/2008		
2.3.3. Darle a conocer a la comunidad sus derechos y las instituciones donde se presta atención en caso de denuncia		COMITÉ HAZ PAZ	01/05/2008 30/05/2008 01/08/2008 30/08/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 2: DETECCIÓN Y VIGILANCIA**  
**El sistema de detección y vigilancia funciona de manera articulada**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
2.3.4. Elaborar afiches, plegables, folletos y campañas radiales y de TV.		COMITÉ HAZ PAZ	01/09/2008 30/09/2008		
2.4. Desarrollar investigaciones que permitan conocer las causas que originan el problema.					
2.4.1. Incluir dentro de los planes institucionales recursos para el fomento de la investigación.	A 15/02/2008, al menos el 50% de las instituciones ha incluido dentro de sus planes institucionales recursos para el fomento de la investigación.	CADA INSTITUCIÓN DEL SNBF	01/11/2008 28/02/2008		
2.4.2. Seleccionar sectores vulnerables que facilitan implementar el estudio investigativo.		REPRESENTANTE DE CADA INSTITUCIÓN ANTE EL COMITÉ	01/03/2008 15/04/2008		
2.4.3. Realizar la devolución de los resultados obtenidos a las comunidades, en búsqueda de alternativas de solución.		RESPONSABLE DE CADA INSTITUCIÓN QUE CONFORMA SNBF	01/06/2008 15/12/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 3: ATENCIÓN**  
**Las familias con problemas de violencia son atendidas integralmente**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
3.1. Completar y/o constituir los equipos interdisciplinarios de atención.					
3.1.1. Solicitarles a los administradores institucionales el incremento de equipos interdisciplinarios, de acuerdo con la demanda.		PROCURADURÍA DE FAMILIA	15/03/2008 15/04/2008		
3.1.2. Elaborar perfil de competencias de los profesionales.		ASISTENCIA TÉCNICA ICBF	20/03/2005 03/05/2008		
3.1.3. Constituir los equipos interdisciplinarios de atención.	A 03/09 /2008, se han constituido 7 equipos interdisciplinarios.		07/05/2008 07/09/2008		
3.2. Crear las comisarías de familia en todos los municipios del departamento de Sucre.					
3.2.1. Coordinar con los organismos de control el cumplimiento de lo establecido en la ley.		PROCURADURÍA DE FAMILIA	15/03/2008 15/04/2008		
3.2.2. Gestionar con la Administración Municipal la creación de comisarías de familia.	A 05/04/2008, se ha requerido al 100% de los entes territoriales del departamento, para la creación de las comisarías de familia, con dos equipos.	PROCURADURÍA DE FAMILIA	15/03/2008 15/04/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 3: ATENCIÓN**  
**Las familias con problemas de violencia son atendidas integralmente**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
3.3. Divulgar los protocolos de atención.					
3.3.1. Realizar eventos para la divulgación de los protocolos.	A 15/06/2008, al menos 3 instituciones manejan protocolo.	ASISTENCIA TÉCNICA ICBF	25/04/2008 29/06/2008		
3.4. Socializar la ruta de atención.					
3.4.1. Elaborar material didáctico alusivo a las rutas de atención.		DESSALUD	03/05/2008 29/06/2008		
3.4.2. Utilizar los espacios radiales para su divulgación.	A 31/12/2008, se ha realizado al menos una vez al mes, a través de los medios de comunicación, una divulgación de las rutas.	PRENSA GOBERNACIÓN	Una vez al mes		
3.4.3. Colocar en un lugar visible de cada institución, la ruta de atención de violencia intrafamiliar o abuso sexual.		POLICÍA SUCRE	03/07/2008 06/07/2008		
3.4.4. Coordinar con las organizaciones comunitarias la divulgación de las rutas de atención.		GOBERNACIÓN SECRETARÍA DE GOBIERNO	20/06/2008 19/07/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE**  
**CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR**  
**PLAN OPERATIVO**  
**MARZO-DICIEMBRE 2008**  
**COMPONENTE 3: ATENCIÓN**  
**Las familias con problemas de violencia son atendidas integralmente**

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
3.5. Implementar mecanismos para el seguimiento a las familias.					
3.5.1. Coordinar con el respectivo equipo interdisciplinario visitas domiciliarias en hogares que hayan denunciado violencia, maltrato y abuso sexual.		COMISARÍA DE FAMILIA ICBF	Última semana de cada mes.		
3.5.2. Crear una ficha de seguimiento a la familia.	A 20/09/2008, ya se está utilizando la ficha de seguimiento a las familias.	GOBERNACIÓN DE SUCRE (DASSSALUD, JUZGADOS, COMISARÍA DE FAMILIA)	03/09/2008 28/09/2008		
3.5.3. Capacitar a las familias afectadas por la violencia, el maltrato o el abuso sexual.		COMISARÍA DE FAMILIA ICBF	01/10/2008 05/10/2008 13/11/2008 16/11/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE  
CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR  
PLAN OPERATIVO**

**MARZO-DICIEMBRE 2008**

**COMPONENTE 4: TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

Se ha logrado la articulación de las instituciones y del manejo de recursos

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
4.1. Poner a funcionar el SNBF.					
4.1.1. Convocar a los actores del SNBF por medio de llamadas telefónicas, Oficios y Requerimientos.		GOBERNACIÓN	15/03/2008 15/04/2008		
4.1.2. Programar reuniones mensuales de evaluación de las actividades.		GOBERNACIÓN	20/04/2008 20/04/2008		
4.1.3. Sensibilizar y capacitar en la importancia del tema a los actores que hacen parte de los Consejos de Política Social.		ICBF	30/04/2008 30/12/2008		
4.1.4. Elaborar planes intersectoriales y analizarlos en Consejos de Política Social.	A 15/07/2008, el 20% de las instituciones del SNBF ya están ejecutando sus planes.	GOBERNACIÓN TODOS	30/04/2008 31/07/2008		
4.1.5. Fijar los compromisos de cada institución que integra el SNBF.					
4.1.6. Integrar efectivamente a los miembros del SNBF.	A 30/08/2008, se ha cumplido al menos el 50% de las agendas CPS.	PROCURADURÍA	30/06/2008 15/12/2008		
4.1.7. Medir los avances y resultados de los planes diseñados.		ENTE TERRITORIAL	30/05/2008 30/11/2008		

**DEPARTAMENTO DE SUCRE  
CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR  
PLAN OPERATIVO**

**MARZO-DICIEMBRE 2008**

**COMPONENTE 4: TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

Se ha logrado la articulación de las instituciones y del manejo de recursos

<b>ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR CLAVE</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>MONTOS</b>
4.2. Capacitar talento humano en construcción de paz y convivencia familiar.					
4.2.1. Seleccionar la temática a desarrollar en la capacitación.		ICBF	01/05/2008 30/05/2008		
4.2.2. Programar talleres, sesiones educativas, seminarios, grupos de estudio y trabajo (cronograma).		ICBF			
4.2.3. Desarrollar talleres dirigidos a madres comunitarias e instituciones comunales.	A 30/009/2008, al menos el 50% de los talleres se ha ejecutado.	ICBF	01/07/2008 05/12/2008		
4.2.4. Realizarle inducción y entrenamiento al trabajador que ingrese a la institución.		ICBF			
4.2.5. Gestionar y tener logística de trabajo (papel, bolígrafo, colores, crayolas, etcétera).		ICBF			
4.2.6. Medir el resultado de capacitación del talento humano en construcción de paz y convivencia familiar.		ICBF	10/09/2008 07/12/2008		
4.3. Implementar planes y programas en las instituciones para la salud mental de los funcionarios.					

**DEPARTAMENTO DE SUCRE  
CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA FAMILIAR  
PLAN OPERATIVO  
MARZO-DICIEMBRE 2008  
COMPONENTE 4: TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL  
Se ha logrado la articulación de las instituciones y del manejo de recursos**

ACTIVIDADES SUBACTIVIDADES	INDICADOR CLAVE	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	MONTOS
4.3.1. Reunir y activar los comités de salud ocupacional en cada institución.		MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL	01/05/2008 30/05/2008		
4.3.2. Realizar el diagnóstico de la salud mental de los funcionarios, para diseñar la capacitación.		CADA INSTITUCIÓN	01/06/2008 30/06/2008		
4.3.3. Socializar el diagnóstico con los funcionarios para formular un plan de acción de capacitaciones.	A 20/07/2008, al menos el 50% de las instituciones está desarrollando programas de Salud Mental.	CADA INSTITUCIÓN	01/07/2008 30/07/2008		
4.3.4. Desarrollar jornadas lúdico-creativas cada dos meses (integraciones).		CADA INSTITUCIÓN	15/07/2008 15/11/2008		
4.3.5. Realizar sesiones trimestrales de catarsis, a través de grupos Baling.		CADA INSTITUCIÓN	10/05/2008 10/08/2008 10/11/2008		
4.3.6. Realizar seguimiento al cumplimiento de programas de salud mental.		MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL	01/05/2008 05/12/2008		

**BIBLIOGRAFÍA PLANIFICACIÓN / DISEÑO DE PROYECTOS**

- AECI. **Metodología de gestión de proyectos de la Cooperación Española**, "La Matriz de Planificación del proyecto", Madrid, 2000.
- A.I.D. **Designing Monitoring and Evaluation Systems: Issues and Opportunities**. Evaluation Occasional Paper n.º 14, Washington, October 1987. (Document Order n.º PN-AYY-391), by Chris Herman (Bureau for Program Policy and Coordination, A.I.D.).
- BID. **Evaluación: Una herramienta de gestión, para mejorar el desempeño de los proyectos**. Oficina de Evaluación (EVO) BID, Washington, 1997.
- BID. **The Logical Framework**. Departamento de Análisis de Proyecto, mayo de 1993.
- BOBROW, Edwin E. **10 Minute Guide to Planning**. New York, Mac Millan Spectrum, 1998.
- CHANG, Hyun-sik, FELL, Arthur and LAIRD, Michael. "Project and programme aid" en **A Comparison of Management Systems for Development Cooperation in OECD/DAC Members**. Paris: OECD, 1999.
- COMISIÓN de las Comunidades Europeas. **Gestión del Ciclo de un Proyecto**, Bruselas, 1993.
- CORPOICA. **Manual para la gestión de proyectos de desarrollo tecnológico**, 1995.
- DAC. **Principles for Project Appraisal**. Paris: OECD, 1988.
- DNP. **Banco Nacional de Programas y Proyectos, Marco Legal**, pro-manuscrito. Bogotá, 1996.
- DNP. **Sistema Nacional de Evaluación, Sinergia, El Plan Indicativo, una herramienta de gestión**, pro manuscrito. Bogotá, agosto de 1995.
- FORESTER, John. **Planning in the Face of Power**. Berkeley: University of California Press, 1989.
- FORMISANO, Roger. **Manager's Guide to Strategy**. New York: Mc Graw-Hill, 2004.
- FORSBERG, Kevin. Ph.D. (et alii), **Visualizing Project Management**. New York: John Wiley and Sons, 1996.
- GODET, Michel. **De la Anticipación a la Acción**. Alfaomega/Marcombo, 1995.
- GOETHART, Reinhard y HAMDJ, Nabel. **La Microplanificación, pro manuscrito**. Londres, 1988.
- GOLEMBIEWSKI, Robert T. y STEVENSON, Jerry. **Cases and Applications in Non Profit Management**. Illinois: F.E. Peacock Publishers, 1998.
- GOMEZ GALÁN, Manuel et al. **El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo**. Madrid: CIDEAL, 1999.
- GTZ. **Glossar: Projektentwicklung in der Technischen Zusammenarbeit**, Eschborn, 1989.
- GTZ. **Monitoring und Evaluierung in Projekten der Technischen Zusammenarbeit**, Eschborn, 1992.
- HARRIS, Jean. **Project Management**. London: Mc Graw Hill, 1997.
- HELDMAN, Kim. **Project Management Jump Start** Sybex. San Francisco, 2003.
- KENDRICK, Tom. **The Project Management Tool Kit**. New York: Amacom, 2004.
- LEWIS, James. **Fundamentals of Project Management**. New York: Amacom, 1997.
- LEWIS, James. **Project, Planning, Scheduling & Control**. Chicago: Irwin, 1995.
- MACKENZIE, Kyle. **Making It Happen, A non technical guide to project management**. Toronto: John Wiley and Sons, 1966.
- MANGEMENT System International. **Seminario/taller monitoreo y evaluación**. Bogotá: AID/Columbia-DNP, septiembre 1993.
- MATUS, Carlos. **PES, Guía de análisis teórico, Seminario de Gobierno y Planificación**. Caracas: Fundación Altadir, 1994.
- MENDEZ, Gaston A. **Cómo hacerlo y hacerlo bien, Manual de gestión de proyectos de organizaciones privadas de desarrollo**. Panamá, 1984.

- MINGUS, Nancy. **Project Management in 24 hours**. Indianápolis, Alpha, 2002.
- MINTZER, Rich. **The Everything Project Management Book**. Adams Media Corp, Avon, 2002.
- MIRANDA, Juan José. **Gestión de Proyectos**. Bogotá: MM editores, 2001.
- MOJICA SASTOQUE, Francisco. **La Prospectiva, técnicas para visualizar el futuro**. Bogotá: Legis, 1991.
- OGLIASTRI, Enrique. **Manual de Planeación Estratégica**, Teoría y método. Bogotá: TM Editores, 2000.
- PNUD, **Directrices relativas a la formulación de proyectos y al formato de los documentos de proyectos**, Mayo de 1991.
- QUINTERO URIBE, Víctor Manuel. **Evaluación de Proyectos Sociales**. Cali: FES, 2000.
- ROSSI, Peter H. y FREEMAN, Howard E. **Evaluation, a systematic approach. Great Planning Disasters**, Berkeley: University of California Press, 1984.
- SAPAG CHAIN, Reinaldo. **Preparación y evaluación de proyectos**, 2a ed. México: Mc Graw Hill, 1991.
- STEINER, George. **Strategic Planning. New York**: Free Press, 1997.
- SULLIVAN, Gordon. **Hope is not a Method**. New York: Broadway Books, 1997.
- TAYLOR, James. **A Survival Guide for Project Managers**. New York: Amacom, 1998.
- THE WORLD BANK. **Assesing Development Effectivness, Evaluation in the Bank and International Finance Corporation**. Washington, 1994.
- THE WORLD BANK. **Designing Project Monitoring and Evaluation**. Washington, 1996.
- THE WORLD BANK. **Performance Monitoring Indicators Handbook**, World Bank Technical Paper, No.334. Washington, 1996.
- THOMSETT, Michael C. **The Little Black Book of Project Management**, New York: Amacom, 1990.
- UNDP. **Monitoreo y Evaluación orientados a la obtención de resultados. Manual para los administradores de Programas**. New Cork: OESP, 1997.
- VALADEZ, Joseph, BAMBERGER, Michael. **Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries**. Washington: EDI Developing Studies, The World Bank, 1997.
- WILLIAMS, Paul B. **Getting a Project Done On Time**. New York: Amacom,, 1996.
- ZOPP, **Planificación de Proyectos Orientada por Objetivos**. Introducción al método, Eschborn, 1998.

### PÁGINAS WEB

- [www.worldbank.org/html/oed/evaluation/about.html](http://www.worldbank.org/html/oed/evaluation/about.html)
- [www.geocities.com/](http://www.geocities.com/)
- [www.worldbank.org/html/pic/projcyd.htm](http://www.worldbank.org/html/pic/projcyd.htm)
- [File:///Ai/shaping21canada](file:///Ai/shaping21canada)
- [www.undp.org/toppages/discover/index.html](http://www.undp.org/toppages/discover/index.html)
- [www.undp.org](http://www.undp.org) (En la página inicial buscar "Proyectos" para ilustración de multiples experiencias en los países)
- [www.oecd.org/dac](http://www.oecd.org/dac) (Buscar DAC Network on Development Evaluation)
- [www.redprodepaz.org](http://www.redprodepaz.org) (sobre metodología ZOPP)
- [www.iadb.org/int/rtc/ecourses/esp](http://www.iadb.org/int/rtc/ecourses/esp) (Marco Lógico para el diseño de proyectos)
- [www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml](http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml)
- [www.sida.se/shared/jsp/download.jsp?f=SIDA1489es](http://www.sida.se/shared/jsp/download.jsp?f=SIDA1489es)

### ¿QUÉ DESTACARÍA DE ESTAS JORNADAS?

- La metodología del Metaplán es novedosa, dinámica y su buen manejo hace que se construya conocimiento adecuado del tema que se desarrolla.
- La metodología utilizada es muy buena; aplicarla a nuestra labor sería excelente.
- El capacitador fue dinámico y mostró conocimiento y manejo del tema.
- Buen manejo del tema, lenguaje claro, y metodología práctica de fácil entendimiento.
- Metodología participativa.
- Claridad en la información.
- Asistencia de los participantes.
- El aporte teórico brindado por el facilitador, todos los recursos didácticos y el espacio físico.
- La metodología es excelente; maneja una serie de componentes interesantes.
- La metodología utilizada fue muy práctica y facilitó el proceso de aprendizaje y el trabajo.
- La adquisición de nuevos conocimientos para mejorar mi institución.
- Conocimiento estructurado sobre construcción de indicadores.
- Facilitador con gran capacidad de transmitir conocimiento.
- Metodología funcional y práctica
- Participación de las diferentes instituciones comprometidas.
- Aprendimos la metodología para diseñar o realizar un plan de acción. La comunicación con los asistentes muy buena.
- Metodología clara y adaptada para lograr entender la dinámica del ejercicio.
- Capacitación en la elaboración del Marco lógico.
- Facilitador del taller con buena metodología, facilidad para transmitir los conocimientos.
- La reunión de instituciones diferentes.
- Buena logística y forma de transmitir el conocimiento.
- Profundidad del tema
- El excelente manejo de la temática.
- La labor del ejercitador en tan poco tiempo pero con gran enseñanza por el buen manejo de la actividad.
- La metodología utilizada fue muy clara y dinámica, sobre todo con la utilización de las tarjetas (círculos y rectángulos).
- La convocatoria: estábamos los que debemos construir esto.
- Importante la metodología utilizada para la elaboración de planes.
- Muy bien manejada por el coordinador del trabajo, muy puntual.
- El compartir el trabajo con las instituciones involucradas.
- Excelente lugar y apoyo logístico.
- Aprendimos cómo elaborar un plan correctamente y fue bastante participativo y productivo.
- Buen manejo de la información.
- La metodología permite un mayor aprendizaje.
- Guía en las dificultades que se presentan.
- Integración de las diferentes instituciones.

### ¿QUÉ RECOMENDARÍA PARA PRÓXIMAS OCASIONES?

- Las jornadas agotan por la rapidez o el poco tiempo disponible para una mejor asimilación.
- Tiempo reducido. Me gustaría ampliar la jornada; es muy productiva y requiere más tiempo.
- Tiempo limitado para la elaboración del plan.

- La falta de tiempo que tenemos los funcionarios para cumplir con el horario.
- El cumplimiento del horario de todos los actores.
- Poco tiempo para un taller tan importante. No permite concluir el ejercicio grupal.
- Tiempo reducido. Requeriríamos más capacitación.
- Algunos participantes se ausentaron del taller.
- Se debe dar un descanso entre las jornadas.
- La no permanencia de todos los asistentes.
- Sugiero seguimiento al Plan Estratégico Interinstitucional en Sucre.
- Recomendaría, para actividades posteriores que se insista en la asistencia de quienes realmente deben estar comprometidos con el tema.
- Me preocupa que esto se nos quede en el papel.
- La falta de compromiso de tanto funcionario que sólo asistió por períodos cortos de tiempo.

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar  
Avenida Carrera 68 No. 64C-75 • PBX 437 7630  
Línea Gratuita Nacional Bienestar Familiar 01 8000 91 8080