

MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR

ELSY ESMERALDA MARTÍNEZ ROMERO

JUAN DAVID MARTÍNEZ MOGOLLÓN

JORGE LUIS LÓPEZ MERA

ELIANA MARGARITA JIMÉNEZ OLIVARES

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS VIRTUAL

BOGOTÁ D.C., OCTUBRE - 2022

MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR

ELSY ESMERALDA MARTÍNEZ ROMERO

JUAN DAVID MARTÍNEZ MOGOLLÓN

JORGE LUIS LÓPEZ MERA

ELIANA MARGARITA JIMÉNEZ OLIVARES

Trabajo de grado para obtener el título de

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesora: MAGALI YADIRA LABRADOR TOVAR

PMP del Project Management Institute Inc. (PMI)

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS VIRTUAL

BOGOTÁ D.C. OCTUBRE – 2022

Dedicatoria

A las familias colombianas que tienen niños, niñas, adolescentes y/o jóvenes que han sido víctimas de vulnerabilidad de sus derechos y han podido superar las dificultades, con la ayuda de profesionales, entidades, sus familias y la voluntad de ser personas valoradas y respetadas dentro de sus hogares y sus entornos.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por permitirnos tener la oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades durante el proceso de la especialización, para expandir nuestras posibilidades profesionales y personales al servicio de la comunidad.

A nuestras familias por la paciencia y el apoyo que nos permitió lograr culminar con satisfacción este proceso de aprendizaje y crecimiento.

Agradecemos también a la Universidad Piloto de Colombia y sus docentes quienes, con perseverancia y entusiasmo nos transmitieron sus conocimientos, encaminados a aportar lo mejor de sus esfuerzos para nuestro beneficio académico y profesional.

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	3
Agradecimientos	4
Índice de Tablas	16
Índice de Figuras.....	19
Resumen.....	21
Abstract.....	22
Introducción	23
Objetivo General.....	24
Objetivos Específicos.....	24
1 Antecedentes Organizacionales	26
1.1 Descripción de la Organización Ejecutora.....	26
1.2 Objetivos Estratégicos	26
1.3 Misión, Visión y Valores	27
1.3.1 Misión	27
1.3.2 Visión.....	27
1.3.3 Valores	28
1.4 Mapa Estratégico	28
1.5 Cadena de Valor.....	29
1.6 Estructura Organizacional.....	29
2 Evaluación del Proyecto	31
2.1 Descripción del Problema o Necesidades	31
2.2 Árbol de Problemas.....	33

2.3	Árbol de Objetivos	34
2.4	Árbol de Acciones.....	34
2.5	Determinación de Alternativas	35
2.6	Evaluación de Alternativas	35
2.7	Descripción de las Alternativas Seleccionadas.....	36
3	Marco Metodológico.....	37
3.1	Tipos y Métodos de Investigación	37
3.2	Herramientas para la Recolección de Información.....	37
3.2.1	Visita Domiciliaria.....	38
3.2.2	Encuentros Familiares.....	38
3.2.3	Acompañamiento No Presencial.....	39
3.3	Fuentes De Información.....	39
4	Estudio Técnico	40
4.1	Diseño Conceptual de la Solución	40
4.2	Análisis y Descripción del Proceso.....	41
4.3	Definición del Tamaño y Localización del Proyecto.....	44
4.4	Requerimiento para el Desarrollo del Proyecto	44
4.4.1	Talento Humano.....	44
4.4.2	Gastos De Transporte Y Viáticos	46
4.4.3	Elementos De Identificación.....	46
4.4.4	Botiquín.....	47
4.4.5	Comunicaciones	47
4.4.6	Material De Apoyo Para La Atención A Las Familias	47
4.4.7	Asistencia Técnica Y Gestión Del Conocimiento	48

4.4.8	Apoyo Nutricional	49
4.4.9	Apoyo Gastos De Desplazamiento Para Encuentros Familiares	49
4.4.10	Gastos Administrativos.....	49
4.4.11	Otros Costos.....	50
5	Estudio de Mercado	50
5.1	Población.....	50
5.2	Dimensionamiento de la Demanda	51
5.2.1	Identificación	52
5.2.2	Focalización Territorial.....	54
5.2.3	Selección.....	54
5.3	Dimensionamiento De La Oferta	56
6	Estudio de Viabilidad Financiera.....	57
6.1	Estimación De Costos De Inversión Del Proyecto	58
6.2	Definición De Costos De Operación Y Mantenimiento Del Proyecto	59
6.3	Análisis De Tasa De Interés Para Costos De Oportunidad.....	61
6.4	Análisis De Tasas De Interés Para Costos De Financiación.....	62
6.5	Tablas De Amortización Y/O Capitalización	63
6.6	Flujo De Caja	65
6.7	Evaluación Financiera Y Análisis De Indicadores	65
7	Estudio Ambiental y Social	66
7.1	Análisis Y Categorización De Riesgos.....	66
7.2	Análisis Ambiental Del Ciclo De Vida De Proyecto.....	68
7.3	Responsabilidad Social-Empresarial (Rse).....	71
8	Gestión De La Integración Del Proyecto	71

8.1	Acta De Constitución Del Proyecto.....	71
8.2	Registro De Supuestos Y Restricciones.....	71
8.2.1	Registro De Supuestos	71
8.2.2	Registro De Restricciones.....	72
8.3	Plan De Gestión De Beneficios.....	73
8.3.1	Beneficios Objetivo	73
8.3.2	Alineación Estratégica	73
8.3.3	Plazo Para Obtener Los Beneficios.....	74
8.3.4	Dueño De Los Beneficios	74
8.3.5	Supuestos	74
8.4	Plan De Gestión De Cambios	74
9	Gestión de los Interesados del Proyecto	75
9.1	Objetivo.....	76
9.2	Alcance	76
9.3	Registro De Los Interesados	76
9.4	Plan de Involucramiento de los Interesados.....	77
9.4.1	Identificación De Interesados	77
9.4.2	Planificar El Involucramiento De Los Interesados	78
9.4.3	Gestionar El Involucramiento De Los Interesados	78
9.4.4	Monitoreo Del Involucramiento De Los Interesados.....	78
9.4.5	Detalle Del Plan De Interesados	78
10	Gestión del Alcance del Proyecto	85
10.1	Plan de Gestión del Alcance	85
10.1.1	Definición Del Alcance.....	85

10.1.2	Creación De La EDT	85
10.1.3	Validación Del Alcance	86
10.1.4	Control Del Alcance	86
10.2	Plan y Matriz de Trazabilidad de Requisitos	86
10.3	Enunciado del Alcance	88
10.3.1	Descripción Del Alcance Del Proyecto	88
10.3.2	Entregables.....	88
10.3.3	Criterios De Aceptación.....	89
10.3.4	Exclusiones Del Proyecto	90
10.4	Estructura de Descomposición del Trabajo	91
10.5	Diccionario de la EDT	91
11	Gestión del Cronograma del Proyecto	104
11.1	Plan de Gestión del Cronograma	104
11.2	Listado De Actividades Con Análisis PERT	105
11.2.1	Cuadro De Análisis PERT	105
11.2.2	Descripción De Técnicas Y/O Herramientas Que Determinan La Duración Optimista, Esperada Y Pesimista De Las Actividades	112
11.2.3	Análisis Probabilístico Determinando La Duración Del Proyecto Con Una Probabilidad Del 84,1%.....	112
11.3	Diagrama De Red Del Proyecto.....	116
11.3.1	Línea Base Del Cronograma.....	116
11.4	Técnicas De Desarrollar El Cronograma Aplicadas	116
12	Gestión de costos del proyecto	117
12.1	Plan de gestión de costos	117
12.1.1	Entradas Del Plan De Gestión De Costos.....	117

12.1.2	Herramientas Y Técnicas Del Plan De Gestión De Costos.	120
12.1.3	Salidas Del Plan De Gestión De Costos	121
12.2	Estimación De Costos En MS Project	121
12.3	Estimación Ascendente Y Determinación Del Presupuesto	121
13	Gestión de Recursos del Proyecto.....	124
13.1	Plan de Gestión de Recursos.....	124
13.1.1	Generalidades Del Plan De Gestión De Los Recursos	124
13.1.2	Visión.....	124
13.1.3	Requerimientos	124
13.1.4	Beneficios Esperados	125
13.1.5	Estrategia.....	125
13.1.6	Objetivos.....	126
13.1.7	Entregas.....	126
13.1.8	Medidas.....	126
13.1.9	Restricciones.....	127
13.1.10	Supuestos.....	127
13.1.11	Factores Críticos De Éxito	128
13.1.12	Clasificación De Los Involucrados	128
13.1.13	Organigrama.....	129
13.1.14	Roles Y Responsabilidades	129
13.2	Estimación De Los Recursos	131
13.3	Estructura de Desglose De Recursos (EDRe).....	131
13.4	Asignación De Recursos.....	132
13.5	Calendario De Recursos.....	135

13.6	Plan De Capacitación Y Desarrollo De Equipo	136
13.6.1	Plan De Capacitación	136
13.6.2	Desarrollo Del Equipo	138
14	Gestión de Comunicaciones del Proyecto.....	144
14.1	Plan de Gestión De Las Comunicaciones	144
14.2	Objetivo.....	145
14.3	Alcance	145
14.3.1	Canales De Comunicación	145
14.3.2	Sistema De Información De Las Comunicaciones	149
14.3.3	Diagrama De Flujo De Gestión De Comunicaciones	151
14.3.4	Matriz De Comunicaciones.....	151
14.3.5	Estrategia De Comunicaciones.	153
15	Gestión De Calidad Del Proyecto	154
15.1	Plan de Gestión de la Calidad	154
15.1.1	Política de Calidad del Proyecto	154
15.1.2	Objetivos De Calidad De Proyecto	155
15.1.3	Especificaciones Técnicas Del Proyecto Y Los Entregables.....	155
15.1.4	Roles Y Responsabilidades De Calidad.....	156
15.2	Herramientas y Técnicas de Planificación	156
15.3	Métricas De Calidad	156
15.3.1	Documento De Prueba Y Evaluación	157
15.4	Entregables Verificados	158
16	Gestión De Riesgos Del Proyecto.....	158
16.1	Plan De Gestión De Riesgos	158

16.2	Política De Riesgo De La Organización	159
16.2.1	Estrategia.....	159
16.2.2	Metodología A Utilizar	161
16.2.3	Roles Y Responsabilidades Del Equipo De Gestión De Riesgos	162
16.2.4	Presupuesto Para La Gestión De Riesgo.....	163
16.2.5	Cronograma De Riesgos	164
16.2.6	Categorías De Riesgo A Utilizar.....	165
16.2.7	Apetito Y Tolerancia Al Riesgo De Los Interesados.....	166
16.2.8	Proyecto	167
16.2.9	Escalas De Probabilidad E Impacto Y La Matriz De Riesgos.....	167
16.3	Matriz De Probabilidad E Impacto	168
16.3.1	Proceso Para Utilizar Las Reservas Para Contingencias	169
16.3.2	Formatos De Los Informes	170
16.3.3	Repositorio De Lecciones Aprendidas De Proyectos Anteriores.	173
16.4	Matriz De Riesgos.....	173
16.4.1	Identificación De Riesgos	173
16.4.2	Categorización De Riesgos.....	173
16.4.3	Actitud Frente Al Riesgo	174
16.4.4	Análisis Cualitativo De Riesgos	174
16.4.5	Análisis Cuantitativo De Riesgos	174
16.4.6	Plan De Respuesta A Los Riesgos	174
16.4.7	Matriz De Probabilidad-Impacto Residual	174
16.4.8	Plan De Respuesta A Los Riesgos Con La Efectividad.....	175
17	Gestión De Las Adquisiciones Del Proyecto.....	175

17.1	Plan de Gestión de las Adquisiciones	175
17.1.1	Introducción Al Plan	175
17.1.2	Aproximación Del Manejo De Adquisiciones Del Proyecto	175
17.1.3	Definición De Adquisición Para El Proyecto	176
17.1.4	Tipos De Contratos A Utilizar	177
17.1.5	Definición Y Criterio De Valoración De Proveedores	177
17.1.6	Lista De Posibles Riesgos De Las Adquisiciones.....	179
17.1.7	Gestión Del Riesgo De Las Adquisiciones	180
17.1.8	Determinación De Costos De Las Adquisiciones	180
17.1.9	Documentación Normalizada Sobre Adquisiciones	181
17.1.10	Proceso De Licitación	185
17.1.11	Proceso De Aprobación De Contratos Y De Compras	186
17.1.12	Evidencias De La Gestión Del Vendedor/Proveedor	186
17.1.13	Métricas De Rendimiento Para Actividades De Adquisición	187
17.1.14	Criterios De Aceptación De Las Adquisiciones.....	188
17.1.15	Lecciones Aprendidas	188
17.1.16	Matriz De Las Adquisiciones	189
17.1.17	Cronogramas De Compras	190
18	Gestión Del Valor Ganado.....	191
18.1	Indicadores De Medición del Desempeño	191
18.1.1	Otros Indicadores De Desempeño	193
18.2	Análisis de Valor Ganado y Curva S	195
18.2.1	Seguimiento [10-12-2022]	195
18.2.2	Seguimiento [02-08-2023]	196

19	Informe De Avance Del Proyecto.....	199
	Conclusiones.....	200
	Recomendaciones	201
	Bibliografía.....	202
	Anexo 1: Acta de Constitución del Proyecto.....	216
	Anexo 2: Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).....	221
	Anexo 3: Diagrama de Red del Proyecto.....	222
	Anexo 4: Diagrama de Gantt	223
	Anexo 5: Flujo de Caja	227
	Anexo 6: Análisis PESTLE	229
	Anexo 7: Matriz de Evaluación Semi-Cuantitativa (Impacto y Probabilidad) de Riesgos para Proyectos.....	232
	Anexo 8: Análisis del riesgo.....	233
	Anexo 9: Matriz de Registro de Interesados.....	234
	Anexo 10: Informe de gestión de riesgos	238
	Anexo 11: Identificación de riesgos	241
	Anexo 12: Categorización de Riesgos	244
	Anexo 13: Actitud frente al riesgo.....	246
	Anexo 14: Análisis cualitativo.....	251
	Anexo 15: Análisis cualitativo con urgencia.	252
	Anexo 16: Análisis cuantitativo.....	254
	Anexo 17: Plan de respuesta al riesgo	255
	Anexo 18: Matriz posterior al plan de respuesta a los riesgos.....	256
	Anexo 19: Plan de respuesta a los riesgos con la efectividad.....	258

Anexo 20: Solicitud de Propuesta y Cotización	259
Anexo 21: Normatividad y Reglamentación.....	262
Anexo 22: Requisitos Técnicos y de Calidad	267
Anexo 23: Roles para la Gestión de Calidad	275
Anexo 24: Gantt de Seguimiento – Informe 1	287
Anexo 25: Análisis de Valor Ganado – Indicadores Informe 1	289
Anexo 26: Gantt de Seguimiento – Informe 2	292
Anexo 27: Análisis de Valor Ganado – Indicadores Informe 2.....	295

Índice de Tablas

Tabla 1. Determinación de alternativas.	35
Tabla 2. Evaluación de alternativas.	36
Tabla 3. Talento humano	45
Tabla 4. Material de apoyo para la atención a las familias.	48
Tabla 5. Criterios de identificación de población objetivo	52
Tabla 6. Costos estimados por familia.	56
Tabla 7. Presupuesto total Mi Familia, Mi Entorno Protector.	58
Tabla 8. Desglose de costos del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.	59
Tabla 9. Clasificación de costos Mi Familia, Mi Entorno Protector.	61
Tabla 10. Mejores tasas CDT hasta 26 de septiembre de 2022. (Broseta, 2022).	61
Tabla 11. Comparación tasas de interés Rankia 2022 (Trecet, 2022).	62
Tabla 12. Datos de Financiación.	63
Tabla 13. Tabla de Amortización.	64
Tabla 14. Valor Presente y Valor Presente Neto.	65
Tabla 15. TIR y Beneficio Costo.	66
Tabla 16. Identificación Preliminar de Interesados.	77
Tabla 17. Matriz de Evaluación de Involucramiento de los Interesados.	81
Tabla 18. Matriz de Estrategias.	83

Tabla 19. Matriz de trazabilidad de requisitos.....	87
Tabla 20. Listado de Actividades del proyecto y Análisis PERT.....	105
Tabla 21. Listado de Duraciones y Varianzas de las Rutas Críticas.....	109
Tabla 22. Estimación ascendente y determinación del presupuesto0.....	121
Tabla 23. Clasificación de los involucrados.	128
Tabla 24. Roles y responsabilidades.....	130
Tabla 25. Asignación de recursos.....	132
Tabla 26. Plan de capacitación Jornada de Inducción.....	137
Tabla 27. Plan de capacitación Afianzamiento para el acompañamiento familiar.....	137
Tabla 28. Recompensas informales y formales.....	140
Tabla 29. Tipos de Evaluaciones.....	142
Tabla 30. Tipos de encuestas, pruebas y entrevistas.....	142
Tabla 31. Formato Evaluación de desempeño.....	143
Tabla 32. Configuración de los canales de comunicación.....	147
Tabla 33. Matriz de comunicaciones.....	152
Tabla 34. Estrategia de comunicaciones.....	153
Tabla 35 Métricas de calidad del proyecto.....	157
Tabla 36. Verificación de entregables.....	158
Tabla 37. Plan de respuesta a los riesgos.....	161
Tabla 38. Cronograma de riesgos.....	164

Tabla 39. Categorías de riesgos del proyecto.	165
Tabla 40. Actitud frente al riesgo.	167
Tabla 41. Definición para la probabilidad.	168
Tabla 42. Matriz de probabilidad e impacto.	169
Tabla 43. Análisis cualitativo de los riesgos.....	170
Tabla 44. Formato análisis cualitativo de los riesgo y priorización de riesgos.	170
Tabla 45. Mapa de calor análisis cualitativo de riesgos.....	171
Tabla 46. Formato de análisis cuantitativo de riesgos.	172
Tabla 47. Formato del plan de respuesta a los riesgos.....	172
Tabla 48. Formato de registros de riesgos.	173
Tabla 49. Presupuesto de adquisiciones.....	181
Tabla 50. Métricas de rendimiento para actividades.	187
Tabla 51. Lecciones aprendidas.....	189
Tabla 52. Matriz de adquisiciones.	189
Tabla 53. Cronograma de compras.	190
Tabla 54. Indicadores de medición de desempeño.	192

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa estratégico. ICBF (2021).....	28
Figura 2. Cadena de valor. ICBF (2021).....	29
Figura 3. Estructura Organizacional. ICBF (2021).....	30
Figura 4. Árbol de problemas.	33
Figura 5. Árbol de objetivos.	34
Figura 6. Árbol de acciones.	34
Figura 7. Fuentes de información. Fuente: Manual operativo Mi Familia, (ICBF, 2019).....	39
Figura 8. Concepto de la operación.	40
Figura 9. Gestión de casos. Fuente: Manual operativo Mi Familia, (ICBF, 2019).	41
Figura 10. Fases de la operación.....	42
Figura 11. Esquema de la operación.	43
Figura 12. Localización del proyecto. Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá.	44
Figura 13. Flujo de entradas y salidas para el ciclo de vida del proyecto.....	68
Figura 14. Plan de gestión del cambio.	75
Figura 15. Matriz Poder / Interés.	79
Figura 16. Análisis de Causa Raíz RP4.	82
Figura 17. Análisis de Causa Raíz RP5.	82
Figura 18. Análisis de Causa Raíz RP8.	82
Figura 19. Análisis de Causa Raíz RP9.	83

Figura 20. Organigrama funcional del Plan de gestión de los recursos.....	129
Figura 21. Estructura de Desglose de Recursos.....	132
Figura 22. Canal 2.....	146
Figura 23. Canal 3.....	147
Figura 24. Canal 4.....	147
Figura 25. Diagrama de flujo de gestión de comunicaciones.	151
Figura 26. Estrategia de comunicación.....	154

Resumen

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar en su interés de promover el desarrollo y protección de los niños, niñas y adolescentes en estado de vulneración de sus derechos fundamentales, extendió su plan de prevención, protección y fortalecimiento a 396 familias seleccionadas, pertenecientes a diferentes localidades de la ciudad de Bogotá, llevándose a cabo diferentes encuentros, visitas y acompañamientos que se realizaron durante 252 días, a través del personal de talento humano del operador designado por el ICBF.

A causa de condiciones que enfrentan los niños, niñas y adolescentes de la ciudad, como los embarazos no deseados, los estados de discapacidad y las condiciones socio económicas, se presentan recurrentes y numerosas situaciones de maltratos, abandono y otras manifestaciones de violencia a los NNA, que impactan también psicológica y físicamente a sus cuidadores y al entorno familiar. Por eso la necesidad de llevar a cabo planes de familia y acompañamientos por parte del operador, para fortalecer las capacidades, habilidades y recursos de las familias, de este modo promover la protección de los niños, niñas y adolescentes, NNA.

Palabras Claves: ICBF, vulneración, derechos, niños, protección.

Abstract

The Colombian Institute of Family Welfare, in its interest to promote the development and protection of children and teenagers in a state of violation of their fundamental rights, has extended its prevention, protection and strengthening plan to 396 selected families, belonging to different localities of the Bogotá city, carrying out different meetings, visits and accompaniments that were carried out for 252 days, through the human talent staff of the operator designated by the ICBF.

Due to conditions faced by children and teenagers in the city, such as unwanted pregnancies, states of disability and socioeconomic conditions, there are recurrent and numerous situations of abuse, abandonment, and other manifestations of violence against children, which also have a psychological and physical impact on their advisors and the family environment. That is why the need to carry out family plans and accompaniment by the operator, to strengthen the capacities, skills and resources of families, and thus promote the protection of children and teenagers, NNA.

Keywords: ICBF, violation, rights, children, protection.

Introducción

Numerosos niños, niñas y adolescentes (NNA) de familias colombianas se encuentran en condiciones de riesgo, que requieren del apoyo de entidades que como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) buscan disminuir las condiciones de amenaza o vulneración de los derechos fundamentales de los NNA y promover los factores protectores que permitan mejorar la calidad de sus vidas, particularmente se hace referencia a los que residen en las zonas urbanas de la ciudad de Bogotá y a su vez poseen bajos recursos económicos, en un nivel de riesgo medio y alto.

Mi Familia, Mi Entorno Protector, pretende proteger a los NNA en su entorno familiar y externo, así como promover sus habilidades y las competencias de sus familias para que sean capaces de afrontar situaciones de dificultad, entre las más frecuentes están las precarias condiciones socioeconómicas en que viven, las discapacidades sobre todo las relacionadas con trastornos mentales y/o enfermedades crónicas y embarazos no deseados en NNA. Las condiciones mencionadas inducen generalmente a la discriminación social, inclusive al interior de las familias, también crean un impacto negativo a nivel psicológico, económico y físico en los NNA y sus cuidadores que motiva sucesos de violencia, comportamientos antisociales, uso de sustancias psicoactivas, enfermedades y abandono, afectando siempre las condiciones de bienestar y estabilidad de los NNA.

El proyecto pretende beneficiar a los NNA a través del operador, actuando con ellos y con su entorno, en la prevención y reducción de otras situaciones difíciles como la violencia al interior de las familias, los riesgos digitales, el trabajo infantil, reclutamiento por grupos armados y delictivos organizados, trata de personas, explotación sexual comercial, entre otras situaciones que le roban a los niños sus derechos de seres, sometiéndolos a condiciones de alto riesgo y de emergencia que sin el acompañamiento de los profesionales y el debido apoyo de las familias es difícil solventar.

Objetivo General

Beneficiar a 396 familias con niños, niñas y adolescentes que presentan condiciones de vulnerabilidad de sus derechos fundamentales, para que en un plazo de doscientos cincuenta y dos días y con un presupuesto establecido de \$1.001.682.183, puedan mitigar el riesgo de amenaza en que se encuentran sometidos los NNA, a través del acompañamiento y respaldo por parte del talento humano del operador y del ICBF.

Objetivos Específicos

1. Gestionar la vinculación del talento humano del proyecto y de las familias beneficiarias, en un plazo de cuatro días, a través de la contratación de veintiún profesionales y en beneficio de 396 familias inscritas al ICBF, en uso de la base de datos suministrada por el ICBF y con la disponibilidad de recursos por un valor de \$12.114.000

2. Realizar acompañamiento a las familias vinculadas al plan del ICBF en las veinte localidades de la ciudad de Bogotá, para que en un lapso de tiempo de 201 días y con los recursos destinados por el ICBF por valor de \$742.599.139, se lleven a cabo los encuentros, visitas y seguimientos.

3. Realizar la culminación del proceso de defensa de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, a través del cierre de los encuentros y visitas por parte del ICBF a las familias a quienes se les realizó el acompañamiento no siendo superior a 396, en un tiempo de diecinueve días y con la disponibilidad de \$43.224.051.

4. Gestionar la dirección del proyecto conformando una transición amena entre las actividades preliminares, de seguimiento y control, y de cierre, partiendo de los tiempos establecidos (252 días) brindando una atención sustancial por parte del talento humano y el ICBF, utilizando la totalidad de presupuesto (\$ 1.001.682.123) en provecho de las 396 familias.

5. Fortalecer el tejido social a través del intercambio de experiencias encuentros comunitarios y acompañamiento no presencial entre los beneficiarios usando como intermediario

los actores comunitarios de las 396 familias de las diferentes localidades en un periodo de tiempo de 197 días, utilizando \$ 343.991.310 de los recursos económicos del proyecto.

1 Antecedentes Organizacionales

1.1 Descripción de la Organización Ejecutora

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) es una entidad del Estado colombiano, poseedora de personería jurídica, ejerciendo de manera descentralizada, con “autonomía administrativa y patrimonio propio, creado por la Ley 75 de 1968 y reorganizado conforme a lo dispuesto por la Ley 7 de 1979 y su Decreto Reglamentario No. 2388 de 1979, que mediante Decreto No. 4156 de 2011 fue adscrito al Departamento Administrativo para la Prosperidad Social”: (ICBF,2021).

La entidad opera fundamentalmente en razón de la “prevención y protección integral de la primera infancia, infancia y adolescencia, el fortalecimiento de los jóvenes y las familias en Colombia, brindando atención especialmente a aquellos en condiciones de amenaza, inobservancia o vulneración de sus derechos, llegando a cerca de 3 millones de colombianos con sus programas, estrategias y servicios de atención con 33 sedes regionales y 215 centros zonales en todo el país”: (ICBF,2021).

El ICBF actúa como ente rector del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF), conformado por agentes, instancias de coordinación y articulación, cuya función principal es dar cumplimiento a la protección integral de los niños, niñas y adolescentes y el fortalecimiento de los jóvenes y familias, a nivel nacional, departamental y municipal. (ICBF,2021).

1.2 Objetivos Estratégicos

Para cumplir los objetivos más altos de la entidad y permanecer orientados hacia la misión y visión, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar establece los siguientes objetivos estratégicos:

1. “Garantizar intervenciones pertinentes y de calidad, dirigidas a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes fortaleciendo el componente de familia bajo un enfoque diferencial y territorial”. ICBF (2021).

2. “Asegurar una gestión institucional, orientada a resultados a nivel nacional y local, apoyada en el uso de las tecnologías de la información”. ICBF (2021).
3. “Gestionar recursos financieros adicionales y optimizar su uso para maximizar el impacto”. ICBF (2021).
4. “Liderar la gestión del conocimiento en políticas de niñez y familias, consolidando al ICBF como referente en América Latina”. ICBF (2021).
5. “Fortalecer una cultura organizacional basada en el servicio, la comunicación efectiva, la innovación, el control, la mejora continua y el desarrollo del talento humano”. ICBF (2021).
6. “Prevenir los impactos ambientales generados por nuestra actividad”. ICBF (2021).
7. “Brindar condiciones de seguridad y salud en el ICBF”. ICBF (2021).
8. “Fortalecer la gestión, seguridad y privacidad de la información, y los entornos donde es tratada, gestionada, administrada y custodiada”. ICBF (2021).

1.3 Misión, Visión y Valores

1.3.1 Misión

“Promover el desarrollo y la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, así como el fortalecimiento de las capacidades de los jóvenes y las familias como actores clave de los entornos protectores y principales agentes de transformación social” (ICBF, 2021).

1.3.2 Visión

“Lideramos la construcción de un país en el que los niños, niñas adolescentes y jóvenes se desarrollen en condiciones de equidad y libres de violencia” (ICBF, 2021).

1.3.3 Valores

El conjunto de valores más importante definido por la entidad, que impulsan la forma de actuar e influir en todo su ámbito, lo componen la “Honestidad, integridad, respeto, justicia, servicio, compromiso, diligencia” (ICBF, 2021).

1.4 Mapa Estratégico

Teniendo en cuenta los objetivos estratégicos de la entidad, se determinan cuatro perspectivas dentro del mapa estratégico, correspondientes a la financiera, aprendizaje y crecimiento, interna y beneficiarios.

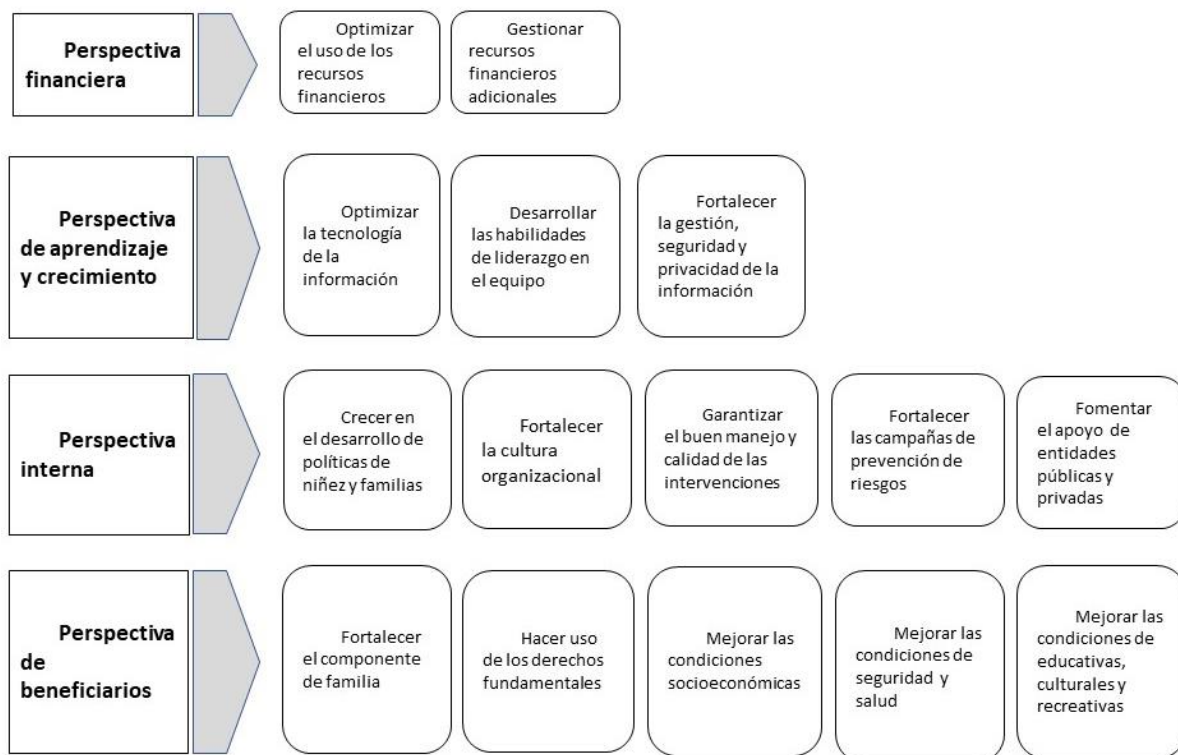


Figura 1. Mapa estratégico. ICBF (2021).

1.5 Cadena de Valor

La cadena de valor está compuesta por cinco actividades interconectadas que la entidad desarrolla para ejercer su desempeño a nivel general.



Figura 2. Cadena de valor. ICBF (2021).

1.6 Estructura Organizacional

La estructura organizacional funcional que presenta el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar cuenta con una centralización en la estructura jerárquica, donde las personas se agrupan por especialidades.

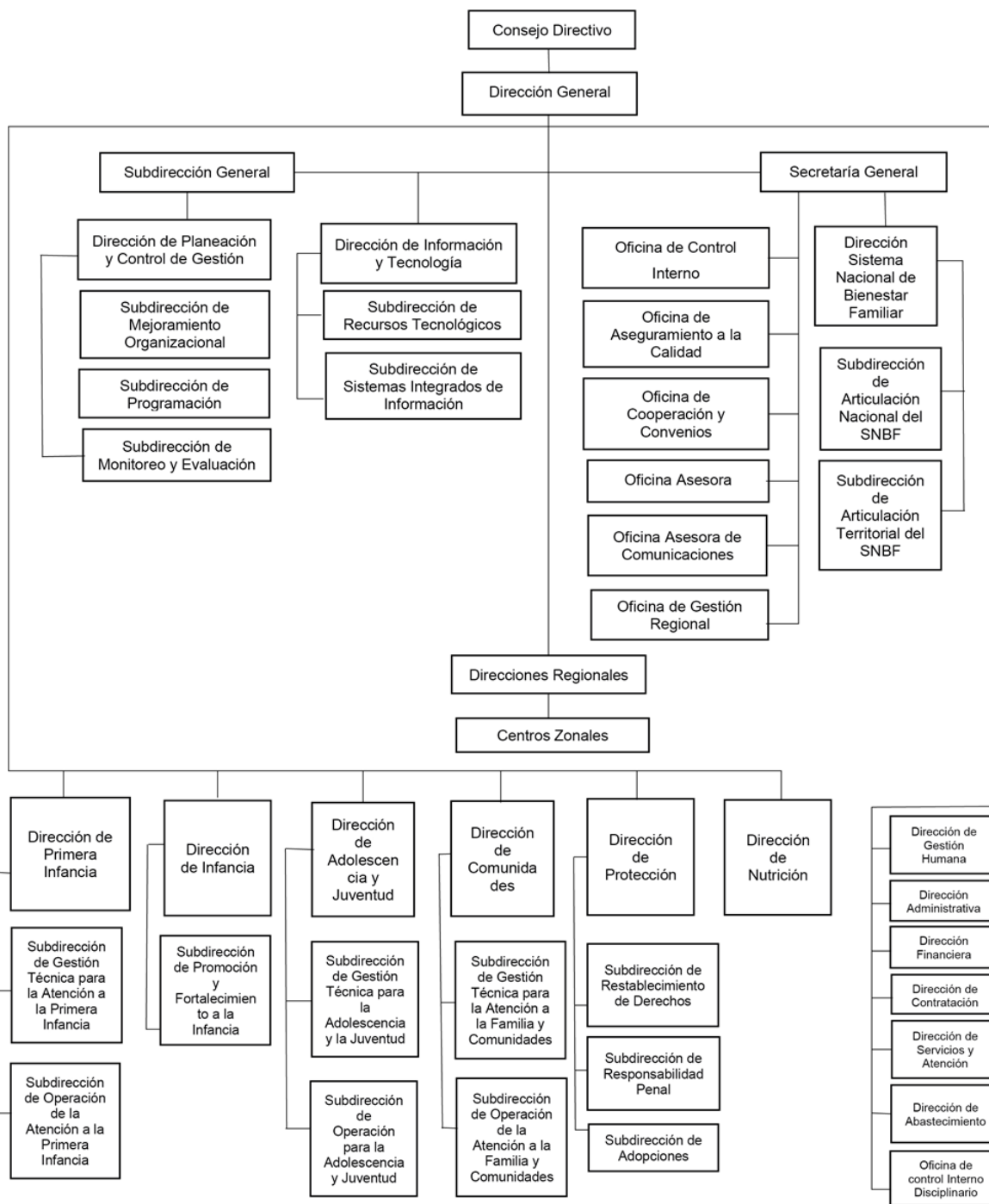


Figura 3. Estructura Organizacional. ICBF (2021).

2 Evaluación del Proyecto

2.1 Descripción del Problema o Necesidades

El Plan Nacional de Desarrollo como hoja de ruta del Gobierno, es la base de las diferentes políticas públicas por las que se deben regir todas las entidades y organismos estatales para definir sus programas, planes y proyectos financiados con recursos nacionales, dentro de las políticas públicas actuales es imperativo generar ofertas que propendan por la protección de los Niños Niñas y Adolescentes (NNA) frente al riesgo que tienen en la vulneración de sus derechos fundamentales.

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF, como ente rector del Sistema Nacional del Bienestar Familiar, debe propender por que la totalidad de entidades nacionales, departamentales, distritales, municipales y locales participen de manera articulada, invitando a que se unan también empresas e instituciones privadas como Instituciones Prestadoras de Salud - IPS, Organizaciones No Gubernamentales- ONG o Fundaciones, para que través de esfuerzos aunados trabajen por la protección de los derechos fundamentales de los Niños, Niñas y Adolescentes, en sus entornos familiares o individuales, teniendo en cuenta que la constitución política de Colombia señala en su artículo 44 que: Son derechos fundamentales de los niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión. Serán protegidos contra toda forma de abandono, violencia física o moral, secuestro, venta, abuso sexual, explotación laboral o económica y trabajos riesgosos. Gozarán también de los demás derechos consagrados en la Constitución, en las leyes y en los tratados internacionales ratificados por Colombia (Congreso de la República, 2021).

Siendo la familia el núcleo fundamental de la sociedad, ésta debería ser a su vez el principal entorno protector de los derechos de los Niños Niñas y Adolescentes, en concordancia con lo establecido en el citado artículo 44 de la Carta Política Colombiana donde se indica que:

La familia, la sociedad y el Estado tienen la obligación de asistir y proteger al niño para garantizar su desarrollo armónico e integral y el ejercicio pleno de sus derechos. Cualquier

persona puede exigir de la autoridad competente su cumplimiento y la sanción de los infractores. Los derechos de los niños prevalecen sobre los derechos de los demás (Congreso de la República, 2021).

Desafortunadamente, existe el maltrato intrafamiliar, que hace referencia a cualquier forma de maltrato que implica desequilibrio de poder ejercido desde el más fuerte al más débil para ejercer control sobre esa relación, donde uno de los ejes de desequilibrio de poder es la edad haciendo que los niños sean unas de las víctimas más frecuentes de la violencia al interior de las familias. (INMLCF, 2017).

El Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses -INMLCF analizó las lesiones no fatales de causa externas contra niños niñas y adolescentes encontrando que durante el año 2016 se presentaron 10.082 casos, para el 2017 la cifra fue de 10.385 (INMLCF, 2017, pág. 52), para el 2018 esta cifra fue de 1.794 (INMLCF, 2019) mientras que para el año 2019, la violencia intrafamiliar contra NNA alcanzó una cifra de 1.468 casos (INMLCF, 2021).

Por otra parte, y aunque no se puede afirmar que la condición socioeconómica es una causa directa de la vulneración de los derechos de los NNA si existe una relación estrecha entre ambas, ya que según afirmaciones del Instituto Colombiano del Bienestar Familiar el 52% de los hogares donde se encuentran niños, niñas o adolescentes en programas de protección o de responsabilidad Penal, están en situación de pobreza extrema (ICBF, 2019).

Otro fenómeno al que se enfrentan las familias es al de los embarazos no deseados, que se perciben de manera negativa ya que algunos miembros de la familia, incluso, la misma madre, los puede considerar inoportunos o inapropiados aumentando el riesgo de vulneración de derechos de los NNA ya que se gestan en un entorno con un limitado desarrollo de habilidades parentales.

Por último, pero no menos importante están los NNA en condición de discapacidad sobre todo aquellos con trastornos mentales y/o enfermedades crónicas, quienes se enfrentan a varios tipos de discriminación a nivel social, incluso al interior de sus familias. En la mayoría de los hogares el cuidado del NNA en condición de discapacidad es ejercicio por un solo miembro, el cual realiza las actividades diarias de cuidado de manera empírica, con gran desconocimiento

acerca de la enfermedad o su tratamiento; la incertidumbre de esta situación genera un impacto psicológico, económico y físico, no solo en el cuidador, lo que se ve reflejado en el entorno familiar en algunos casos con violencia o abandono.

Como consecuencia de lo anterior, en la década comprendida entre el 2008 y el 2018, se triplicó la apertura de procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes (NNA), ante esta realidad es necesario que se desarrollen programas y proyectos que fortalezcan las habilidades familiares y que permitan prevenir el riesgo de vulneración de derechos de los Niños Niñas y Adolescentes (ICBF, 2019).

2.2 Árbol de Problemas

A continuación, se define el árbol de problemas con el cual se busca identificar las principales causas y efectos del riesgo de vulneración de los derechos de los niño, niñas y adolescentes al interior de las familias.

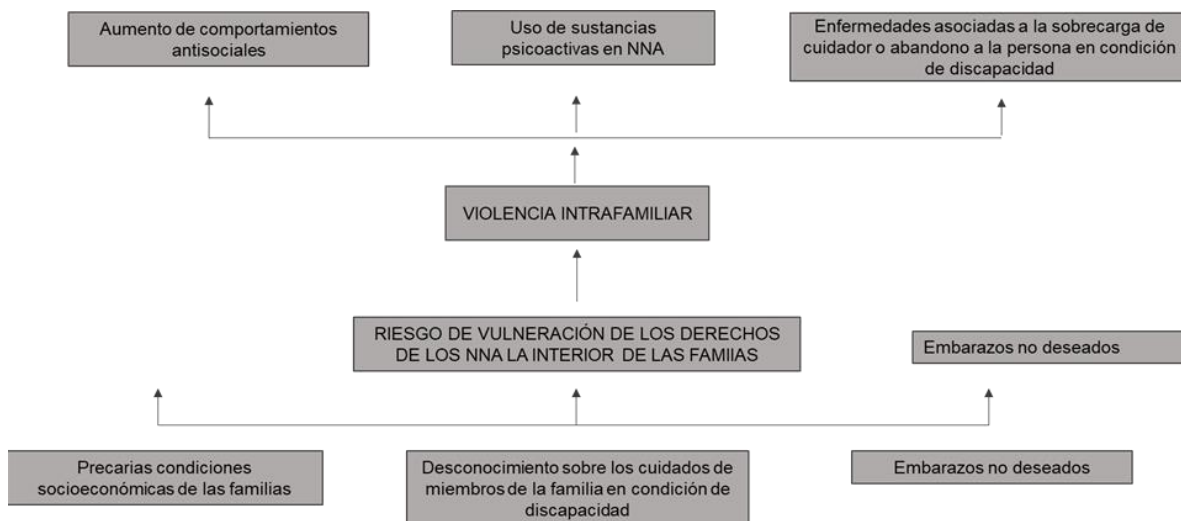


Figura 4. Árbol de problemas.

2.3 Árbol de Objetivos

Una vez identificadas la causas y efectos se deben analizar variables que se transformen objetivos para mitigar riesgo de vulneración de los derechos de los niño, niñas y adolescentes al interior de las familias.

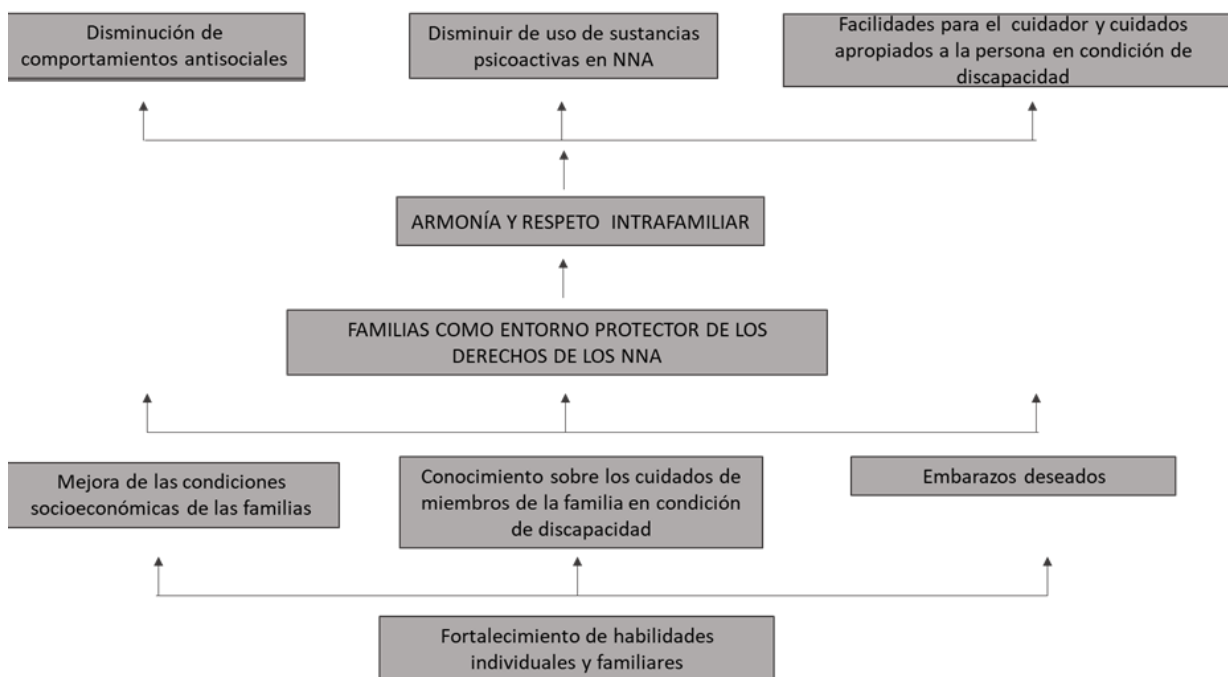


Figura 5. Árbol de objetivos.

2.4 Árbol de Acciones

Ya identificado que el objetivo general es lograr familias como entornos protectores de los derechos de los NNA y que el específico es lograr la armonía y respeto familiar, se deben determinar las alternativas para lograr los objetivos mencionados.

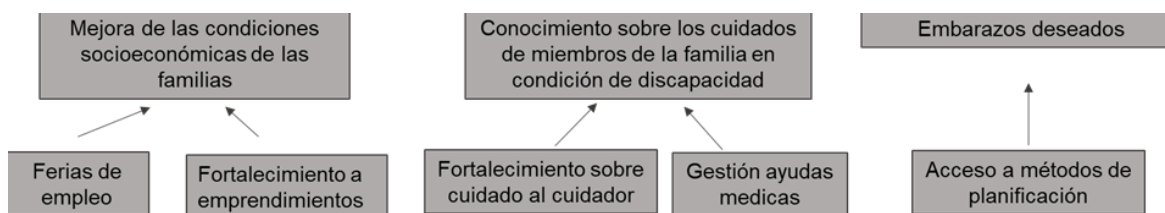


Figura 6. Árbol de acciones.

2.5 Determinación de Alternativas

Como se evidencia en la Tabla 1 se proponen seis (6) alternativas para mejorar las condiciones socioeconómicas de las familias, para fortalecer el conocimiento sobre los cuidados de miembros de la familia en condición de discapacidad y para lograr más embarazos deseados, las cuales se describirán a continuación.

Tabla 1. Determinación de alternativas.

ALTERNATIVA	DESCRIPCIÓN
A 1. Fortalecimiento de habilidades individuales y familiares	Mediante acompañamiento psicosocial a las familias
A 2. Ferias de empleo	Mediante estos eventos acercar a las familias a oportunidades laborales de las empresas que así lo requieran
A 3. Fortalecimiento de emprendimientos	Formación de capacidades para el trabajo, la empleabilidad y el emprendimiento
A 4. Fortalecimiento sobre cuidado al cuidador	Pautas de autocuidado; ejercicios de relajación y estiramiento; acompañamiento para incluir vincular a más miembros de la familia en los cuidados de la persona en condición de discapacidad
A 5. Gestión ayudas médicas	Mediante gestión con IPS, Fundaciones, ONG, asesorías jurídicas
A 6. Acceso a métodos de planificación	Formación sobre sexualidad, métodos de planificación y gestión para que las familias accedan a los diferentes métodos de planificación

2.6 Evaluación de Alternativas

Conociendo con mayor detalle las alternativas planteadas, es necesario evaluar de acuerdo con los siguientes criterios: Financiero, Modalidad de Selección del operador (regionales, macro regiones o nivel central; Banco de oferentes o contrato directo sin proceso de selección) y Territorio (características geográficas y culturales), para esto se utilizará una calificación numerada de 1 a 5 en cada alternativa para cada uno de los criterios, siendo 5 la calificación más alta; a cada criterio se le asigna también un peso ponderado como se puede ver en la Tabla 2 lo cual dará un peso ponderado a cada una de las alternativas.

Finalmente, la calificación de cada alternativa se multiplicará por el peso ponderado de cada criterio y en las columnas *Calificación Alternativa 1 (Calif A1)*, *Calificación Alternativa 2 (Calif A2)*, etc, se obtiene la calificación para cada criterio. En la Tabla 2 se puede observar que la Alternativa A1 (que corresponde a *Fortalecimiento de habilidades individuales y familiares* de acuerdo con la Tabla 1) es la que obtuvo la mejor calificación según los criterios establecidos con una nota de 4,85 / 5,00.

Tabla 2. Evaluación de alternativas.

CRITERIOS	PESO	A1	A2	A3	A4	A5	A6	Calif	Calif	Calif	Calif	Calif	Calif
FINANCIERO	55%	5	3	3	5	3	3	2,75	1,65	1,65	2,75	1,65	1,65
MODALIDAD DE SELECCIÓN DEL OPERADOR	30%	5	5	5	4	2	2	1,5	1,5	1,5	1,2	0,6	0,6
TERRITORIO	15%	4	3	4	3	3	2	0,6	0,45	0,6	0,45	0,45	0,3
TOTAL	100%							4,85	3,60	3,75	4,40	2,7	2,55

2.7 Descripción de las Alternativas Seleccionadas

Luego de identificar diferentes acciones que conllevan a mitigar la vulneración de los derechos de NNA al interior de las familias, así como lograr mayor armonía y respeto intrafamiliar, se puede evidenciar que la alternativa 1, es decir, fortalecimiento de habilidades individuales y familiares, mediante el acompañamiento psicosocial a las familias, es factible desde el punto de vista financiero ya que sus costos asociados se encuentran dentro del rango establecido; desde la modalidad de contratación del operador también es factible, ya que así se contrate por regionales, macro regiones o desde el Nivel Central, ya sea mediante Banco de Oferentes o directamente se podrían realizar las actividades de acompañamiento; frente al territorio se evidencia que las actividades pueden ser desarrolladas si mayor afectación por diversidad cultural o geográfico.

También se evidencia factibilidad en la alternativa 4, es decir, el fortalecimiento sobre cuidado al cuidador, ya que se cuenta con disponibilidad presupuestal para desarrollar esta actividad; en cuanto a la modalidad de selección del operador se podrían realizar las actividades

de acompañamiento y finalmente, aunque las características del territorio pueden generar algunos riesgos en la ejecución, estos se pueden mitigar.

Por lo anterior se establece que las alternativas de Fortalecimiento de habilidades individuales y familiares y de Fortalecimiento sobre cuidado al cuidador, son las más adecuadas, pertinentes y flexibles para lograr Familias como entornos protectores de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes, así como para generar una mayor armonía y respeto intrafamiliar.

3 Marco Metodológico

3.1 Tipos y Métodos de Investigación

La estrategia de Investigación de *Mi Familia, Mi Entorno Protector* se establece con un enfoque social participativo y tiene como objetivo apoyar el desarrollo de investigaciones que indaguen sobre problemáticas y los factores de riesgo asociados a los niños, niñas y adolescentes que presentan frente a la vulneración y protección de su bienestar. Esto con el fin de generar insumos para la toma de decisiones con base en evidencias y que alimenten la formulación de planes, y proyectos de forma pertinente para la población beneficiaria del ICBF.

3.2 Herramientas para la Recolección de Información

El proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector* busca fortalecer las facultades de las familias en la protección integral de los niños, niñas y adolescentes y para ello abarcará un plan de trabajo familiar el cual se realizará a través de la intervención de visitas en domicilios, las cuales se llevarán a cabo en un ciclo de acompañamiento el objetivo de presenciar transformación y avances en las dinámicas familiares.

El acompañamiento consta de una estructura temática la cual permite establecer un acompañamiento psicosocial a las familias. Esta mediación se da en la implementación de cuatro formas de intervención: visitas domiciliarias, encuentros familiares, y de acompañamiento no presencial.

3.2.1 *Visita Domiciliaria*

Las visitas domiciliarias son procesos de participación dirigidos a reconocer y fomentar las capacidades de la familia a fin de identificar y abordar situaciones que dificulten el progreso de estas y de cada uno de sus integrantes, y promover cambios que ayuden a la protección de NNA.

Las visitas deben emplearse a acciones de identificación de vulnerabilidades, dificultades o situaciones complejas que presenten las familias. con el acompañamiento de profesionales para el desarrollo de encuentros que permita llevar a cabo el plan de familia, esto para así fortalecer capacidades y recursos de las familias como sujetos colectivos de derecho y en el ejercicio de la protección de NNA.

3.2.2 *Encuentros Familiares*

Los encuentros comunitarios se realizarán a través de convocatorias familiares, personas de la comunidad y actores estratégicos de la comunidad para la caracterización, reproducción e implementación de acciones que busquen el bienestar y la protección en NNA. Estos encuentros contemplan el desarrollo de dos ejes temáticos. El primero hace referencia al fortalecimiento de habilidades familiares de resiliencia y relacionales, promoviendo la protección de NNA. El segundo se caracteriza por el potenciar las habilidades de la comunidad a través de iniciativas comunitarias, donde se incluyen acciones como la protección de la familia, la movilización y autogestión comunitaria, fortalecimiento de los recursos para que las familias y la comunidad puedan afrontar de manera autónoma situaciones complejas que se presenten en el territorio.

Los encuentro familiares son escenarios colectivos con las familias participantes de Mi Familia, Mi Entorno Protector, a través de los cuales se establecen conversatorios e interacciones: dichos encuentros permiten identificar y transmitir ideas, maneras de observar el mundo, saberes y experiencias con base a uno o varios temas e interés, con el fin de dirigirse hacia el entendimiento y conformación de vínculos de cuidado mutuo para el cuidado de las familias.

Igualmente se aprovecharán estos espacios para realizar ferias de empleo y fortalecimiento a emprendimientos.

3.2.3 *Acompañamiento No Presencial*

Los acompañamientos no presenciales se realizarán a través de acciones complementarias de contacto con las familias, a través de vías telefónicas, mensajes de texto, portal web, redes sociales, etc. Las cuales permitirá hacer seguimiento a las familias frente al proceso de atención.

3.3 Fuentes De Información

Mi Familia, Mi Entorno Protector abarca la articulación de elementos determinantes, haciendo que formatos e informes confluyan en torno a la principal unidad de intervención: la familia. Las fuentes de información se pueden clasificar en: instrumentos de diagnóstico, los cuales permiten planear la intervención familiar. Instrumentos para la implementación del acompañamiento, estos permiten realizar y orientar en acompañamiento psicosocial. Instrumentos de seguimiento y monitoreo, en donde se consigna en avance de la intervención.

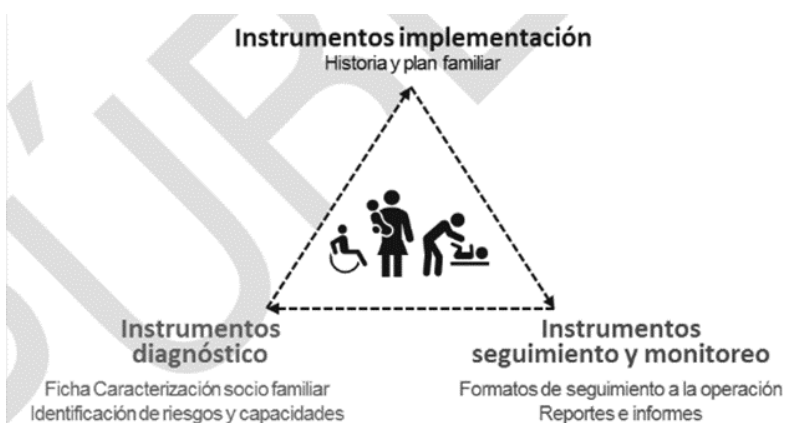


Figura 7. Fuentes de información. Fuente: Manual operativo Mi Familia, (ICBF, 2019).

4 Estudio Técnico

4.1 Diseño Conceptual de la Solución

Teniendo en cuenta la corresponsabilidad de las familias en la protección de los derechos de los NNA, el proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector*, se trabajará con las familias desde el reconocimiento de sus derechos y el fortalecimiento de sus capacidades, entendiendo sus conflictos, sus formas de relacionamiento a partir de sus rasgos socio culturales y su diversidad; se propenderá por la prevención de situaciones de violencia, negligencia y abuso, a través dos componentes, desarrollo de competencias familiares, convergencia de oferta y gestión de redes.

Con el primer componente se busca fortalecer capacidades parentales, relacionales y de resiliencia a partir de visitas domiciliarias, encuentros familiares y de acompañamiento no presencial; con el segundo se busca facilitar acceso a servicios y participación en espacios comunitarios (ICBF, 2019). dicho acompañamiento será de manera presencial o virtual según las preferencias de cada familia.

Por todo lo anterior el proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector*, está diseñado para abordar las familias de acuerdo con sus características y necesidades

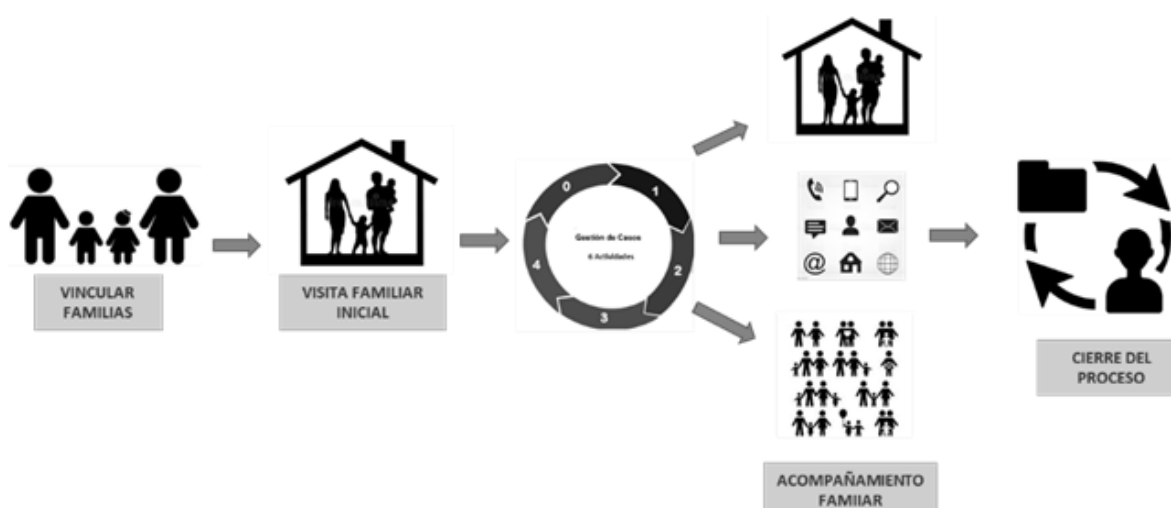


Figura 8. Concepto de la operación.

4.2 Análisis y Descripción del Proceso

La línea base de la operación del proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector*, será la gestión de casos, mediante la cual se realizará el análisis de las necesidades familiares de manera particular, identificado los riesgos o la vulneración de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, para fortalecerlos o para activar rutas de restablecimiento de derechos.

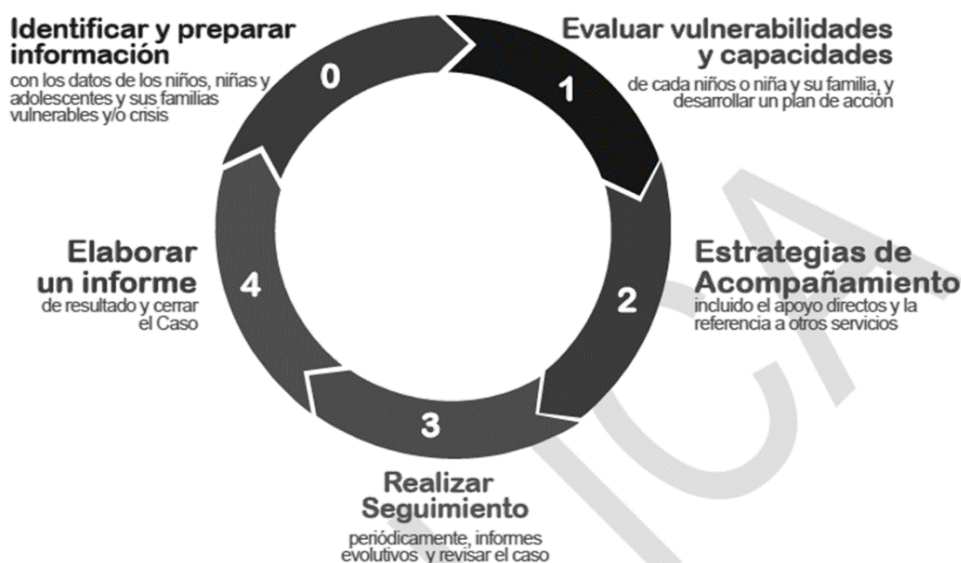


Figura 9. Gestión de casos. Fuente: Manual operativo Mi Familia, (ICBF, 2019).

Con este insumo se procederá con la generación de un plan de intervención familiar, a través de actividades realizadas por las unidades de acompañamiento familiar (la cual está conformada por 3 profesionales psicosociales), articulados con las autoridades administrativas y referentes del ICBF.

Las actividades anteriormente descritas, se complementarán con encuentros familiares, que contarán con un número aproximado de veinte familias, con los que se busca que quienes allí participan tengan intereses comunes, que se pueda hacer intercambio de experiencias y fortalecimiento de habilidades, redes colaborativas, de solidaridad.

La operación se realizará en un periodo de 252 días, dividido en las cuatro fases que se muestran en la Figura 10.

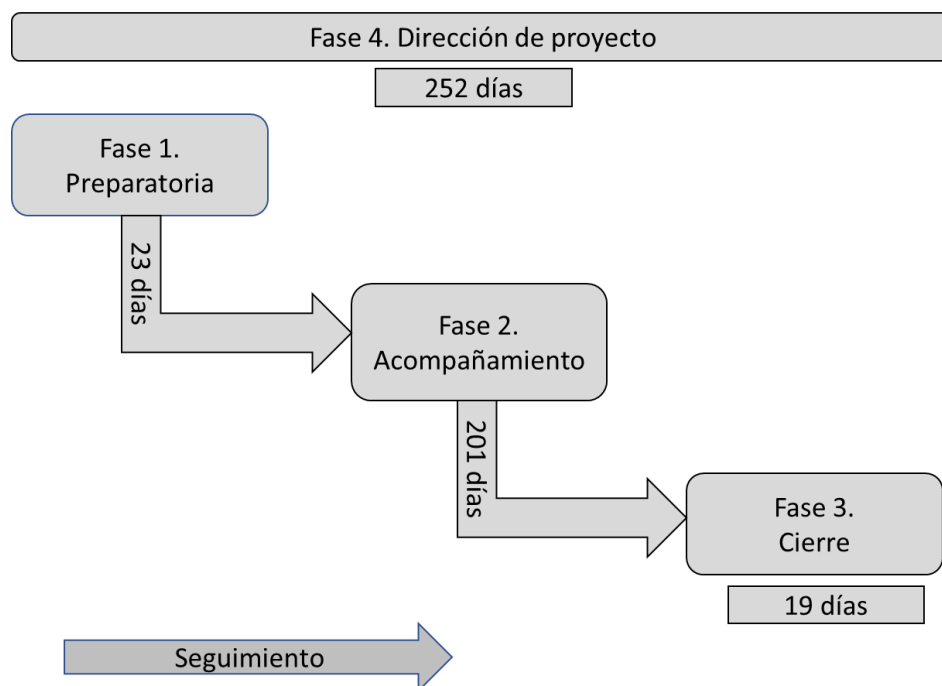


Figura 10. Fases de la operación.

La fase preparatoria, tendrá una duración de 23 días, su punto de partida será la suscripción del Acta de inicio del contrato, durante este periodo se realiza el primer comité operativo, así como la contratación del talento humano de acuerdo con los perfiles definidos y su respectiva capacitación; durante este periodo también se realizará la vinculación de las familias beneficiarias focalizadas, por medio de las bases de datos suministradas por el ICBF.

La fase de acompañamiento se llevará a cabo durante 201 días, en los cuales, las unidades de acompañamiento familiar realizarán las actividades de acompañamiento no presencial o mediante visitas domiciliarias, se realizarán los encuentros familiares y las actividades de convergencia de oferta y redes.

El esquema de atención familiar está conformado por un gerente de operaciones quien deberá garantizar la operación alineándola a sus lineamientos técnicos y al manual operativo, será el enlace oficial entre el operador y el ICBF. A este gerente lo acompañarán los dos profesionales de asistencia técnica, quienes están encargados capacitar al talento humano sobre

las temáticas que se abordaran alineadas a la misión, visión y funciones del ICBF con el alcance del proyecto, de estructurar los contenidos y actividades de acompañamiento; impulsar la convergencia de oferta y redes y los encuentros familiares; finalmente se encuentran las unidades de acompañamiento, quienes realizaran las actividades de manera directa con las familias.

La fase de cierre será de diecinueve días, en ella se realizará la última visita a las familias y un evento de cierre familiar, igualmente se llevará a cabo el comité operativo final.

La fase de dirección se estima en un plazo de 252 días que serán transversales a las demás fases del proyecto.

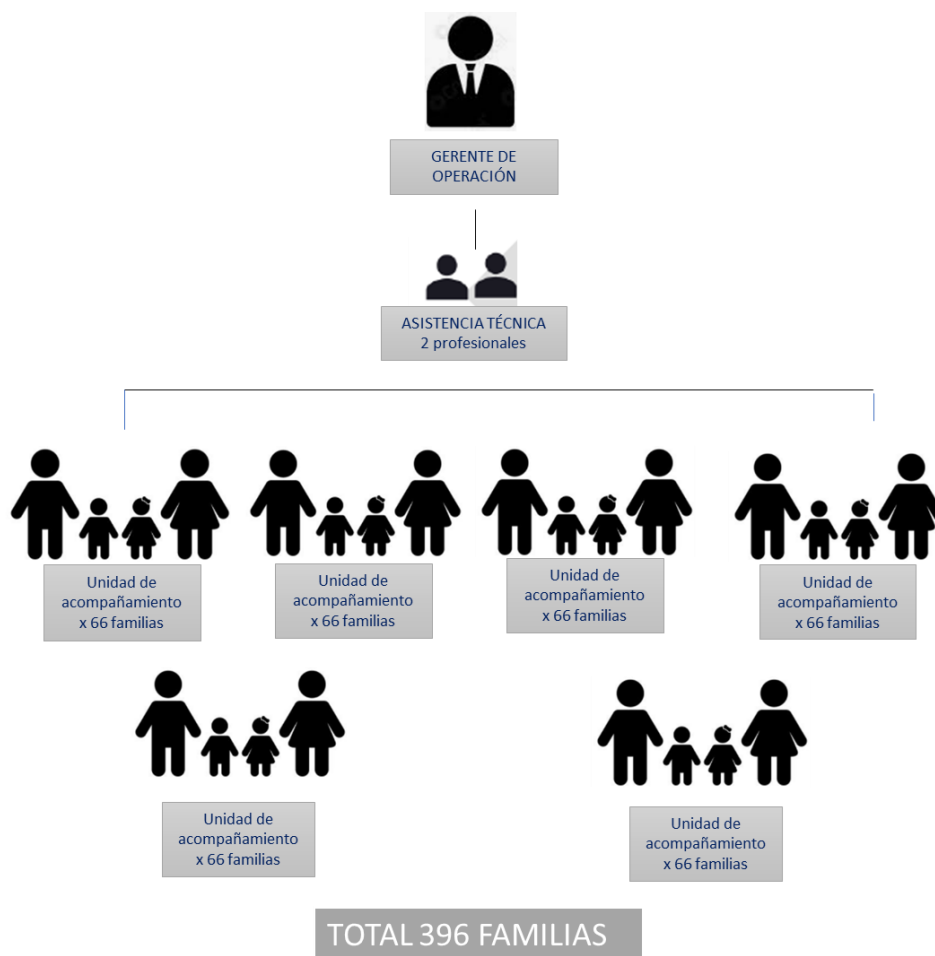


Figura 11. Esquema de la operación.

4.3 Definición del Tamaño y Localización del Proyecto

El proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector*, se ejecutará en la ciudad de Bogotá las veinte (20) localidades en zonas urbanas.

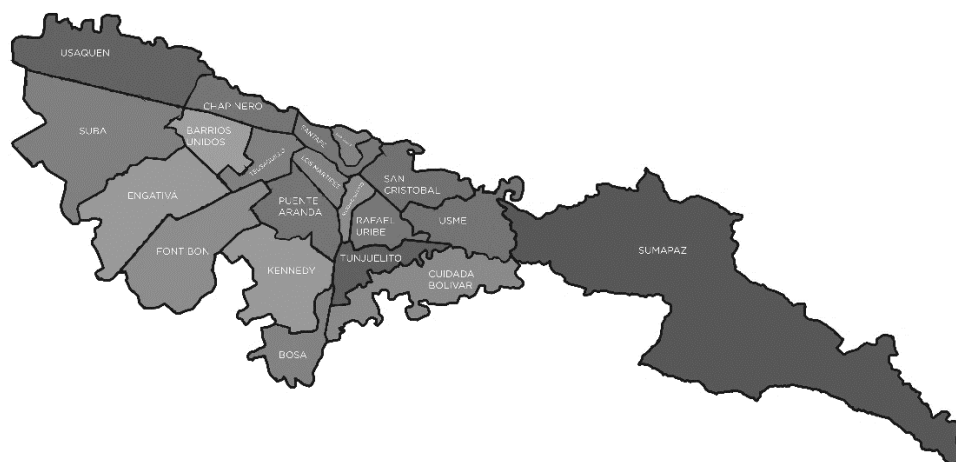


Figura 12. Localización del proyecto. Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá.

4.4 Requerimiento para el Desarrollo del Proyecto

Como meta para la estrategia del proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector*, y con el fin de atender las 396 familias beneficiarias en la ciudad de Bogotá, se formulan los requerimientos para el desarrollo del proyecto que está determinado en un plazo de doscientos cincuenta y dos días, para desarrollarse las fases de Preparatoria, acompañamiento y cierre, intervenidas por veintiún profesionales que forman parte del talento humano.

4.4.1 Talento Humano

Se determina un personal con el cual debe contar el operador, conformado por un (1) gerente de operaciones, dos (2) profesionales de asistencia técnica y seis (6) unidades de acompañamiento, cada una conformada por (3) personas.

A continuación, se presenta la Tabla 3 de descripción del talento humano, referenciado el cargo, cantidad y formación académica de cada uno de los profesionales.

Tabla 3. Talento humano

No.	Cargo	Cantidad	Formación académica
1,00	Gerente de operaciones	1,00	1) Economía, y/o 2) Administración, y/o 3) Ingeniero industrial, y/o 4) Sociología y/o 5) Trabajo social, y/o 6) Desarrollo familiar, y/o 7) Psicología, y/o 8) Educación Especialización o maestría relacionada en cualquiera de las siguientes áreas de conocimiento: Ciencias sociales, Derecho, Ciencias Políticas y/o Ciencias de la educación y/o en temas afines.
2,00	Asistencia técnica: Asesor pedagógico	1,00	1) educación, y/o 2) Pedagogía Especialización o maestría relacionada en cualquiera de las siguientes áreas de conocimiento: Ciencias de la educación y/o intervención en familia y/o en temas afines. 1) Psicología y/o 2) Sociología, y/o 3) Trabajo social, y/o 4) Desarrollo familiar y afines Especialización o maestría relacionada en cualquiera de las siguientes áreas de conocimiento:
	Asesor pedagógico	1,00	Ciencias sociales, derecho, ciencias políticas y/o ciencias de la educación y/o en temas afines
3,00	Unidades de acompañamiento	18,00	Psicología, y/o 2) Sociología, y/o 3) Trabajo social, y/o 4) desarrollo familiar y afines

La dedicación de cada uno de los profesionales perfilados es del 100% durante el desarrollo de sus actividades.

De esta manera el costo de cada perfil se toma teniendo en cuenta el SMMLV del año 2022 del Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP, teniendo en cuenta los factores prestaciones por ley de cada honorario, aportes al sistema de seguridad social, Salud, Pensión y ARL, parafiscales, SENA, ICBF y Caja de Compensación, así mismo se incluye Auxilio de Cesantías, Intereses sobre las Cesantías, Prima de Servicios y vacaciones.

4.4.2 Gastos De Transporte Y Viáticos

- (a) Fase preparatoria:
 - (1) Desplazamiento a la capacitación inicial
 - (2) Visita de búsqueda y vinculación
- (b) Fase de atención a las familias:
 - (1) Visita domiciliaria
 - (2) Transporte a los encuentros comunitarios para las familias con integrantes en condición de discapacidad
- (c) Fase de cierre
 - (1) Visita de cierre
 - (2) Encuentro de cierre

4.4.3 Elementos De Identificación

Los elementos de identificación que requiere el talento humano, como camisetas tipo polo y carné se destinan a todo el personal que desarrollará las tres fases.

(a) **Camisetas:**

Se requiere el suministro de cuarenta y dos (42) unidades de camisetas, equivalente a dos camisetas por persona, para uso en las tres fases.

Se tendrá en cuenta las especificaciones técnicas definidas en el Manual de imagen corporativa del ICBF.

El precio unitario se obtiene con base en cuadros comparativos de tres cotizaciones, definiéndose por el valor promedio obtenido.

(b) **Carné:**

El carné institucional se destinará uno (1) por cada profesional, una sola vez durante el tiempo transcurrido de los diez meses. En total se elaborarán veintiún (21) carnets, diseñados acorde a lo establecido por la entidad.

El precio unitario se obtiene con base en cuadros comparativos de tres cotizaciones, definiéndose por el valor promedio obtenido.

4.4.4 Botiquín

El botiquín portátil tipo A, es un elemento de primeros auxilios obligatorio que se debe contar en los encuentros familiares o comunitarios. Los elementos deben estar vigentes y deben incluir todos los requeridos por la secretaria Distrital de Salud según Resolución No. 705 de 2007.

El precio unitario del botiquín se obtiene con base en cuadros comparativos de tres cotizaciones, definiéndose por el valor promedio obtenido.

4.4.5 Comunicaciones

Este componente hace referencia al plan de telefonía móvil y datos/internet, entregado a los veintiún (21) profesionales de la unidad de acompañamiento, con disponibilidad mínima de 250 minutos y 5 GB de navegación por internet.

El precio del plan se asigna mensualmente, con el valor fijo preestablecido, por un tiempo de 9 meses.

El precio unitario del plan se obtiene con base en cuadros comparativos de tres cotizaciones, definiéndose por el valor promedio obtenido.

4.4.6 Material De Apoyo Para La Atención A Las Familias

Contempla los materiales necesarios para el desarrollo de las actividades a realizar con las familias, en las visitas domiciliarias, encuentros familiares y comunitarios.

En la Tabla 4, se describen los materiales de apoyo requeridos y las cantidades de cada uno de ellos.

Tabla 4. Material de apoyo para la atención a las familias.

Elemento	Presentación	Cantidad
CD-R	Torre por 25 und	111
Cartulina	Pliego	9.504
Pinturas/temperas	Caja por 6 und	9.504
Lápices de colores	Caja por 12 und	9.504
Cinta de enmascarar	Und	3.960
Pegante en barra	Und	3.960
Marcadores	Caja 10 und	3.960
Tijera oficina 7"	Und	396
Resma de papel	Caja por 10 resmas	475
Pincel No. 4	Und	396
Paquete de 50 fichas bibliográficas	Paquete por 50 und	16
Impresiones	Páginas	285.120

4.4.7 Asistencia Técnica Y Gestión Del Conocimiento

Este componente contempla la jornada de capacitación para la totalidad del talento humano. Que se realizará al inicio de la fase preparatoria.

El propósito de esta capacitación es que el talento humano conozca las temáticas y metodologías del proyecto, así como el alistamiento, para el desarrollo de la capacitación se requiere de un salón con ayuda audiovisual (video proyector, computador, tablero), refrigerio, almuerzo, material de apoyo pedagógico (cuadernillo de notas y esfero). La duración será de dos (2) días, destinada para dieciocho (18) personas que conforman la unidad de talento humano.

El precio de esta capacitación es basado en el precio promedio de las tres (3) cotizaciones con precios del mercado.

4.4.8 Apoyo Nutricional

Teniendo en cuenta las características socioeconómicas de las familias vinculadas al programa, cada una de ellas recibirá dos (2) refrigerios en cada encuentro familiar y comunitario. Los refrigerios deben cumplir con los parámetros establecidos por la Dirección de Nutrición del ICBF.

4.4.9 Apoyo Gastos De Desplazamiento Para Encuentros Familiares

Se dispone de un apoyo para los gastos de desplazamiento de las familias con personas con Discapacidad, para los encuentros comunitarios, la cobertura es dos (2) personas por familiar.

El precio unitario por persona a reconocer equivale al valor del pasaje del sistema de transporte masivo en la ciudad de Bogotá.

4.4.10 Gastos Administrativos

Corresponde al rubro estimado para gastos administrativos generados por la operación que se requiere para el desarrollo de la actividad. Su valor está basado en el ejercicio de los estados financieros de las organizaciones que aportan su servicio. El porcentaje de administración establecido es del 8,46% incluido en él los posibles imprevistos.

4.4.11 Otros Costos

Los costos por legalizaciones como pólizas de seguros para los contratos, los gravámenes a los movimientos financieros, son incluidos en los costos totales del proyecto.

Con base en los requerimientos y cantidades antes descritos, se procederá a suministrar los precios unitarios para cada uno de ellos y así determinar el valor promedio ponderado por familia y por las 396 familias beneficiadas.

5 Estudio de Mercado

5.1 Población

Para el año 2018 se encuentran 85.198 casos PARD acumulados (excluyendo casos declarados en adoptabilidad) mientras que para el 2017 se contaba con información completa y disponible de un poco más de 19 mil adolescentes y jóvenes que ingresaron al SRPA.

La vulneración de derechos a niños, niñas y adolescentes, así como la entrada en conflicto con la ley penal por parte de los adolescentes, son fenómenos multicausales; no obstante, la alta frecuencia de estos da cuenta de la necesidad de acompañar a la familia como primer escenario de socialización y red social más próxima, para la protección de los NNA. Esta situación evidencia la necesidad no solamente de cambiar la tendencia creciente de los PARD, sino de diseñar estrategias de prevención alternativas a las existentes que involucren a las familias en la protección integral de los NNA.

Para dar respuesta a esto, *Mi Familia, Mi Entorno Protector* es una modalidad de prevención de amenazas y/o vulneración de derechos de NNA. El carácter preventivo de la intervención consiste en disminuir los factores de riesgo y promover factores protectores. Por un lado, busca contribuir a reducir los factores de riesgo tales como las condiciones socioeconómicas, asociadas a carencia o insuficientes recursos económicos. Y, por otro lado, busca fortalecer las capacidades, habilidades o competencias de las familias, para que sean capaces de afrontar situaciones de estrés o dificultades y consolidar su generatividad para

afrontar transiciones propias del ciclo de vida de sus miembros o eventos inesperados, de tal manera que no se afecte su función de cuidado y de protección de los NNA.

Por lo anterior, la modalidad *Mi Familia, Mi Entorno Protector* está orientada a atender familias con NNA que se encuentren en un nivel de riesgo medio o alto, y que presenten poca apropiación de sus capacidades. Entendiéndose como un programa de prevención secundaria y terciaria principalmente¹⁵.

A continuación, se describe de forma general, el sujeto de atención de *Mi Familia, Mi Entorno Protector* que corresponde a familias con niños, niñas y adolescentes.

- (a) Familias con necesidades de acompañamiento familiar: Familias con niños, niñas y/o adolescentes con alto riesgo de vulneración de derechos que estén o hayan sido atendidos por modalidades de las Direcciones de Primera Infancia, Niñez y Adolescencia o Nutrición; o familias vulnerables con integrantes con discapacidad; o familias con al menos una persona con estado incluido en el Registro Único de Víctimas; o familias vulnerables que requieran acompañamiento y fortalecimiento para la garantía de derechos y desarrollo integral de los NNA.
- (b) Familias con necesidades de acompañamiento familiar intensivo: Familias con niños, niñas y/o adolescentes que estén o hayan estado en las modalidades priorizadas del Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos -PARD- y/o adolescentes y jóvenes que estén o hayan estado en el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes -SRPA.

5.2 Dimensionamiento de la Demanda

La modalidad *Mi Familia, Mi Entorno Protector* es una oferta complementaria a los servicios de las áreas misionales del ICBF (Protección, Primera Infancia, Niñez y Adolescencia y Nutrición) que así se identifiquen en la Guía de Focalización y Microfocalización.

La focalización es entendida como el “proceso mediante el cual se garantiza que el gasto social se asigne a los grupos de población más pobre y vulnerable”, definida en la Ley 715

(2001), Art. 94, y Ley 1176 (2007), Art. 24. Por lo anterior, es un instrumento fundamental para lograr que la población atendida por Mi Familia llegue a los grupos específicos seleccionados como prioritarios. De acuerdo con el CONPES 100 de LINEAMIENTOS PARA LA FOCALIZACIÓN DEL GASTO PÚBLICO SOCIAL (2006), la focalización “abarca: (1) la identificación de los potenciales beneficiarios; (2) la selección de quienes sean elegibles a partir de la consideración de determinada combinación de criterios razonables para los fines de cada programa o subsidio; (3) finalmente, la asignación (...) al beneficiario”.

5.2.1 Identificación

Para la identificación de estos dos grupos de población se tendrán en cuenta los criterios de identificación establecidos en la Tabla 5.

Tabla 5. Criterios de identificación de población objetivo

Tipos de Población	Identificación
Familias con necesidades de acompañamiento familiar	<p>Familias con niños y niñas que sean identificadas con un alto riesgo de vulneración de derechos, que se encuentren en los servicios priorizados de primera infancia.</p> <p>(a) Familias con al menos una persona con estado incluido en el Registro Único de Víctimas.</p> <p>(b) Familias con niños, niñas y/o adolescentes con discapacidad que: Estén o hayan estado en Procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos -PARD.</p> <p>(c) Familias que sean direccionadas desde el Servicio Asistencia y Asesoría a la Familia, los Equipos Móviles de Protección Integral, denuncias por amenaza o vulneración, o por otros servicios de atención de áreas misionales del ICBF;</p> <p>(d) Familias focalizadas través de la articulación del ICBF con otras entidades del SNBF y Sistema Nacional de Discapacidad SND por requerir proceso de acompañamiento y fortalecimiento familiar.</p> <p>(e) Familias con niños, niñas y/o adolescentes que han sido registrados en el SIM – Atención al Ciudadano mediante tipo de petición: Asistencia y asesoría a la niñez y a la familia.</p> <p>(f) Familias con niños, niñas y/o adolescentes que han sido identificadas por los Equipos Móviles de Protección Integral -EMPI- referentes a trabajo infantil.</p> <p>(g) Familias con niños, niñas y/o adolescentes en los servicios de Protección no priorizados.</p> <p>(h) Familias con niños, niñas y/o adolescentes que se encuentren en los servicios de Niñez y Adolescencia, y Nutrición que requieran un acompañamiento familiar psicosocial.</p> <p>(i) Familias con niños, niñas y/o adolescentes cuyo puntaje sea inferior a 57,21 puntos de Sisbén III.</p> <p>(j) Familias con niños, niñas, adolescentes y/o jóvenes que estén o hayan estado en las modalidades priorizadas de la Dirección de Protección</p>

Usando estos criterios de identificación se construye el listado de pre-focalización de familias potenciales, el cual constituye el insumo esencial para posteriormente realizar la vinculación de las familias.

5.2.2 Focalización Territorial

El proceso de focalización es una de las etapas más importantes para la implementación del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, en el cual se identifican las familias con mayores necesidades para un acompañamiento familiar psicosocial que busca la prevención y disminución de los riesgos de vulneración de derechos de los NNA, garantizando la protección integral de sus integrantes.

De acuerdo con CONPES 100 de LINEAMIENTOS PARA LA FOCALIZACIÓN DEL GASTO PÚBLICO SOCIAL - DNP (2006) la focalización: “Es un proceso que abarca: la identificación de los potenciales beneficiarios; la selección de quienes sean elegibles a partir de la consideración de determinada combinación de criterios razonables para los fines de cada programa o subsidio; y finalmente, la asignación del subsidio al beneficiario”.

En el caso de Mi Familia, Mi Entorno Protector, este proceso se implementa mediante una focalización territorial, microfocalización y selección o priorización de las familias potenciales de la modalidad. A continuación, se describe brevemente el propósito de cada uno de estos pasos.

5.2.3 Selección

Posterior a la focalización y microfocalización territorial, se procederá a realizar la selección de las familias, que deberá estar precedida por las necesidades de atención identificadas para la población objetivo de Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Teniendo en cuenta la identificación de la población y usando como insumo el listado de pre-focalización se establecen los siguientes criterios de selección de las familias potenciales, en estricto orden para Mi Familia, Mi Entorno Protector.

- (a) Familias de los servicios priorizados de la Dirección de Protección.
- (b) Familias con al menos una persona con estado incluido en el Registro Único de Víctimas.

- (c) Familias con personas con discapacidad
- (d) Familias que estén o hayan estado en Procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos -PARD- del ICBF, Defensorías de Familia u otras autoridades administrativas.
- (e) Sean direccionadas desde el Servicio Asistencia y Asesoría a la Familia, los Equipos Móviles de Protección Integral, denuncias por amenaza o vulneración, o por otros servicios de atención de áreas misionales del ICBF;
- (f) Remitidas a través de la articulación del ICBF con otras entidades del SNBF y SND por requerir proceso de acompañamiento y fortalecimiento familiar; y
- (g) Con puntaje inferior a 57,21 puntos de Sisbén III en las 14 ciudades principales o 56,32 en el resto de las cabeceras municipales.
- (h) Familias de los servicios priorizados de la Dirección de Primera Infancia.
- (i) Familias identificadas en las bases de datos del ICBF en el SIM tipo de petición: Asistencia y asesoría a la niñez y a la familia.
- (j) Familias identificadas con un alto riesgo de vulneración de derechos por los Equipos Móviles de Protección Integral -EMPI-.
- (k) Familias con niños, niñas y/o adolescentes que se encuentren vinculados al ICBF en servicios de Niñez y Adolescencia, y Nutrición.
- (l) Familias que hayan estado en los servicios no priorizados de Protección.
- (m) Familias encontradas a través de búsqueda activa y cuyo puntaje sea inferior a 57,21 puntos de Sisbén III.

5.3 Dimensionamiento De La Oferta

Teniendo en cuenta los requerimientos establecidos y los valores de referencia en el mercado se establece y describe en la Tabla 6 los siguientes costos por familia para el desarrollo del proyecto.

Tabla 6. Costos estimados por familia.

1. FASE PREPARATORIA	\$	261.383.465
Talento Humano	\$	196.703.508
Material de Apoyo	\$	30.746.628
Pólizas Fase	\$	192.159
Impuestos Fase	\$	863.374
Gastos de Administración Fase	\$	16.778.536
Gastos de Transporte y Viáticos Fase	\$	5.060.181
Comunicaciones Fase	\$	2.458.485
Carnet de Identificación	\$	630.000
Camisetas	\$	2.520.000
Asistencia Técnica y Gestión del Conocimiento Fase	\$	5.430.594
2. FASE DE ATENCIÓN A FAMILIAS	\$	542.510.829
Talento Humano	\$	428.407.142
Pólizas Fase 2	\$	1.673.848
Impuestos Fase 2	\$	2.107.438
Botiquín Tipo A	\$	3.593.322
Gastos de Administración Fase 2	\$	40.949.622
Gastos de Transporte y Viáticos Fase 2	\$	7.589.324
Apoyo Nutricional	\$	4.278.072
Comunicaciones Fase 2	\$	6.392.061
Gastos de Desplazamiento por Encuentro Familiar	\$	47.520.000

3. FASE DE CIERRE	\$	80.568.901
Talento Humano	\$	68.061.850
Pólizas Fase 3	\$	238.626
Impuestos Fase 3	\$	300.906
Gastos de Administración Fase 3	\$	5.846.922
Gastos de Transporte y Viáticos Fase 3	\$	3.370.065
Comunicaciones Fase 3	\$	983.394
Asistencia Técnica y Gestión del Conocimiento Fase 3	\$	1.767.138
TOTAL		
Total Fases	\$	884.463.195
Reserva de Contingencia	\$	117.218.928
Total Fases con Reserva	\$	1.001.682.123
N. de Familias		396
Valor por Familia	\$	2.529.500

Así las cosas, se tiene un costo por familia de **\$ 2'529.500**; si se considera que el alcance del proyecto es de **396** familias en la ciudad de Bogotá, se requiere un presupuesto de ejecución para el proyecto de **\$ 1'001.682.123**.

6 Estudio de Viabilidad Financiera

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), es la entidad del estado que financia la ejecución total del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, a través de un rubro específico que proviene de la disponibilidad presupuestal aprobada. Sin embargo, con el objetivo académico de validar la viabilidad financiera del proyecto, consideraremos todo el análisis y proceso requerido para determinar la inversión total, los costos de financiación y finalmente la viabilidad financiera del proyecto.

En los numerales siguientes se encuentra el detalle de los costos de inversión, operación, mantenimiento, análisis de tasas, tablas de amortización y flujo de caja del proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector, que nos servirán de base para la evaluación y análisis de indicadores que permitirán determinar la viabilidad de éste.

6.1 Estimación De Costos De Inversión Del Proyecto

El proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector es un proyecto cuyo objetivo principal es prestar el servicio de acompañamiento familiar para el fortalecimiento de la función de cuidado de NNA en las familias que se identifiquen que así lo requieran, por tanto, para su ejecución no se requiere realizar inversión en activos fijos puesto que estamos hablando de un servicio que se gestionara a través de la contratación de profesionales calificados que brinden el soporte y acompañamiento, durante el tiempo que dure la ejecución del mismo.

El proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector se realizará en cuatro fases durante un tiempo total de doscientos cincuenta y los días donde se estima que para la ejecución del proyecto se requiere una inversión de \$1.001.682.123, que se distribuirá en las fases de duración del proyecto como se muestra en la Tabla 35.

Tabla 7. Presupuesto total Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Descripción	Costo estimado
Fase 1 Preparatoria	\$ 92.461.505
Fase 2 Acompañamiento	\$ 742.599.139
Fase 3 Cierre	\$ 43.224.051
Fase 4 Dirección del proyecto	\$ 6.178.500
Sumatoria	\$ 884.463.195
Reserva de contingencia	\$ 117.218.928
Total	\$ 1.001.682.123

6.2 Definición De Costos De Operación Y Mantenimiento Del Proyecto

Dentro de la inversión total requerida de \$1.001.682.123 para la ejecución del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, tenemos un total de costos directos asociados de \$884.463.195 los cuales incluye tanto costos de operación como costos de mantenimiento como se describen en la Tabla 8.

Tabla 8. Desglose de costos del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Recurso	Clasificación	Cantidad	Costo unitario	Total
Gerente Operaciones	costo de operación	1	\$ 225.000,00	\$ 55.162.500,00
Asesor Pedagógico	costo de operación	2	\$ 162.000,00	\$ 79.434.000,00
Profesional Acompañamiento	costo de operación	18	\$ 144.000,00	\$ 558.576.000,00
Material de Apoyo	costo de operación	396	\$ 77.643,00	\$ 30.746.628,00
Pólizas Fase 1	costo de mantenimiento	1	\$ 192.159,00	\$ 192.159,00
Pólizas Fase 2	costo de mantenimiento	1	\$ 1.673.848,00	\$ 1.673.848,00
Pólizas Fase 3	costo de mantenimiento	1	\$ 238.626,00	\$ 238.626,00
Impuestos Fase 1	costo de mantenimiento	1	\$ 863.374,00	\$ 863.374,00
Impuestos Fase 2	costo de mantenimiento	1	\$ 2.107.438,00	\$ 2.107.438,00
Impuestos Fase 3	costo de mantenimiento	1	\$ 300.906,00	\$ 300.906,00
Botiquín Tipo A	costo de mantenimiento	9	\$ 399.258,00	\$ 3.593.322,00
Gastos de Administración Fase 1	costo de mantenimiento	1	\$ 16.778.536,00	\$ 16.778.536,00
Gastos de Administración Fase 2	costo de mantenimiento	1	\$ 40.949.622,00	\$ 40.949.622,00
Gastos de Administración Fase 3	costo de mantenimiento	1	\$ 5.846.922,00	\$ 5.846.922,00

Recurso	Clasificación	Cantidad	Costo unitario	Total
Gastos de Transporte y Viáticos Fase 1	costo de mantenimiento	1	\$ 5.060.181,00	\$ 5.060.181,00
Gastos de Transporte y Viáticos Fase 2	costo de mantenimiento	1	\$ 7.589.324,00	\$ 7.589.324,00
Gastos de Transporte y Viáticos Fase 3	costo de mantenimiento	1	\$ 3.370.065,00	\$ 3.370.065,00
Apoyo Nutricional	costo de operación	6	\$ 713.012,00	\$ 4.278.072,00
Comunicaciones Fase 1	costo de mantenimiento	1	\$ 2.458.485,00	\$ 2.458.485,00
Comunicaciones Fase 2	costo de mantenimiento	1	\$ 6.392.061,00	\$ 6.392.061,00
Comunicaciones Fase 3	costo de mantenimiento	1	\$ 983.394,00	\$ 983.394,00
Carné de Identificación	costo de mantenimiento	21	\$ 30.000,00	\$ 630.000,00
Camisetas	costo de mantenimiento	42	\$ 60.000,00	\$ 2.520.000,00
Gastos de Desplazamiento por Encuentro Familiar	costo de mantenimiento	1188	\$ 40.000,00	\$ 47.520.000,00
Asistencia Técnica y Gestión del Conocimiento Fase 1	costo de operación	1	\$ 5.430.594,00	\$ 5.430.594,00
Asistencia Técnica y Gestión del Conocimiento Fase 3	costo de operación	1	\$ 1.767.138,00	\$ 1.767.138,00
Costos Totales				\$ 884.463.195,00

Dentro de los costos de operación se consideran los salarios del gerente de operaciones, asesores pedagógicos, profesionales de acompañamiento, material de apoyo y apoyo nutricional a entregar a las familias, los cuales todos en su conjunto son necesarios para la ejecución satisfactoria del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, el total de costos de operación para el proyecto es de \$735.394.932, tal como se observa en la tabla 9. Así mismo, para los costos de mantenimiento del proyecto se consideran las pólizas de seguro, impuestos, gastos de

administración, gastos de transporte y viáticos, y gastos de comunicación, los cuales hacen parte de actividades y rubros complementarios que se requieren para un adecuado desarrollo del proyecto, el total de costos de mantenimiento para el proyecto es de \$149.068.263, tal como se observa en la Tabla 9.

Tabla 9. Clasificación de costos Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Costo	Valor
Costos de operación	\$ 735.394.932,00
Costos de mantenimiento	\$ 149.068.263,00
Costos totales	\$ 884.463.195,00

6.3 Análisis De Tasa De Interés Para Costos De Oportunidad

Con el objetivo de evaluar el costo de oportunidad del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector se realizó un análisis de las tasas de interés del mercado para identificar las mejores tasas. De acuerdo con el Banco de la República, las tasas de interés para los certificados de depósito a término 360 días (CDT 360), se encuentran en promedio para el mes de octubre del año 2022 alrededor de 14.67% (Tasas de Captación Semanales y Mensuales | Banco de La República, n.d.), dada la inflación presentada en el año 2022.

En este orden de ideas en Tabla 10 se presentan las 12 tasas de interés más altas, de acuerdo a la página web de Rankia, donde se evidencia, que para finales del mes de septiembre del 2022 la tasa más alta es de 14.00% correspondiente a la entidad RCI COLOMBIA S.A. la cual es una compañía de financiamiento.

Tabla 10. Mejores tasas CDT hasta 26 de septiembre de 2022. (Broseta, 2022).

Mejores tasas CDT año 2022	
Entidad	A 360 días
RCI COLOMBIA S.A.	14.00%
Banco Popular	13.78%
Coopcentral	13.69%
Banco SERFINANZA	13.63%
Tuya	13.57%
Banco Santander	13.50%
Banco Pichincha	12.90%

BBVA Colombia	12.84%
Banco Davivienda	12.59%
Banco de Occidente	12.26%
Banco de Bogotá	12.10%
Banco GNB Sudameris	12.00%

De acuerdo a la información anterior se determina, que según las tasas de interés del mercado se espera que el proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, pueda alcanzar tasas de mínimo 14.00% para estar alineado con los costos de oportunidad de otras alternativas que presenta el mercado.

6.4 Análisis De Tasas De Interés Para Costos De Financiación

Si bien, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), es quien financia la ejecución total del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal aprobada, se realizó un análisis de tasas de interés del mercado para definir la mejor opción de financiación en el caso no se tuviera la aprobación presupuestal del ICBF.

De acuerdo con las tasas de interés encontradas en el mercado, se evidencia que estas se encuentran en promedio alrededor de 27.84% EA, donde la tasa más baja del mercado la tiene Banco de Bogotá con el 25.34% EA y la más alta corresponde a las tasas de los Bancos AV Villas y Bancolombia con 28.58% EA.

Tabla 11. Comparación tasas de interés Rankia 2022 (Trecet, 2022).

Crédito	Plazo (desde)	Plazo (hasta)	Importe (desde)	Importe (hasta)	Tasa de interés
Banco de Bogotá	12 meses	72 meses	\$400.000	\$20.000.000	25.34%
Davivienda	12 meses	60 meses	\$1.000.000	Según tomador	28.17%
Banco BBVA	6 meses	72 meses	\$1.000.000	Según tomador	28.52%
Banco AV Villas	36 meses	60 meses	\$1.500.000	\$120.000.000	28.58%
Bancolombia	36 meses	84 meses	\$1.000.000	Según tomador	28.58%

Teniendo en cuenta lo anterior, se selecciona como la mejor opción de financiamiento a Banco Davivienda que tiene la segunda tasa más baja del mercado con 28.17% EA, pero a diferencia de Banco de Bogotá no tiene un límite del monto máximo a solicitar, siendo así una buena opción para la financiación del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Dada la naturaleza del proyecto, se revisan otras fuentes de financiación enfocadas en apoyar iniciativas de impacto social, encontrando a Inter-American Foundation que es una fundación autónoma del gobierno de los Estados Unidos que realiza donaciones a diferentes iniciativas de desarrollo social en América Latina y el Caribe con montos desde los \$25.000 USD hasta los \$400.000 USD por donación, estos montos son dados para financiar proyectos hasta un máximo del 50% de sus costos operacionales.

Por tanto, se establece, que en el caso de no tener el 100% de financiación por parte del ICBF, el proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector podría llegar a financiarse en un 50% a través de donación de la Inter-American Foundation y el 50% restante a través de financiación por medio de bancos, donde el banco escogido es Davivienda con una tasa del 28.17% EA.

6.5 Tablas De Amortización Y/O Capitalización

De acuerdo con lo definido en el punto anterior tenemos que el 50% del presupuesto requerido para la ejecución del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector será financiado a través de bancos.

Por tanto, se solicitará un crédito por valor de \$550.925.167,50 a banco Davivienda con una tasa del 28.17% EA por un periodo 10 meses, que es el tiempo de duración del proyecto. Esto representa un interés mensual del 2.35% EA y la obligación del pago de una cuota mensual de \$62.453.001,71 como se resume en la Tabla 12.

Tabla 12. Datos de Financiación.

Datos Financiación		
inversión total	\$	1.101.850.335,00
valor actual	\$	550.925.167,50

Datos Financiación		
numero de periodos	10	meses
interés Davivienda	28,17%	Efectivo Anual
interés Davivienda	2,35%	Efectivo Mensual
cuota	\$ 62.453.001,71	

De acuerdo a lo anterior, en la Tabla 13 se presenta la tabla de amortización correspondiente al crédito de financiación adquirido con banco Davivienda por el periodo de duración del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Tabla 13. Tabla de Amortización.

Periodo	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Abono	Saldo Final
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.925.167,50
1	\$ 550.925.167,50	\$ 62.453.001,71	\$ 12.932.968,31	\$ 49.520.033,40	\$501.405.134,10
2	\$ 501.405.134,10	\$ 62.453.001,71	\$ 11.770.485,52	\$ 50.682.516,19	\$450.722.617,91
3	\$ 450.722.617,91	\$ 62.453.001,71	\$ 10.580.713,46	\$ 51.872.288,26	\$398.850.329,65
4	\$ 398.850.329,65	\$ 62.453.001,71	\$ 9.363.011,49	\$ 53.089.990,22	\$345.760.339,43
5	\$ 345.760.339,43	\$ 62.453.001,71	\$ 8.116.723,97	\$ 54.336.277,74	\$291.424.061,69
6	\$ 291.424.061,69	\$ 62.453.001,71	\$ 6.841.179,85	\$ 55.611.821,86	\$235.812.239,83
7	\$ 235.812.239,83	\$ 62.453.001,71	\$ 5.535.692,33	\$ 56.917.309,38	\$178.894.930,45
8	\$ 178.894.930,45	\$ 62.453.001,71	\$ 4.199.558,49	\$ 58.253.443,22	\$120.641.487,23
9	\$ 120.641.487,23	\$ 62.453.001,71	\$ 2.832.058,91	\$ 59.620.942,80	\$ 61.020.544,43
10	\$ 61.020.544,43	\$ 62.453.001,71	\$ 1.432.457,28	\$ 61.020.544,43	\$ -

6.6 Flujo De Caja

El flujo de caja correspondiente al proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector se encuentra descrito en el Anexo 5. Para el desarrollo del flujo de caja se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos: los ingresos por desembolso que el ICBF realizara al operador del proyecto, la totalidad de costos fijos del proyecto conformados tanto por los costos de operación como los costos de mantenimiento, las depreciaciones correspondientes a los equipos de cómputo a adquirir para el desarrollo del proyecto, una tasa de 32% anual para impuestos que llevado a una tasa mensual se fijó en una tasa del 2.7% mes y se consideraron en imprevistos el valor correspondiente a las reservas de contingencia y de gestión.

6.7 Evaluación Financiera Y Análisis De Indicadores

Se contempla en el desarrollo del estudio financiero, unas inversiones correspondientes al capital de trabajo y a todos los equipos que se compraran para uso específico del proyecto durante los diez meses, para cada una de sus tres fases.

A los equipos requeridos se les realiza la depreciación por el mismo tiempo de duración del proyecto, resultando con la información antes descrita, un flujo de caja neto que sirve de base para obtener el valor presente (VP) equivalente a \$237.604.290,06 y el valor presente neto (VPN) equivalente a \$63.562.202,06 el cual es mayor a cero (0), manifestando de esta manera la viabilidad de ejecución del proyecto.

Tabla 14. Valor Presente y Valor Presente Neto.

VP	\$ 237.604.290,06
COSTO DE INVERSIÓN	- \$ 174.042.088,00
VPN	\$ 63.562.202,06

Continuando con el análisis financiero tenemos una TIR resultante es de 7.62%, y un valor de beneficio/costo de 1.37, resultando conveniente al ser mayor a uno (1). Para el cálculo

del beneficio/costo se consideró una tasa de oportunidad del 14% anual equivalente a una tasa de 1.17% mensual.

Tabla 15. TIR y Beneficio Costo.

TASA DE OPORTUNIDAD	1,17%
BENEFICIO/COSTO	1,37
TIR	7,62%

El estudio financiero realizado permite al ICBF tener la garantía que, con los recursos disponibles y los gastos reflejados, se puede ejecutar de manera conveniente, el proyecto objeto del presente estudio.

7 Estudio Ambiental y Social

7.1 Análisis Y Categorización De Riesgos

Con el fin de realizar un adecuado análisis y categorización de riesgos en del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, es necesario comprender el ambiente, el entorno sobre el cual se desarrollara, de esta manera se lograran establecer ventajas y de minimizar sus desventajas o amenazas, para lograr una planificación más acertada, por tal razón en el Anexo 6 se encuentra en análisis PESTEL como herramienta de identificación de variables políticos, económicos sociales, tecnológicos y ambientales, de la cual se puede concluir que:

- Los factores identificados dentro del proyecto se desarrollan en su mayoría en su iniciación e implementación.
- La mayoría de los factores identificados dentro de los entornos familiares, es decir, al exterior del proyecto son negativos, sin embargo, al interior del mismo son muy positivos ya que son parte de los requisitos de focalización de las familias beneficiadas, que permitirán alcanzar por un lado la meta de vinculación y así como dar

cumplimiento a las funciones misionales de la Dirección de Familias y Comunidades del ICBF.

Igualmente, y de acuerdo con lo establecido en la Matriz de evaluación semicuantitativa (impacto probabilidad) de riesgos para proyectos, que se adjunta en los Anexo 7 de matriz evaluación semicuantitativa de riesgos y Anexo 8 de análisis del riesgo, basada en la metodología RAM, que es una herramienta enfocada en la evaluación cualitativa y cuantitativa de los riesgos, que facilita su clasificación, identificando sus consecuencias y probabilidades, (Uda, Jose. 2008), se puede realizar el siguiente análisis:

En caso de presentarse una emergencia sanitaria que afecte a los beneficiarios, es deber de los profesionales de acompañamiento hacer seguimiento a las familias para saber cuántas se encuentran afectadas y poder generar ajustes en los cronogramas y las actividades.

Cuando se presenten fuertes lluvias que generen inundaciones, y afecten las viviendas de las familias beneficiarias, lo que procede es hacer un balance de las afectaciones y con esta información generar enlaces con Bomberos, Gestión el Riesgo y demás entidades que puedan ayudar a las familias afectadas.

En cuanto a políticas socioeconómicas y de salud pública por temas de COVID-19, se debe ajustar el proyecto a dichas políticas de tal manera que permitan continuar con el abordaje a las familias mediante acompañamiento no presencial.

Cuando por diferentes aspectos como socioeconómicos o de salud que generen cambio de lugar de residencia de las familias beneficiarias fuera de la ciudad de Bogotá, estas deben ser remplazadas, teniendo en cuenta que por factores territoriales no podrían continuar siendo atendidas por el Proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Cuando se perciban bajas habilidades en el manejo de redes sociales de los miembros de las familias para el acompañamiento no presencial, los profesionales de acompañamiento deben realizar tutoriales de manejo básico de redes sociales, para mejorar la interacción con y entre las familias.

Cuando las familias presenten problemas de Conectividad o falta de la misma, es necesarios propiciar espacios comunitarios para que los beneficiarios puedan acceder a los foros virtuales.

7.2 Análisis Ambiental Del Ciclo De Vida De Proyecto

Para lograr realizar el análisis ambiental del ciclo de vida del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, se realiza a partir del ecobalance como método para describir los flujos hacia el interior y el exterior de recursos tales como materias primas, energía, residuos que se llegaren a utilizar en cada fase del proyecto.

Con el fin de presentar el ecobalance del proyecto, continuación, se evidencia el flujo de entradas y salidas para el ciclo de vida del proyecto

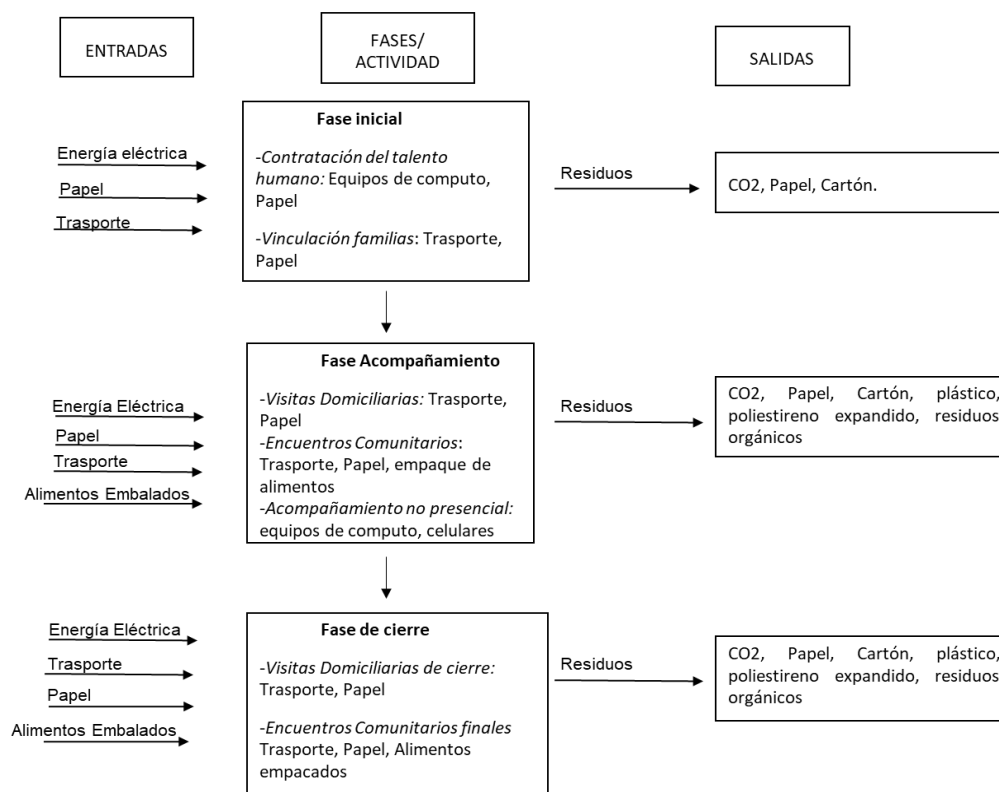


Figura 13. Flujo de entradas y salidas para el ciclo de vida del proyecto

Para el proyecto de *Mi Familia, Mi entorno Protector*, se estableció la necesidad del uso de cuatro (4) computadores, los cuales necesitan de diferentes partes, es decir, que su ciclo de vida no inicia desde su ensamblaje, sino de la elaboración de cada una de las partes que los componen, como lo son, las tarjetas electrónicas, pilas, cables, plástico, entre otras. El ciclo de vida continúa con el empaquetado, para lo cual se requiere cartón, polietileno expandido, plástico, entre otros, materiales que protegerán a los equipos de la humedad y los golpes.

Ahora, es necesario el transporte de estos hasta las bodegas de almacenamiento o almacenes para su venta, por tanto, es necesario el uso de caucho, metales, hidrocarburos, gasolina o ACPM, y demás materiales requeridos para la elaboración de los camiones y su movilización. A continuación, se realiza la compra de los equipos de cómputo, lo que da paso a la mayor parte de su vida útil, ya que es en este momento de su ciclo de vida donde se utiliza para lo que fueron creadas y posteriormente adquiridas, esto es, por ejemplo, para la elaboración de los contratos del Talento humano, informes, formatos, bases de datos, consultas de información, acompañamiento no presencial a las familias.

Durante el uso de los equipos de cómputo y con el fin de prolongar su vida útil se realizan mantenimientos preventivos y/o correctivos, por lo que se pueden llegar a utilizar nuevamente materiales como tarjetas electrónicas, cables, plásticos o los que se necesiten para remplazar los que estaban inicialmente ensamblados. Una vez culmina su vida útil, se debe realizar el back up de la información que contiene almacenada y se procede a realizar su reciclaje o se pueden utilizar las partes que se consideren pertinentes para repuestos de otros equipos, o su desecho, donde se genera el final de su ciclo de vida.

Es en esta parte del ciclo, donde se genera la mayor cantidad de residuos, ya que la mayor sus desechos en la actualidad no cuentan con un tratamiento adecuado, en el mejor de los casos se reciclan sus partes plásticas, pero generalmente son transportadas por los camiones recolectores de basura hasta rellenos sanitarios o basureros municipales, ya sea a bajo tierra o cielo abierto en donde son incinerados.

Frente a la vida útil de los equipos de cómputo, varias fuentes consultadas como lo son la compañía Redemtech Inc., Restore Thecnology, Computerword y Lenovo coinciden en que la

vida útil de los computadores se ha educido a tres años en promedio. Aunque las grandes marcas, por un lado, generan información dirigida a los usuarios para que prolonguen la vida útil de sus equipos de cómputo, por otro lado, generan equipos cada vez más desechables. situación que afecta al medio ambiente y acelera el capitalismo.

Para la disposición final de estos residuos, que son más conocidos como RAEE, y su disposición final se entiendo como el proceso de aislar y confinar los residuos sólidos en especial los no aprovechables, en forma definitiva, en lugares especialmente seleccionados y diseñados para evitar la contaminación y los daños o riesgos asociados a la salud humana y al ambiente.

De acuerdo con lo informado por la fundación Click Colombia, quien se basa en datos de la Naciones Unidas, para el Medio Ambiente, para el 2018

“en el mundo se generan 41 millones de toneladas de residuos electrónicos cada año y que el volumen de los residuos electrónicos crece entre un 14% y un 27% cada seis años, el triple que la basura común. En países como India y China se calcula que la basura generada solo por los computadores en desuso aumentará un 500% en los próximos 10 años. Cuando estos aparatos se no desechan adecuadamente, se convierten en residuos muy peligrosos. Casi todos estos residuos tecnológicos contienen sustancias como bromo, cadmio, fósforo o mercurio los cuales son dañinos para la salud y el medio ambiente. Un computador que no se recicla bien puede contaminar hasta 80.000 litros de agua.”

Teniendo en cuenta la rápida innovación tecnológica y la reducción del tiempo de vida de los equipos, entre otros factores, contribuyen al mayor crecimiento de residuos en el mundo, tanto en los países industrializados como no industrializados, con una tasa de crecimiento anual y global del 5 %. En Colombia, la generación de RAEE domésticos en el 2014 se estimó en 252.000 toneladas, equivalente a 5,3 kg por habitante, según como lo cita el Ministerio de Ambiente y Desarrollo sostenible en la Política Nacional de Gestión Integral de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos.

En el país está expresamente prohibida la disposición final de ellos RAEE en rellenos sanitarios, esto con el fin de que sean recolectados y gestionados por empresas que cuenten con licencias ambientales para contribuir al uso eficiente de los recursos y a la recuperación de materias.

7.3 Responsabilidad Social-Empresarial (Rse)

El proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector*, busca apoyar a la familia consagrada constitucionalmente como el núcleo fundamental de la sociedad, a través de herramientas que fortalezcan los roles de cada uno de sus miembros, mejorando capacidades personales y comportamentales, que se reflejen en su relacionamiento con la sociedad; busca también generar la inclusión de personas en condición de discapacidad y en este mismo sentido, brinda herramientas de cuidado al cuidador e involucra a los demás miembros en las labores de cuidado, lo cual generará una mayor participación e inclusión social.

Es así como desde el inicio de ejecución del proyecto se generan impactos positivos a las familias y su comunidad que permanecerán de manera sostenible en el tiempo, procurando también que cada miembro de la familia sea un agente multiplicador en su entorno de las competencias fortalecidas o adquiridas.

8 Gestión De La Integración Del Proyecto

8.1 Acta De Constitución Del Proyecto

El acta de constitución del proyecto se presenta en el Anexo 1.

8.2 Registro De Supuestos Y Restricciones

8.2.1 Registro De Supuestos

Los factores que se dan por verdaderos para la iniciación del proyecto, considerándose como condiciones dadas, son:

- (a) Ubicación de familias en zona urbana de la ciudad de Bogotá
- (b) Vinculación de 396 familias
- (c) Plazo de ejecución 252 días
- (d) Conformación de talento humano por por 21 personas: Un gerente de operaciones, dos profesionales de asistencia técnica y seis unidades de acompañamiento, conformadas cada una por tres personas.
- (e) El mayor porcentaje de los hogares donde se encuentran NNA en programas de protección o responsabilidad penal, están en situación de pobreza extrema
- (f) Prevenir y/o mitigar el riesgo de amenaza o vulneración de los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes al interior de las 396 familias
- (g) Disminuir el impacto negativo psicológico, económico y físico en los NNA y en el cuidador de todas las familias vinculadas
- (h) El promedio de familias vinculadas que desertan es el 10%

8.2.2 Registro De Restricciones

Los factores que se consideran como limitantes para el proyecto, a nivel interno y externo, son:

- (a) Cobertura en zona urbana de Bogotá
- (b) Presupuesto máximo disponible por familia de \$2'259.500
- (c) Selección de familias de acuerdo con el orden establecido, siendo el primero las familias de los servicios priorizados de la Dirección de protección, el segundo orden las familias con al menos 1 persona con estado incluido en el Registro Único de víctimas y el tercer orden las familias con personas con discapacidad
- (d) Familias vinculadas deben tener nivel de riesgo medio o alto

- (e) Familias vinculadas deben ser preferiblemente de bajos recursos económicos
- (f) Presencia de redes de microtráfico y bandas criminales dentro de las localidades
- (g) No colaboración de las familias en los procesos de participación y fortalecimiento de facultades de la familia, promovidos a través de visitas domiciliarias, encuentros familiares, acompañamiento no presencial y/o encuentros comunitarios
- (h) Plazo de veintitrés (23) días para realizar una capacitación, buscar y vincular a las familias
- (i) Plazo de doscientos un (201) días, para realizar acompañamiento familiar, no presencial y visitas domiciliarias
- (j) Plazo de diciembre (91) días, visita y encuentro comunitario de cierre

8.3 Plan De Gestión De Beneficios

8.3.1 Beneficios Objetivo

Se consideran los siguientes beneficios otorgados a los interesados del proyecto.

- (a) Prevenir y/o mitigar el riesgo de amenaza o vulneración de los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes al interior de las familias.
- (b) Fortalecimiento de habilidades individuales y parentales
- (c) Armonía y respeto intrafamiliar

8.3.2 Alineación Estratégica

Los beneficios del proyecto están vinculados con el objetivo estratégico del ICBF que hace referencia a “Garantizar intervenciones pertinentes y de calidad, dirigidas a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes fortaleciendo el componente de familia bajo un enfoque diferencial y territorial”. ICBF (2021).

8.3.3 *Plazo Para Obtener Los Beneficios*

El plazo para obtener los beneficios es de doscientos veintinueve días, contados a partir de la fecha de terminación de la fase No. 1 contemplada como preparatoria. El beneficio empieza a obtenerse para los NNA y sus familias, a partir de la realización de la primera visita en la Fase 2 de acompañamiento de las familias.

8.3.4 *Dueño De Los Beneficios*

Los interesados del proyecto que reciben los beneficios son los niños, niñas y adolescentes, así como sus familias.

8.3.5 *Supuestos*

Los supuestos que tienen relación con los niños, niñas, adolescentes y sus familias que estuvieron vinculados al proyecto, son:

- (a) Los NNA Tendrán mejores relaciones con sus padres o cuidadores, basadas en la comprensión, respeto, cuidado, apoyo y amor
- (b) Los niños, niñas y adolescentes no sufrirán intrafamiliarmente, ni en su comunidad por maltratos físicos, ni psicológicos.
- (c) Se le respetarán a los NNA sus derechos a la calidad de vida, igualdad sin discriminación, ambiente sano, salud, educación, alimentación, recreación.
- (d) Los NNA y sus cuidadores tendrán mejores condiciones sociales, económicas y de seguridad.

8.4 *Plan De Gestión De Cambios*

En este plan se debe hacer una revisión de todas las solicitudes de cambio, aprobarlas o rechazarlas y comunicarlas a los interesados. En caso de aprobar algún cambio, éste se debe registrarse y gestionarse según proceda, es decir, cambiar los entregables, documentos, entre otros, según corresponda. En resumen, describe la manera en que se autorizaran e incorporaran

las solicitudes de cambio a lo largo del ciclo de vida del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

A continuación, se describe el procedimiento a seguir para la gestión del cambio.



Figura 14. Plan de gestión del cambio.

El realizar Plan de gestión de cambios y comunicarlo adecuadamente, permitirá que exista una transición más amigable, participativa y ágil. Finalmente es importante que se realice su seguimiento con el fin de hacerlo sostenible.

9 Gestión de los Interesados del Proyecto

Este plan reviste vital importancia para el proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, ya que a partir del registro de interesados se identifican los individuos, grupos o las organizaciones que se verán impactadas positiva o negativamente por la ejecución del proyecto; mediante el análisis de sus expectativas particulares o colectivas se generan las estrategias más adecuadas, permitan su eficaz participación o involucramiento.

Es menester realizar monitoreo puesto que, a lo largo del ciclo de vida del proyecto, tanto los interesados como sus intereses pueden variar, es así que el plan de gestión de interesados debe ser flexible o iterativo, para garantizar que se cumplan con sus objetivos.

9.1 Objetivo

Generar estrategias que permitan la participación de los involucrados en el proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, para la satisfacción de sus expectativas.

9.2 Alcance

Gestionar, desarrollar y ejecutar estrategias que permitan involucrar satisfactoriamente a los interesados en el proyecto, logrando la satisfacción de sus necesidades de manera exitosa, logrando consolidar a Mi Familia, Mi Entorno Protector, como un referente a nivel nacional e internacional, en protección a los niños, niñas y adolescentes.

9.3 Registro De Los Interesados

Con base en la lista de relación de interesados del proyecto, se describe en el Anexo 9 de matriz registro de interesados, el registro preliminar de interesados, el cual agrupa datos como nombres, localización, puesto y rol de cada uno de los interesados, sus niveles de apoyo y demás datos de clasificación.

En la Tabla 16 de identificación preliminar de interesados, se evidencia la identificación y registro de los nombres, empresas, localización y rol de los nueve interesados del proyecto, teniendo en cuenta aspectos tales como su interés; sus derechos y la vulneración o el riesgo de vulneración que puedan presentar; su conocimiento sobre temáticas sociales y de familia y la contribución para el proyecto ya sea de manera intangible o tangible.

Tabla 16. Identificación Preliminar de Interesados.

IDENTIFICACIÓN					CLASIFICACIÓN	
Código	Nombre	Empresas / Puesto	Localización	Rol en el proyecto	Nivel de apoyo	Interno/ Externo
RP1	Director General	ICBF	Bogotá	Patrocinador	Alto	Interno
RP2	Director de Familias y Comunidades	ICBF	Bogotá	Patrocinador	Alto	Interno
RP3	Subdirector técnico de la Dirección de Familias y Comunidades	ICBF	Bogotá	Patrocinador	Alto	Interno
RP4	Familias con Niños, niñas y adolescentes vinculadas	Población	Bogotá	Beneficiarios	Alto	Externo
RP5	Gerente de operación	Operador	Bogotá	Director	Alto	Externo
RP6	Profesionales de Asistencia técnica	Operador	Bogotá	Supervisor	Alto	Externo
RP7	Profesionales de Unidad de acompañamiento	Operador	Bogotá	Acompañamiento	Alto	Externo
RP8	Entidades para convergencia de oferta	Empresas públicas y privadas	Bogotá	Colaborador	Medio	Externo
RP9	Familias no incluidas en criterios de focalización	Población	Bogotá	Opositores	Bajo	Externo

9.4 Plan de Involucramiento de los Interesados

9.4.1 Identificación De Interesados

Es necesario registrar a las personas, grupos y organizaciones interesadas en el proyecto, mediante la documentación de la información de sus intereses, su participación y e impacto,

clasificándolos en internos o externos, así como sus niveles de responsabilidad y autoridad; identificando su interés durante el ciclo de vida del proyecto.

9.4.2 Planificar El Involucramiento De Los Interesados

Se deben evidenciar claramente cuáles serán las estrategias que se desarrollarán para gestionar de manera adecuada la participación de los interesados, priorizándolos de acuerdo con su mayor interés o influencia, y su nivel de participación ya sea desconocedor, reticente, neutral, partidario o líder.

9.4.3 Gestionar El Involucramiento De Los Interesados

Es esa comunicación con los interesados, haciéndoles partícipes de los avances del proyecto, para satisfacer sus necesidades o expectativas, de tal manera que se logre incrementar su apoyo.

9.4.4 Monitoreo Del Involucramiento De Los Interesados

Seguimiento a las estrategias y planes planteados frente a los interesados, retroalimentado sus posturas, su nivel de involucramiento, de satisfacción a lo largo del ciclo de vida del proyecto, ya que su comportamiento será dinámico.

9.4.5 Detalle Del Plan De Interesados

Identificación De Los Interesados. A través de la información aportada en el Acta de constitución del proyecto, el listado de relación de las familias que entrega el ICBF, la documentación presentada por el operador al ICBF y la información pública correspondiente a la entidad ICBF como los informes de archivo, se dará inicio el proceso de identificación de los interesados.

El ICBF establecerá unos criterios de identificación de los niños, niñas, adolescentes y sus familias, sobre los cuales se construirá el listado de pre-focalización de familias potenciales, que se considerarán base para realizar la selección de las familias.

El operador recopilará y revisará las hojas de vida de los profesionales de talento humano, acorde a los requisitos exigidos por el ICBF.

Categorización De Interesados. A través de la matriz poder-interés, en donde el Poder es el nivel de autoridad y el interés la Preocupación o Conveniencia, se ubica a cada uno de los interesados dentro de las cuatro categorías definidas como Mucho poder-poco interés, Poco interés-poco poder, Mucho poder-mucho interés, Mucho poder-mucho interés.

De acuerdo con la matriz realizada, los interesados han sido ubicados en las siguientes categorías:

- Gestionar atentamente: RP1, RP2, RP3, RP5
- Mantener satisfecho: RP6, RP8
- Monitorear: RP7, RP9
- Mantener informado: RP4

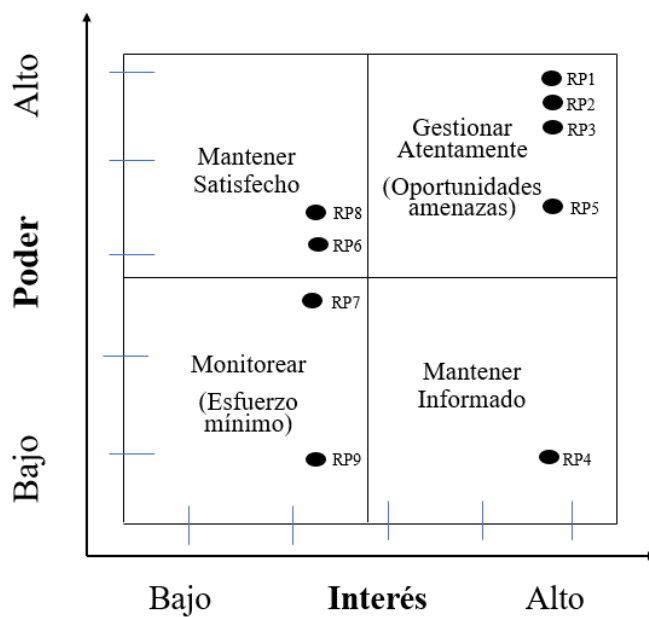


Figura 15. Matriz Poder / Interés.

Matriz De Registro De Interesados. En la matriz de registro de interesados que hace parte del presente documento como Anexo No. 1, se proyecta la identificación, evaluación y clasificación de los interesados, con base en los datos aportados en la Identificación Preliminar.

En la sección de evaluación se presentan los requisitos y expectativas de cada interesado.

En la sección de clasificación se concluye la información de los interesados, aportando información de potencial para influir en resultados, fase del proyecto de mayor interés, nivel de apoyo, interno/externo, poder e interés.

Planificación Del Involucramiento De Los Interesados. El plan de involucramiento se realizará a través de la recopilación de datos y su análisis; con el juicio de expertos se propenderá por comunicación asertiva de interesados tales como entidades públicas que hacen parte del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, para que aunando sus esfuerzos puedan hacer aportes significativos al proyecto, desde sus misionalidades y funciones.

Matriz De Evaluación De Involucramiento. Con el objetivo de evaluar el impacto de cada uno de los involucrados en el desarrollo y resultado del proyecto MI FAMILIA MI ENTORNO PROTECTOR, se presenta a continuación la matriz de evaluación de involucramiento donde se establece la actitud que cada uno de los involucrados tiene frente a la ejecución de proyecto, de forma tal que, se pueda identificar aquellos que tienen una actitud no deseada frente al proyecto para así desarrollar estrategias que permitan llevar a estos involucrados a la actitud deseada.

En la matriz del proyecto MI FAMILIA MI ENTORNO PROTECTOR, se encontró que todos los involucrados cuentan con una actitud positiva frente al proyecto con excepción de las familias las cuales en el principio de proyecto se encuentran en una fase de desconocimiento pero que, durante la ejecución del mismo serán llevadas a una fase de apoyo al proyecto.

Tabla 17. Matriz de Evaluación de Involucramiento de los Interesados.

INTERESADOS	DESCONOCEDOR	RETICENTE	NEUTRAL	DE APOYO	LIDER
Director General				AD	
Director de Familias y Comunidades				AD	
Subdirector técnico de la Dirección de Familias y Comunidades					AD
Familias con Niños, niñas y adolescentes vinculadas	A			D	
Gerente de operación			A	D	
Profesionales de Asistencia técnica				AD	
Profesionales de Unidad de acompañamiento				AD	
Entidades para convergencia de oferta	A			D	
Familias no incluidas en criterios de focalización	A		D		

Análisis De Causa Raíz. A continuación, se desarrollan los análisis de causa raíz correspondientes para identificar la mejor estrategia para llevar a todos los interesados a la situación deseada a favor del proyecto.

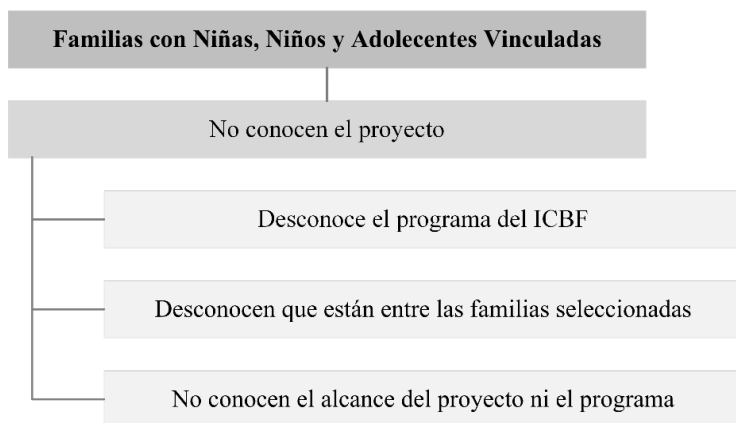


Figura 16. Análisis de Causa Raíz RP4.

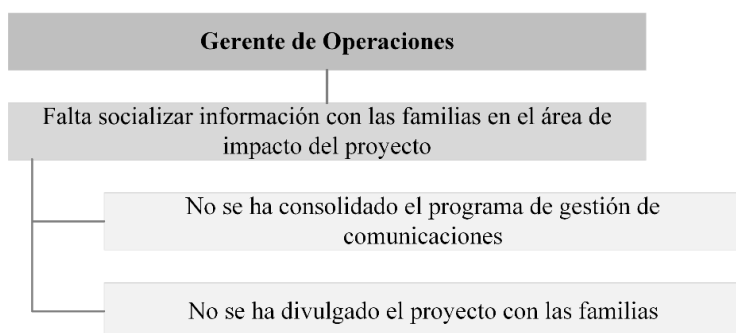


Figura 17. Análisis de Causa Raíz RP5.

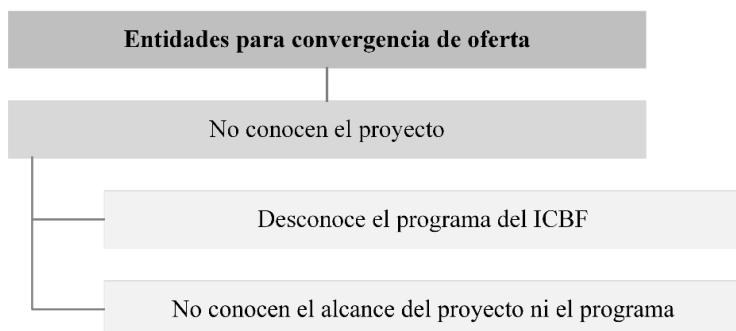


Figura 18. Análisis de Causa Raíz RP8.

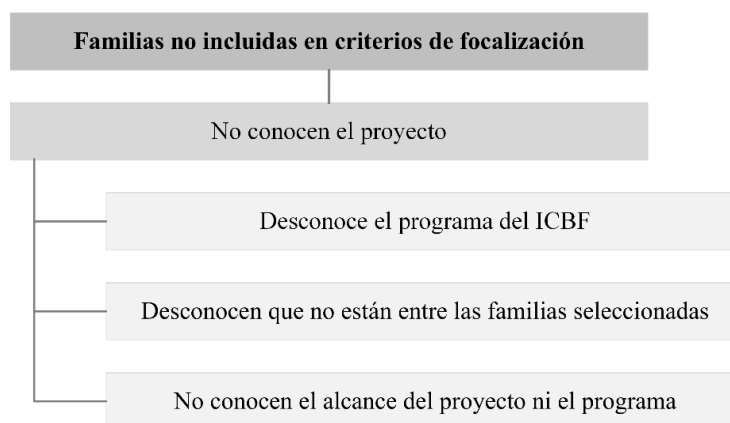


Figura 19. Análisis de Causa Raíz RP9.

Matriz de estrategias. Luego de los análisis de causa raíz desarrollados en el numeral anterior, en la Tabla 17 se presentan diferentes alternativas que permitirán cambiar la situación actual de los interesados que se requiera para llevarlos a la situación deseada acorde a la Tabla 18.

Tabla 18. Matriz de Estrategias.

INTERESADO	SITUACIÓN ACTUAL	RAZONES DE SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN DESEADA	ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR LA SITUACIÓN DESEADA
Familias con Niños, Niñas y Adolescentes Vinculadas	DESCONOCEDOR	<ul style="list-style-type: none"> No conocen el proyecto Desconocen el programa del ICBF Desconocen que hacen parte del programa No conocen el alcance del proyecto 	DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> Se debe realizar un programa de divulgación directamente con las familias vinculadas al programa Consolidar el cronograma de las visitas y compartirlo con las familias
Gerente de Operación	NEUTRAL	<ul style="list-style-type: none"> No se ha consolidado el programa de gestión de comunicaciones No se ha divulgado el proyecto con las familias 	DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> Agilizar la finalización del programa de gestión de comunicaciones y ponerlo en marcha con todos los interesados
Entidades para convergencia de oferta	DESCONOCEDOR	<ul style="list-style-type: none"> Desconocen el programa del ICBF No conocen el alcance del proyecto ni el programa 	DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> Identificar y enlistar las entidades relacionadas Incluir a las entidades identificadas en el canal de comunicaciones del proyecto

INTERESADO	SITUACIÓN ACTUAL	RAZONES DE SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN DESEADA	ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR LA SITUACIÓN DESEADA
				<ul style="list-style-type: none"> Realizar una jornada pedagógica con el Subdirector Técnico del ICBF con las entidades
Familias no incluidas en criterios de focalización	DESCONOCEDOR	<ul style="list-style-type: none"> No conocen el proyecto Desconocen el programa del ICBF Desconocen que hacen parte del programa No conocen el alcance del proyecto 	NEUTRAL	<ul style="list-style-type: none"> Se debe realizar una divulgación formal en las juntas de acción comunal de las zonas de influencia del proyecto Abrir un canal de comunicación para atención a preguntas de la comunidad

Gestionar El Involucramiento De Los Interesados. De acuerdo con lo considerado en la matriz de estrategias del proyecto MI FAMILIA MI ENTORNO PROTECTOR, se identifica que se debe comunicar e involucrar de forma más activa los alcances del proyecto al gerente de operaciones y las entidades para la convergencia de oferta, de forma tal que puedan desempeñar una función de apoyo que contribuya a la efectiva ejecución del proyecto. Para esto se deberá incluirlos en el canal de comunicaciones del proyecto y realizar jornadas o reuniones para comunicar los avances del mismo de forma tal que sea posible agilizar las tareas a realizar.

La matriz de estrategias también nos muestra que tanto las familias involucradas como las no involucradas son desconocedoras del proyecto hasta cuando empiezan a tener contacto con el mismo, por lo cual para tener un mejor involucramiento de estos se debe realizar una adecuada divulgación del proyecto en las zonas y juntas de acción comunal en las que el proyecto tendrá influencia, publicando una lista del cronograma de visitas propuesto y la información de un canal de información para la atención de preguntas de la comunidad sobre el proyecto, de forma tal que se pueda realizar el adecuado involucramiento y acompañamiento.

Monitorear El Involucramiento De Los Interesados. Para asegurar el adecuado involucramiento de todos los interesados identificados es necesario monitorear la efectividad de las estrategias planteadas para así poder realizar mejoras que nos permitan garantizar el

involucramiento deseado. Para esto se realizarán reuniones periódicas con los directores, gerente de operaciones, profesionales y técnicos de acompañamiento, con el fin de presentar los resultados de la ejecución del proyecto y mantenerlos informados sobre las tareas pendientes de ejecutar y que serán próximas a realizarse.

Así mismo, es importante mantener reuniones periódicas con las entidades para la convergencia de oferta, de forma tal que, se puedan mostrar los resultados que se irán obteniendo a medida que el proyecto es ejecutado, de tal forma, que se puedan mantener involucradas durante la vigencia del proyecto.

Finalmente se deben realizar monitoreos con las familias involucradas y su comunidad para identificar el impacto del proyecto y así resolver cualquier inquietud que este pueda generar.

10 Gestión del Alcance del Proyecto

10.1 Plan de Gestión del Alcance

10.1.1 Definición Del Alcance

El equipo de trabajo del proyecto utilizará y analizará los siguientes insumos: plan de gestión del alcance, acta de constitución del proyecto, documentación de requisitos y activos de la organización. Con estas entradas se desarrollará en una reunión una definición del alcance preliminar; luego de esto el equipo de trabajo hará un análisis de esta definición preliminar con la participación de la gerencia del ICBF y de todas las partes interesadas para hacer los ajustes correspondientes. Finalmente se redactará el alcance definitivo y se plasmará en el acta de constitución del proyecto. La aceptación del alcance se dará en una reunión con la dirección del ICBF y el Gerente del Proyecto.

10.1.2 Creación De La EDT

El equipo de trabajo en cabeza del Gerente del Proyecto hará una reunión en donde se estudiarán los siguientes insumos: enunciado del alcance del proyecto, documentación de requisitos, factores ambientales, descripción de requisitos, criterios de aceptación y exclusiones

del proyecto y se estructurará y organizará la EDT luego del análisis de esta información. Luego de la elaboración de la EDT procederá a aprobarla y dejar constancia en un acta de reunión.

10.1.3 Validación Del Alcance

Cuando se haya terminado y presentado cada entregable del proyecto, el Gerente del Proyecto hará una revisión y hará la comparación con los requisitos del proyecto y con los criterios de aceptación. Si los entregables cumplen con lo establecido se procederá a recibirlos al operador dejando constancia en un acta. Esta revisión deberá hacerse para cada fase del proyecto.

10.1.4 Control Del Alcance

El Gerente del Proyecto evaluará el desempeño del proyecto al finalizar cada fase del proyecto y hará la comparación de los entregables con la matriz de trazabilidad de requisitos, los criterios de aceptación, el cronograma de trabajo, el presupuesto y las exclusiones a fin de determinar el desempeño del responsable de cada entregable en el proyecto. Con este ejercicio se hará una comparación del desempeño contra el alcance del proyecto y se identificarán y establecerán las desviaciones del proyecto con respecto al alcance. Al identificar estas desviaciones el Gerente del Proyecto hará un análisis del impacto que pudieran tener dichas desviaciones sobre el presupuesto y el cronograma de ejecución.

Si lo considera necesario, el Gerente del Proyecto citará a reuniones a la gerencia del ICBF y se establecerá la pertinencia o no de la modificación del alcance. La decisión de estos cambios de alcance se dejará en actas firmadas y se notificará al operador quien deberá presentar planes de acción para corregir las desviaciones con respecto al alcance si hubiera lugar.

10.2 Plan y Matriz de Trazabilidad de Requisitos

El proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector determinara que los operadores que aspiren realizar contratos o convenios deberán contar con un acto administrativo concedido por la entidad idónea (Entidades Territoriales, ICBF, Diócesis, Vaticano, Arquidiócesis, Ministerios

facultados para tal fin) en la cual se reconozca la persona jurídica del operador. De acuerdo a esto el director del proyecto determina la matriz de requisitos presente en la Tabla 19.

Tabla 19. Matriz de trazabilidad de requisitos.

Id	Requisito	Prioridad	Entregable de la EDT	Fuente /Interesado
1	Presentar el presupuesto total del contrato	1	1.1.1	Sponsor
2	Soportes de la adquisición de los elementos de identificación personal para el talento humano	1	1.1.3	Sponsor
3	Material de apoyo para las familias, y de consumo para los encuentros familiares, comunitarios y sesiones en domicilio	1	1.2.2	Sponsor
4	Disponer de una cuenta de ahorros exclusiva, para el manejo de los recursos aportados	1	1.1.2	Líder financiero
5	Presentar la información y soportes que en desarrollo del control fiscal	1	1.1.2	Líder financiero
6	Informes de ejecución de los gastos aprobados	1	1.1.2	Líder financiero
7	Reintegrar los recursos aportados y no ejecutados	1	1.1.2	Líder financiero
8	Asumir el pago de salarios, prestaciones e indemnizaciones de carácter laboral del personal	1	1.1.2	Líder financiero
9	Contratación del talento humano	1	1.1.2	Operador
10	Adquisición de elementos de identificación (dotación)	1	1.1.2	Operador
11	Botiquín portátil tipo A	1	1.2.2	Operador
12	Comunicaciones; teléfono móvil y datos /internet	1	1.1.2	Operador
13	Apoyo nutricional dado en los encuentros familiares y comunitarios a los que asistan	1	1.2.2	Operador
14	Actas de vinculación de las familias	1	1.1.4	Talento humano
15	Plan de trabajo familiar	1	1.2.2	Talento humano
16	Actas de visitas domiciliarias	1	1.2.3	Talento humano
17	Encuentros familiares	1	1.2.2.2	Talento humano
18	Encuentros comunitarios	1	1.2.2.3	Talento humano
19	Acompañamiento no presencial	1	1.2.2.4	Talento humano

10.3 Enunciado del Alcance

10.3.1 Descripción Del Alcance Del Proyecto

Proyecto del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, destinado a la vinculación de 396 familias, ubicadas en zona urbana de la ciudad de Bogotá. Desarrollado para promover el desarrollo integral y protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en un plazo de ejecución de 252 días. A través de realización de visitas domiciliarias, encuentros familiares, acompañamiento no presencial y encuentros comunitarios. Con la guía, supervisión y acompañamiento de 21 personas, que forman parte del talento humano del operador a través del cual el ICBF ejecutará el proyecto.

10.3.2 Entregables

Los entregables que son constituidos por productos verificables, son los siguientes.

- (a) Acta de inicio
- (b) Contratos del talento humano
- (c) Informes de archivo del ICBF
- (d) Acta vinculación familias
- (e) Informe de inicio
- (f) Diagnostico familiar
- (g) Plan de trabajo familiar
- (h) Visitas domiciliarias
- (i) Encuentros familiares
- (j) Acompañamiento no presencial
- (k) Informe de avance

- (l) Visita familiar de cierre
- (m) Encuentro familiar de cierre
- (n) Diagnostico familiar de cierre
- (o) Informe final
- (p) Documentos preliminares
- (q) Acta de constituiría
- (r) Registro de Interesados
- (s) Reporte de planeación
- (t) Registro de seguimiento y control
- (u) Acta comité operativo
- (v) Control de cambios
- (w) Reporte de cierre

10.3.3 Criterios De Aceptación

Para el siguiente proceso se incluyen los requisitos de selección y las condiciones esenciales que deben cumplirse para el entregable. Estos determinaran las circunstancias específicas bajo las cuales se aceptará el proyecto. Se tendrán en cuenta los siguientes criterios de aceptación.

- (a) Vincular máximo 396 familias

- (b) Prevenir y mitigar el riesgo de amenaza o vulneración de los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes al interior, mínimo en un 80% de todas las familias intervenidas.
- (c) Intervenir a las familias ubicadas en 20 localidades de la ciudad de Bogotá
- (d) Ejecutar el proyecto en un plazo de 252 días, contados a partir de la legalización del contrato
- (e) No superar el valor total presupuestado de \$1.001.682.123.
- (f) Disminuir mínimo en un 80% de todas las familias intervenidas, el impacto negativo psicológico, económico y físico en los NNA y en el cuidador
- (g) Capacitar al talento humano y vincular a las familias, hasta diecinueve días, contado a partir de la fecha del Acta de inicio.
- (h) Realizar seguimiento y visitas domiciliarias a cada una de las familias, en un plazo de 201 días, luego de la vinculación de las familias
- (i) Conformación de talento humano por 21 personas: Un gerente de operaciones, dos profesionales de asistencia técnica y seis unidades de acompañamiento, conformadas cada una por tres personas.

10.3.4 Exclusiones Del Proyecto

Los elementos identificados que están excluidos del proyecto que deben ser tenidos en cuenta por estar fuera el alcance del proyecto, son:

- (a) Familias ubicadas en zonas rurales
- (b) Presupuesto por familia superior a los \$2.529.50 0
- (c) Familias en nivel de riesgo bajo

- (d) Vinculación de familias para la protección de personas mayores a la edad de etapa de adolescencia.
- (e) Familias no relacionadas en las bases de datos del ICBF

10.4 Estructura de Descomposición del Trabajo

La estructura de descomposición del trabajo (EDT) se presenta en el Anexo 2.

10.5 Diccionario de la EDT

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.1.1	1.1	08/11/2022
Descripción: Se realizará un acta con los interesados donde se establecerá el lugar y la fecha de inicio del proyecto		
Criterio de aceptación: Acta de inicio firmada por todos los interesados		
Entregables: Documento de acta de inicio		
Supuestos: El acta estará firmada por todos los interesados		
Recursos Asignados: Director del Proyecto		
Hitos: Suscripción del acta de inicio		
Costo: \$366.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.1.2	1.1	08/11/2022
Descripción: Selección de los profesionales de las unidades de acompañamiento con conocimiento psicosociales para la atención de las familias		
Criterio de aceptación: Los profesionales deberán contar con la experiencia de acompañamiento a familias.		

Entregables: Contratos de talento humano
Supuestos: Se seleccionará a los profesionales con la experiencia necesaria para la realización del proyecto
Recursos Asignados: Director de Operaciones
Hitos: Suscripción de contratos
Costo: \$72.763.505

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.1.3	1.1	08/11/2022
Descripción: Recopilación de la información de las diferentes familias que participaran de las visitas y los encuentros de acompañamiento durante el proceso del proyecto		
Criterio de aceptación: Recopilación de la información de las diferentes familias participantes		
Entregables: Informes de archivo del ICBF		
Supuestos: Información completa de las diferentes familias participantes		
Recursos Asignados: Asesores Pedagógicos		
Hitos: Entrega de información de familias		
Costo: \$1.485.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.1.4	1.1	08/11/2022
Descripción: Se levantará un acta donde se describa a las diferentes familias (de acuerdo a las necesidades de que presente cada una de estas) las cuales estarán vinculadas al proyecto		

Criterio de aceptación: Información de las 396 familias que se vinculara al proyecto
Entregables: Acta de vinculación de las familias participantes
Supuestos: Vinculación de las 396 familias
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento
Hitos: Visita de familias vinculadas
Costo: \$12.114.000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.1.5	1.1	08/11/2022
Descripción: El operador deberá realizar un informe de los avances de los diferentes procesos de cada corte, en donde se describa la parte técnica, jurídica y financiera. De igual manera las lecciones aprendidas y cosas por mejorar.		
Criterio de aceptación: Informe de avances aprobados por la supervisión		
Entregables: Informe de inicio		
Supuestos: Se realizará un informe en cada corte del proyecto		
Recursos Asignados: Asesores Pedagógicos		
Hitos: Entrega de informe		
Costo: \$5.733.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.2.1	1.2	08/11/2022
Descripción: Los profesionales de las unidades de acompañamiento familiar, deben realizar el <i>diagnostico familiar</i> , a cada una de las familias beneficiarias		

Criterio de aceptación: Diagnóstico suscrito por los profesionales de asistencia técnica y de acompañamiento familiar.
Entregables: Documento de diagnóstico familiar
Supuestos: Las familias permiten en la primera visita la realización del diagnóstico
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento
Hitos: Comienzo de visitas de diagnóstico
Costo: \$12.114.000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.2.2.	1.2	08/11/2022
Descripción: Los profesionales de las unidades de acompañamiento familiar generan el plan de trabajo mediante el cual se abordarán las familias, de acuerdo con las necesidades identificadas en el diagnóstico familiar		
Criterio de aceptación: Plan de trabajo discutido conjuntamente entre los profesionales de asistencia técnica y los profesionales de las unidades de acompañamiento, el cual será alimentado periódicamente		
Entregables: Plan de trabajo familiar		
Supuestos: Las familias aceptan y participan activamente durante el acompañamiento, de conformidad con el plan de trabajo dispuesto a medida de sus necesidades		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		
Hitos: Programación de trabajo familiar		
Costo: \$729.837.139		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
------------	------------------------	-----------------------------

1.2.2.1	1.2	08/11/2022
Descripción: Los profesionales de las unidades de acompañamiento en el plan de trabajo deberán plasmar las temáticas a tratar durante las visitas, de acuerdo con la identificación de las necesidades de cada familia.		
Criterio de aceptación: Plan de trabajo discutido conjuntamente entre los profesionales de asistencia técnica y los profesionales de las unidades de acompañamiento, el cual será alimentado periódicamente		
Entregables: Plan de trabajo familiar – Acta de visita		
Supuestos: Concertación entre la familia y el profesional de acompañamiento la fecha y hora de la realización de la visita		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		
Hitos: Acta de visita		
Costo: \$385.845.829		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.2.2.2	1.2	08/11/2022
Descripción: Los profesionales de las unidades de acompañamiento en el plan de trabajo deberán plasmar las temáticas a tratar durante los encuentros familiares		
Criterio de aceptación: Plan de trabajo discutido conjuntamente entre los profesionales de asistencia técnica y los profesionales de las unidades de acompañamiento, el cual será alimentado periódicamente		
Entregables: Plan de trabajo familiar – Acta y listado de Asistencia de Encuentros Familiares		
Supuestos: Convocatoria a familias con necesidades y temáticas de acompañamiento afines.		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		
Hitos: Acta y listado de asistencia		
Costo: \$280.811.310		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.2.2.3	1.2	08/11/2022
Descripción: Los profesionales de las unidades de acompañamiento en el plan de trabajo deberán plasmar la información a transmitir en los acompañamientos no presenciales		
Criterio de aceptación: Plan de trabajo discutido conjuntamente entre los profesionales de asistencia técnica y los profesionales de las unidades de acompañamiento, el cual será alimentado periódicamente		
Entregables: Plan de trabajo familiar. Acompañamiento no presencial		
Supuestos: Comunicaciones a familias con necesidades y temáticas de acompañamiento afines.		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		
Hitos: Descripción de medios de comunicación utilizados		
Costo: \$63.180.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.2.3	1.2	08/11/2022
Descripción: El operador deberá realizar un informe de los avances de los diferentes procesos de cada corte, en donde se describa la parte técnica, jurídica y financiera. De igual manera las lecciones aprendidas y cosas por mejorar.		
Criterio de aceptación: Actas de encuentros familiares suscritas por los profesionales de acompañamiento; formatos de asistencia diligenciados en su totalidad		
Entregables: Informe de avance		
Supuestos: Se realizará un informe en cada corte del proyecto		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		

Hitos: Aprobación informe
Costo: \$648.0000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.3.1	1.3	08/11/2022
Descripción: Los profesionales realizaran un acta de visita de cierre donde plasmen una conclusión de los temas y actividades realizadas de acuerdo con lo socializado en cada visita		
Criterio de aceptación: El acta deberá ser firmada por el profesional y el representante de cada familia		
Entregables: Visita familiar de cierre		
Supuestos: Toma de compromisos por parte de las familias		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		
Hitos: Acta de visita familiar de cierre		
Costo: \$19.014.051		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.3.2	1.3	08/11/2022
Descripción: Los profesionales deberán hacer un cierre de actividades con un encuentro, dejando a cargo estos encuentros a manos de las familias		
Criterio de aceptación: Los profesionales de asistencia técnica y los profesionales de las unidades de acompañamiento concluirán las actividades discutidas conjuntamente		
Entregables: Encuentro familiar de cierre		
Supuestos: Las familias continuaran con los eventos		

Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento
Hitos: Listado de encuentro familiar de cierre
Costo: \$4.662.000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.3.3	1.3	08/11/2022
Descripción: Los profesionales de las unidades de acompañamiento familiar, deben realizar el diagnostico familiar de cierre, a cada una de las familias beneficiarias		
Criterio de aceptación: Diagnóstico suscrito por los profesionales de asistencia técnica y de acompañamiento familiar		
Entregables: Diagnóstico familiar de cierre		
Supuestos: Las familias dan aval a realizar el diagnostico de cierre		
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento		
Hitos: Documento de diagnóstico familiar de cierre		
Costo: \$16.254.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.3.4	1.3	08/11/2022
Descripción: El operador deberá realizar un informe de los avances de los diferentes procesos de cada corte, en donde se describa la parte técnica, jurídica y financiera. De igual manera las lecciones aprendidas y cosas por mejorar.		
Criterio de aceptación: Informe de cierre aprobado por la supervisión		
Entregables: Informe final		

Supuestos: Se realiza de manera cierre el último informe donde se contempla el corte final recopilando todo lo aprendido
Recursos Asignados: Profesionales de Acompañamiento
Hitos: Acta de Informe Final
Costo: \$3.294.000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.1	1.4	08/11/2022
Descripción: Inicio del proyecto		
Criterio de aceptación: El equipo de trabajo debe recibir una copia en digital del acta de constitución de proyecto firmada por el Gerente de Proyectos		
Entregables: Documentos preliminares		
Supuestos: La dirección del ICBF brindará la información necesaria para elaborar el acta de constitución del proyecto		
Recursos Asignados: Gerente del Proyecto		
Hitos: Entrega de Información Preliminar		
Costo: \$1.223.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.1.1	1.4	08/11/2022
Descripción: Documento que detalla la definición del proyecto, definición del producto, requerimiento de los stakeholders, necesidades del negocio, finalidad y justificación del proyecto, cronograma de hitos, organizaciones que intervienen, supuestos, restricciones, riesgos, y oportunidades del proyecto		

Criterio de aceptación: Firma del director de proyecto en el acta
Entregables: Acta de constitución
Supuestos: La dirección del ICBF brindará la información necesaria para elaborar el acta de constitución del proyecto
Recursos Asignados: Gerente del Proyecto
Hitos: Suscripción del Acta
Costo: \$774.000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.1.2	1.4	08/11/2022
Descripción: Parte del acta de constitución del proyecto donde se identifican cada uno de los interesados del proyecto a fin de determinar el impacto que tiene el desarrollo del proyecto sobre ellos		
Criterio de aceptación: validación por la gerencia del ICBF y por comité de expertos, incluyendo al Gerente del Proyecto		
Entregables: Registro de interesados		
Supuestos: El ICBF entregará todas las herramientas que permitan identificar claramente el impacto del proyecto a los diferentes actores sociales en el área de influencia del proyecto		
Recursos Asignados: Gerente del Proyecto		
Hitos: Lista de Interesados		
Costo: \$549.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
-----	-----------------	----------------------

1.4.2	1.4	08/11/2022
Descripción: Etapa de la fase de dirección que permite establecer los mecanismos necesarios para la correcta planificación del proyecto antes de que este de inicio anticipándose a las fases posteriores del mismo proyecto para determinar la metodología más adecuada para ejecutarlo.		
Criterio de aceptación: La dirección del ICBF debe aceptar por medio de acta firmada		
Entregables: Reportes de planeación		
Supuestos: El acta de constitución del proyecto y la definición del alcance del proyecto ya han sido aprobados.		
Recursos Asignados: Asesores Pedagógicos		
Hitos: Aprobación del Reporte		
Costo: \$774.000		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.3	1.4	08/11/2022
Descripción: Seguimiento periódico que se le hace al desarrollo del proyecto		
Criterio de aceptación:		
Entregables: Registros de Seguimiento y Control		
Supuestos: Se tendrán siempre disponibles en las reuniones de seguimiento el acta de constitución del proyecto y demás documentos que permitan validar la efectividad del cumplimiento del alcance por parte del operador		
Recursos Asignados: Asesores Pedagógicos		
Hitos: Actas de Reunión con el Comité Operativo y Atas de Reunión de Seguimiento de Cambios con la Gerencia del ICBF		
Costo: \$1.111.500		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.3.1	1.4	08/11/2022
Descripción: Documento que permite hacer trazabilidad y seguimiento a la ejecución del proyecto por parte del operador seleccionado. Se realizará cada mes.		
Criterio de aceptación: Los enlistados en la sección 10.3.3 de este documento		
Entregables: Actas de reunión		
Supuestos: Se tendrán siempre disponibles en las reuniones de seguimiento el acta de constitución del proyecto y demás documentos que permitan validar la efectividad del cumplimiento del alcance por parte del operador		
Recursos Asignados: Asesores Pedagógicos		
Hitos: Actas Comité Operativo		
Costo: \$661.500		

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.3.2	1.4	08/11/2022
Descripción: Etapa de la fase de dirección del proyecto que permite hacer seguimiento a las desviaciones y los cambios que se presenten en el proyecto una vez que se encuentre en la fase de ejecución por parte del operador		
Criterio de aceptación: Se discutirán los cambios en reunión con la gerencia del ICBF y el Gerente del Proyecto siempre y cuando no superen los montos del presupuesto establecido ni el tiempo de ejecución		
Entregables: Control de Cambios		
Supuestos: Se tendrán siempre disponibles en las reuniones de seguimiento el acta de constitución del proyecto y demás documentos que permitan validar la efectividad del cumplimiento del alcance por parte del operador		

Recursos Asignados: Asesores Pedagógicos
Hitos: Actas de Reunión de Seguimiento de Cambios con la Gerencia del ICBF
Costo: \$450.000

ID#	Cuenta Control#	Ultima Actualización
1.4.4	1.4	08/11/2022
Descripción: Etapa para dar como finalizado el proyecto. Incluye la revisión de los entregables finales por los interesados y la aceptación de los mismos luego de una evaluación de los resultados del proyecto		
Criterio de aceptación: En la reunión de cierre del proyecto el Gerente de Proyecto presentará ante la dirección del ICBF el informe final de la fase de cierre y se evaluarán los resultados		
Entregables: Reporte de cierre		
Supuestos:		
Recursos Asignados: Gerente del Proyecto		
Hitos: Informe de Evaluación de Resultados		
Costo: \$2.970.000		

11 Gestión del Cronograma del Proyecto

11.1 Plan de Gestión del Cronograma

Al Gestionar el cronograma se pretende definir los procesos a llevar a cabo dentro del proyecto, considerando fundamental realizar los concernientes para planificar la Gestión, definir y secuenciar las actividades, estimar la duración, así como para desarrollar y controlar el cronograma. Lo anterior como requerimientos que pueden conllevar a una finalización a tiempo del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

El propósito del Plan de Gestión del Cronograma es terminar el proyecto sin sobrepasar el plazo de 252 días, recopilar los datos para evaluar el desempeño, cumplir con los números y tipos de intervenciones establecidas con las familias, gestionar las expectativas de los interesados e informar oportunamente el desempeño del proyecto por periodos predefinidos, mantener el proyecto encaminado cuando se produzcan variaciones. El método de planificación a utilizar será la ruta crítica plasmada en el diagrama de red y de Gantt en el programa Microsoft Project.

Para la elaboración del cronograma del proyecto es indispensable establecer los procedimientos a llevar a cabo en su planificación, para ello se ha acudido a la información de la EDT, las fechas de inicio y terminación impuestas, el plazo máximo designado por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), así como los plazos previamente definidos para cada una de las tres fases del proyecto. Con base en estos documentos e información acumulada, se logran identificar las actividades a realizar en cada paquete de trabajo, se obtiene la relación entre las actividades, se estiman sus duraciones y se incluyen los Hitos que ayudarán a identificar si el proyecto está progresando como se planificó y será considerado como un punto de revisión de cada fase.

Para el desarrollo del cronograma, se pretende analizar la información antes mencionada correspondiente a duraciones, relación o secuencia entre actividades, restricciones y requisitos de recursos, destinados a la ejecución del cronograma.

Para controlar el cronograma se requerirá monitorear el estado del proyecto, conllevando a realizar actualizaciones y a gestionar los cambios a la línea base del cronograma.

11.2 Listado De Actividades Con Análisis PERT

A partir de la técnica de revisión y evaluación de programas (PERT), se representa el cronograma del proyecto. Se anexa el cuadro de análisis PERT, correspondiendo a la Tabla No.8, donde se describen las actividades con sus duraciones y predecesores, conllevando a definir la ruta crítica. Con base en el análisis realizado se desarrolla el diagrama de red, correspondiendo al Anexo No.3.

11.2.1 Cuadro De Análisis PERT

A continuación, se detallan las actividades acordes a los paquetes o último nivel de la EDT definida para el proyecto y se hace un análisis PERT para definir la ruta crítica. Forma parte del análisis realizado, la obtención de la duración estimada y la varianza de cada una de las cuarenta y tres actividades relacionadas.

Adicionalmente se presenta la Tabla 20, en la cual se relacionan las duraciones y varianzas de cada una de las tres rutas críticas.

Tabla 20. Listado de Actividades del proyecto y Análisis PERT.

Ultimo Nivel de la EDT	Nombre Actividad	ID	Duración Optimista	Duración Esperada	Duración Pesimista	Predecesora	TE	Varianza
1.1.1. Acta de inicio	1. Suscribir documento	A	1	1	2	35	1	0,05
	2. Realizar comité	B	1	1	2	1	1	0,05
1.1.2. Contratos del talento humano	3. Contratar profesionales	C	8	11	14	2	11	1,00
	4. Disponer insumos	D	1	2	3	3	2	0,11
1.1.3. Informes de archivo ICBF	5. Recibir información	E	1	1	2	2; 3	1	0,05
	6. Analizar información	F	1	2	3	4; 5	2	0,11
	7. Coordinar visitas	G	1	2	3	6	2	0,11

Ultimo Nivel de la EDT	Nombre Actividad	ID	Duración Optimista	Duración Esperada	Duración Pesimista	Predecesora	TE	Varianza
1.1.4. Acta vinculación familias	8. Suscribir acta	H	1	2	3	7	2	0,11
1.1.5. Informe de inicio	9. Elaborar documento	I	1	1	2	6; 8	1	0,05
	10. Aprobar documento	J	1	1	2	9	1	0,05
1.2.1. Diagnóstico familiar	11. Realizar acercamiento familiar	K	2	3	4	10	3	0,11
	12. Elaborar informe inicial	L	1	1	2	11	1	0,05
1.2.2.1. Visitas domiciliarias	13. Generar cronograma de visitas	M	1	2	3	12	2	0,11
	14. Realizar visitas presenciales	N	178	198	200	13	195	13,44
	15. Suscribir actas	Ñ	178	198	200	13	195	13,44
1.2.2.2. Encuentros familiares	16. Generar cronograma de encuentros	O	1	2	3	12	2	0,11
	17. Realizar eventos	P	178	198	200	16	195	13,44
	18. Suscribir actas	Q	178	198	200	16	195	13,44
1.2.2.3. Acompañamiento no presencial	19. Generar herramientas	R	1	1	2	12	1	0,05
	20. Implementar herramientas	S	178	197	198	19	194	11,11
1.2.5. Informe de avance	21. Elaborar documento	T	1	1	2	20	1	0,05
	22. Aprobar documento	U	1	1	2	21	1	0,05

Ultimo Nivel de la EDT	Nombre Actividad	ID	Duración Optimista	Duración Esperada	Duración Pesimista	Predecesora	TE	Varianza
	23. Generar cronograma de visitas	V	1	2	3	14; 15; 17; 18; 22	2	0,11
1.3.1. Visita familiar de cierre	24. Realizar visitas presenciales	W	1	1	2	23	1	0,05
	25. Suscribir actas	X	1	1	2	24	1	0,05
	26. Generar cronogramas de encuentros	Y	1	1	2	22; 25	1	0,05
1.3.2. Encuentro familiar de cierre	27. Realizar eventos	Z	1	1	2	26	1	0,05
	28. Suscribir Actas	AA	1	1	2	27	1	0,05
1.3.3. Diagnóstico familiar de cierre	29. Evaluar resultados	BB	4	5	6	25; 28	5	0,11
	30. Presentar resultados	CC	1	1	2	29	1	0,05
1.3.4. Informe final	31. Elaborar documento	DD	4	5	6	30	5	0,11
	32. Aprobar documento	EE	1	1	2	31	1	0,05
	33. Kick off meeting	FF	1	1	2	Inicio	1	0,05
1.4.1.1. Acta de constitución	34. Elaborar documento	GG	1	1	2	33	1	0,05
	35. Suscribir documento	HH	1	1	2	34	1	0,05
1.4.1.2. Registro de interesados	36. Definir y elaborar listado	II	1	1	2	33	1	0,05
	37. Aprobar información	JJ	1	1	2	36	1	0,05

Ultimo Nivel de la EDT	Nombre Actividad	ID	Duración Optimista	Duración Esperada	Duración Pesimista	Predecesora	TE	Varianza
1.4.2. Reportes de planeación	38. Establecer mecanismos	KK	1	2	3	35; 37	2	0,11
	39. Presentar y aprobar reporte	LL	1	1	2	38	1	0,05
1.4.3.1.1. Actas Comité operativo	40. Desarrollar acta de control	MM	1	2	3	39; 8	2	0,11
	41. Aprobar acta de control	NN	1	1	2	40	1	0,05
1.4.3.1.2. Control de cambios	42. Revisar información	ÑÑ	1	1	2	39	1	0,05
	43. Registrar y reportar cambios	OO	1	1	2	42	1	0,05
1.4.4. Reporte de cierre	44. Elaborar dossier del proyecto	PP	4	5	6	41; 43; 32	5	0,11
	45. Evaluar resultados	QQ	1	1	2	32; 44	1	0,05

Ultimo Nivel de la EDT	Nombre Actividad	ID	TE RC 1	Var. RC 1	TE RC 2	Var. RC 2	TE RC 3	Var. RC 3	TE RC 4	Var. RC 4	TE RC 5	Var. RC 5
	15. Suscribir actas	Ñ			195	13,44						
	16. Generar cronograma de encuentros	O					2	0,11	2	0,11		
1.2.2.2. Encuentros familiares	17. Realizar eventos	P					195	13,44				
	18. Suscribir actas	Q							195	13,44		
1.2.2.3. Acompañamiento no presencial	19. Generar herramientas	R									1	0,05
	20. Implementar herramientas	S									194	11,11
1.2.5. Informe de avance	21. Elaborar documento	T									1	0,05
	22. Aprobar documento	U									1	0,05
	23. Generar cronograma de visitas	V	2	0,11	2	0,11	2	0,11	2	0,11	2	0,11
1.3.1. Visita familiar de cierre	24. Realizar visitas presenciales	W	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
	25. Suscribir actas	X	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
	26. Generar cronogramas de encuentros	Y	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
1.3.2. Encuentro familiar de cierre	27. Realizar eventos	Z	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
	28. Suscribir Actas	AA	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05

Ultimo Nivel de la EDT	Nombre Actividad	ID	TE RC 1	Var. RC 1	TE RC 2	Var. RC 2	TE RC 3	Var. RC 3	TE RC 4	Var. RC 4	TE RC 5	Var. RC 5
1.4.3.1.2. Control de cambios	43. Registrar y reportar cambios	OO										
1.4.4. Reporte de cierre	44. Elaborar dossier del proyecto	PP	5	0,11	5	0,11	5	0,11	5	0,11	5	0,11
	45. Evaluar resultados	QQ	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
TOTAL			252	16,43	252	16,43	252	16,43	252	16,43	252	14,15

11.2.2 Descripción De Técnicas Y/O Herramientas Que Determinan La Duración Optimista, Esperada Y Pesimista De Las Actividades

Para estimar los tiempos optimistas y pesimistas se recurre a valores históricos que se han presentado en proyectos similares anteriores a este en la misma región y se definieron por el juicio de expertos en reuniones sostenidas para tal fin.

11.2.3 Análisis Probabilístico Determinando La Duración Del Proyecto Con Una Probabilidad Del 84,1%

Se presenta el análisis probabilístico para las cinco rutas críticas.

A) Análisis probabilístico ruta crítica No. 1.

TE Ruta crítica No. 1	252
Varianza:	4,05
Raíz cuadrada de la Varianza:	2,01

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

Tabla de valores de probabilidades

0,8413	1,00
--------	------

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

$$1 = (TS-252) / 4,05$$

$$TS = (1*4,05) + 252$$

TS =	256,05
-------------	---------------

Considerando una probabilidad del 84.1% se encuentra que el tiempo de duración del proyecto equivalen a 256,05 días de trabajo.

B) Análisis probabilístico ruta crítica No. 2.

TE Ruta crítica No. 2	252
Varianza:	4,05
Raíz cuadrada de la Varianza:	2,01

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

Tabla de valores de probabilidades

0,8413	1,00
--------	------

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

$$1 = (TS-252) / 4,05$$

$$TS = (1*4,05) + 252$$

TS =	256,05
-------------	---------------

Considerando una probabilidad del 84.1% se encuentra que el tiempo de duración del proyecto equivalen a 256,05 días de trabajo.

C) Análisis probabilístico ruta crítica No. 3.

TE Ruta crítica No. 3	252
Varianza:	4,05
Raíz cuadrada de la Varianza:	2,01

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

Tabla de valores de probabilidades

0,8413	1,00
--------	------

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

$$1 = (TS-252) / 4,05$$

$$TS = (1*4,05) + 252$$

TS =	256,05
-------------	---------------

Considerando una probabilidad del 84.1% se encuentra que el tiempo de duración del proyecto equivalen a 256,05 días de trabajo

D) Análisis probabilístico ruta crítica No. 4.

TE Ruta crítica No. 4	252
Varianza:	4,05
Raíz cuadrada de la Varianza:	2,01

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

Tabla de valores de probabilidades

0,8413	1,00
--------	------

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

$$1 = (TS-252) / 4,05$$

$$TS = (1 \cdot 4,05) + 252$$

TS =	256,05
-------------	---------------

Considerando una probabilidad del 84.1% se encuentra que el tiempo de duración del proyecto equivalen a 256,05 días de trabajo.

E) Análisis probabilístico ruta crítica No.5.

TE Ruta crítica No. 5	252
Varianza:	3,76
Raíz cuadrada de la Varianza:	1,94

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

Tabla de valores de probabilidades

0,8413	1,00
--------	------

Duración ruta crítica con probabilidad de éxito del 84,1%

$$1 = (TS - 252) / 3,76$$

$$TS = (1 \cdot 3,76) + 252$$

TS =	255,76
-------------	---------------

Considerando una probabilidad del 84.1% se encuentra que el tiempo de duración del proyecto equivalen a 255,76 días de trabajo.

Con base en los resultados de las tres duraciones con probabilidad de éxito del 84,1%, se evidencia que son similares en las cuatro primeras rutas críticas, correspondiendo a 256,05 días y la última con un valor de 255,76 días.

Con base en los cinco resultados, se concluye una duración de ruta crítica de 252 días, con una probabilidad de éxito del 84,1%

11.3 Diagrama De Red Del Proyecto

En el diagrama de red que forman parte del Anexo No. 3, se demarcan las tres rutas críticas resultantes, y se presentan tabuladas el resumen de las 5 rutas críticas en detalle con el número de tarea correspondiente y tiempos acumulados.

De acuerdo con el diagrama de red del proyecto, la duración acumulada reflejada en las tres rutas críticas equivale a 252 días.

11.3.1 Línea Base Del Cronograma

El Anexo No. 4 corresponde al diagrama de Gantt, el cual incluye la línea base y ruta crítica, de una información basada en actividades de paquetes, verificada y confrontada con el diagrama de red.

Es de anotar que, en el calendario se contemplaron los días hábiles de lunes a viernes y adicionalmente se incluyeron los sábados de tiempo completo. Lo anterior considerando que las actividades que se realizan de visitas a las viviendas de las familias y las reuniones de encuentros familiares pueden ser más efectivas en algunas ocasiones en el transcurso de los sábados.

11.4 Técnicas De Desarrollar El Cronograma Aplicadas

Desde la concepción del proyecto, teniendo en cuenta que en el recurso humano es su eje central, y al determinar el tamaño de la población beneficiaria frente a las actividades de vinculación, acompañamiento (presencial y no presencial) y las de cierre, se identificó que se debería contar con seis (6) unidades de acompañamiento familiar conformada cada una por tres (3) profesionales para que realizaran el trabajo directo con las familias beneficiarias.

Aunado a esto y teniendo en cuenta las entradas para la gestión del cronograma tales como, el plan de gestión del cronograma desarrollado en el numeral 11.1. del presente documento, la definición de actividades con su respectivo análisis PERT para definir la ruta crítica, la realización de los diagramas de Red y Gantt y el análisis de los riesgos y factores ambientales que impactan el proyecto, se establecieron tareas que pueden desarrollar los profesionales de acompañamiento familiar de manera simultánea en cada una de las fases sin que

ello les genere sobreasignaciones, ya que pueden llegar a ser complementarias entre sí y que necesariamente deben ser desarrolladas por el mismo profesional dada el conocimiento sobre el entorno y las necesidades familiares, así como la relación de confianza que se ha alcanzado con la familia, es así que se integraron los procesos anteriores mediante la elaboración del cronograma.

Para establecer el cronograma del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, se realizó una descomposición del mismo en 3 fases, lo que refleja un plan detallado del cómo y el cuándo desarrollar las actividades que darán vida al alcance del proyecto, lo anterior mediante la herramienta Project®, donde se ven reflejadas la distribución de actividades y sus tiempos; la planificación de recursos y su provisión de manera eficiente hasta la estimación de su finalización.

12 Gestión de costos del proyecto

12.1 Plan de gestión de costos

12.1.1 Entradas Del Plan De Gestión De Costos

Acta De Constitución Del Proyecto. Para iniciar con la planificación de la gestión de los costos, es necesario desarrollar el acta de constitución de proyecto la cual debe definir los requisitos para la aprobación del mismo, así como los recursos financieros estimados que se requiere para su ejecución.

Dentro del acta de constitución se debe discriminar el punto de partida del proyecto, para el caso de *MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR* se estableció como fecha de inicio el 11 de noviembre del 2022. En este mismo documento se describe un resumen del presupuesto el cual está establecido en \$ 821.201.066 pesos colombianos. También se describen los requisitos necesarios para la aprobación de la ejecución del proyecto, entre los cuales se resaltan:

- (a) Propósito de MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR
- (b) Riesgos generales

- (c) Resumen del cronograma de hitos
- (d) Recursos financieros preaprobados
- (e) Lista de interesados clave
- (f) Requisitos de aprobación del proyecto
- (g) Criterios de salida del proyecto
- (h) Director del proyecto asignado
- (i) Lista de interesados clave

Plan Para La Dirección Del Proyecto. Continuando con el plan de gestión de costos, una vez realizada el acta de constitución es necesario continuar con el plan para la dirección del proyecto. Este plan debe describir la manera en que se ejecuta, monitorea, controla y se cierra MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR, en este se consolida toda la documentación necesaria para la dirección adecuada del proyecto.

Dentro de los componentes se encuentran:

- (a) Plan de gestión del cronograma:

Dentro de la gestión del cronograma se debe determina los criterios y actividades para desarrollar monitorear y controlar el cronograma, estableciendo los umbrales de control para el avance en cada fase. Para MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR se establecen umbrales al inicio de las fases 1 y 3, y en el intermedio de la fase 2. Esto con el objetivo de realizar un seguimiento a los procesos y advertir posibles inconsistencias en el cronograma.

El plan de gestión del cronograma debe establecer: el modelo de programación del proyecto, duración de las liberaciones y las iteraciones, nivel de exactitud, unidades de medida, enlaces con los procedimientos de la organización, mantenimiento del modelo

de programación del proyecto, umbrales de control, reglas para la mediación de desempeño y formatos de los informes.

(b) Plan de gestión de riesgos:

Dentro del plan de gestión de riesgos se debe establecer el enfoque con el cual se identifican, analizan y monitorean los riesgos, incluyendo todos aquellos que puedan afectar la estimación y la gestión de costos de MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR.

El plan de gestión de riesgos puede incluir: estrategia de riesgos, metodología, roles y responsabilidades, financiamiento, calendario, categorías de riesgo, apetito al riesgo del interesado, definiciones de la probabilidad e impacto de los riesgos, matriz de probabilidad e impacto, formato de los informes y seguimiento.

Factores Ambientales. Continuando con el plan de gestión de costos, es necesario incluir dentro del mismo todos los factores ambientales que puedan llegar a influir en la planificación de los costos, esto con el fin de identificarlos y gestionarlos.

Algunos factores ambientales que pueden llegar a considerarse son: la cultura y la estructura de la organización, las condiciones del mercado al cual pertenece la organización, las tasas de cambio de divisas, el sistema de información para la dirección de proyectos y las diferencias de productividad en diferentes partes del mundo.

Para MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR, el cual es un proyecto del ICBF se consideran los siguientes factores ambientales: políticas y lineamientos para la ejecución de proyectos en el sector públicos y el manejo y comunicación adecuado con la comunidad a impactar durante a ejecución del proyecto.

Activos De Los Procesos De La Organización. Para finalizar las entradas del proceso de la planificación de la gestión de los costos, se requiere analizar los activos de los procesos de la organización, estos pueden ser: procedimientos de control financiero, información histórica y

repositorio de lecciones aprendidas, base de datos financiera y las políticas, procedimientos y guías existentes.

Para *MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR* algunos activos a considerar son: procedimientos y procesos para la ejecución de proyectos del ICBF, así como información histórica de otros proyectos ejecutados por el ICBF.

12.1.2 Herramientas Y Técnicas Del Plan De Gestión De Costos.

Juicio De Expertos. Dentro del plan de gestión de costos es importante emplear el juicio de expertos para evaluar la experiencia de las personas a contratar para la realización del proyecto, esta evaluación se debe realizar teniendo en cuenta el área de conocimiento, experiencia e industria. Algunos puntos importantes para considerar para esta evaluación son: estrategia organizacional, gestión de beneficios, conocimientos técnicos de la industria y el área de especialización, estimación de la duración y presupuesto del proyecto y la identificación de riesgos.

Para *MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR* se requiere hacer una evaluación profunda del perfil de los profesionales a contratar, sobre todo aquellos encargados de la capacitación a las comunidades, donde se debe contar con conocimientos específicos en psicología, trabajo social, manejo de conflictos familiares, programas de prevención, entre otros.

Análisis De Datos. Dentro de las técnicas para el plan de gestión de costos se encuentra el análisis de datos, el cual contempla el análisis de alternativas en donde se incluye la forma en que se van a adquirir los recursos y las opciones estratégicas de financiación.

Para *MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR*, la estrategia de financiación es auto financiación por parte de ICBF el cual contratara a terceros para la ejecución de las actividades donde se alquilarán la mayoría de los recursos de infraestructura como son salones y equipos tecnológicos de acuerdo con las necesidades de este.

Reuniones. Dentro de las herramientas para el plan de gestión de costos se encuentran las reuniones, donde se establecerán parámetros de seguimiento, control y hallazgos de los

diferentes campos que se extiende en el proyecto. En estas reuniones pueden participar el director del proyecto, el patrocinador del proyecto, determinados miembros del equipo del proyecto y cualquier persona que tenga responsabilidad en la ejecución de los costos del proyecto.

12.1.3 Salidas Del Plan De Gestión De Costos

Plan De Gestión De Costos. Como parte final de la planificación de la gestión de los costos se debe realizar la consolidación del plan de gestión de los costos del proyecto el cual debe describir como se han de planificar, estructurar y controlar los costos del proyecto. El plan de gestión de costos es el entregable final de esta fase de planificación y debe establecer las unidades de medida de cada uno de los recursos, el nivel de precisión, el nivel de exactitud, los enlaces con los procedimientos de la organización, umbrales de control, reglas para la medición del desempeño, formatos de los informes y detalles adicionales.

12.2 Estimación De Costos En MS Project

En el Anexo 4, se ilustra la información presentada en MS Project sobre la estimación de costos del proyecto.

12.3 Estimación Ascendente Y Determinación Del Presupuesto

En la Tabla 22 se presenta la estimación ascendente y determinación del presupuesto, arrojando información de reserva de contingencia, línea base de costos y reserva de gestión del presupuesto.

Tabla 22. Estimación ascendente y determinación del presupuesto.

Cuenta de Control	Paquete de trabajo	ID Actividad	Costo por actividad	Costo por paquete de trabajo	Costo por cuenta de Control
		A (1)	\$ 91.500		
CC1	1.1.1.	B (2)	\$ 274.500	\$ 366.000	\$ 92.461.505
	1.1.2.	C (3)	\$ 5.364.000	\$ 72.763.505	

Cuenta de Control	Paquete de trabajo	ID Actividad	Costo por actividad	Costo por paquete de trabajo	Costo por cuenta de Control
		D (4)	\$ 67.399.505		
	1.1.3.	E (5)	\$ 387.000	\$ 1.485.000	
		F (6)	\$ 1.098.000		
	1.1.4.	G (7)	\$ 6.282.000	\$ 12.114.000	
		H (8)	\$ 5.832.000		
	1.1.5.	I (9)	\$ 2.866.500	\$ 5.733.000	
		J (10)	\$ 2.866.500		
	1.2.1.	K (11)	\$ 9.085.500	\$ 12.114.000	
		L (12)	\$ 3.028.500		
		M (13)	\$ 61.529.293		
	1.2.2.1	N (14)	\$ 288.075.786	\$ 385.845.829	
		Ñ (15)	\$ 36.240.750		
		O (16)	\$ 2.817.000		
CC2	1.2.2.2.	P (17)	\$ 241.753.560	\$ 280.811.310	\$ 742.599.139
		Q (18)	\$ 36.240.750		
	1.2.2.3.	R (19)	\$ 324.000	\$ 63.180.000	
		S (20)	\$ 62.856.000		
	1.2.5.	T (21)	\$ 324.000	\$ 648.000	
		U (22)	\$ 324.000		
		V (23)	\$ 16.197.051		
	1.3.1.	W (24)	\$ 1.521.000	\$ 19.014.051	
CC3		X (25)	\$ 1.296.000		\$ 43.224.051
	1.3.2.	Y (26)	\$ 1.845.000	\$ 4.662.000	
		Z (27)	\$ 1.521.000		

Cuenta de Control	Paquete de trabajo	ID Actividad	Costo por actividad	Costo por paquete de trabajo	Costo por cuenta de Control
		AA (28)	\$ 1.296.000		
	1.3.3.	BB (29)	\$ 15.705.000	\$ 16.254.000	
		CC (30)	\$ 549.000		
	1.3.4.	DD (31)	\$ 2.745.000	\$ 3.294.000	
		EE (32)	\$ 549.000		
		FF (33)	\$ 549.000		
	1.4.1.1.	GG (34)	\$ 112.500	\$ 774.000	
		HH (35)	\$ 112.500		
	1.4.1.2.	II (36)	\$ 436.500	\$ 549.000	
		JJ (37)	\$ 112.500		
	1.4.2.	KK (38)	\$ 549.000	\$ 774.000	
CC4		LL (39)	\$ 225.000		\$ 6.178.500
	1.4.3.1.1.	MM (40)	\$ 549.000	\$ 661.500	
		NN (41)	\$ 112.500		
	1.4.3.1.2.	ÑÑ (42)	\$ 225.000	\$ 450.000	
		OO (43)	\$ 225.000		
	1.4.4.	PP (44)	\$ 2.745.000	\$ 2.970.000	
		QQ (45)	\$ 225.000		
		Sumatoria de cuentas de control	\$	884.463.195	
		Reserva de contingencia	\$	117.218.928	
		Línea base de costos	\$	1.001.682.123	
		PRESUPUESTO	\$	1.001.682.123	

13 Gestión de Recursos del Proyecto

13.1 Plan de Gestión de Recursos

13.1.1 Generalidades Del Plan De Gestión De Los Recursos

Al desarrollar el plan de gestión de los Recursos se pretende garantizar que estén disponibles los recursos físicos y humanos que requiere el proyecto y que se logre maximizar la eficiencia de dichos recursos, de tal manera que conlleve a estimar, adquirir, desarrollar y dirigir de manera óptima el equipo humano requerido en cantidad, conocimiento y habilidad para realizar los acompañamientos a las familias, las visitas domiciliarias y los encuentros comunitarios en los plazos y lugares adecuados; así como estimar, adquirir y controlar los suministros, herramientas, equipamientos e instalaciones necesarias para cumplir con el trabajo dispuesto por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

13.1.2 Visión

Garantizar una cultura organizacional basada en el servicio, la comunicación efectiva, la innovación, los valores, competencias, liderazgo, colaboración, control, mejora continua y el desarrollo del talento humano, en función de las intervenciones dirigidas a los niños, niñas y adolescentes de las localidades de Bogotá. Maximizar la eficiencia y eficacia de los recursos físicos, para el aprovechamiento de las actividades requeridas en las visitas y acompañamientos a las familias seleccionadas.

13.1.3 Requerimientos

- a) A través del desarrollo del plan de gestión de los recursos se debe definir como estimar, adquirir y gestionar los recursos físicos y del equipo humano del proyecto.
- b) En el caso de la planificación de los recursos humanos se definen los roles, responsabilidades, habilidades y la comunicación de los miembros del equipo.
- c) Obtener los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades del proyecto, en cuanto a los miembros del equipo, materiales, suministros, equipamiento e instalaciones.

d) Mejorar las competencias, las interacciones entre los miembros del equipo y el ambiente laboral para lograr optimizar el desempeño del equipo de trabajo.

13.1.4 Beneficios Esperados

a) Un buen desempeño de los equipos de trabajo que interactúan con las familias, conllevando a lograr mitigar la vulneración de los derechos de los niños, niñas y adolescentes de las familias seleccionadas por el ICBF. Mérito que se le otorgará al equipo de trabajo y al director del proyecto por las adecuadas capacitaciones, seguimientos, motivaciones y el buen ambiente de trabajo.

b) Garantizar que la asignación del equipo humano encomendado a través de las visitas domiciliarias, encuentros familiares, encuentros comunitarios y de acompañamiento no presencial, se realice con el número de personal suficiente para cumplir con las exigencias del proyecto y con los tipos de profesionales que cumplan con la formación académica exigida por el ICBF.

c) Adquirir de manera oportuna y en óptimas condiciones, los recursos físicos otorgados a través del ICBF, tales como dotación del equipo de trabajo, los equipos de comunicaciones, los materiales de apoyo para la atención a las familias, los suministros de apoyo nutricional y la infraestructura para realizar las capacitaciones.

13.1.5 Estrategia

En cuanto a la planificación de recursos, el ICBF estima cuáles serán los elementos, materiales y locaciones necesarias para las capacitaciones, visitas domiciliarias y encuentros grupales; los planes de telefonía y datos necesarios para cada profesional de acompañamiento; así como la estimación de los traslados requeridos tanto para los profesionales de acompañamiento para realizar las visitas y encuentros familiares, como los de las familias con NNA en condición de discapacidad para asistir los encuentros familiares.

El operador del proyecto o contratista, deberá remitir al ICBF la descripción del proceso de selección del personal, en el cual garantice que cada uno de ellos cuente con el perfil

establecido para cada rol y durante el tiempo definido, posteriormente, deberá remitir las hojas de vida, junto con todos los soportes para que sean avalados desde la supervisión; cuando sea necesario durante el proyecto realizar el cambio de un profesional, éste deberá tener las mismas o mejores condiciones del profesional inicialmente contratado, igualmente deberá se avalado por la supervisión.

13.1.6 Objetivos

Asegurar que los recursos físicos y humanos asignados al proyecto estén disponibles como se planificaron. Monitorear sus variaciones, con el propósito de aplicar acciones correctivas necesarias.

13.1.7 Entregas

1. Plan de selección del personal del operador
2. Soportes de hojas de vida y contratación del personal
3. Comunicación de validación del personal vinculado por parte de la supervisión
4. Informes financieros periódicos del operador que den cuenta del manejo de los recursos
5. Informes técnicos periódicos, que den cuenta de la ejecución del proyecto
6. Actas de comités técnicos periódicos realizados entre el operador y el supervisor

13.1.8 Medidas

1. Se tendrá en cuenta los valores de equipo de trabajo.
2. Se generarán pautas de comunicación
3. Se establecerán criterios y procesos para la toma de decisiones
4. Se determinarán procesos para la resolución de conflictos
5. Se establecerán pautas para reuniones

6. Se harán acuerdos del equipo

13.1.9 Restricciones

1. Cobertura en zona urbana de Bogotá
2. Familias vinculadas deben tener nivel de riesgo medio o alto
3. Familias vinculadas deben ser preferiblemente de bajos recursos económicos
4. No colaboración de las familias en los procesos de participación y fortalecimiento de facultades de la familia, promovidos a través de visitas domiciliarias, encuentros familiares, acompañamiento no presencial y/o encuentros comunitarios.

13.1.10 Supuestos

1. Ubicación de familias en zona urbana de la ciudad de Bogotá
2. Vinculación de 396 familias
3. Plazo de ejecución de 252 días
4. Conformación de talento humano por 21 personas: Un gerente de operaciones, dos profesionales de asistencia técnica y seis unidades de acompañamiento, conformadas cada una por tres personas.
5. El mayor porcentaje de los hogares donde se encuentran NNA en programas de protección o responsabilidad penal, están en situación de pobreza extrema
6. Prevenir y/o mitigar el riesgo de amenaza o vulneración de los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes al interior de las 396 familias
7. Disminuir el impacto negativo psicológico, económico y físico en los NNA y en el cuidador de todas las familias vinculadas
8. El promedio de familias vinculadas que desertan es el 10%

9. 900 menores de edad abusados sexualmente
10. Plazo de 23 días, para realizar una capacitación, buscar y vincular a las familias
11. Plazo de 201 días, para realizar seguimiento a las familias y visitas domiciliarias
12. Plazo de 19 días, para realizar el encuentro y visita de cierre.

13.1.11 Factores Críticos De Éxito

1. Se han definido los siguientes elementos como factores críticos de éxito:
2. Vincular un total de 396 familias sin superar una inversión de \$2.259.500 por familia.
3. El proyecto no podrá superar el presupuesto asignado, es decir, 1.001.682.123.
4. El tiempo de ejecución debe ser de 252 días.
5. No deserción de algún miembro del equipo de trabajo durante la duración del proyecto.

13.1.12 Clasificación De Los Involucrados

El plan de gestión de los Recursos tiene el siguiente inventario de involucrados, a diferentes niveles, presentado en la Tabla 23.

Tabla 23. Clasificación de los involucrados.

Nombre	Rol	Clasificación	
		Interno / Externo	Apoyo / Neutral / Opositor
Lina Arbeláez (Dirección General ICBF)	Patrocinador	Interno	Apoyo
Juan Martínez (Dirección Familias y Comunidades)	Supervisión	Interno	Apoyo
Operador del proyecto	Ejecutor	Externo	Apoyo

Familias beneficiadas	Beneficiarios	Externo	Apoyo
Entidades para convergencia de oferta	Colaborador	Externo	Apoyo
Familias no incluidas en criterios de focalización o no seleccionadas	Opositor	Externo	Opositor

13.1.13 Organigrama

Organigrama Funcional Del Plan De Gestión De Los Recursos. El organigrama que se presenta en la Figura 20 describe la organización básica del plan de gestión de los Recursos (Equipo).

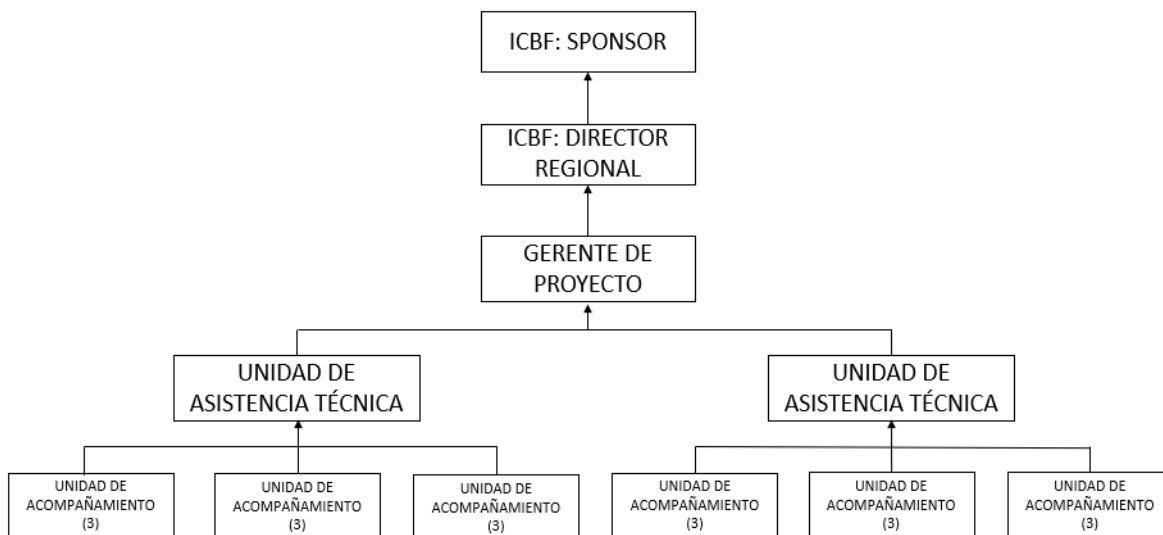


Figura 20. Organigrama funcional del Plan de gestión de los recursos.

13.1.14 Roles Y Responsabilidades

Con la finalidad de cumplir con los objetivos trazados, se establecen los siguientes roles y responsabilidades dentro del equipo del proyecto, representados en la Tabla 24.

Tabla 24. Roles y responsabilidades.

ROL	COMPETENCIA	COMPETENCIA
Director General	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación de proyectos y movilización de recursos - Hacer un seguimiento del proyecto. Supervisar la evolución de la gestión de proyectos, identificar nuevos enfoques y aplicar los mismos - Gestionar prioridades, identificar los riesgos y gestionarlos
Gerente de Operaciones	Liderazgo, dirección de talento humano, toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> - Planear, elaborar, dirigir y organizar las actividades pertinentes para dar cumplimiento al plan de trabajo en cada una de las fases, los componentes y tipos de intervención de la Modalidad; - Garantizar la selección y contratación del personal requerido para la implementación de la Modalidad - Monitorear y hacer seguimiento a la operación
Unidades de Asistencia Técnica	Trabajo en equipo, comunicación, habilidad social	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar capacitación y asistencia técnica a los profesionales que hacen parte de las UAFU y las UAFR - Adaptar y socializar las metodologías y materiales pedagógicos establecidos por el ICBF para desarrollar las visitas domiciliarias y encuentros familiares y comunitarios, y realizar acompañamiento a los profesionales psicosociales para su implementación - Georreferenciación de las familias a través de una aplicación gratuita que permite ubicar las coordenadas, las cuales deberán ser reportadas en la caracterización

ROL	COMPETENCIA	COMPETENCIA
Unidades de Acompañamiento	Habilidad social y de interacción, capacidad de adaptación, comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar acciones de búsqueda y vinculación de las familias sujetas de atención a la modalidad - Aplicar y diligenciar con las familias la ficha de caracterización familiar, que incluye hasta la georreferenciación de la familia - Construir y diligenciar conjuntamente, con la familia el plan familiar

13.2 Estimación De Los Recursos

Los recursos de equipo, de materiales, equipamiento y demás suministros necesarios para ejecutar el proyecto de *Mi Familia, Mi Entorno Protector* se manifiestan a continuación a partir de procesos que encierra la identificación de factores de planeación, documentación y entre otros, a disposición de recursos tanto humano como físicos.

Todo lo anterior partiendo de una EDT planteada inicialmente en el Anexo 2. EDT.

13.3 Estructura de Desglose De Recursos (EDRe)

De acuerdo con la EDT planteada (anexo 2), se establece la estructura de desglose de recursos EDRe descrita en la Figura 21, en la cual se puede identificar que para la ejecución del proyecto *Mi Familia, Mi Entorno Protector* será necesario un total de 520, recursos de los cuales 21 corresponden a recurso humano y 499 corresponden a recursos físicos.

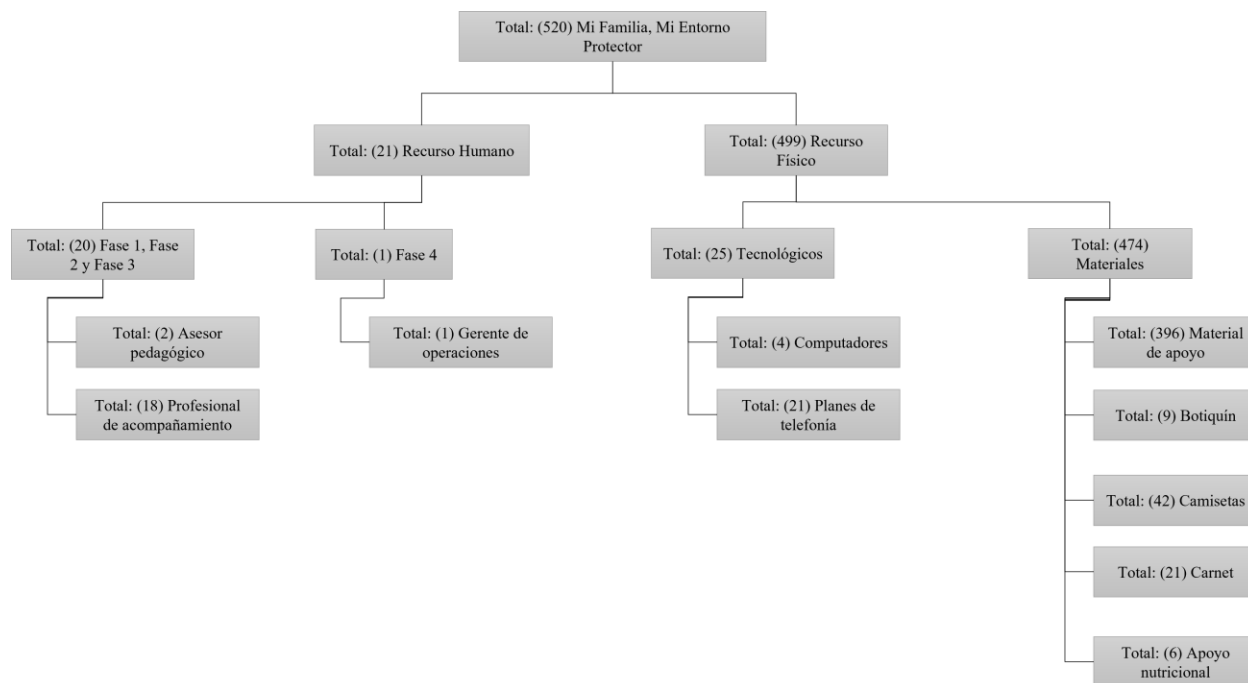


Figura 21. Estructura de Desglose de Recursos.

13.4 Asignación De Recursos

A través de la siguiente matriz se muestran los recursos asignados de responsabilidad de cada entregable, al gerente de operaciones, asesores pedagógicos y los profesionales de acompañamiento. Ver Tabla 25.

Tabla 25. Asignación de recursos.

ACTIVIDAD	PROFESIONAL			
	Gerente de operaciones	Asesor pedagógico	Profesional acompañamiento	
		1 2	1 a 9	10 a 18
1.1. Fase preparatoria				
1.1.1. Acta de inicio				
1. Suscribir documento	X	X X		
2. Realizar comité	X	X X		
1.1.2. Contratos de talento humano				

ACTIVIDAD	PROFESIONAL				
	Gerente de operaciones	Asesor pedagógico		Profesional acompañamiento	
3. Contratar profesionales	X	X	X		
4. Disponer insumos		X			
1.1.3. Informes de archivo ICBF					
5. Recibir información	X		X		
6. Analizar información	X	X	X		
1.1.4. Acta de vinculación familias					
7. Coordinar visitas	X	X	X	X	X
8. Suscribir acta		X	X	X	X
1.1.5. Informe de inicio					
9. Elaborar documento	X	X	X	X	X
10. Aprobar documento	X	X	X	X	X
1.2. Fase 2. Acompañamiento					
1.2.1. Diagnóstico familiar					
11. Realizar acercamiento familiar	X	X	X	X	X
12. Elaborar informe inicial	X	X	X	X	X
1.2.2. Plan de trabajo familiar					
1.2.2.1. Visitas domiciliarias					
13. Generar cronograma de visitas	X			X	
15. Suscribir actas	X			X	
1.2.2.2. Encuentros familiares					
16. Generar cronograma de encuentros	X				X
17. Realizar eventos	X				X
18. Suscribir Actas	X				X

ACTIVIDAD	PROFESIONAL			
	Gerente de operaciones	Asesor pedagógico	Profesional acompañamiento	
1.2.2.3. Acompañamiento no presencial				
19. Generar herramientas		X	X	
20. Implementar herramientas		X	X	
1.2.5. Informes de avance				
21. Elaborar documento		X	X	
22. Aprobar documento		X	X	
1.3. Fase 3 Cierre				
1.3.1. Visita familiar de cierre				
23. Generar cronograma de visitas	X	X	X	X
24. Realizar visitas presenciales	X			X
25. Suscribir Actas				X
1.3.2. Encuentro familiar de cierre				
26. Generar cronograma de encuentros	X	X	X	X
27. Realizar eventos	X			X
28. Suscribir Actas				X
1.3.3. Diagnóstico familiar de cierre				
29. Evaluar resultados	X	X	X	X
30. Presentar resultados	X	X	X	
1.3.4 Informe final				
31. Elaborar documento	X	X	X	
1.4. Fase 4. Dirección de proyecto				
1.4.1. Documentos preliminares				
1.4.1.1. Acta de constitución				

ACTIVIDAD	PROFESIONAL		
	Gerente de operaciones	Asesor pedagógico	Profesional acompañamiento
33. Kick off meeting	X	X	X
34. Elaborar documento	X		
35. Suscribir documento	X		
36. Definir y elaborar listado	X	X	X
37. Aprobar información	X		
38. Establecer mecanismos	X	X	X
39. Presentar y aprobar reporte	X		
1.4.3 Registros de seguimiento y control			
1.4.3.1. Actas comité operativo			
40. Desarrollar acta de control	X	X	X
41. Aprobar acta de control	X		
1.4.3.2. Control de cambios			
42. Revisar información	X		
43. Registrar y reportar cambios	X		
1.4.4. Reporte de cierre			
44. Elaborar dossier del proyecto	X	X	X
45. Evaluar resultados	X		

13.5 Calendario De Recursos

El calendario aporta información sobre tiempo de disposición y la distribución de utilización de los recursos de manera periódica durante los 252 días de plazo del proyecto, en cuanto a días de inicio y fin y los horarios contemplados por semanas de actividad.

El calendario inicia el 8 de noviembre de 2022 y finaliza el 30 de agosto de 2023.

Los días contemplados en el calendario son hábiles de lunes a viernes, en un horario de 8:00 a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm, y los sábados de 8:00 am a 12:00 m. Los días domingos y festivos no son contemplados en los tiempos de recursos humanos.

Los recursos de talento humano están disponibles desde el inicio del proyecto el 8 de noviembre de 2022 en la fase de dirección y termina en la misma fase con la dirección del proyecto hasta el 30 de agosto de 2023.

Los recursos físicos inician el 15 de noviembre de 2022 con la disposición de recursos al talento humano y termina el 30 de agosto de 2023 con la entrega del reporte de cierre.

Los recursos materiales inician el 15 de noviembre de 2022 con la disposición de recursos al talento humano y termina el 8 de agosto de 2023 con el encuentro familiar de cierre.

Inicio: Noviembre 8 2022	Recurso talento humano	Terminación: Agosto 30 2023
Inicio: Noviembre 15 2033	Recursos materiales	Terminación: Agosto 8 2023
Inicio: Noviembre 15 2022	Recursos físicos	Terminación: Agosto 30 2023

13.6 Plan De Capacitación Y Desarrollo De Equipo

13.6.1 Plan De Capacitación

Se contempla la realización de capacitaciones al personal que conforma el talento humano del proyecto, a través de actividades de formación para mejorar sus competencias individuales y en grupo.

La Tabla 26 de plan de capacitación, jornada de inducción presentada a continuación, refleja quien dirige la capacitación, a quien va dirigida, la fecha, duración y costo de la capacitación.

Tabla 26. Plan de capacitación Jornada de Inducción.

Nombre de la Capacitación	Introducción al talento humano		
Capacitación dirigida por	Dirección de Familias y Comunidades -ICBF: Cuatro (4) Referentes		
Capacitación dirigida a	Gerente de Proyectos: Un (1) Profesionales de asistencia técnica: Dos (2) Profesionales de las Unidades de acompañamiento: dieciocho (18)		
Fecha	A los 5 días después de la firma del Acta Inicio.		
Duración	16 horas distribuidas en 2 jornadas de 8 horas		
Costos	DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR TOTAL
	Materiales de apoyo pedagógico (cuadernillo de notas y esfero)	2 días	\$ 346.500,00
	Disposición salón de capacitación con ayuda audiovisual	2 días	\$ 950.000,00
	Refrigero Am y PM	2 días	\$ 954.000,00
	Total		\$ 2.250.500,00

La Tabla 27 de plan de capacitación, afianzamiento para el acompañamiento familiar presentada a continuación, refleja quien dirige la capacitación, a quien va dirigida, la fecha, duración y costo de la capacitación.

Tabla 27. Plan de capacitación Afianzamiento para el acompañamiento familiar.

Nombre de la Capacitación:	Afianzamiento para el acompañamiento familiar		
Capacitación dirigida por:	Dirección de Familias y Comunidades -ICBF: Cuatro (4) Referentes		
Capacitación dirigida a:	Gerente de Proyectos: Un (1) Profesionales de asistencia técnica: Dos (2) Profesionales de las Unidades de acompañamiento: dieciocho (18)		
Fecha:	A los dos meses después de iniciada la fase de acompañamiento		
Duración:	1 jornada de 8 horas		
Costos:	DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR TOTAL

Materiales de apoyo pedagógico (cuadernillo de notas y esfero)	1 día	\$ 346.500,00
Disposición salón de capacitación con ayuda audiovisual	1 día	\$ 550.000,00
Refrigerio Am y PM	1 día	\$ 477.000,00
Total		\$ 1.373.500,00

13.6.2 Desarrollo Del Equipo

Las recompensas hacen referencia a todas las declaraciones y beneficios que los miembros del equipo de trabajo reciben, como parte de una relación de trabajo y vinculación con el proyecto.

Los planes de recompensa deben estar alineados con los objetivos y valores de la entidad y del proyecto. Son la guía para la toma de decisiones, dilemas y actuaciones en las labores diarias a ejecutar el equipo de trabajo.

Teniendo en cuenta que durante la ejecución del proyecto el equipo de trabajo deberá atender situaciones complejas al interior de las familias asignadas, es necesario realizar actividades que los fortalezcan emocionalmente tanto en los ámbitos personales como profesionales, con el fin de obtener profesionales más calificados para brindar un óptimo acompañamiento psicosocial a las familias.

Objetivo General. Impulsar a cada miembro del equipo de talento humano, a mejorar sus resultados en el proyecto, conllevando a otorgar a través del gerente ciertos reconocimientos y recompensas como premio a los comportamientos positivos y como estímulo a continuar realizando trabajos con esmero y motivación.

Objetivos Específicos

- Reforzar el compromiso del equipo de trabajo para obtener los resultados esperados en el proyecto, en el tiempo y número de intervenciones programadas

- Reconocer el trabajo y esfuerzo de los miembros del equipo de trabajo, para mantener la motivación y compromiso con el proyecto
- Mejorar y medir el rendimiento y desempeño de los miembros del equipo de trabajo.
- Fomentar el trabajo en equipo, al existir objetivos grupales
- Arraigar sentimiento de pertenencia, en búsqueda del éxito del proyecto
- Maximizar las habilidades del equipo de trabajo, con el fin de lograr el éxito profesional y mejorar los resultados en las vidas de cada persona

Identificación Y Selección De Recompensas. Se requiere identificar las necesidades e inquietudes de cada uno de los miembros del equipo de trabajo, con el fin de establecer cuáles pueden ser las recompensas consideradas como verdaderos estímulos para cada uno de ellos. Es importante que los sistemas de recompensas sean diseñados de acuerdo con las necesidades de los individuos.

Se realizará adicionalmente a las evaluaciones individuales, encuestas al equipo de trabajo, para identificar las preferencias por grupos, organizados con el mismo perfil y de este modo definir las recompensas idóneas a otorgar como equipo.

Será el gerente quien, con base en el resultado de las encuestas y demás evaluaciones, seleccione las recompensas que considere beneficiosas para el individuo, equipo de trabajo y para el proyecto.

Beneficios Que Pueden Otorgarse A Los Miembros De Equipo De Trabajo. En el proyecto se establecerán recompensas informales, basadas en el incentivo más poderoso que se puede utilizar, por ser personalizado e inmediato. Entre ellas están los reconocimientos sin costo, como las felicitaciones en el momento oportuno y las recompensas sociales, las cuales consisten en reconocimiento público, así se otorgarán los éxitos de manera abierta y pública. Estos dos tipos de recompensas informales serán las más aplicadas en el proyecto.

Entre las recompensas formales aplicables en el proyecto, se encuentran el de desarrollo personal en donde se premia al individuo con capacitaciones aprobadas previamente por la entidad.

Adicionalmente, se establecerán recompensas aplicables a las prácticas de actividades individuales y colectivas que contribuyan a la salud física y mental del equipo de trabajo.

Recompensas intangibles o informales y formales, contempladas en la Tabla 28.

Tabla 28. Recompensas informales y formales.

Brindar oportunidad de crecimiento personal dentro del proyecto
Permitir que los miembros puedan aplicar sus habilidades a nuevos desafíos
Asistir a conferencia o evento laboral de su elección: Los eventos son una fuente de aprendizaje e interacción que entregan mucho valor a las personas.
Reconocimiento especial en reuniones o en el boletín informativo de la entidad
Pausas activas. Realización de actividades matutinas como ejercicios, estiramientos que sirven para romper con la rutina
Dar las gracias
Dar felicitaciones por algo que se ha hecho bien
Notificar el buen desempeño
Prácticas de yoga, meditación
Disponer espacios de spa
Talleres experienciales para el fortalecimiento del autocuidado

Estrategias Y Actividades Para El Manejo De Recompensas. El Gerente tendrá que crear relaciones de confianza con el equipo de trabajo con el fin de conseguir los objetivos definidos en el Plan de recompensas. Para tal fin deberá dirigir el equipo de trabajo aplicando la inteligencia emocional y sus habilidades de liderazgo, comunicación, motivación e influir en ellos para descubrir y desarrollar sus capacidades y habilidades.

Para aplicar las estrategias en su personal, deberá actuar acorde a los fines esperados, expresando de manera justa las emociones, percibiendo el estado de ánimo de los demás, adelantándose a los problemas, reconociendo las preocupaciones de los otros, solidarizándose y

logrando buena empatía, comprendiendo a los demás, identificando que los motiva, reaccionando positivamente ante las emociones de las demás personas.

El gerente trabajará en la aplicación de estrategias, con los siguientes fines:

- Buscar la automotivación en los miembros del equipo de trabajo, así como en la consecución de seres más analíticos, activos, asertivos, enfocados en la búsqueda de la autoconciencia y autorregulación con relación a sus actividades de trabajo y personales.
- Inspirar a su equipo de trabajo para que realicen su trabajo con compromiso y excelencia.
- Impulsar al equipo de trabajo de tal manera que los miembros se sientan más fuertes, empoderados y optimistas al momento de realizar sus actividades.
- Diseñar una metodología de guía y asesoramiento que conlleve a motivar en el equipo de trabajo, su crecimiento y el desarrollo de su potencial.
- Identificar las habilidades de cada miembro del equipo de trabajo para ayudarlos a desarrollar aún más dichas habilidades para mejorar los resultados en sus vidas laborales y personales.
- Realizar optimas comunicaciones al equipo de trabajo, para transmitir lo que busca lograr y de qué manera cada persona puede contribuir a alcanzar los objetivos del proyecto.
- Animar al equipo de trabajo y discutir a menudo sobre los desafíos que tienen con relación a su rol en el proyecto. Esto permitirá que tengan un enfoque claro y crecer profesionalmente.
- Motivar al equipo de trabajo, enfocando el esfuerzo en alcanzar la autorrealización de su personal en el uso de sus habilidades. De esta manera se espera un mejor desempeño individual que puede ser recompensado.
- Persuadir al personal, aplicando técnicas de escucha activa, considerando diferentes enfoques y puntos de vista, buscando consensos, promoviendo el respeto entre los miembros del equipo de trabajo.

•Comentar e inclusive celebrar los logros y/o aspectos positivos que tienen los miembros del equipo de trabajo, en función del desempeño de sus funciones.

Evaluación De Desempeño. El gerente será la persona encargada de evaluar el desempeño de cada individuo y del equipo en general, por tal motivo podrá obtener información sobre gustos, prioridades y preferencias de los miembros, a través del uso de una buena comunicación, confianza y compromiso con su equipo de trabajo.

Para medir el desempeño se debe considerar los indicadores de gestión, con argumentos basados en relación con las metas de sus tareas y estas en relación con los objetivos del proyecto. También se considerará para la medición del desempeño, los resultados comparativos, ajustados a las exigencias del trabajo encomendado.

Tipo De Evaluación. Con el fin de mejorar las habilidades de cada miembro del equipo, aumentar la colaboración y cooperación y mejorar las competencias del equipo, se presentan a través de la Tabla 29, los siguientes tipos de evaluaciones individuales y de equipo que pueden ser aplicados con relación a los desempeños:

Tabla 29. Tipos de Evaluaciones.

Autoevaluación: El profesional se evalúa así mismo
Evaluación por iguales: El profesional es evaluado por sus compañeros directos
Evaluación por superiores: El profesional es evaluado por su jefe inmediato
Evaluación por subordinados: El profesional es evaluado por quienes reciben sus órdenes
Evaluación 360°: Se pregunta sobre el desempeño de una persona a todas las personas que trabajan con ella, sean compañeros directos, jefe inmediato, etc.

Se plantean los diferentes tipos de encuestas y entrevistas posibles a realizar al personal de talento humano, a través de la Tabla 30.

Tabla 30. Tipos de encuestas, pruebas y entrevistas.

Pruebas de habilidades: Prueba diseñada para comprender las habilidades de los profesionales, para realizar las tareas requeridas para su función en el proyecto.

Entrevistas focalizadas: El objeto de estas preguntas es determinar factores, capacidad de razonamiento, actitud proactiva, que son importantes para el desempeño del puesto de trabajo

Posteriormente a las evaluaciones analizadas, el gerente procederá a realizar Informes de las competencias adquiridas por cada miembro del equipo de trabajo y la efectividad del trabajo en equipo.

Tiempo De Ejecución De Las Evaluaciones. Durante la ejecución del proyecto, el Gerente realizará dos evaluaciones de desempeño a los miembros de su equipo de trabajo, una al iniciar la fase 2 y otra a los tres (3) meses siguientes, mediante una serie de preguntas que permitirán evaluar a las áreas del desempeño de orientación de resultados, calidad, relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo y organización.

Dichas preguntas deberán ser respondidas utilizando la siguiente escala:

1. Muy bajo: Inferior. - Rendimiento laboral no aceptable.
2. Bajo: Inferior al promedio. - Rendimiento laboral regular.
3. Moderado: Promedio. - Rendimiento laboral bueno.
4. Alto: Superior al promedio. - Rendimiento laboral muy bueno.
5. Muy Alto: Superior. - Rendimiento laboral excelente.

Se presenta la Tabla 31 como formato diseñado de evaluación de desempeño para cada área de desempeño.

Tabla 31. Formato Evaluación de desempeño.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Finaliza sus actividades de acuerdo con las orientaciones impartidas						
Cumple con las tareas que se le encomienda						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
Realiza actividades de acompañamiento satisfactorias						
CALIDAD						
Hace uso racional de los recursos						

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
Las actividades encomendadas las entrega con calidad						
Requiere de supervisión frecuente						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						
Evita los conflictos dentro del trabajo						
Demuestra Empatía con las familias asignadas						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Cumple con los tiempos establecidos para la realización de sus actividades						
Se preocupa por alcanzar las metas						
Optimiza el tiempo durante las visitas domiciliarias						
PUNTAJE TOTAL:						
Firma del Director de Proyecto	Comentarios					

14 Gestión de Comunicaciones del Proyecto

14.1 Plan de Gestión De Las Comunicaciones

El Plan de gestión de comunicaciones permite a través del desarrollo e implementación de procesos adecuados, relacionados con los objetivos preestablecidos, que las necesidades de información del proyecto y de los interesados sean suplidas satisfactoriamente. Para lograr una

gestión eficaz, se debe desarrollar una buena estrategia de comunicaciones y llevar a cabo las actividades necesarias para su implementación.

El proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, tiene un carácter social, que se basa en la constante interacción con las familias a vinculadas al mismo, en donde también es de vital importancia la comunicación eficaz entre el talento humano del operador y los referentes del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar- ICBF como patrocinador del proyecto, esto mediante la aplicación de diversos recursos para lograr los objetivos propuestos, por lo tanto es imperativo desarrollar una adecuada estructuración y planeación de la gestión de comunicaciones.

Sin embargo, para que la estructuración y planeación sean realmente efectivas, es indispensable controlar la comunicación durante las fases del proyecto, acorde a los tiempos y objetivos propuestos.

14.2 Objetivo

Definir, establecer y desarrollar las estrategias, procesos y lineamientos, que permitan el logro de una comunicación eficaz del proyecto en cada una de sus fases, y que conlleve a una óptima comunicación del ICBF con el talento humano del operador y esta a su vez con las familias beneficiarias, para que se evidencie una gestión exitosa.

14.3 Alcance

El plan de gestión de comunicaciones del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, comprende la generación, planeación, aplicación y monitoreo de estrategias, procesos, procedimientos, políticas y lineamientos, durante las cuatro fases del proyecto.

14.3.1 Canales De Comunicación

A continuación, se relacionan los canales regulados de comunicación:

1. Canal 1: Director General ICBF – Director de Familias (Gerente de Proyecto) – Director General ICBF.

En este caso, el director general del ICBF actúa como representación del ICBF que es el espónsor principal del proyecto. Requiere comunicación constante y recíproca con el Director de Familias del ICBF que tiene el roll de Gerente del Proyecto.

2. Canal 2: Director de Familias ICBF – Gerente de Operación – Director de Familias ICBF.

El Director de Familias del ICBF (Gerente del Proyecto) debe mantener una comunicación constante y formal con el Gerente de Operaciones para garantizar un adecuado seguimiento por parte del ICBF al desarrollo del proyecto por parte del Operador contratado.



Figura 22. Canal 2.

3. Canal 3: Gerente de Operación – Profesionales de Asistencia Técnica / Profesionales de Unidad de Acompañamiento – Gerente de Operación.

El Gerente de Operación debe mantener una comunicación formal con su equipo de trabajo para la correcta coordinación de las actividades del proyecto y para mantenerse actualizado con la retroalimentación que pueda recibir dicho Gerente por parte de su equipo cuando se vayan cumpliendo ciertas etapas en el acompañamiento de las familias por parte de su equipo de trabajo.

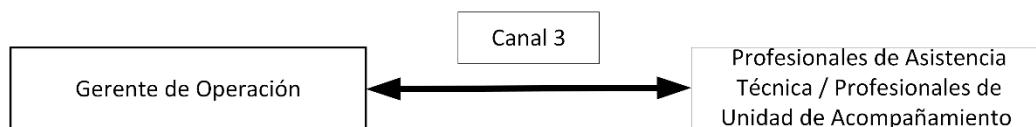


Figura 23. Canal 3.

4. Canal 4: Profesionales de Unidad de Acompañamiento – Familias Vinculadas – Profesionales de Unidad de Acompañamiento.

Para efecto de llevar a cabo las jornadas de acompañamiento, los eventos y demás, las familias deben tener una retroalimentación constante de parte de los colaboradores del operador.



Figura 24. Canal 4.

Configuración De Los Canales De Comunicación. En la siguiente Tabla 32 se puede ver la configuración de los canales de comunicación regulados para efectos de este proyecto.

Tabla 32. Configuración de los canales de comunicación.

Canal	Involucrado	Información	Método	Tiempo y Frecuencia	Enviar A
1	Director de Familias ICBF	Actas de Inicio y de Finalización	Interactivo Interpersonal	Inicio y Final del Proyecto	Director General ICBF
2	Gerente de Operación	Actas de Inicio y de Finalización	Interactivo Interpersonal	Semanal	Director de Familias ICBF

Canal	Involucrado	Información	Método	Tiempo y Frecuencia	Enviar A
		Actas de Visitas Familiares y Encuentros Familiares	Correo Electrónico		
		Diagnóstico Inicial			
		Diagnóstico de Cierre			
3	Profesionales de Asistencia Técnica	Actas de Visitas Familiares y Encuentros Familiares	Interactivo Interpersonal	Cada Vez que se Requiera	Gerente de Operación
	Profesionales de Unidad de Acompañamiento	Diagnóstico Inicial	Correo Electrónico		
		Diagnóstico de Cierre			
4	Profesionales de Unidad de Acompañamiento	Diagnóstico Inicial	Interactivo Interpersonal	Cada Vez que se Requiera	Familias Vinculadas
		Diagnóstico de Cierre			
		Cronograma de Visitas y Eventos			

Cálculo De Los Canales Potenciales De Comunicación. Para calcular la cantidad de canales de comunicación se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Canales de comunicación} = \frac{n(n-1)}{2}$$

Donde n = Número de interesados en el proyecto.

Teniendo en cuenta que en el proyecto se identificaron a 9 interesados, se tiene que:

$$\text{Canales de comunicación} = \frac{9(9-1)}{2} = \frac{9(8)}{2} = \frac{72}{2} = 36$$

De esta manera, para *Mi Familia, Mi Entorno Protector* se tienen 36 canales de comunicaciones.

14.3.2 Sistema De Información De Las Comunicaciones

Planificación De Las Comunicaciones. El punto de partida será la identificación de las necesidades de cada uno de los interesados, con el fin de diseñar las estrategias o actividades de las comunicaciones, haciendo uso de las herramientas y técnicas útiles para tal fin, como son la tecnología, métodos y modelos de comunicación, cuya información quedará dispuesta a través de la matriz de comunicaciones del proyecto.

Con base en lo anterior, se determina que luego del primer paso que consiste en analizar la información de los interesados en cuanto al impacto del proyecto y sus necesidades, paso seguido se segmenta la información, es decir, que se debe conocer que tipo información se debe entregar a cada uno de los interesados; luego se deben establecer los canales de comunicación más acertados y eficientes.

Una vez transmitida la información se realiza una retroalimentación, de los resultados del proceso, se evalúan los impactos de ello y de ser necesario se da inicio nuevamente al ciclo, de tal manera que el plan de comunicaciones sea flexible, dinámico y que permita el logro de sus objetivos.

Gestionar Las Comunicaciones. Para gestionar las comunicaciones es necesario recopilar, procesar, registrar y almacenar información, que genere un flujo de información efectiva entre todos los interesados del proyecto durante sus tres fases del proyecto.

Para poder contar con una buena gestión de las comunicaciones en el proyecto MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR se proporcionará un contenido fluido de la información para así poder encaminar esta de manera que garantice la aplicación del proyecto de una manera armoniosa y consistente. De esta manera el desarrollo de una comunicación apropiada que disponga los medios y métodos para así lograr una relación viable con las familias

es de alta importancia para así prever un mecanismo de rendición de cuentas y de influencia rápida al dar una respuesta a estas.

El éxito de esta gestión dependerá de entregar una planificación bien pensada donde la estrategia es construir los parámetros de la información del estado deseado del proyecto a futuro, de determinar los factores que promoverán u obstaculizarán el proyecto y así crear tácticas para concretar los objetivos.

De igual manera la planificación de la influencia sobre las familias, la gestión deberá tener en cuenta el mensaje a transmitir, incluyendo un componente comunicativo asertivo mostrando la motivación para así estimular el comportamiento esperado de las familias.

Monitorear Las Comunicaciones. Consiste en monitorear, hacer seguimiento, evaluar y controlar la información y las comunicaciones, durante el ciclo de vida del proyecto, con el fin de tomar acciones oportunas que permitan garantizar el flujo óptimo de la información entre los interesados, satisfacer las necesidades de información, así como las expectativas del proyecto; de esta manera se puede asegurar que se entregue el mensaje de manera adecuada, con el contenido, canal, momento e interlocutor adecuado.

La búsqueda de una propuesta en el monitoreo de las comunicaciones nos lleva a centrarnos en la creación de una estrategia que asegure la efectividad en el flujo de la información de una manera asertiva y en los tiempos idóneos para así establecer un apoyo por parte de los involucrados donde la comprensión mutua gestara una obtención de información clara y precisa a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

El proceso de monitorear las comunicaciones dentro del proyecto MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR busca asegurar la satisfacción de las necesidades de la información de las familias en el proyecto, para esto se contará con el ICBF para revisar y analizar las comunicaciones así el proyecto contara con un proceso de monitoreo a lo largo del ciclo de vida del mismo, así asegura la satisfacción de las necesidades de la información dada a las familias, de esta manera se asegura un flujo óptimo de dicha información entre todos los participantes, por lo cual es de gran importancia establecer y dar un mensaje adecuado en el momento adecuado.

14.3.3 Diagrama De Flujo De Gestión De Comunicaciones

Para el cumplimiento de todo el proceso de la gestión de las comunicaciones se propone el diagrama de flujo que se presenta en la Figura 25.

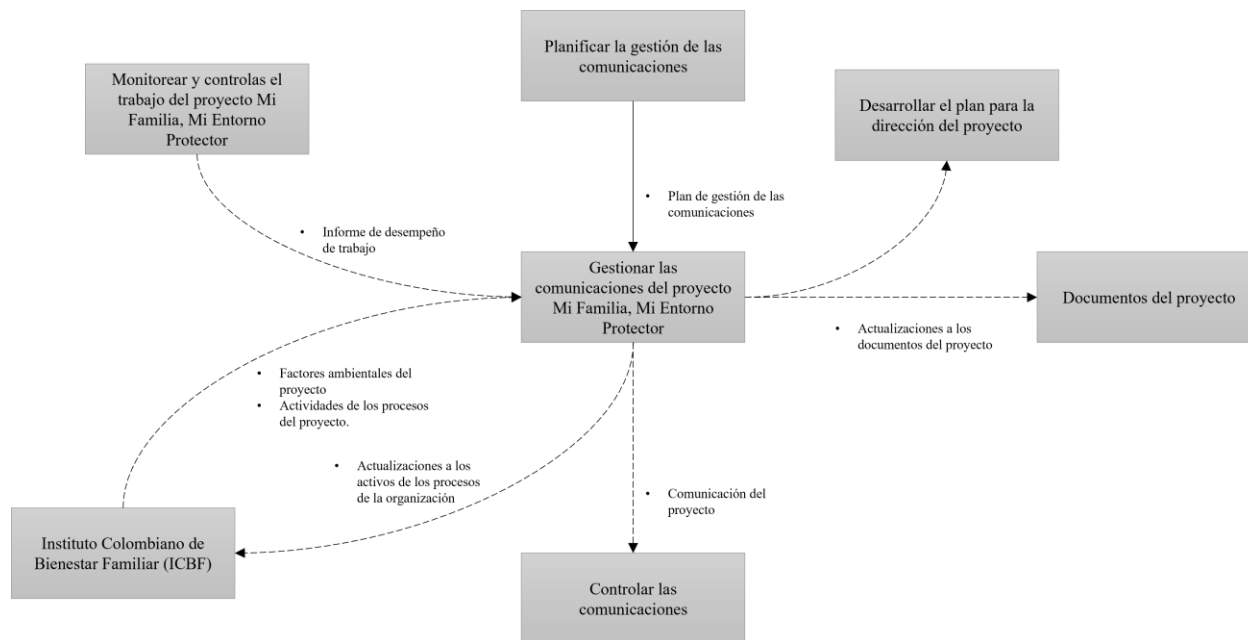


Figura 25. Diagrama de flujo de gestión de comunicaciones.

14.3.4 Matriz De Comunicaciones

A continuación, se presenta la Tabla 33 de Matriz de Comunicaciones en la que se establecen los canales adecuados para las comunicaciones y las pautas para el seguimiento adecuado.

Tabla 33. Matriz de comunicaciones.

Canal	Involucrado	Información	Método	Tecnología	Frecuencia	Tiempo de Respuesta	Receptor
1	Director de Familias ICBF	Actas de Inicio y de Finalización	Interactivo Interpersonal	-Medios Electrónicos -Reuniones	Inicio y Final del Proyecto	2 semanas	Director General ICBF
2	Gerente de Operación	Actas de Inicio y de Finalización Actas de Visitas Familiares y Encuentros Familiares Diagnóstico Inicial Diagnóstico de Cierre	Interactivo Interpersonal Correo Electrónico	-Medios Electrónicos -Reuniones	Semanal	5 días	Director de Familias ICBF
3	Profesionales de Asistencia Técnica Profesionales de Unidad de Acompañamiento	Actas de Visitas Familiares y Encuentros Familiares Diagnóstico Inicial Diagnóstico de Cierre	Interactivo Interpersonal Correo Electrónico	-Medios Electrónicos -Reuniones	Cada Vez que se Requiera	2 a 3 días	Gerente de Operación
4	Profesionales de Unidad de Acompañamiento	Diagnóstico Inicial Diagnóstico de Cierre Cronograma de Visitas y Eventos	Interactivo Interpersonal	-Medios Físicos -Reuniones	Cada Vez que se Requiera	2 semanas	Familias Vinculadas

14.3.5 Estrategia De Comunicaciones.

A continuación, se plasma en la Tabla 34, la información de necesidades y requisitos de los interesados del proyecto, así como la información que requieren.

Tabla 34. Estrategia de comunicaciones.

IDENTIFICACIÓN		
Código	Nombre	Necesidades y requisitos de información
RP1	Director General	Necesita conocer el logro de las metas del proyecto, que a su vez permiten el cumplimiento de la misionalidad del ICBF; por ello se deben entregar datos y cifras relevantes que permitan evidenciar avance del proyecto
RP2	Director de Familias y Comunidades	Necesita conocer la información relevante del proyecto, para transmitirla al RP1; por ello se requiere información de cifras, datos y hechos que den cuenta del avance
RP3	Subdirector técnico de la Dirección de Familias y Comunidades	Necesita monitorear y hacer seguimiento al proyecto, saber cómo el operador avanza en la ejecución cada etapa del proyecto, para transmitir todo al RP2; por ello se requiere información detallada de cada uno de los aspectos que comprende el proyecto
RP4	Familias con Niños, niñas y adolescentes vinculadas	Necesitan conocer las etapas del proyecto, para saber como se le brindará el acompañamiento familiar; por ello se requiere aplicación de las herramientas metodológicas que comprenden el proyecto
RP5	Gerente de operación	Necesita conocer el cumplimiento de cronogramas por parte del talento humano, el avance de la ejecución de cada una de las etapas; para ello se requiere información de cifras, datos y hechos que den cuenta del avance
RP6	Profesionales de Asistencia técnica	Necesita conocer el avance del desarrollo del plan de acompañamiento familiar, gestionar la convergencia de oferta; para ello, los RP7 deben informar el avance en el acompañamiento familiar, cumplimiento de cronogramas y los casos de las familias que requieren convergencia de oferta
RP7	Profesionales de Unidad de acompañamiento	Necesitan ubicar a las familias, acompañarlas, establecer y desarrollar el plan de acompañamiento familiar durante las fases 2 y 3 del proyecto; para ello, deben tener las bases de datos de las familias, conocer las temáticas junto con la metodología de acompañamiento, acercamiento al contexto familiar en las visitas
RP8	Entidades para convergencia de oferta	Necesitan dar cumplimiento a su misionalidad y funciones a través del cumplimiento de metas; para ello, se debe articular con los RP6 para conocer las necesidades de las familias y determinar el alcance de su intervención

IDENTIFICACIÓN

Código	Nombre	Necesidades y requisitos de información
RP9	Familias focalizadas, pero no vinculadas	Necesitan un acompañamiento por parte del ICBF, para poder disminuir o evitar el menoscabo de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, para ello; deben conocer la oferta institucional y los canales de acceso

Teniendo en cuenta la información anterior, en la siguiente gráfica se evidencia la estrategia de comunicación a utilizar

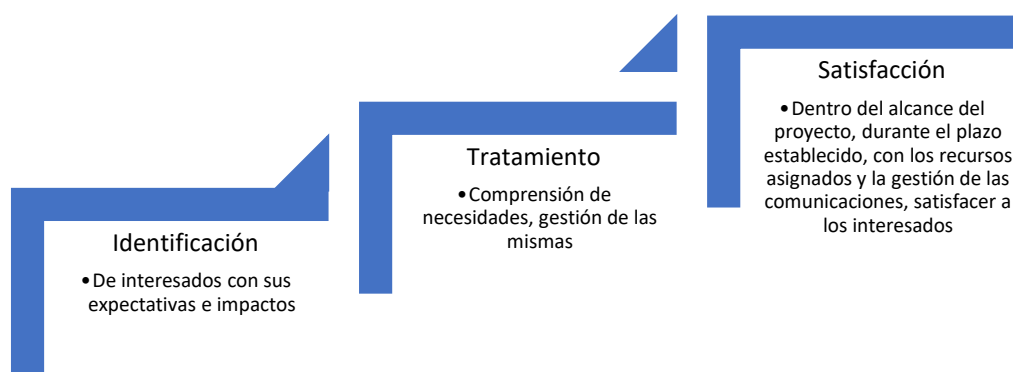


Figura 26. Estrategia de comunicación.

15 Gestión De Calidad Del Proyecto

15.1 Plan de Gestión de la Calidad

15.1.1 Política de Calidad del Proyecto

Consciente y responsable ante el compromiso con la calidad integral, el proyecto apuesta por la calidad como elemento fundamental y estratégico para su enfoque social, en donde las familias vinculadas logren mejorar las condiciones de los niños, niñas y adolescentes. El operador asume como obligación incluyente de la vinculación con el ICBF, el compromiso de

ejercer liderazgo a través del equipo de trabajo en los procesos del proyecto, promoviendo la mejora continua para satisfacción de los interesados.

15.1.2 Objetivos De Calidad De Proyecto

Se identifican los objetivos de calidad como métodos medibles de control de calidad, de tal manera que son utilizados para convertir las metas de la política de calidad en planes de acción cuantificables y alcanzables, orientando de esta manera la calidad del proyecto con metas específicas descritas a continuación:

1. Realizar todas las visitas y encuentros de manera activa, participativa y formativa, acorde a cada una de las fechas programadas, para lograr la mayor aceptación, el mejor entendimiento y transformación positiva en los NNA y sus familias.
2. Proteger los derechos de los NNA de todas las familias vinculadas al proyecto y fortalecer sus capacidades, habilidades y recursos, durante el plazo otorgado por el ICBF.
3. Capacitar oportunamente y mantener motivado al equipo de trabajo hasta la fase del cierre del proyecto, otorgándoles responsabilidades y autoridad necesaria para impactar positivamente en los NNA y sus familias.
4. Sostener hasta la fase de cierre del proyecto la vinculación participativa de cada una de las 396 familias, con la deserción del cero por ciento de familias vinculadas.

15.1.3 Especificaciones Técnicas Del Proyecto Y Los Entregables

Normatividad y reglamentación aplicable al proyecto y a sus entregables y requisitos técnicos, se encuentran en el Anexo 21.

Así mismo los requisitos de calidad por paquete de trabajo (EDT)/entregables, incluyendo los requisitos técnicos, por lo tanto, en el Anexo 22 se presenta el cuadro de requisitos técnicos y de calidad de los entregables

15.1.4 Roles Y Responsabilidades De Calidad

El personal externo e interno del ICBF relacionado con el proyecto que se encuentra vinculado a las actividades de Gestión de calidad y al desarrollo de los entregables, presentan unos roles que son necesarios para ejercer dichas responsabilidades. Dentro de los roles que se describen a continuación, se encuentra el de personal interno del ICBF conformado por el director general, director de familias y comunidades y el subdirector técnico de la dirección de familias y comunidades, por parte del personal externo del ICBF se encuentra el gerente de operaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior en el Anexo 23 se presenta el cuadro de roles y responsabilidades de calidad.

15.2 Herramientas y Técnicas de Planificación

La herramienta más idónea para utilizar en el proyecto es el Diagrama de flujo porque describe la secuencia de pasos y acciones a realizar que deben conllevar a revisar y mejorar los procesos.

El tipo más apropiado de diagrama a utilizar en el proyecto es el modelo SIPOC, en donde se describen las entradas, salidas, interesados de entrada/salida y especialmente los procesos inherentes de la Gestión de Calidad.

15.3 Métricas De Calidad

En la Tabla 35 se realiza la descripción de las métricas de calidad, en donde se describe entre otros aspectos, el objetivo de la métrica, su factor de calidad, método, frecuencia de medición y responsable,

Tabla 35 Métricas de calidad del proyecto

METRICAS DE CALIDAD					
PROYECTO MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR					
Nombre de la métrica:	Cumplimiento de entregables del proyecto	Seguimiento a la planeación	Cumplimiento del cronograma	Cumplimiento de costos	Seguimiento a las comunicaciones
Objetivo de la métrica:	Medir los entregables del proyecto al igual que el progreso de cada uno.	Evaluar el avance de la planeación	Tener control del cronograma conforme lo programado vs lo ejecutado	Tener control de los costos conforme lo programado vs lo ejecutado	Verificar el correcto flujo de información entre las partes interesadas
Factor de calidad	Satisfacción del espónsor con respecto al entregable	Aprobación del reporte de avance	Tener un cumplimiento del 95% del cronograma durante el proyecto	Tener un cumplimiento del 95% de los costos durante el proyecto	revisión y aprobación de todas las comunicaciones generadas antes de ser divulgadas
Método de medición	Cotejar los procesos para la aprobación o no del ICBF	Reunión de validación del reporte de planeación al día siguiente de la presentación de este	Verificación del cumplimiento de los plazos programados vs lo ejecutado	Verificación del cumplimiento de los costos programados vs lo ejecutado	Reunión de revisión y aprobación de comunicaciones a las partes interesadas
Frecuencia de medición	Esta se realizará 5 días después de la entrega	Una única vez contra entrega del documento	Una vez por mes en los 5 primeros días.	Una vez por mes en los 5 primeros días.	Una vez por mes en los 5 primeros días.
Meta	Aprobación total por parte del ICBF	Reporte de planeación aprobado	Cumplimiento del 100% de las actividades del proyecto sin extenderse en los tiempos	Cumplimiento del 95% del valor estimado del proyecto sin sobrepasar el presupuesto	Reporte de comunicaciones aprobadas
Responsable del factor de calidad	Gerente del proyecto	Gerente del proyecto y los asesores pedagógicos	Gerente del proyecto y los asesores pedagógicos	Gerente del proyecto	Gerente del proyecto

15.3.1 Documento De Prueba Y Evaluación

Con este instrumento se tiene la oportunidad de llevar a cabo la evaluación del proyecto, para analizar el cumplimiento de las normas. Dentro de la información que se obtenga de esta lista; se pretende llevar a cabo un análisis estadístico que permita cotejar el grado de cumplimiento de las normas aplicables al proyecto. Para lo cual se incluye el Anexo No. Lista de Verificación o checklist.

15.4 Entregables Verificados

En la Tabla 36 se describen los entregables de acuerdo con la EDT, definida para el proyecto.

Tabla 36. Verificación de entregables.

Entregable	Verificado	Fecha verificación
	Si/No	
1.1.5	No	N/A
1.2.1	No	N/A
1.2.2.3	No	N/A
1.2.5	No	N/A
1.3.2.	No	N/A
1.3.4	No	N/A
1.4.1.2	No	N/A
1.4.3.2.	No	N/A
1.4.4.	No	N/A

Como se puede evidenciar a la fecha no existen entregables verificados, toda vez que de acuerdo con el cronograma del proyecto se estima el inicio de ejecución el día 8 de noviembre de 2022.

16 Gestión De Riesgos Del Proyecto

16.1 Plan De Gestión De Riesgos

El plan de gestión de riesgos proporciona la manera en que se estructurarán y realizarán las actividades de gestiones de riesgo del proyecto, aportando información para planificar, identificar, realizar el análisis cualitativo y cuantitativo, realizar el plan de respuesta,

implementar la respuesta y monitorear los riesgos, de tal manera que se logren cumplir las necesidades y requerimientos establecidos en los objetivos del proyecto.

16.2 Política De Riesgo De La Organización

El ICBF está comprometido con fortalecer la cultura de la prevención, por tanto, gestionamos los riesgos valorados como amenazas externas o debilidades internas, dirigiendo todos nuestros esfuerzos institucionales a reducirlos, evitarlos, transferirlos o mitigarlos. De otra parte, potencializa los riesgos positivos, entendidos como oportunidades externas o fortalezas internas, orientando nuestra gestión a maximizar los resultados que estos generan.

Así mismo, desde los niveles nacional, regional y zonal se tiene la convicción de gestionar integralmente los riesgos de calidad de los procesos, los ambientales, los de seguridad y salud en el trabajo y los de seguridad de la información, y de luchar contra los riesgos de corrupción.

Con este firme propósito se asignan los recursos necesarios para la gestión del riesgo, propiciando espacios de participación de los colaboradores y adelantamos, desde la Alta Dirección, un proceso permanente de comunicación, revisión, seguimiento y control a los planes de tratamiento para perseverar en el desarrollo y la protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias colombianas.

16.2.1 Estrategia

Las categorías definidas y planeadas para la estrategia del proyecto serán utilizadas para manejar los riesgos, de tal manera que permitan aumentar el impacto de las oportunidades y disminuir las amenazas. Lo anterior con el fin de dar cumplimiento a los objetivos del proyecto.

a) Se plantea contemplar las siguientes categorías, como estrategia para manejar los riesgos de amenaza en el proyecto:

- Escalar, cuando el riesgo está fuera de los límites del proyecto o autoridad del Gerente de operaciones, en este caso se trasladará la decisión a un superior.

- Evitar, cuando se decida cambiar las condiciones originales del proyecto.
- Transferir, cuando se busque trasladar el impacto a un tercero.
- Mitigar, cuando se busque disminuir la probabilidad y/o el impacto.
- Aceptar, cuando se decida no cambiar la probabilidad o impacto.

b) Se plantea contemplar las siguientes categorías, como estrategia para manejar los riesgos de oportunidad en el proyecto:

- Escalar, cuando se notifique a un superior debido a que la oportunidad excede los límites del proyecto.
- Explotar, cuando se busque realizar acciones que aseguren la probabilidad de ocurrencia.
- Compartir, cuando se desee crear una unión con un tercero para potencializar habilidades.
- Mejorar, cuando se decida realizar acciones que permitan aumentar las probabilidades de ocurrencia o de impacto.
- Aceptar, cuando se decida aprovechar las oportunidades en caso de ocurrencia o cuando se deje una oportunidad en observación por si cambia su estado en el futuro.

A través del formato de Plan de respuesta a los riesgos se manifestará el tipo de estrategia más conveniente a utilizar para cada uno de los diez riesgos priorizados de manera preestablecida. También se manifestará en el formato el plan específico a contemplar por cada tipo de estrategia definida, el dueño responsable de implementar el plan de respuesta en el proyecto, el costo de los planes preventivos que se asumen por estar asociados al plan de respuesta y cuyo valor se encuentra incluido en las actividades del presupuesto del proyecto y por último en el formato se manifestará la fecha en que el dueño debe tener aplicado el plan de respuesta.

La Tabla 37 correspondiente al Plan de respuesta a los riesgos, se diligenciará luego de tener identificados los riesgos con sus categorías y disparadores respectivos, de realizar el análisis cualitativo, la matriz de probabilidad-impacto y el análisis cuantitativo de riesgos del proyecto.

Tabla 37. Plan de respuesta a los riesgos.

Plan de respuesta a los riesgos						
Riesgos priorizados (ID)	Descripción del riesgo	Estrategia	Plan específico	Dueño	Costo	Fecha
Total costo					\$ 0,00	

16.2.2 Metodología A Utilizar

Para llevar a cabo el plan de gestión de los riesgos es necesario desarrollar un proceso específico que permita a la gerencia del proyecto una adecuada identificación, valorización y gestión de los riesgos, para así mismo identificar las acciones necesarias para aceptar, mitigar, evitar o escalar los riesgos identificados. Para esto se plantea la siguiente metodología para la gestión del riesgo del proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector.

- **Identificación y caracterización de los riesgos:** En la etapa de planeación del proyecto se requiere que la gerencia del proyecto junto con las partes interesadas realice la identificación de todos los posibles riesgos que se pueden presentar durante la ejecución del proyecto. Una vez

identificados es necesario hacer la caracterización cuantitativa y cualitativa de los mismos para determinar su impacto y así mismo priorizar aquellos que se consideren las relevantes.

- Es importante que en esta sesión de identificación y caracterización de los riesgos se involucre a todas las partes interesadas para lograr un mejor mapeo de todos los posibles riesgos. Esta sesión debe ser liderada por la gerencia del proyecto.

- Reuniones de seguimiento a la gestión del riesgo: Para realizar un adecuado seguimiento al plan de gestión del riesgo establecido en la etapa de planeación, se requiere la realización de reuniones periódicas entre la gerencia del proyecto y el personal involucrado en la ejecución del mismo para identificar que las acciones establecidas para evitar, mitigar o aceptar los riesgos identificados son efectivas, y en caso contrario, poder establecer nuevas acciones que permitan dar manejo a los mismos.

- En estas reuniones periódicas se evaluará también la posibilidad de que se presenten nuevos riesgos que no hayan sido considerados anteriormente durante la ejecución del proyecto. Se establece que las reuniones de seguimiento deben realizarse una vez cada 15 días.

- Informes de seguimiento al plan de gestión del riesgo: El gerente de proyecto será la persona encargada de convocar y moderar tanto la reunión de identificación y caracterización de los riesgos, como las reuniones de seguimiento al plan de gestión del riesgo. El gerente del proyecto será responsable de realizar las actas e informes correspondientes de cada una de estas reuniones con el objetivo de dar seguimiento a las acciones planteadas.

- Con esta metodología planteada se espera gestionar de forma eficiente los riesgos que se identifiquen para el proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector, donde la información y datos se derivara de la experiencia y participación en proyectos similares de la gerencia del proyecto y las partes interesadas.

16.2.3 Roles Y Responsabilidades Del Equipo De Gestión De Riesgos

El equipo de gestión del riesgo para el proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector estará conformado por los siguientes roles y responsabilidades.

- **Líder del equipo de gestión del riesgo:** El gerente de proyecto es quien tendrá la responsabilidad de liderar el equipo de gestión de riesgos, teniendo como objetivo principal asegurar el manejo adecuado del plan de gestión de riesgos. Estará a cargo de convocar moderar y dar seguimiento a las reuniones del equipo de gestión del riesgo, así como de llevar las actas e informes y de comunicar las acciones necesarias a las partes involucradas del proyecto.

- **Coordinador del equipo de gestión del riesgo:** Este rol será asumido por uno de los asesores pedagógicos del proyecto, y tendrá por responsabilidad apoyar al líder del equipo en la coordinación de las actividades requeridas con los demás miembros del equipo, para garantizar la adecuada gestión del plan de riesgos. Dentro de las actividades estará asignar actividades al equipo, coordinar el cronograma de actividades y realizar seguimiento de estas.

- **Otros miembros:** Del equipo del proyecto se asignará a nueve profesionales de acompañamiento para que hagan parte del equipo de gestión del riesgo. Estos profesionales tendrán como responsabilidad participar de las reuniones del equipo, informar todos los riesgos que se identifiquen durante la ejecución de actividades propias del proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector, y ejecutar las acciones acordadas en las reuniones en las reuniones del equipo de gestión del riesgo.

- **Partes interesadas:** Las partes interesadas no harán parte directa del equipo de gestión del riesgo, sin embargo, cuando así se considere, deberán participar de las reuniones del equipo de gestión del riesgo donde tendrán como responsabilidad la toma de decisiones que permita dar manejo a los riesgos que así lo requieran.

16.2.4 Presupuesto Para La Gestión De Riesgo

El proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector autorizaría contemplar como manejo de la gestión de riesgos, un valor tope de reserva de contingencia de \$117'218.928 en caso de materializarse los riesgos y valor tope de reserva de gestión de \$44'223.160.

En el caso que se requiera el uso de un valor mayor al presupuestado el equipo de gestión del riesgo en cabeza de su líder (gerente de proyecto) deberá convocar una reunión de emergencia convocando a la alta dirección y a las partes interesadas que se requiera, con el objetivo de informar la situación de riesgo, las acciones requeridas para mitigar o evitar el riesgo identificado, el costo de implementación de dichas acciones, el impacto de la no implementación de forma tal, que se pueda gestionar un presupuesto adicional del ya establecido. En esta sesión se definirá si se aumenta el presupuesto asignado y si este saldrá de la reserva de contingencia o de la reserva de gestión.

16.2.5 Cronograma De Riesgos

A continuación, se define en la Tabla 38 el cronograma de la gestión de riesgos del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, en el cual se incluye las actividades, el grupo de proceso al que pertenece cada actividad y la frecuencia de su ejecución.

Tabla 38. Cronograma de riesgos.

Actividades	Grupo de proceso	Frecuencia de ejecución
Determinar la forma de planificar la gestión de riesgos	Planificación	Una vez
Determinar roles y responsabilidades	Planificación	Una vez
Realizar identificación de riesgos	Inicio, Planificación, Ejecución	Semanal
Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos	Planificación, Ejecución	Semanal
Realizar la planificación de la respuesta a los riesgos	Planificación, Ejecución	Semanal
Definir el detalle de la ejecución y control de los planes de gestión de riesgo	Planificación	Una vez
Desarrollar el plan de la gestión de riesgos y la línea bases	Planificación	Una vez
Tomar acciones para controlar el proyecto	Monitoreo y Control	A demanda
Medir el rendimiento en contraste con la línea base	Monitoreo y Control	Quincenal
Determinar variaciones y decidir si amerita una solicitud	Monitoreo y Control	A demanda
Influir en los factores que ocasionan	Monitoreo y Control	A demanda

16.2.7 Apetito Y Tolerancia Al Riesgo De Los Interesados

Al hacer referencia a la actitud frente al riesgo por parte del gerente de operaciones, del ICBF y de los demás interesados más cercanos al proyecto, se establecerá un análisis sobre el apetito al riesgo de manera cualitativa en cuanto a las variables de costo, calidad y tiempo, además sobre la tolerancia, umbral, capacidad y se contemplará el respaldo financiero y la diversificación.

A través del apetito se identificará el grado de incertidumbre que el proyecto está dispuesto a aceptar; con la tolerancia se identificará el volumen de riesgo que el proyecto está dispuesto a enfrentar, con el umbral se determinará el nivel aceptable de exposición al riesgo general del proyecto y será empleado para informar las decisiones de probabilidad e impacto que se utilizarán al evaluar y priorizar los riesgos individuales del proyecto, se estima al estar por debajo del umbral de riesgo que el proyecto aceptará el riesgo y al estar por encima del umbral de riesgo, el proyecto no tolerará el riesgo, a través de la capacidad se identificará la cantidad de riesgos que puede soportar el proyecto.

A modo de ejemplo se podría aplicar al proyecto un apetito sobre el riesgo OP07, referente a “Si el ICBF como patrocinador del proyecto, no entrega a tiempo las bases de datos de las familias potenciales a beneficiar, es posible que el operador no pueda realizar el proceso de búsqueda de familias y por lo tanto se generen retrasos en el proceso de vinculación de las familias”. En este caso, el grado de incertidumbre que el proyecto estaría dispuesto a aceptar sería que el operador no alcanzará a vincular a dos (2) familias, en el evento que el ICBF no llegara a cumplir con las entregas oportunas de las bases de datos de las familias potenciales a beneficiar.

También forma parte de la actitud frente al riesgo, determinar la diversificación y definir las organizaciones con quienes se puede disponer para tener un respaldo financiero, con el propósito de tolerar más el riesgo del proyecto.

Se anexa a continuación la Tabla 40 de actitud frente al riesgo, el cual está planteado para que se pueda describir el apetito, umbral, capacidad del riesgo, respaldo financiero y diversificación de cada riesgo identificado.

Tabla 40. Actitud frente al riesgo.

Actitud frente al riesgo								
ID	Descripción	Interesados principales	Apetito	Tolerancia	Umbral	Capacidad	Respaldo financiero	Diversificación

16.2.8 Proyecto

El proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector se divide a grandes rasgos en cuatro fases como se puede ver en la EDT; Fase 1: Preparatoria, Fase 2: Acompañamiento, Fase 3: Cierre y Fase 4: Dirección del Proyecto. La realización de los procesos de riesgos se llevará a cabo al inicio de la Fase 1 y al finalizar la Fase 3 del proyecto con referencia a la fecha de inicio del proyecto de acuerdo con el Acta de Constitución del proyecto.

16.2.9 Escalas De Probabilidad E Impacto Y La Matriz De Riesgos

Las escalas definidas en el proyecto tanto para probabilidad como para impacto, serán utilizadas para evaluar las amenazas y las oportunidades.

Escala De Probabilidad. Para la escala de probabilidad se utilizarán tres niveles definidos como bajo, medio y alto, aplicando un puntaje de 1, 2 y 3 respectivamente, con un puntaje del 30% cuando la probabilidad sea baja, del 60% cuando la probabilidad sea media y del 90% cuando la probabilidad sea alta.

De esta manera queda establecida la Tabla 41, con el fin de ser utilizada para el análisis de probabilidades de que un riesgo se materialice o no en el proyecto.

Tabla 41. Definición para la probabilidad.

Probabilidad		
Probabilidad de que ocurra	Puntaje	Porcentaje
Bajo	1	30%
Medio	2	60%
Alto	3	90%

Escala De Impacto. Para la escala de impacto se utilizan los niveles bajo, medio y alto correspondiendo a las escalas 1, 2 y 3 respectivamente, para los criterios de costo, cronograma y alcance.

De esta manera queda establecida la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, con el fin de ser utilizada para el análisis de impacto, considerando que al materializarse un riesgo este impactará en el proyecto y por ello tendrá una calificación de impacto.

¡Error! Vínculo no válido.

16.3 Matriz De Probabilidad E Impacto

Las oportunidades y amenazas del proyecto se representarán en una matriz de probabilidad e impacto, con los parámetros presentados en la Tabla 42. La matriz está diseñada para incluir la variable de probabilidad en una escala del 1 al 3 conformando las filas y diseñada para incluir la variable de impacto en una escala del 1 al 3 conformando las columnas. Estos números multiplicados entre sí conforman la totalidad de la matriz planteada.

Se utilizarán tres categorías de calificación de los riesgos, identificados en color rojo, naranja y amarillo. El color rojo corresponde a los riesgos más críticos o altos y comprenden los

números mayores a 6, el color naranja comprende a los números entre 2 y 4 para los riesgos medios y el color amarillo corresponde al número 1, siendo el riesgo de menor categoría o bajo. De esta manera se encuentra definido el mapa de calor a ser utilizado en el proyecto.

Se presenta a continuación la Tabla 42 de Matriz de probabilidades e impacto, en el cual se reflejan las oportunidades y amenazas del proyecto.

Tabla 42. Matriz de probabilidad e impacto.

Matriz de probabilidad-impacto							
		Amenaza			Oportunidad		
		1	2	3	3	2	1
Probabilidad	1	1	2	3	3	2	1
	2	2	4	6	6	4	2
	3	3	6	9	9	6	3
		Impacto					
		Bajo					
		Medio					
		Alto					

16.3.1 Proceso Para Utilizar Las Reservas Para Contingencias

Mediante el método de simulación Montecarlo, se pueden estimar variables para el análisis del impacto de riesgo en un proyecto, en caso de la materialización de un riesgo, con este método se podría analizar entre otros aspectos, la cuantificación y evaluación de sus impactos, cómo afectará el cronograma y costos, generando herramientas útiles para el director de proyecto ya que no se basarán en suposiciones, por el contrario, para la toma de decisiones permitirá que sean más acertadas logrando evitar o mitigar su impacto.

16.3.2 Formatos De Los Informes

Se realizarán reuniones cada 15 días con el equipo de riesgos, para analizar si salieron nuevos riegos, ver si se han materializado nuevos riesgos, si se debe afectar la reserva de riesgos o de gestión, ver si se han aplicado los planes de respuesta, quienes son los dueños de los riesgos, algún riesgo a cambiado de estado, ha aumentado la probabilidad del impacto. Al final de la reunión se hace un informe de todo lo hablado. En el Anexo 10 se encuentra el Formato de informe de gestión de riesgos.

A continuación, se presentan varios formatos que se utilizarán en el proceso de gestión de los riesgos del proyecto:

Se presenta Tabla 43 de análisis cualitativo de los riesgos, la cual está diseñada para incluir datos como la identificación de cada riesgo, su probabilidad de ocurrencia e impacto y al finalizar la calificación que se otorgará.

Tabla 43. Análisis cualitativo de los riesgos.

Análisis cualitativo de riesgos				
ID	Probabilidad	Porcentaje	Impacto	Calificación

La Tabla 44 de análisis cualitativo, está diseñada para incluir la identificación de los riesgos priorizados, calificación de cada uno de los riesgos, estado prioritario, urgencia y observación.

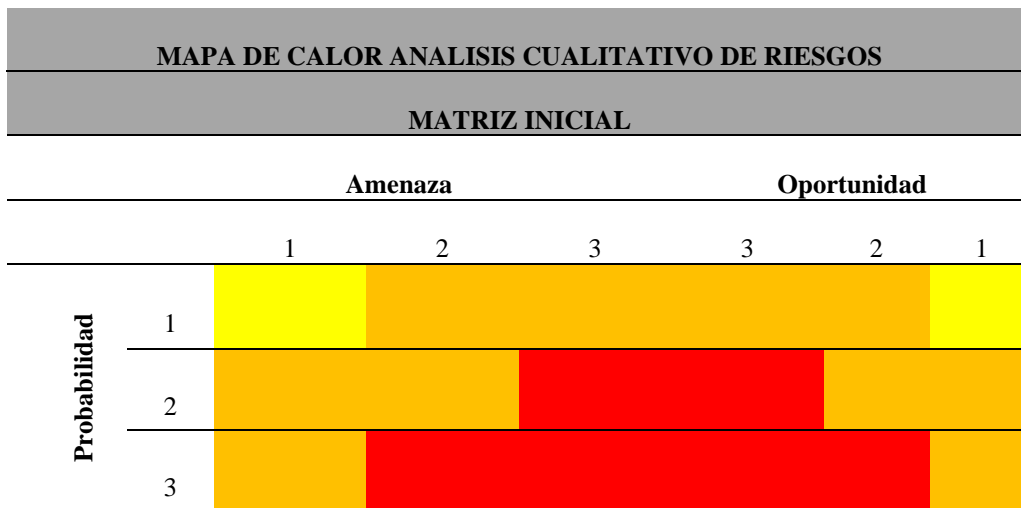
Tabla 44. Formato análisis cualitativo de los riesgo y priorización de riesgos.

Análisis cualitativo de riesgos

Priorización de riesgos				
ID	Calificación	Prioritario	Urgencia	Observación

La Tabla 45 de mapa de calor, está diseñada para que se pueda demarcar por colores rojo, naranja y amarillo los riesgos, acorde a las probabilidades, amenaza y oportunidad.

Tabla 45. Mapa de calor análisis cualitativo de riesgos.



La Tabla 46 de Análisis cuantitativo permitirá el registro de impacto en costos y tiempos, reservas de contingencia en costos y en tiempos. Así mismo está diseñada para incluir la identificación de los riesgos, calificación y porcentaje de probabilidades.

Tabla 46. Formato de análisis cuantitativo de riesgos.

Análisis cuantitativo de riesgos						
ID	Calificación	Porcentaje de probabilidades	Impacto en costos	Reserva de contingencia en costos EMV-P*IC	Impacto en tiempos (Días)	Reserva de contingencia en tiempos P*IT (Días)
Reserva de contingencia en costos						
Reserva de contingencia en tiempos (días)						

La Tabla 47 corresponde al Plan de respuesta a los riesgos, la cual está diseñada para incluir información sobre la nueva probabilidad, nuevo impacto y nueva calificación, también para incluir información de la efectividad.

Tabla 47. Formato del plan de respuesta a los riesgos.

Plan de respuesta a los riesgos							
Riesgos priorizados (ID)	Probabilidad		Impacto		Calificación		Efectividad
	Probabilidad	Nueva probabilidad	Impacto	Nuevo impacto	Calificación Ci	Nueva calificación Cf	Efectividad (Ci-Cf)/Cmax-mayor A. (Cf-Ci)/Cmax-mayor 0
							Efectividad %

La Tabla 48 de registro de riesgos permitirá relacionar la descripción de riesgos, su identificación, tipo, categoría y disparador.

Tabla 48. Formato de registros de riesgos.

Registro de Riesgos				
PROYECTO		MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR		
Gerente de Proyecto		ELIANA MARGARITA JIMÉNEZ OLIVARES ELSY ESMERALDA MARTÍNEZ ROMERO JUAN DAVID MARTÍNEZ MOGOLLÓN JORGE LUIS LÓPEZ MERA		
Identificación de Riesgos				
Descripción				
ID	Descripción del Riesgo	Tipo	Categoría (RBS)	Disparador/Indicio
FUENTES.				

16.3.3 Repositorio De Lecciones Aprendidas De Proyectos Anteriores.

La publicación de lecciones aprendidas de proyectos anteriores del ICBF se realizará en la *Caja de Herramientas de Innovación*, en la sección de gestión del Conocimiento en la página web del ICBF (<https://www.icbf.gov.co/caja-de-herramientas-innovacion>) acorde a lo establecido en la *Guía para la Identificación, Documentación y Difusión de Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas (G1.P12.MI)* posterior a la fase de documentación y difusión de la lección aprendida en específico.

16.4 Matriz De Riesgos

16.4.1 Identificación De Riesgos

En el Anexo No.11 se presenta el listado de 20 riegos, identificando en cada uno de ellos su tipología de amenaza y oportunidad, sus categorías RiBS y disparadores.

16.4.2 Categorización De Riesgos

Se presenta en el Anexo No. 12 la categorización de riesgos, la cual contiene el nivel 0, los cuatro riesgos del nivel 1 y el nivel 2 de RiBS.

16.4.3 Actitud Frente Al Riesgo

El Anexo No.13 de Actitud frente al riesgo contempla para cada riesgo identificado, los interesados principales, el apetito, capacidad, tolerancia, umbral de riesgo, respaldo financiero y diversificación.

16.4.4 Análisis Cualitativo De Riesgos

En el Anexo No. 14 se presenta el análisis cualitativo, incluyendo la identificación de los 10 riesgos priorizados, con sus probabilidades en número y porcentajes, el impacto y calificación resultante de cada uno de los riesgos.

En el Anexo No. 15 se presenta el análisis cualitativo con urgencia, identificando los diez riesgos priorizados, la calificación, su prioridad o no y los días de urgencia.

16.4.5 Análisis Cuantitativo De Riesgos

En el Anexo No. 16 se presenta el análisis cuantitativo de los riesgos priorizados, con su calificación, porcentaje de probabilidades, impacto en costos, valor de reserva de contingencia en costos, impacto en tiempos y valor de reserva de contingencia en tiempos.

16.4.6 Plan De Respuesta A Los Riesgos

En el Anexo No. 17 se presenta el plan de respuesta a los riesgos, especificando la estrategia, plan específico, dueño, costo y fecha para cada uno de los diez riesgos priorizados identificados.

16.4.7 Matriz De Probabilidad-Impacto Residual

En el Anexo No. 18, se presentan dos matrices con los riesgos ubicados de acuerdo a la probabilidad, amenaza y oportunidad. Corresponden a la matriz identificada inicialmente y a la nueva matriz elaborada después de aplicado el plan de respuesta del riesgo.

16.4.8 Plan De Respuesta A Los Riesgos Con La Efectividad

En el Anexo No. 19 se presenta el cuadro de Plan de respuesta a los riesgos, el cual incluye las nuevas probabilidades e impactos de los riesgos priorizados, calificación final y efectividad tanto en valor como en porcentaje de los diez riesgos priorizados.

17 Gestión De Las Adquisiciones Del Proyecto

17.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones

17.1.1 Introducción Al Plan

A través del plan de gestión se define cómo el proyecto efectuará y controlará las adquisiciones. De esta manera el plan describe como el proyecto adquirirá los insumos que requiere de manera externa, cómo debe llevarse a cabo el proceso de adquisiciones y la manera de gestionarlos desde el desarrollo de la documentación hasta el cierre de los contratos.

Las necesidades del proyecto acorde a los requerimientos del patrocinador del proyecto serán la base para definir el plan de gestión de las adquisiciones.

Al contener el plan las actividades a acometer durante el proceso de las adquisiciones, describe las decisiones de hacer o comprar, los tipos de contratos, criterios de valoración de proveedores, los posibles riesgos, los costos, la documentación normalizada sobre adquisiciones, proceso de selección, proceso de aprobación de contrato y de compras, evidencias de la gestión del proveedor-vendedor, las métricas de rendimiento para actividades de adquisición y los criterios de aceptación de las adquisiciones.

17.1.2 Aproximación Del Manejo De Adquisiciones Del Proyecto

Los procesos que requerirá llevar a cabo el proyecto para adquirir productos y servicios que requiere obtener de manera externa, incluyen la necesidad de planificar la gestión de las adquisiciones, así como efectuar y controlar las adquisiciones.

Durante la planificación de las adquisiciones el operador documentará los requisitos de las adquisiciones, determinando qué, cuándo y cómo adquirirlos. También se analizarán los tipos de contratos convenientes a realizar y se identificarán a los proveedores potenciales

Durante el proceso de efectuar las adquisiciones, el operador deberá disponer de información de los proveedores, recibir y revisar las propuestas para llegar a seleccionar a los proveedores y adjudicarlos.

La ejecución de todos los contratos deberá ser monitoreada y controlada, lo que podrá conllevar a gestionar cambios y ajustes, para finalmente cerrar los contratos.

17.1.3 Definición De Adquisición Para El Proyecto

A través del análisis de hacer o comprar se puede determinar si el proyecto requiere delegar a una fuente externa la contratación de algunos de los profesionales o si por el contrario el equipo del proyecto puede realizar de manera satisfactoria todas las actividades del proyecto y en cumplimiento de los requisitos exigidos por el ICBF. También el análisis puede determinar si el proyecto requiere delegar a una o varias fuentes externas, el servicio de telefonía móvil e internet y la compra de los insumos requeridos para el adecuado desarrollo de las actividades del proyecto.

La decisión de compra de insumos contempla la revisión de indicadores financieros como el análisis costo beneficio para el proyecto.

La decisión de contratar al equipo de talento humano a través de una fuente externa también está relacionada con las exigencias y requerimientos del Instituto Colombiano de Bienestar familiar quien como patrocinador del proyecto tiene la facultad de aprobar el equipo de trabajo del operador.

El análisis y decisión de adquirir insumos a través de fuentes externas, está relacionada con las compras de elementos y equipos que puedan requerir los profesionales para realizar capacitaciones, informes, así como reuniones y encuentros con las familias.

17.1.4 Tipos De Contratos A Utilizar

Los tipos de contratos a utilizar en el proyecto determinarán los riesgos que asumirán las partes, de ahí la importancia de analizar los contratos más convenientes a llevar a cabo en el proyecto.

Los contratos que se ajustan más a las condiciones del proyecto son los de precio unitario y precio fijo, considerando que se realizarán compras de productos con características y cantidades pre establecidas de acuerdo al número de profesionales y de familias vinculadas al proyecto.

Contrato de precio fijo: Este tipo de contrato se utiliza para adquirir bienes o servicios con un precio fijo total definido. El contrato debe contener especificaciones o requisitos bien establecidos y su pago no depende de los recursos ni del tiempo invertido.

El contrato de precio fijo puede ser tipo cerrado (FFP) siendo usual en las órdenes de compra, también se encuentra el contrato de precio fijo más honorarios con incentivos (FPIF) en donde al proveedor se le da un incentivo cuando cumple o supera los objetivos y por último se encuentra el contrato de precio fijo con ajuste económico de precio (FPEPA) el cual contempla situaciones como la inflación, fluctuaciones tasas económicas.

El tipo de contrato de precio fijo más conveniente a llevar a cabo en el proyecto sería el de precio fijo cerrado.

Contrato de precio unitario: En este tipo de contrato la forma de pago es por unidad de servicio o bienes y el valor total resulta de las cantidades necesarias para completar el trabajo.

El contrato de precio unitario se utiliza cuando se tiene definido el precio base por unidad y la cantidad puede variar.

17.1.5 Definición Y Criterio De Valoración De Proveedores

Como parte del proceso de selección de proveedores se debe evaluar las ofertas o propuestas de los proveedores, para tal fin se debe previamente escoger y darles valor a los criterios de selección de los proveedores acorde a las necesidades de las adquisiciones del

proyecto, para finalmente escoger el proveedor más conveniente de acuerdo a las calificaciones en cumplimiento de las condiciones y criterios de evaluación, negociar el contrato en caso de requerirse y adjudicarlo.

Los criterios de valoración de proveedores están relacionados con los siguientes parámetros:

Capacidad técnica de los proveedores, concerniente a la calidad y experiencia específica

Capacidad de producción y ejecución

Condiciones del negocio o empresa establecida

Costo del producto

Disponibilidad de entrega

Capacidad de gestión

Capacidad financiera

Riesgos

Referencias de contratos con objetos similares.

Estos parámetros permiten valorar a los proveedores en especial por los tipos de adquisiciones que requiere el proyecto, relacionados principalmente con compras de insumos. En estos tipos de adquisiciones es importante el cumplimiento en los tiempos de entregas, la calidad y precio ajustado al presupuesto del operador.

Los métodos de selección de los proveedores que pueden ser utilizados en el proyecto son el de presupuesto fijo, el de puntuación por propuesta técnica superior, basada en calidad y un tercer método basado en costos y calidad.

Los métodos formarán parte de un sistema de ponderación para seleccionar a un único proveedor favorecido.

- a) Presupuesto fijo: Consiste en dar a conocer el presupuesto disponible del proyecto a los proveedores oferentes, como límite del precio a ofertar.
El proponente seleccionado será el que tenga la mejor propuesta técnica calificada, acorde al alcance y calidad requerido por el proyecto.
- b) Puntuación por propuesta técnica superior, basada en calidad: Se selecciona al proveedor que tenga mayor puntuación técnica, para luego entrar a negociar el costo con el fin de poder ser aceptada.
- c) Basado en costos y calidad: Se selecciona con base al proponente que ofrezca el mejor costo y calidad de la propuesta.

17.1.6 Lista De Posibles Riesgos De Las Adquisiciones

Los principales riesgos de las adquisiciones para el proyecto están relacionados con los incumplimientos por parte de los proveedores en cuanto a los tiempos y alcance definidos contractualmente. Por tal motivo es importante que el operador se involucre y de ser necesario traslade a los proveedores herramientas de la gestión de riesgos del proyecto, con el fin de identificar los riesgos de las adquisiciones que quizá los proveedores no hayan identificado. Al ayudar de manera proactiva como operadores a los proveedores también se está ayudando al proyecto porque se estará intentando evitar que se materialicen los riesgos.

Cada proveedor tiene sus riesgos particulares para el proyecto, relacionados con el entorno exterior, tipo de contrato, duración del contrato, precio final contratado, entre otros determinantes. Ante un suceso negativo, el proveedor podría llegar a no cumplir con el contrato y por lo tanto afectar el alcance, tiempo y costo del proyecto.

Considerando que los contratos en su mayoría serán por precio fijo, el nivel de riesgo en cuanto a costos para el proyecto podría ser bajo.

Los posibles riesgos de las adquisiciones del proyecto relacionados con la calidad de los insumos, el alcance de los objetos contractuales, los costos establecidos y el tiempo programado, se identifican por el no cumplimiento de:

- a) Las especificaciones técnicas contractuales
- b) Normas de higiene
- c) Normas de seguridad alimenticia
- d) Normas de salud
- e) Normas de seguridad
- f) Normas de seguridad social y parafiscales
- g) Gestión de retiro de desechos
- h) Mantenimiento de los elementos y equipos
- i) Adiestramiento al personal que interactuará con el proyecto
- j) Expedición de garantías contractuales

17.1.7 Gestión Del Riesgo De Las Adquisiciones

Con el propósito de prever y evitar que se materialicen los riesgos de las adquisiciones, es fundamental gestionar los riesgos de las adquisiciones, de tal manera que se puedan identificar los posibles riesgos de forma anticipada, analizarlos y llegar a priorizarlos para planificar la respuesta a los riesgos e implementar la respuesta a los riesgos. La gestión también requiere monitorear los riesgos de adquisiciones del proyecto.

El proyecto realizará el proceso de gestión de riesgo de las adquisiciones, con el fin de que los riesgos no se materialicen y en caso de ocurrir los riesgos no sean de gran impacto para el proyecto.

17.1.8 Determinación De Costos De Las Adquisiciones

Para la ejecución del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector se tienen consideradas las siguientes adquisiciones de productos/servicios: adquisición de equipos de cómputo, adquisición de elementos de identificación del personal, adquisición de botiquín tipo A, adquisición de planes de telefonía móvil, adquisición de material de apoyo y adquisición de

servicio de apoyo nutricional. Los cuales no pueden ser suplidos por el personal directo del proyecto y se requiere ser contratado a través de proveedores especializados que garanticen la calidad de los mismos.

Para estas adquisiciones el proyecto cuenta con un presupuesto aprobado de \$60.785.765,00 COP, como se describe en la Tabla 49.

Tabla 49. Presupuesto de adquisiciones.

Código EDT	Producto o Entregable	Tipo de Adquisición	Presupuesto
1.1.1	Equipos de computo	Bien	\$ 12.600.000
1.1.2.	Elementos de identificación	Bien	\$ 2.927.576
1.1.2.	Botiquín tipo A	Bien	\$ 399.258
1.1.2.	Planes de telefonía Móvil	Servicio	\$ 9.833.940
1.2.2.1	Material de apoyo	Bien	\$ 30.746.919
1.2.2.2.	Apoyo nutricional	Bien	\$ 4.278.072
Total			\$ 60.785.765

La adquisición de cada bien o servicio no deberá superar el valor presupuestado y se debe garantizar que el proveedor seleccionado cumpla con el costo asignado garantizando la máxima calidad posible.

17.1.9 Documentación Normalizada Sobre Adquisiciones

Para las adquisiciones a realizar se tienen definidas las siguientes especificaciones técnicas para cada uno de los bienes y servicios.

1. Equipos de computo

Presupuesto: \$12.600.000,00 COP

Cantidad a adquirir: 4 unidades

Especificaciones técnicas: Computador portátil con sistema operativo Windows, procesador Intel Core i 5, memoria RAM 16 GB, tamaño de pantalla 14”, idioma del teclado español, duración aproximada de la batería 9 horas, con entradas HDMI y entradas USB, conexión bluetooth, conexión wifi, peso del producto no mayor a 1.5 kg, garantía requerida por parte del proveedor 1 año. Cada dispositivo debe contar con su correspondiente fuente de carga.

2. Elementos de identificación

Presupuesto: \$2.927.576,00 COP

Cantidad a adquirir: 21 unidades de carnet de identificación y 42 unidades de camisetas

Especificaciones técnicas:

Carnet de identificación: Debe ser elaborado en material PVC, con laminado de 1mm, en tamaño de 85.5mm x 54mm, con orientación vertical, con punta redondeada o bocelada, con funda plástica transparente y resistente. Debe incluir fotografía del colaborador y nombres y apellidos, cargo, empresa a la que pertenece

3. Botiquín tipo A

Presupuesto: \$399.258,00 COP

Cantidad a adquirir: 9 unidades

Especificaciones técnicas:

Cada botiquín tipo A debe contener los elementos establecidos por la resolución 0705 del 2007, que son: gasas limpias paquete por 20 unidades, 1 unidad esparadrupo de tela rollo de 4”, un paquete por 20 unidades de bajalenguas, una caja por 100 unidades de guantes de látex para examen, una unidad de venda elástica 2 por 5 yardas, una unidad de venda elástica 3 por 5 yardas, una unidad de venda elástica 5 por 5 yardas, una unidad de venda de algodón 3 por 5 yardas, un frasco por 120ml de yodo povidona (jabón quirúrgico), 2 unidades de solución salina de 250cc, una unidad de termómetro de mercurio o termómetro digital, una unidad de alcohol antiséptico en frasco por 275ml. Para un total de 14 elementos en cada botiquín tipo A.

4. Planes de telefonía móvil

Presupuesto: \$9.833.940,00 COP

Cantidad a adquirir: 21 unidades

Especificaciones técnicas: Prestación del servicio de telefonía móvil celular en plan de vos, datos y mensajes de texto pospago, el plan debe incluir 5 gigas para compartir y pasar datos, minutos ilimitados a todo operador en Colombia, mensaje de texto ilimitados a todo destino y capacidad de almacenamiento en la nube por 5 gigas.

5. Material de apoyo

Presupuesto: \$30.746.919,00 COP

Cantidad a adquirir: 396 unidades de cartillas

Especificaciones técnicas: El proveedor deberá emplear los artes existentes, manteniendo la fidelidad en los trazos y calidad técnica para elaborar la cartilla de capacitación para las familias vinculadas al proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector. El proveedor transfiere de manera total y sin limitación alguna el ICBF los derechos patrimoniales sobre todos los desarrollos que efectúe o haya efectuado en cumplimiento del objeto contractual, por tanto, el proveedor no tendrá derecho sobre diseños realizados. El proveedor debe entregar adjunto al archivo la carpeta con fuentes tipográficas e imágenes utilizadas en el diseño de la cartilla. El proveedor debe entregar los archivos de diseño en formato corel, pdf, illustrator. Impresión en tiro y retiro en 4x4 tintas.

Producción de la cartilla Mi Familia, Mi Entorno Protector:

Soporte o Plegable Externo

- Abierto

Tamaño ancho: 56cm

Tamaño Largo 30 cm

- Cerrado

Tamaño Ancho: 14cm

Tamaño largo: 30cm

- Características de diseño del Soporte o Plegable Externo:

Broshure troquelado a 4 cuatro cuerpos.

Tres bolsillos interiores en los cuerpos 2,3 y 4, de tres tamaños 12,10 y 8 cm de alto respectivamente y ancho 12.5cm.

Se insertan 7 plegables al interior del plegable de tres cuerpos cada uno en los tres bolsillos.

La cartilla será impresa tiro y retiro y tintas 4x4. (full resolución 1400 dpi).

Papel Earth pack 260gr.

- Plegable interno

7 Plegables interiores con las mismas especificaciones para todos, troquelado a 3 cuerpos

Abierto Tamaño ancho: 31.5cm, Tamaño Largo 28cm. Cerrado Tamaño Ancho: 10.5cm

Tamaño largo: 28cm.

Papel Earth pack 150gr

6. Apoyo nutricional

Presupuesto: \$4.278.072,00 COP

Cantidad a adquirir: 6 eventos para 396 familias

Especificaciones técnicas: El oferente debe disponer de la infraestructura locativa para el suministro del servicio que garantice la inocuidad de los alimentos allí manipulados y que cuente con espacios adecuados destinados al almacenamiento, preparación, servido y consumo de alimentos.

El almacenamiento de los alimentos que lo requieran debe realizarse sobre estibas en el área destinada para tal fin, la cual debe cumplir con la normatividad establecida. Las estibas deberán ser adecuadas a los espacios y suficientes para colocar las canastillas que contengan los alimentos. Los alimentos que requieran refrigeración durante el proceso deberán mantenerse a temperaturas que aseguren su adecuada conservación hasta el destino final.

La distribución del refrigerio a los usuarios será responsabilidad del oferente y en coordinación con el personal dl proyecto llevará el control de las raciones suministradas.

El contratista deberá disponer del personal, la logística y elementos necesarios que garanticen la entrega puntual del servicio.

Cada refrigerio debe cumplir con el presupuesto asignado a cada persona, debe ser de alto valor nutricional y debe encontrarse en excelente estado y tiempo de vigencia adecuado para su consumo.

17.1.10 Proceso De Licitación

Para el proceso de adquisición de cada uno de los productos y servicios requeridos, se realizará la correspondiente solicitud de propuesta (RFP) y cotización (RFQ). Se adjunta en el anexo No. 20 un ejemplo de solicitud de propuesta y cotización a realizar, para la adquisición de uno de los productos a contratar en el proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector. El formato presentado en el anexo No.1 será el que se empleará para todas las RFP y RFQ a realizar en el proyecto.

17.1.11 Proceso De Aprobación De Contratos Y De Compras

Para el proceso de adquisición de cada uno de los productos y servicios que requiere el proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector sean contratados a través de proveedores terceros se debe seguir el proceso que se describe a continuación:

- Definir el presupuesto y cantidad a adquirir del producto o servicio.
- Solicitar a mínimo tres proveedores y máximo cinco, propuesta y cotización para cada producto o servicio a contratar y establecer la fecha límite para envío de la información respectiva.
- Una vez se tiene todas las propuestas y cotizaciones, el gerente del proyecto debe evaluar la mejor opción para cada uno de los productos o servicios a contratar teniendo en cuenta tanto el costo como la calidad y beneficios del producto o servicio a contratar.
- Una vez definida la mejor opción de cada una de las propuestas se procederá a la realización de contratos con los proveedores seleccionados.
- Una vez el contrato ha sido realizado y firmado, se procederá a emitir orden de compra a cada uno de los proveedores para la adquisición de los bienes y servicios contratados especificando las fechas de entrega requeridas y las condiciones de pago.
- El gerente del proyecto es responsable de realizar seguimiento al proceso de selección y contratación de proveedores, así como también de realizar la evaluación de cumplimiento de los mismos.

17.1.12 Evidencias De La Gestión Del Vendedor/Proveedor

Se generarán y obtendrán evidencias de las gestiones que realizarán los proveedores de insumos y los prestadores de servicios del proyecto. De esta manera se evaluará si los proveedores y prestadores de servicios están cumpliendo con el alcance, costo y el cronograma acorde a lo establecido contractualmente entre las partes.

Se contempla para generar las evidencias de cumplimientos de requisitos, utilizar herramientas como listas de verificación, visitas a las sedes de producción y/o distribución y/o

servicio de los contratistas, adicionalmente realizar auditorías con el fin de revisar los procesos de las adquisiciones.

17.1.13 Métricas De Rendimiento Para Actividades De Adquisición

Se realizarán mediciones que se van a utilizar para monitorear las compras y servicios de los diferentes proveedores contratados por el operador. Estarán basadas en fechas establecidas de entregas de compras de insumos y servicios.

Para identificar la manera en que las adquisiciones serán medidas, que servirá para medir el estado y efectividad de cada una de las actividades contratadas, monitorear la calidad de los insumos y servicios realizados, se irá gestionando la información en la Tabla 50.

Tabla 50. Métricas de rendimiento para actividades.

Métricas de rendimiento para actividades							
Proveedor o prestador de servicio:							
Fecha:							
No.	Proceso	Objeto	Factor de cumplimiento	Método de medición	Periodicidad	Meta	Responsable

La tabla se deberá diligenciar en la entrega de cada uno de los insumos contratados y acordados en fechas parciales y totales específicas.

Las métricas permitirán tener una visión de la eficacia de la gestión y valorar el éxito del proyecto.

17.1.14 Criterios De Aceptación De Las Adquisiciones

El operador determinará si los servicios y ventas realizadas de los diferentes proveedores pueden ser aceptadas y en qué momento realizar las aceptaciones, sean de manera gradual o al finalizar el proceso de adquisición o del servicio.

De esta manera se definirán parámetros para determinar de qué manera se logrará la aceptación de las adquisiciones en sus aspectos técnicos, tiempos, costos y en general de cada uno de los entregables comprometidos.

17.1.15 Lecciones Aprendidas

Se requerirá documentar las lecciones aprendidas respecto a las causas de los errores y aciertos durante los procesos de las adquisiciones del proyecto, con el fin de tomar futuras mejores decisiones y mejorar la eficiencia.

Las lecciones aprendidas deberán ser aportadas de manera frecuente por todos los profesionales del operador y serán transferidas a un repositorio principal de lecciones aprendidas por parte del Gerente de operaciones.

La Tabla 51 está diseñada para recolectar la descripción de cada situación, categorías, impactos que tienen en el proyecto y las acciones que en este caso corresponden a las lecciones aprendidas.

Tabla 51. Lecciones aprendidas.

Matriz de las adquisiciones							
Título:							
Fecha preparación:							
Descripción	Categoría	Impacto	Que funcionó?	Que no funcionó?	Que podría mejorar?	Acciones	Responsable

17.1.16 Matriz De Las Adquisiciones

La matriz vincula los insumos o servicios con los atributos asociados con cada adquisición.

Los atributos considerados y presentes en la Tabla 52, comprenden el tipo de adquisición y contrato, modalidad, fechas estimadas y valores presupuestados.

Tabla 52. Matriz de adquisiciones.

Código EDT	Producto o Entregable	Tipo de Adquisición	Modalidad de Adquisición	Tipo de contrato	Fechas estimadas		Presupuesto
					Inicio	Fin	
1.1.1	Equipos de computo	Bien	Subasta Inversa	Precios Unitarios	8/11/2022	10/11/2022	\$ 12.600.000
1.1.2.	Elementos de identificación	Bien	Compra Directa	Precio Fijo	8/11/2022	10/11/2022	\$ 2.927.576
1.1.2.	Botiquín tipo A	Bien	Compra Directa	Precio Fijo	12/11/2022	29/11/2022	\$ 399.258
1.1.2.	Planes de telefonía Móvil	Servicio	Compra Directa	Precio Fijo	8/11/2022	16/08/2023	\$ 9.833.940
1.2.2.1	Material de apoyo	Bien	Compra Directa	Precios Unitarios	10/12/2022	14/02/2023	\$ 30.746.919

18 Gestión Del Valor Ganado

Con el objetivo de evaluar el desempeño de la ejecución de nuestro proyecto MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR se implementará la gestión del valor ganado. El valor ganado es una herramienta que nos permitirá evaluar el desempeño del proyecto con referencia al cronograma y presupuesto establecido al iniciar el proyecto, de forma tal que sea posible comparar en cualquier momento de éste la cantidad de trabajo realizado versus la estimación realizada durante la planificación.

El propósito de la gestión de valor ganado es brindar al gerente del proyecto toda la información necesaria respecto a la evolución de la ejecución del proyecto, para que pueda tomar decisiones ajustadas a la realidad de éste. Cuando se está en la fase de planeación se consideran condiciones ideales para determinar tiempo y recursos, sin embargo una vez se entra a la ejecución se pueden presentar diversas situaciones que alteren las condiciones normales de ejecución establecidas, desencadenando retrasos y/o alteraciones en los tiempos y recursos estimados, por lo cual se hace de vital importancia la gestión de valor ganado para poder realizar seguimiento a la ejecución de todas las actividades definidas durante la planeación para que con información real se pueda identificar la necesidad de aplicar cambios y ejecutarlos de la mejor manera para cumplir con el objetivo principal del proyecto.

Para lograr una buena gestión del valor ganado es importante definir indicadores que puedan medirse a lo largo de la ejecución del proyecto y que permitan conocer el grado de avance del mismo. Para nuestro proyecto MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR se han definido diferentes indicadores que nos permitirán conocer el grado de avance del proyecto y así identificar diferentes situaciones que conlleven a implementar cambios, los indicadores establecidos se definen a continuación.

18.1 Indicadores De Medición del Desempeño

Para llevar a cabo el control de la gestión del valor ganado del proyecto específico de Mi Familia, Mi Entorno Protector se definirán los indicadores y políticas de seguimiento y control para el proyecto. Esta estrategia se revisará en comités quincenales con el equipo de trabajo en donde se estudiarán las situaciones que puedan afectar el proyecto con el seguimiento de los

indicadores. Estas reuniones serán lideradas por el Director del Proyecto con el fin de conocer las novedades que impactan de forma positiva o negativa el avance del cronograma. Teniendo en cuenta la guía del PMBOK, se ha definido que los indicadores de medición de desempeño aplicables al proyecto son los que se relacionan a continuación:

Tabla 54. Indicadores de medición de desempeño.

OBJETIVO	DEFINICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICIÓN	ACCIONES PARA EJECUTAR	INDICADOR DE ÉXITO
(PV) Valor Planificado	Presupuesto asignado y aprobado al proyecto.	(Presupuesto ejecutado en el mes / presupuesto asignado mes)	100% = ejecución satisfactoria	Si la ejecución del presupuesto se encuentra por debajo (<100%), o por arriba (>100%) del valor planeado se requiere revisar la causa para tomar las acciones necesarias.	Tener el 100% de cumplimiento.
			< 100% = ejecución por debajo de lo planeado		
(EV) Valor Ganado	Presupuesto real ejecutado	(Costos ejecutados / presupuesto asignado)	>100% = ejecución supera el valor planeado	Si la ejecución del presupuesto se encuentra por debajo (<100%), o por arriba (>100%) del valor planeado se requiere revisar la causa para tomar las acciones necesarias.	Tener el 100% de cumplimiento
			100% = ejecución satisfactoria		
(AC) Costo Acumulado	Costo total real.	(Costos real ejecutado / presupuesto)	< 100% = ejecución por debajo de lo planeado	N/A	Ejecución presupuestal satisfactoria
			>100% = ejecución supera el valor planeado		
			100% = ejecución satisfactoria		

OBJETIVO	DEFINICIÓN	CALCULO DEL INDICADOR	PARAMETRO DE MEDICIÓN	ACCIONES PARA EJECUTAR	INDICADOR DE ÉXITO
(CV) Variación de Costos	Diferencia entre valor ganado y costo acumulado	$CV = EV - AC$	Negativo= valor por encima del presupuesto Positivo= valor por debajo del presupuesto	Si el resultado el un valor negativo se deben revisar las causas y tomar las acciones necesarias.	Obtener un valor positivo o mínimo un valor de cero (0).
(SV) Variación de Cronograma	Diferencia entre valor ganado y valor planificado	$SV = EV - PV$	Negativo= cronograma retrasado Positivo= cronograma adelantado	Si el resultado el un valor negativo se deben revisar las causas y tomar las acciones necesarias.	Obtener un valor positivo o mínimo un valor de cero (0).
(CPI) Índice del Desempeño del Costo	Eficacia financiera del proyecto	$CPI = EV/AC$	Menor que 1: valor perdido por cada peso gastado Mayor que 1: valor ganado por cada peso gastado Igual a 1: punto de equilibrio	Si el resultado es un valor menor que uno se deben revisar las causas y tomar las acciones necesarias	Obtener un valor igual o mayor que uno (1)
(SPI) Índice del Desempeño del Cronograma	Avance del proyecto según cronograma establecido	$SPI = EV/PV$	Mayor que 1: avance positivo del cronograma (hay adelantos) Igual a 1: actividades ejecutadas según lo planeado Menor que 1: avance negativo del cronograma (hay retrasos)	Si el resultado es un valor menor que uno se deben revisar las causas y tomar las acciones necesarias	Obtener un valor igual o mayor que uno (1)

Fuente: Los Autores

18.1.1 Otros Indicadores De Desempeño

Para el proyecto Mi Familia Mi Entorno Protector se han definido tres indicadores adicionales que servirán para controlar el avance del proyecto en su etapa más importante de ejecución. Estos indicadores se evaluarán cada quince días en reuniones periódicas de seguimiento de ejecución del proyecto entre el Gerente de Operaciones (por parte del operador) y el Director del Proyecto (por parte del ICBF).

Índice de ejecución de Visitas Domiciliarias: se medirá el avance de ejecución de las visitas domiciliarias con respecto a lo planificado en el cronograma establecido.

$$VD = \frac{\# \text{ Visitas Ejecutadas}}{\# \text{ Visitas Programadas}} * 100\%$$

La meta es mantener este indicador siempre por encima del 95% en cada revisión, en caso contrario se deberá implementar un plan de acción para corregir la desviación ya que esto impactará directamente al cronograma del proyecto en su ruta crítica. El responsable de su seguimiento y control será el Gerente de Operaciones.

Índice de ejecución de Encuentros Familiares: se medirá el avance de ejecución de los encuentros familiares con respecto a lo planificado en el cronograma establecido.

$$EF = \frac{\# \text{ Visitas Ejecutadas}}{\# \text{ Visitas Programadas}} * 100\%$$

La meta es mantener este indicador siempre por encima del 95% en cada revisión, en caso contrario se deberá implementar un plan de acción para corregir la desviación ya que esto impactará directamente al cronograma del proyecto en su ruta crítica. El responsable de su seguimiento y control será el Gerente de Operaciones.

Índice de ejecución de Acompañamiento no Presencial: se medirá el avance de ejecución del acompañamiento no presencial con respecto a lo planificado en el cronograma establecido.

$$ANP = \frac{\# \text{ Actividades Ejecutadas}}{\# \text{ Actividades Programadas}} * 100\%$$

La meta es mantener este indicador siempre por encima del 95% en cada revisión, en caso contrario se deberá implementar un plan de acción para corregir la desviación ya que esto impactará directamente al cronograma del proyecto en su ruta crítica. El responsable de su seguimiento y control será el Gerente de Operaciones.

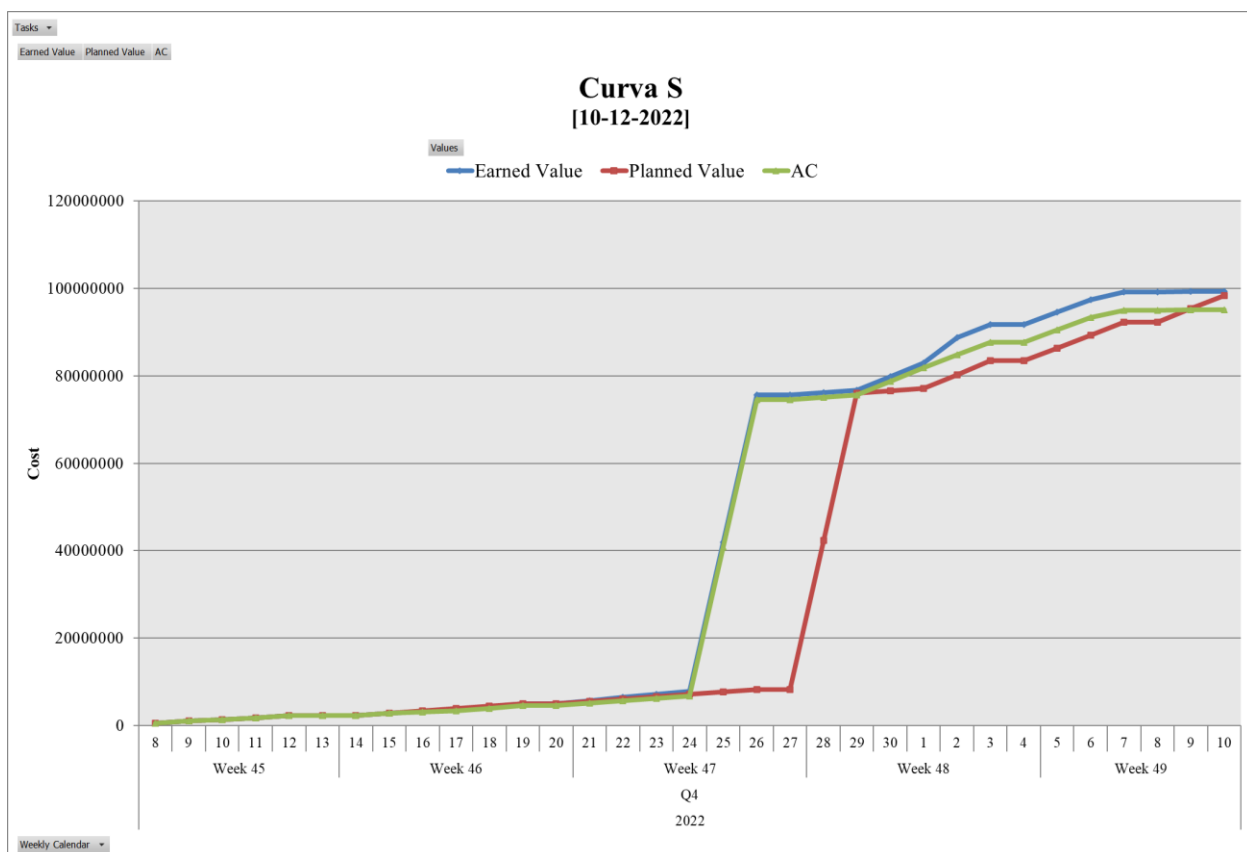
18.2 Análisis de Valor Ganado y Curva S

El desarrollo de esta sección del documento se realiza de manera ilustrativa, como parte de un ejercicio académico con el objetivo de presentar la metodología del desarrollo de los informes de seguimiento.

18.2.1 Seguimiento [10-12-2022]

Pantallazo De Project. En el Anexo 1 se puede ver un pantallazo del informe de valor ganado generado desde el archivo project del seguimiento para el corte del 10 de diciembre del 2022. Se ha realizado este corte al finalizar la fase 1 del proyecto.

Curva S.



Resultados De Los Otros Indicadores Para La Fecha De Corte. Para el presente corte de seguimiento no es procedente la aplicación de los indicadores definidos como Índice de ejecución de Visitas Domiciliarias, Índice de ejecución de Encuentros Familiares e Índice de ejecución de Acompañamiento no presencial.

Ya que es durante la fase 2 de ejecución del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, donde se ejecutan las actividades de acompañamiento a las familias, por ende, se realizará su medición durante la mencionada fase 2, con una periodicidad de 15 días, de tal manera que se puedan establecer en la fase pertinente los planes de acción en caso de ser necesario para corregir desviaciones de tal manera que no se llegare a afectar la ruta crítica.

En los Anexos 24 y 25 se presenta el Gantt de Seguimiento y los Indicadores calculados en Project para este Informe.

Conclusiones. Se puede observar que el SPI=1.01 y el CPI=1.05 indican que el proyecto a la fecha de corte está adelantado y barato.

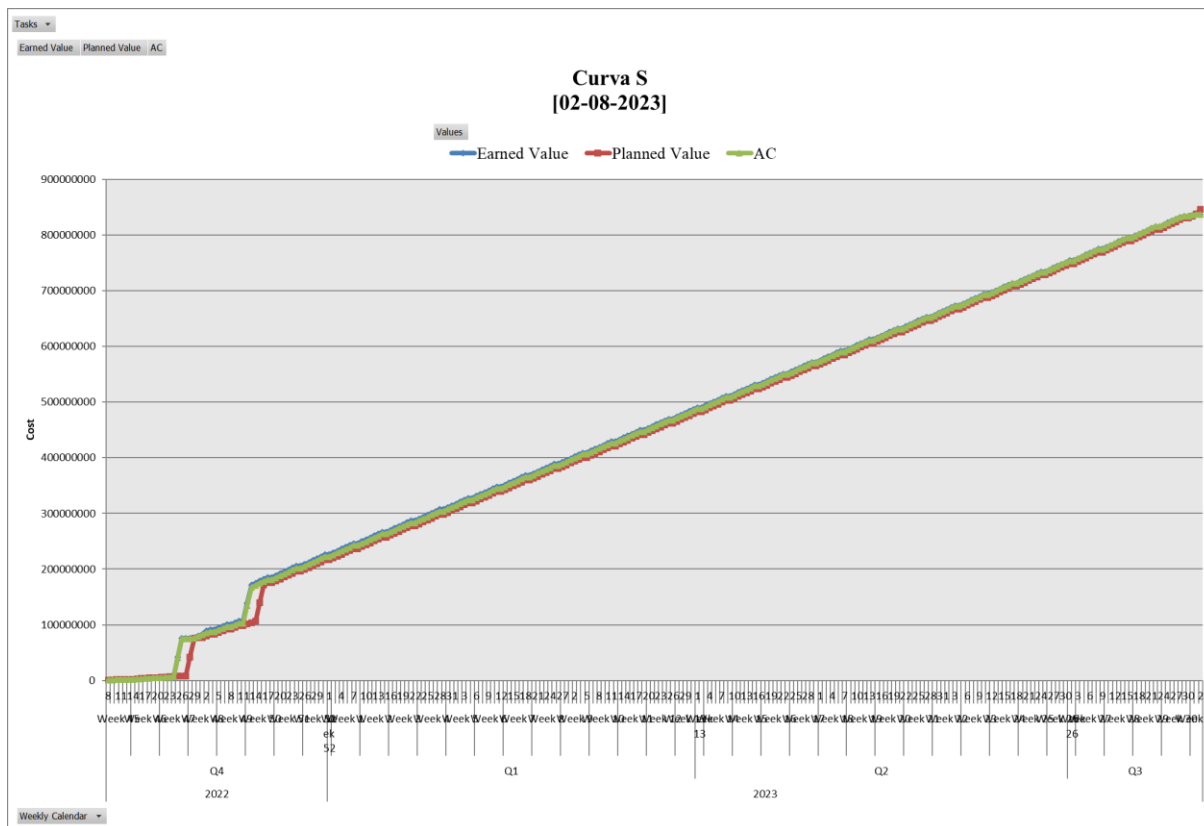
18.2.1.1 18.2.1.5. acciones a seguir para corregir las variaciones

No se requiere ninguna acción por el momento.

18.2.2 Seguimiento [02-08-2023]

Pantallazo De Project. En el Anexo 1 se puede ver un pantallazo del informe de valor ganado generado desde el archivo project del seguimiento para el corte del 02 de agosto del 2023. Se ha hecho este corte al finalizar la fase 2 del proyecto.

Curva S.



Resultados De Los Otros Indicadores Para La Fecha De Corte. Para el presente corte ya se encuentra finalizada la fase 2 de acompañamiento con sus actividades al 100%, sin embargo, a continuación, se enuncian tres fechas de aplicación de los indicadores de desempeño definidos, a manera de ejemplo con el fin de evidenciar el seguimiento realizado.

a) Aplicación de indicadores 21 de diciembre de 2022

Indicador	Formula	Programado	Ejecutado	Resultado
Ejecución de Visitas Domiciliarias	$(\# \text{ visitas Ejecutadas}) / (\# \text{ visitas Programadas}) * 100$	100	100	100%
Ejecución de Encuentros Familiares	$(\# \text{ Encuentros Ejecutados}) / (\# \text{ Encuentros Programados}) * 100$	5	5	100%

Ejecución de Acompañamiento no Presencial	$\frac{(\# \text{ Actividades Ejecutadas})}{(\# \text{ Actividades Programadas})} * 100$	8	8	100%
---	--	---	---	------

Como se puede evidenciar a la fecha de corte se realizaron las actividades tal como se tenían programadas en los cronogramas tanto de visitas domiciliarias, encuentros familiares, como en el acompañamiento no presencial.

b) Aplicación de indicadores 20 de enero de 2023

Indicador	Formula	Programado	Ejecutado	Resultado
Ejecución de Visitas Domiciliarias	$\frac{(\# \text{ visitas Ejecutadas})}{(\# \text{ visitas Programadas})} * 100$	250	250	100%
Ejecución de Encuentros Familiares	$\frac{(\# \text{ Encuentros Ejecutados})}{(\# \text{ Encuentros Programados})} * 100$	15	14	93,3%
Ejecución de Acompañamiento no Presencial	$\frac{(\# \text{ Actividades Ejecutadas})}{(\# \text{ Actividades Programadas})} * 100$	16	15	93,75%

Para el presente corte se evidenció cumplimiento en el indicador de Ejecución de visitas Domiciliarias, sin embargo, los otros dos indicadores se encontraron por debajo de 95%, es decir, que fue necesario que el Gerente de Operaciones generara planes de acción para la corrección de la desviación, de la cual se evalúa la eficacia y pertinencia en el siguiente corte.

c) Aplicación de indicadores 4 de febrero de 2023

Indicador	Formula	Programado	Ejecutado	Resultado
Ejecución de Visitas Domiciliarias	$(\# \text{ visitas Ejecutadas}) / (\# \text{ visitas Programadas}) * 100$	450	450	100%
Ejecución de Encuentros Familiares	$(\# \text{ Encuentros Ejecutados}) / (\# \text{ Encuentros Programados}) * 100$	25	25	100%
Ejecución de Acompañamiento no Presencial	$(\# \text{ Actividades Ejecutadas}) / (\# \text{ Actividades Programadas}) * 100$	32	32	100%

Como se evidencia, los tres indicadores son satisfactorios, lo cual significa que los planes de acción propuestos y puestos en marcha para la corrección de la desviación fueron efectivos, ya que no solo se logró volver a enrutar el proyecto, sino que no se afectaron ni las rutas críticas ni la línea base del proyecto.

En los Anexos 26 y 27 se presenta el Gantt de Seguimiento y los Indicadores calculados en Project para este Informe.

Conclusiones. Se puede observar que el SPI=0.98 y el CPI=1 indican que el proyecto a la fecha de corte está a con los costos según lo planificado y un poco retrasado.

Acciones A Seguir Para Corregir Las Variaciones. El retraso es muy pequeño por lo que no se requiere ninguna acción por el momento.

19 Informe De Avance Del Proyecto

Teniendo en cuenta que, para el próximo 8 de noviembre de 2022 se tiene previsto suscribir el acta de constitución, a continuación, se describen las actividades realizadas al interior del ICBF para tal fin:

- (a) Reunión de presentación del proyecto, sostenida entre la alta Dirección, el Secretario General y el Director de Familias y Comunidades.

- (b) Reunión sostenida entre las Direcciones de Planeación y de Familias y Comunidades, para verificación y conciliación de metas sociales a cumplir con el Proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.
- (c) Reunión sostenida entre las direcciones misionales con el fin de consolidar las bases de datos de las familias, de acuerdo con los criterios de focalización y los requisitos establecidos en el proyecto.
- (d) Elaboración por parte de los referentes de la Dirección de Familias y Comunidades de metodologías y contenidos programáticos del proyecto.

Las actividades descritas anteriormente permitirán, no solamente cumplir con la fecha establecida para la suscripción del acta de constitución, sino también con la entrega oportuna de bases de datos al operador para la búsqueda de familias a vincular.

Conclusiones

A pesar de que en este momento no se ha realizado la vinculación del talento humano del operador, el ICBF ya determinó sus perfiles, dedicación y honorarios; igualmente se están gestionando las bases de datos para la vinculación de las 396 familias.

Con el fin de lograr el acompañamiento de las familias vinculadas, el ICBF realizó la estructuración del material pedagógico y la estructura programática para atender las familias beneficiarias en la ciudad de Bogotá durante 201 días, así mismo estableció el presupuesto para desarrollar los encuentros, visitas y seguimientos.

Con el fin de lograr el acompañamiento de las familias vinculadas, el ICBF realizó la estructuración del material pedagógico y la estructura programática para el acompañamiento a las familias beneficiarias en la ciudad de Bogotá durante 201 días, así mismo estableció el presupuesto para desarrollar los encuentros, visitas y seguimientos.

Para lograr fortalecer el tejido social a través del intercambio de experiencias en encuentros familiares y atención no presencial, los profesionales de acompañamiento deben realizar una acertada selección de temáticas y grupos de familias a abordar con necesidades

similares, lo que permitirá realizar este ejercicio en un periodo de tiempo de 197 días y con los recursos asignados para tal fin.

Para lograr que con la gestión de la dirección del proyecto se dé una transición amena entre las actividades preliminares, de seguimiento - control y de cierre, se deben en todo momento tener en cuenta las restricciones de tiempo, recursos y alcance, en provecho de las 396 familias a vincular.

Para culminar el proceso de defensa de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, durante diecinueve días, se realizarán encuentros y visitas de cierre a las vinculadas.

Recomendaciones

Entregar oportunamente al ICBF todas las hojas de vida de los profesionales de talento humano para la respectiva aprobación, con el fin de contratar en los tiempos programados a los profesionales asignados y de este modo dar cumplimiento al inicio de visitas de vinculación de familias.

Realizar adecuado control y seguimiento a la asistencia de las familias en los encuentros familiares, con una periodicidad no mayor a quince días con el fin de alcanzar a tomar medidas correctivas oportunas.

Comprometer a los profesionales de unidad de acompañamiento en entregar a los profesionales de asistencia técnica, las Actas de vinculación, cierre, visitas y encuentros con las respectivas firmas del representante de cada familia.

Bibliografía

Ambiente, S. D. (s.f.). *Observatorio Ambiental de Bogotá* .

<https://oab.ambientebogota.gov.co/Indicadores-Ambientales-por-Localidad/>

Anderson, S. (2009). *PMI Virtual Libray*.

Baldé, W. K. (2015).

Barrios, S. (s.f.). *Urbalar, Gandina*. [https://www.urbalabgandia.com/wp-](https://www.urbalabgandia.com/wp-content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html)

[content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html](https://www.urbalabgandia.com/wp-content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html)

Bogotá como vamos, Bogota en cifras. (s.f.). <https://bogotacomovamos.org/datos/poblacion/>

Colombia, F. C. (s.f.). <https://www.fundacionclick.org/donar/>

Congreso de la República. (Octubre de 2021). *Secretaría General del Senado*. Constitución Política de Colombia: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

Daniel Echeverria Jadraque, C. J. (2018). *Manual para Project Manager, Como gestionar proyectos con exito*. Wolters Kluwer .

Ecopetrol. (2008). *Matriz Valoración de riesgos (RAM)*.

https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/916767/mod_resource/content/7/Metodologia_RAM.html

ESTERKIN, J. (2017). *wordpress.com*. <https://iaap.wordpress.com/2007/07/16/%C2%BFque-es-la-verificacion-del-alcance-del-proyecto/>

ICBF. (2019). *Lineamiento Técnico Administrativo Modalidad mi Familia*.

<https://www.icbf.gov.co/familias-y-comunidades>

ICBF. (13 de noviembre de 2021). <http://www.icbf.gov.co/instituto>

- INMLCF. (mayo de 2017). *Forensis. Datos para la vida*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F262076%2FForensis%2B2017%2BInteractivo.pdf%2F0a09fedb-f5e8-11f8-71ed-2d3b475e9b82&cflen=46365738
- INMLCF. (Junio de 2019). *Forensis. Datos para la vida. 2018*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F386932%2FForensis%2B2018.pdf%2Fbe4816a4-3da3-1ff0-2779-e7b5e3962d60&cflen=20247339
- INMLCF. (Noviembre de 2021). *Violencia Intrafamiliar. Colombia. 20219*.
<https://www.medicinalegal.gov.co/cifras-estadisticas/forensis>
- Institute, P. M. (s.f.). <https://pmi-mad.org/socios/articulos/2074-articulo-gestion-de-riesgos>
- James R. Snyder Center for Project Management. (2021). UNIVERSIDAD PILOTO VIRTUAL:
<https://virtual.unipiloto.edu.co/mod/assign/view.php?id=562279>
- lifeder. (s.f.). *lifeder.com*. <https://www.lifeder.com/ciclo-vida-computadora/>
- Lledó, P. (2017). *Director de Ptoyectos, como aprobar el examen PMP sin morir en el intento*. USA.
- Lledó, P. (s.f.). *Director de proyectos* .
- Maria Jose Aguilar idañez, E. A.-E. (1994). Evaluación de servicios y programas sociales.
- Maxwell, J. (2020). Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder.
- Mendenhall, B. B. (2010). Introducción a la probabilidad y estadística.
- Michelle Colodzin. (2009). *PMI*. LIBRERIA VIRTUAL PMI:
https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859870/mod_resource/content/8/02_the_five_secrets_of_project_scheduling.html

Microsoft. (s.f.). *Descripción general de las vistas de Project*. <https://support.microsoft.com/es-es/office/descripci%C3%B3n-general-de-las-vistas-de-project-6cb1dbcd-5cd5-4cc2-a878-aa365564266d>

MINAMBIENTE. (s.f.). <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/residuos-de-aparato-electricos-y-electronicos-raee/>

Montero Fernández-Vivanco, G. (-U. (s.f.).
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22086/Tesis1183-170112.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Project Management Institute. (s.f.). *Value Project Management*. <https://www.pmi.org/business-solutions/white-papers/value-project-management>

Prezi. (s.f.). https://prezi.com/p/0b-qfigmtor_/modelo-de-liderazgo-interaccional/

Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, Guía del PMBOK®*. Project Management Institute, Inc.

Retrieved, E. d. (s.f.). <https://studylib.es/doc/4752746/est%C3%A1ndares-de-gerencia-de-riesgos>

Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actividades* .

UNED. (Junio de 2010). *Revista Nacioanl de Administración. UNED, Costa Rica*.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/284/145>

Veeterinaria, R. M. (s.f.). Toxicología de las dioxinas y su impacto en la salud humana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.co%2Fpdf%2Frmv%2Fn19%2Fn19a07.pdf&cflen=119493&chunk=true

Wiley. (s.f.). *Libro de formularios de un gerente de proyecto: Compañero de la guía PMBOK, 2da edición*. <https://www.wiley.com/WileyCDA/Section/id-815698.html>

Broseta, A. (2022, September 26). Mejores CDT para 2022. Rankia.
<https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/1866633-mejores-cdt>

Trecet, J. C. (2022, April 12). Mejores créditos para iniciar negocio 2022.
Rankia. <https://www.rankia.co/blog/mejores-creditos-y-prestamos-colombia/4343442-mejores-creditos-para-iniciar-negocio>

Lledó, P. (2017). *Administración de Proyectos* (6ta ed.). USA: pablolledo.

Anderson, S. (2009). *Project Cost Control*. PMI Virtual
Library: https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859871/mod_resource/content/8/03_project_cost_control.html

James R. Snyder Center for Project Management. (2007). *Project Scope Management*. PMI
Virtual
Library: https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859869/mod_resource/content/8/01_pm_knowledge_wire_issue_1.html

Project Management Institute, PMI et al (2021). *PMBOK Project Management Base Of Knowledge*. PMI .6ª edición.

Congreso de la República. (Octubre de 2021). *Secretaría General del Senado*. Constitución Política de Colombia: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

ICBF. (2019). *Lineamiento Técnico Administrativo Modalidad mi Familia*.
<https://www.icbf.gov.co/familias-y-comunidades>

ICBF. (13 de noviembre de 2021). <http://www.icbf.gov.co/instituto>

INMLCF. (mayo de 2017). *Forensis. Datos para la vida*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F262076%2FForensis%2B2017%2BInteractivo.pdf%2F0a09fedb-f5e8-11f8-71ed-2d3b475e9b82&cflen=46365738

INMLCF. (Junio de 2019). *Forensis. Datos para la vida. 2018*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F386932%2FForensis%2B2018.pdf%2Fbe4816a4-3da3-1ff0-2779-e7b5e3962d60&cflen=20247339

INMLCF. (Noviembre de 2021). *Violencia Intrafamiliar. Colombia. 20219*.

<https://www.medicinalegal.gov.co/cifras-estadisticas/forensis>

Baldé, W. K. (2015).

Colombia, F. C. (s.f.). <https://www.fundacionclick.org/donar/>

lifeder. (s.f.). *lifeder.com*. <https://www.lifeder.com/ciclo-vida-computadora/>

Maria Jose Aguilar idañez, E. A.-E. (1994). Evaluación de servicios y programas sociales.

MINAMBIENTE. (s.f.). <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/residuos-de-aparato-electricos-y-electronicos-raee/>

Veeterinaria, R. M. (s.f.). Toxicología de las dioxinas y su impacto en la salud humana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.co%2Fpdf%2Frmv%2Fn19%2Fn19a07.pdf&cflen=119493&chunk=true

Ambiente, S. D. (s.f.). *Observatorio Ambiental de Bogotá* .

<https://oab.ambientebogota.gov.co/Indicadores-Ambientales-por-Localidad/>

Anderson, S. (2009). *PMI Virtual Libray*.

Baldé, W. K. (2015).

Barrios, S. (s.f.). *Urbalar, Gandina*. https://www.urbalabgandia.com/wp-content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html

Bogotá como vamos, Bogota en cifras. (s.f.). <https://bogotacomovamos.org/datos/poblacion/>

Colombia, F. C. (s.f.). <https://www.fundacionclick.org/donar/>

Congreso de la República. (Octubre de 2021). *Secretaría General del Senado*. Constitución Política de Colombia: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

Daniel Echeverria Jadraque, C. J. (2018). *Manual para Project Manager, Como gestionar proyectos con exito*. Wolters Kluwer .

Ecopetrol. (2008). *Matriz Valoración de riesgos (RAM)*.

https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/916767/mod_resource/content/7/Metodologia_RAM.html

ESTERKIN, J. (2017). *wordpress.com*. <https://iaap.wordpress.com/2007/07/16/%C2%BFque-es-la-verificacion-del-alcance-del-proyecto/>

ICBF. (2019). *Lineamiento Técnico Administrativo Modalidad mi Familia*.

<https://www.icbf.gov.co/familias-y-comunidades>

ICBF. (13 de noviembre de 2021). <http://www.icbf.gov.co/instituto>

INMLCF. (mayo de 2017). *Forensis. Datos para la vida*. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpajpcgiclfndmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F262076%2FForensis%2B2017%2BInteractivo.pdf%2F0a09fedb-f5e8-11f8-71ed-2d3b475e9b82&cflen=46365738

INMLCF. (Junio de 2019). *Forensis. Datos para la vida. 2018*. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpajpcgiclfndmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F386932%2FForensis%2B2018.pdf%2Fbe4816a4-3da3-1ff0-2779-e7b5e3962d60&cflen=20247339

INMLCF. (Noviembre de 2021). *Violencia Intrafamiliar. Colombia. 20219*.

<https://www.medicinalegal.gov.co/cifras-estadisticas/forensis>

Institute, P. M. (s.f.). <https://pmi-mad.org/socios/articulos/2074-articulo-gestion-de-riesgos>

James R. Snyder Center for Project Management. (2021). UNIVERSIDAD PILOTO VIRTUAL:
<https://virtual.unipiloto.edu.co/mod/assign/view.php?id=562279>

lifeder. (s.f.). *lifeder.com*. <https://www.lifeder.com/ciclo-vida-computadora/>

Lledó, P. (2017). *Director de Ptoyectos, como aprobar el examen PMP sin morir en el intento*.
USA.

Lledó, P. (s.f.). *Director de proyectos* .

Maria Jose Aguilar idañez, E. A.-E. (1994). Evaluación de servicios y programas sociales.

Maxwell, J. (2020). Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder.

Mendenhall, B. B. (2010). Introducción a la probabilidad y estadística.

Michelle Colodzin. (2009). *PMI*. LIBRERIA VIRTUAL PMI:

[https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859870/mod_resource/content/8/02_the_fiv
e_secrets_of_project_schhttps://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-
y-urbana/residuos-de-aparato-electricos-y-electronicos-raee/](https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859870/mod_resource/content/8/02_the_five_secrets_of_project_schhttps://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/residuos-de-aparato-electricos-y-electronicos-raee/)

Montero Fernández-Vivanco, G. (-U. (s.f.).

[https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22086/Tesis1183-
170112.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22086/Tesis1183-170112.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Project Management Institute. (s.f.). *Value Project Management*. [https://www.pmi.org/business-
solutions/white-papers/value-project-management](https://www.pmi.org/business-solutions/white-papers/value-project-management)

Prezi. (s.f.). https://prezi.com/p/0b-qfigmtor_/modelo-de-liderazgo-interaccional/

Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, Guía del PMBOK®*. Project Management Institute, Inc.

Retrieved, E. d. (s.f.). <https://studylib.es/doc/4752746/est%C3%A1ndares-de-gerencia-de-riesgos>

Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actividades* .

UNED. (Junio de 2010). *Revista Nacioanl de Administración. UNED, Costa Rica.*
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/284/145>

Veeterinaria, R. M. (s.f.). Toxicología de las dioxinas y su impacto en la salud humana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.co%2Fpdf%2Frmv%2Fn19%2Fn19a07.pdf&cIen=119493&chunk=true

Wiley. (s.f.). *Libro de formularios de un gerente de proyecto: Compañero de la guía PMBOK, 2da edición.* <https://www.wiley.com/WileyCDA/Section/id-815698.html>

Broseta, A. (2022, September 26). Mejores CDT para 2022. Rankia.
<https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/1866633-mejores-cdt>

Trecet, J. C. (2022, April 12). Mejores créditos para iniciar negocio 2022. Rankia. <https://www.rankia.co/blog/mejores-creditos-y-prestamos-colombia/4343442-mejores-creditos-para-iniciar-negocio>

Lledó, P. (2017). *Administración de Proyectos* (6ta ed.). USA: pablolledo.

Anderson, S. (2009). *Project Cost Control*. PMI Virtual
Library: https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859871/mod_resource/content/8/03_project_cost_control.html

James R. Snyder Cenrer for Project Management. (2007). *Project Scope Management*. PMI Virtual
Library: https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859869/mod_resource/content/8/01_pm_knowledge_wire_issue_1.html

Project Management Institute, PMI et alt (2021). *PMBOK Project Management Base Of Knowledge*. PMI .6ª edición.

Ambiente, S. D. (s.f.). *Observatorio Ambiental de Bogotá* .

<https://oab.ambientebogota.gov.co/Indicadores-Ambientales-por-Localidad/>

Ambiente, S. D. (s.f.). *Observatorio Ambiental de Bogotá* .

<https://oab.ambientebogota.gov.co/Indicadores-Ambientales-por-Localidad/>

Anderson, S. (2009). *PMI Virtual Libray*.

Baldé, W. K. (2015).

Barrios, S. (s.f.). *Urbalar, Gandina*. [https://www.urbalabgandia.com/wp-](https://www.urbalabgandia.com/wp-content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html)

[content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html](https://www.urbalabgandia.com/wp-content/uploads/autoaprenentatge-en-linia/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html)

Bogotá como vamos, Bogota en cifras. (s.f.). [tps://bogotacomovamos.org/datos/poblacion/](https://bogotacomovamos.org/datos/poblacion/)

Colombia, F. C. (s.f.). <https://www.fundacionclick.org/donar/>

Congreso de la República. (Octubre de 2021). *Secretaría General del Senado*. Constitución Política de Colombia: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

Daniel Echeverria Jadraque, C. J. (2018). *Manual para Project Manager, Como gestionar proyectos con exito*. Wolters Kluwer .

Ecopetrol. (2008). *Matriz Valoración de riesgos (RAM)*.

https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/916767/mod_resource/content/7/Metodologia_RAM.html

ESTERKIN, J. (2017). *wordpress.com*. <https://iaap.wordpress.com/2007/07/16/%C2%BFque-es-la-verificacion-del-alcance-del-proyecto/>

ICBF. (2019). *Lineamiento Técnico Administrativo Modalidad mi Familia*.

<https://www.icbf.gov.co/familias-y-comunidades>

ICBF. (13 de noviembre de 2021). <http://www.icbf.gov.co/instituto>

- INMLCF. (mayo de 2017). *Forensis. Datos para la vida*. chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F262076%2FForensis%2B2017%2BInteractivo.pdf%2F0a09fedb-f5e8-11f8-71ed-2d3b475e9b82&cflen=46365738
- INMLCF. (Junio de 2019). *Forensis. Datos para la vida. 2018*. chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F386932%2FForensis%2B2018.pdf%2Fbe4816a4-3da3-1ff0-2779-e7b5e3962d60&cflen=20247339
- INMLCF. (Noviembre de 2021). *Violencia Intrafamiliar. Colombia. 20219*.
<https://www.medicinalegal.gov.co/cifras-estadisticas/forensis>
- Institute, P. M. (s.f.). <https://pmi-mad.org/socios/articulos/2074-articulo-gestion-de-riesgos>
- James R. Snyder Center for Project Management. (2021). UNIVERSIDAD PILOTO VIRTUAL:
<https://virtual.unipiloto.edu.co/mod/assign/view.php?id=562279>
- lifeder. (s.f.). *lifeder.com*. <https://www.lifeder.com/ciclo-vida-computadora/>
- Lledó, P. (2017). *Director de Ptoyectos, como aprobar el examen PMP sin morir en el intento*. USA.
- Lledó, P. (s.f.). *Director de proyectos* .
- Maria Jose Aguilar idañez, E. A.-E. (1994). Evaluación de servicios y programas sociales.
- Maxwell, J. (2020). Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder.
- Mendenhall, B. B. (2010). Introducción a la probabilidad y estadística.
- Michelle Colodzin. (2009). *PMI. LIBRERIA VIRTUAL PMI*:
https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859870/mod_resource/content/8/02_the_five_secrets_of_project_scheduling.html

Microsoft. (s.f.). *Descripción general de las vistas de Project*. <https://support.microsoft.com/es-es/office/descripci%C3%B3n-general-de-las-vistas-de-project-6cb1dbcd-5cd5-4cc2-a878-aa365564266d>

MINAMBIENTE. (s.f.). <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/residuos-de-aparato-electricos-y-electronicos-raee/>

Montero Fernández-Vivanco, G. (-U. (s.f.).
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22086/Tesis1183-170112.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Project Management Institute. (s.f.). *Value Project Management*. <https://www.pmi.org/business-solutions/white-papers/value-project-management>

Prezi. (s.f.). https://prezi.com/p/0b-qfigmtor_/modelo-de-liderazgo-interaccional/

Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, Guía del PMBOK®*. Project Management Institute, Inc.

Retrieved, E. d. (s.f.). <https://studylib.es/doc/4752746/est%C3%A1ndares-de-gerencia-de-riesgos>

Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actividades* .

UNED. (Junio de 2010). *Revista Nacioanl de Administración. UNED, Costa Rica*.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/284/145>

Veeterinaria, R. M. (s.f.). Toxicología de las dioxinas y su impacto en la salud humana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.co%2Fpdf%2Frmv%2Fn19%2Fn19a07.pdf&cflen=119493&chunk=true

Wiley. (s.f.). *Libro de formularios de un gerente de proyecto: Compañero de la guía PMBOK, 2da edición*. <https://www.wiley.com/WileyCDA/Section/id-815698.html>

- Ambiente, S. D. (s.f.). *Observatorio Ambiental de Bogotá* .
<https://oab.ambientebogota.gov.co/Indicadores-Ambientales-por-Localidad/>
- Anderson, S. (2009). *PMI Virtual Libray*.
- Baldé, W. K. (2015).
- Barrios, S. (s.f.). *Urbalar, Gandina*. https://www.urbalabgandia.com/wp-content/uploads/autoaprenentatge-en-linea/59.Ser_buen_lider/liderazgo_carismtico.html
- Bogotá como vamos, Bogota en cifras*. (s.f.). <https://bogotacomovamos.org/datos/poblacion/>
- Colombia, F. C. (s.f.). <https://www.fundacionclick.org/donar/>
- Congreso de la República. (Octubre de 2021). *Secretaría General del Senado*. Constitución Política de Colombia: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>
- Daniel Echeverria Jadraque, C. J. (2018). *Manual para Project Manager, Como gestionar proyectos con exito*. Wolters Kluwer .
- Ecopetrol. (2008). *Matriz Valoración de riesgos (RAM)*.
https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/916767/mod_resource/content/7/Metodologia_RAM.html
- ESTERKIN, J. (2017). *wordpress.com*. <https://iaap.wordpress.com/2007/07/16/%C2%BFque-es-la-verificacion-del-alcance-del-proyecto/>
- ICBF. (2019). *Lineamiento Técnico Administrativo Modalidad mi Familia*.
<https://www.icbf.gov.co/familias-y-comunidades>
- ICBF. (13 de noviembre de 2021). <http://www.icbf.gov.co/instituto>
- INMLCF. (mayo de 2017). *Forensis. Datos para la vida*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fw

www.medicinalegal.gov.co/documents/20143/262076/Forensis%202017%20Interactivo.pdf%20a09fedb-f5e8-11f8-71ed-2d3b475e9b82&clen=46365738

INMLCF. (Junio de 2019). *Forensis. Datos para la vida. 2018*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.medicinalegal.gov.co%2Fdocuments%2F20143%2F386932%2FForensis%202018.pdf%2Fbe4816a4-3da3-1ff0-2779-e7b5e3962d60&clen=20247339

INMLCF. (Noviembre de 2021). *Violencia Intrafamiliar. Colombia. 20219*.
<https://www.medicinalegal.gov.co/cifras-estadisticas/forensis>

Institute, P. M. (s.f.). <https://pmi-mad.org/socios/articulos/2074-articulo-gestion-de-riesgos>

James R. Snyder Center for Project Management. (2021). UNIVERSIDAD PILOTO VIRTUAL:
<https://virtual.unipiloto.edu.co/mod/assign/view.php?id=562279>

lifeder. (s.f.). *lifeder.com*. <https://www.lifeder.com/ciclo-vida-computadora/>

Lledó, P. (2017). *Director de Ptoyectos, como aprobar el examen PMP sin morir en el intento*. USA.

Lledó, P. (s.f.). *Director de proyectos* .

Maria Jose Aguilar idañez, E. A.-E. (1994). Evaluación de servicios y programas sociales.

Maxwell, J. (2020). Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder.

Mendenhall, B. B. (2010). Introducción a la probabilidad y estadística.

Michelle Colodzin. (2009). *PMI. LIBRERIA VIRTUAL PMI*:
https://virtual.unipiloto.edu.co/pluginfile.php/859870/mod_resource/content/8/02_the_five_secrets_of_project_scheduling.html

Microsoft. (s.f.). *Descripción general de las vistas de Project*. <https://support.microsoft.com/es-es/office/descripci%C3%B3n-general-de-las-vistas-de-project-6cb1dbcd-5cd5-4cc2-a878-aa365564266d>

- MINAMBIENTE. (s.f.). <https://www.minambiente.gov.co/asuntos-ambientales-sectorial-y-urbana/residuos-de-aparato-electricos-y-electronicos-raee/>
- Montero Fernández-Vivanco, G. (-U. (s.f.).
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22086/Tesis1183-170112.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Project Management Institute. (s.f.). *Value Project Management*. <https://www.pmi.org/business-solutions/white-papers/value-project-management>
- Prezi. (s.f.). https://prezi.com/p/0b-qfigmtor_/modelo-de-liderazgo-interaccional/
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, Guía del PMBOK®*. Project Management Institute, Inc.
- Retrieved, E. d. (s.f.). <https://studylib.es/doc/4752746/est%C3%A1ndares-de-gerencia-de-riesgos>
- Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actividades* .
- UNED. (Junio de 2010). *Revista Nacioanl de Administración. UNED, Costa Rica*.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/284/145>
- Veeterinaria, R. M. (s.f.). Toxicología de las dioxinas y su impacto en la salud humana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.scielo.org.co%2Fpdf%2Frmv%2Fn19%2Fn19a07.pdf&cIen=119493&chunk=true
- Wiley. (s.f.). *Libro de formularios de un gerente de proyecto: Compañero de la guía PMBOK, 2da edición*. <https://www.wiley.com/WileyCDA/Section/id-815698.html>

Anexo 1: Acta de Constitución del Proyecto

1. Descripción del proyecto (Qué, Quién, Cómo, Cuándo y Dónde)

Ante los crecientes casos durante los años 2018, 2019 y 2020 de vulneración y violencia hacia los niños, niñas y adolescentes - NNA al interior de sus familias, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar- ICBF, desarrolla el proyecto *Mi familia, Mi Entorno Protector*, diseñado a la medida de las necesidades de cada familia, brindándoles acompañamiento psicosocial mediante visitas domiciliarias, acompañamiento por medios tecnológicos y encuentros familiares; con el proyecto se busca promover al interior de las familias habilidades de cuidado, comunicación asertiva, resolución de conflictos, fortalecer capacidades parentales y promover su acceso a servicios sociales, para un mejor desarrollo integral de los NNA con el fin de reducir y mitigar los efectos de la violencia, el abuso o negligencia en su contra. Este proyecto será desarrollado en la ciudad de Bogotá. D.C., por medio de un operador que cumpla con los requisitos de idoneidad y experiencia, con acompañamiento de los referentes del ICBF y en articulación con las entidades que conforman el Sistema Nacional de Bienestar Familiar.

2. Objetivos del proyecto

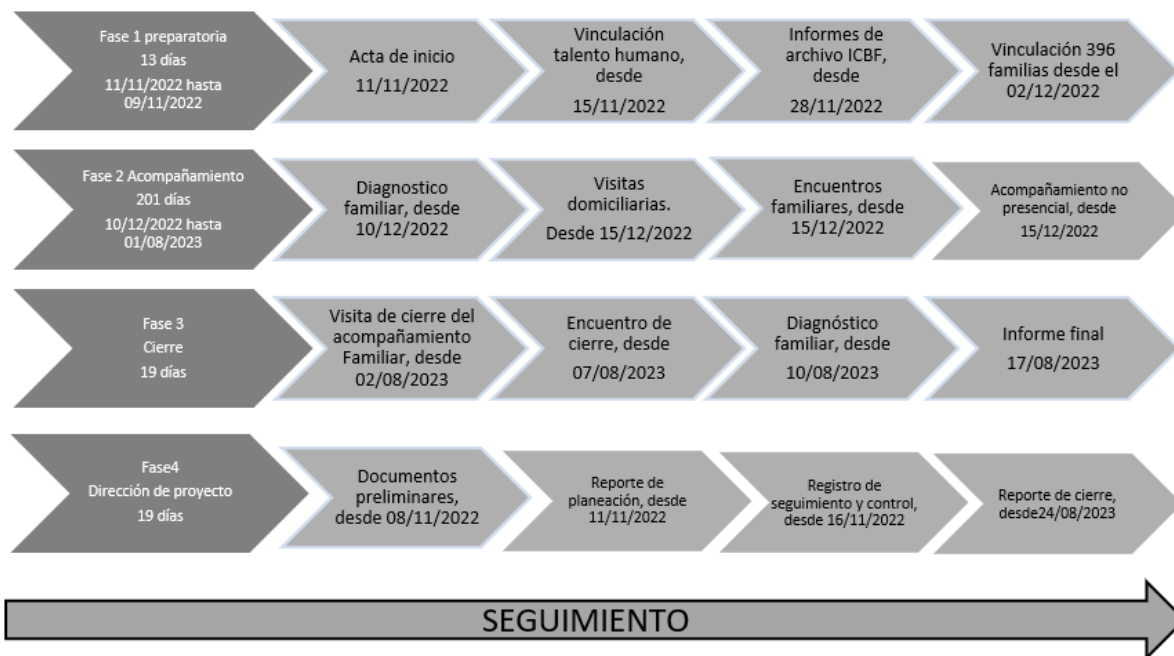
Concepto	Objetivos	Métrica	Indicador de éxito
1. Alcance	Beneficiar a familias con NNA, en condición de vulneración de sus derechos fundamentales	No. de Familias	396 familias vinculadas
2. Tiempo	El proyecto se ejecutará mediante cuatro (4) fases	Días	252
3. Costo	El proyecto no podrá superar el presupuesto asignado, es decir, \$1.001.682.123	Valor por familia por fase	\$2.529.500
4. Satisfacción del cliente	Grado de satisfacción de las familias respecto al proceso de acompañamiento	%	Mayor a 90

3. Definición de requerimientos del proyecto

Involucrado	Necesidades, deseos, expectativas	Entregable del proyecto
ICBF	Firma de las partes en los tiempos establecidos para no retrasar el inicio del contrato	Acta de Inicio
Operador	Remisión de hojas de vida para verificación de perfiles y de las copias de los contratos	Contratos del Talento humano
ICBF	La Dirección de Familias y Comunidades dispondrá de bases de datos de familias con la información	Informes de archivo ICBF

	suministra por las demás áreas misionales del ICBF, de acuerdo con los criterios de focalización establecidos	
Operador	Se entenderá formalmente vinculada la familia a partir de la suscripción del acta de vinculación	Actas de vinculación
Operador	El operador deberá realizar el diagnóstico de cada familia vinculada	Diagnóstico inicial Familiar
Operador	Una vez realizado el diagnóstico a cada familia, se debe establecer el plan de trabajo que se acomode a sus necesidades, mediante el cual se realizará el acompañamiento.	Plan de trabajo Familiar
Operador	De acuerdo con los cortes establecidos, el operador deberá remitir copia de las actas que den cuenta de las visitas de acompañamiento realizadas durante el periodo	Actas visitas de Acompañamiento
Operador	De acuerdo con los cortes establecidos, el operador deberá remitir copia de las actas que den cuenta de los encuentros familiares realizados durante el periodo, así como de los listados de asistencia de sus participantes.	Actas y listados de asistencia de los encuentros Familiares
Operador	El operador deberá entregar el diagnóstico que dé cuenta del resultado del acompañamiento realizado a las familias.	Diagnóstico familiar de cierre
Operador	De acuerdo con los cortes establecidos, el operador deberá realizar un informe de seguimiento, en el que dé cuenta de la ejecución del proyecto, en cuanto a lo técnico, jurídico y financiero	Informes de seguimiento técnico, Jurídico y financiero.
ICBF	El ICBF será el encargado de la realización y custodia de las Actas de los comités Operativos realizados durante la ejecución del proyecto	Actas de Comité Operativo
ICBF	Las partes suscribirán el acta de liquidación del contrato.	Acta de Liquidación

4. Cronograma preliminar del proyecto



5. Hitos del proyecto

Hito	Fecha del hito
Profesionales vinculados	26/11/2022
Familias vinculadas	06/12/2022
Familias diagnosticadas al inicio de vinculación	13/12/2022
Familias diagnosticadas al cierre	15/08/2023
Informe final de cierre	23/08/2023

6. Riesgos de alto nivel

Deserción de las familias en un porcentaje mayor al 10%

Nuevo pico de la pandemia por Covid-19

7. Presupuesto preliminar

Concepto	Monto (\$)
1. Personal	\$693.172.500
2. Transporte y Viáticos	\$67.817.642
3. Comunicaciones	\$9.833.940
4. Impuestos y Pólizas	\$5.376.351
5. Otros	\$108.262.762

Total	\$884.463.195
Reserva de Contingencia	\$117.218.928
Total Presupuesto	\$1.001.682.123

8. Lista de interesados (stakeholders)

Nombre	Rol	Clasificación	
		Interno / Externo	Apoyo / Neutral / Opositor
Lina Arbeláez (Dirección General ICBF)	Patrocinador	Interno	Apoyo
Juan Martínez (Dirección Familias y Comunidades)	Supervisión	Interno	Apoyo
Operador del proyecto	Ejecutor	Externo	Apoyo
Familias beneficiadas	Beneficiarios	Externo	Apoyo
Entidades para convergencia de oferta	Colaborador	Externo	Apoyo
Familias no incluidas en criterios de focalización o no seleccionadas	Opositor	Externo	Opositor

9. Niveles de autoridad

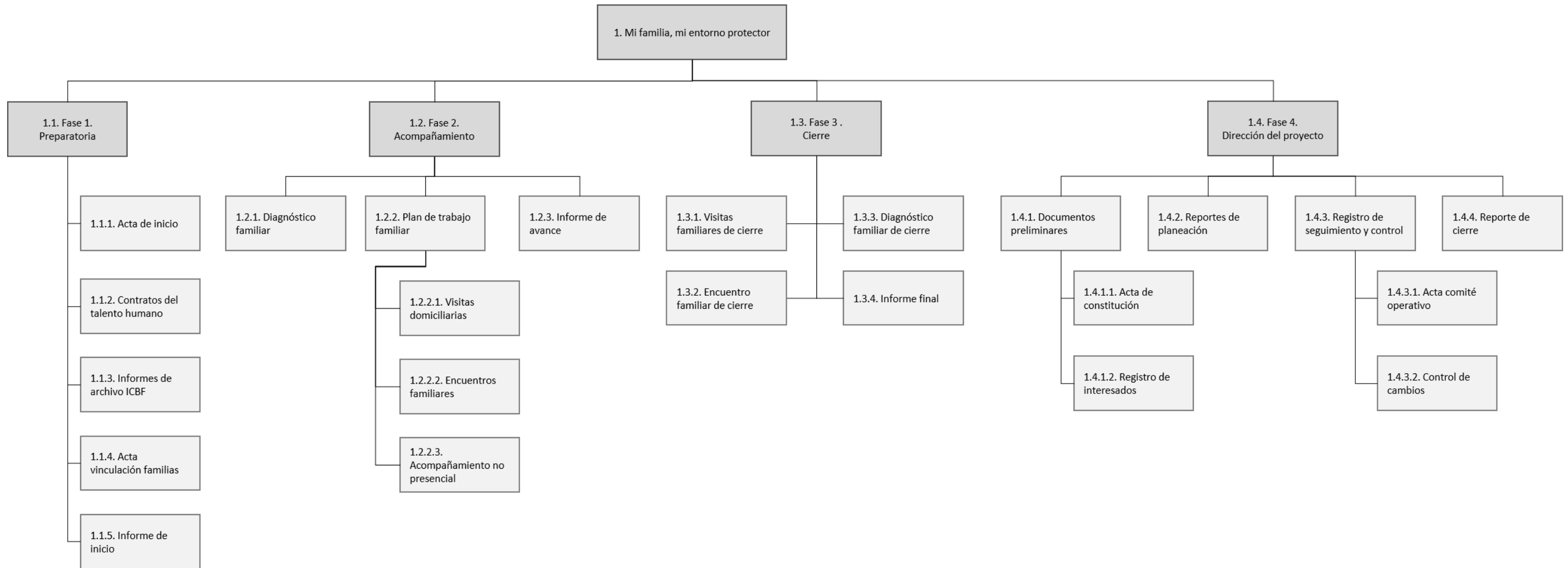
Área de autoridad	Descripción del nivel de autoridad
Decisiones de personal (Staffing)	Le corresponde al Supervisor, quien es el encargado de avalar las hojas de vida del talento humano y quién puede sugerir cambios.
Gestión de presupuesto y de sus variaciones	El supervisor solo puede ejecutar presupuesto y sus derivados
Decisiones técnicas	El subdirector Técnico de la Dirección de Familias y Comunidades, dará el aval de los criterios técnicos del proyecto
Resolución de conflictos	Los conflictos en primera instancia serán resueltos por el gerente de operaciones del proyecto.
Ruta de escalamiento y limitaciones de autoridad	El talento humano deberá en primera instancia dirigirse al Director de Proyecto, quien a su vez lo hará ante el supervisor y la última instancia se acudirá al Director de Familias y Comunidades

10. Designación del director de proyecto

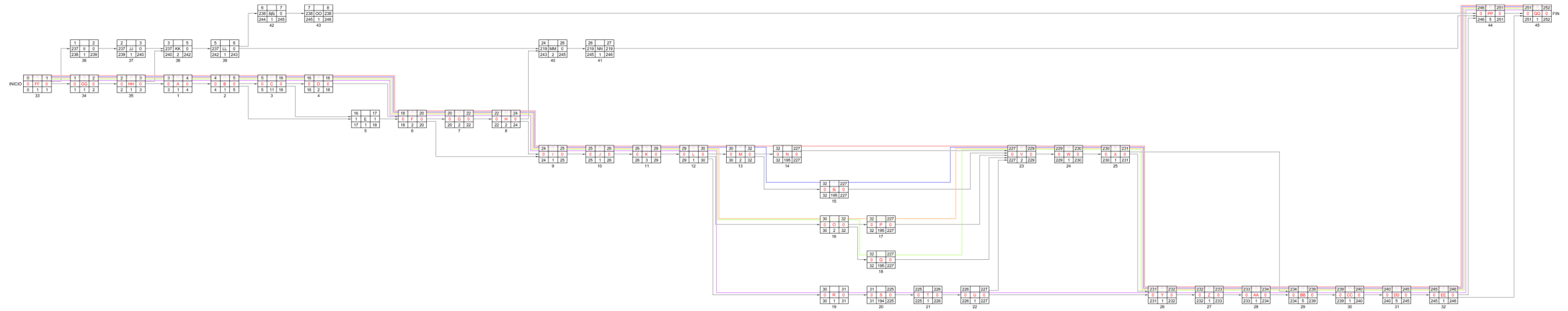
Nombre	ELSY MARTINEZ	NIVEL DE AUTORIDAD
Reporta a	DIRECCIÓN GENERAL DEL ICBF	
Supervisa a	OPERADOR	

Fuente: El autor.

Anexo 2: Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)



Anexo 3: Diagrama de Red del Proyecto



RUTAS CRÍTICAS

RUTA CRÍTICA 1

ID	FF	GG	HH	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	M	N	V	W	X	Y	Z	AA	BB	CC	DD	EE	PP	QQ	
No.	33	34	35	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	13	14	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	44	45	
Duración Tarea	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	2	195	2	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5	1
Duración Acumulada	1	2	3	4	5	17	18	20	22	24	25	26	29	30	32	227	229	230	231	232	233	234	239	240	245	246	251	252	

TOTAL
252
252

RUTA CRÍTICA 2

ID	FF	GG	HH	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	M	N	V	W	X	Y	Z	AA	BB	CC	DD	EE	PP	QQ
No.	33	34	35	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	13	15	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	44	45
Duración Tarea	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	2	195	2	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5
Duración Acumulada	1	2	3	4	5	17	18	20	22	24	25	26	29	30	32	227	229	230	231	232	233	234	239	240	245	246	251	252

TOTAL
252
252

RUTA CRÍTICA 3

ID	FF	GG	HH	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	O	P	V	W	X	Y	Z	AA	BB	CC	DD	EE	PP	QQ
No.	33	34	35	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	16	17	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	44	45
Duración Tarea	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	2	195	2	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5
Duración Acumulada	1	2	3	4	5	17	18	20	22	24	25	26	29	30	32	227	229	230	231	232	233	234	239	240	245	246	251	252

TOTAL
252
252

RUTA CRÍTICA 4

ID	FF	GG	HH	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	O	Q	V	W	X	Y	Z	AA	BB	CC	DD	EE	PP	QQ
No.	33	34	35	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	16	18	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	44	45
Duración Tarea	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	2	195	2	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5
Duración Acumulada	1	2	3	4	5	17	18	20	22	24	25	26	29	30	32	227	229	230	231	232	233	234	239	240	245	246	251	252

TOTAL
252
252

RUTA CRÍTICA 5

ID	FF	GG	HH	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	BB	CC	DD	EE	PP	QQ
No.	33	34	35	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	19	20	21	22	23	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	44	45
Duración Tarea	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	1	194	1	1	2	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5
Duración Acumulada	1	2	3	4	5	17	18	20	22	24	25	26	29	30	31	225	226	227	229	230	231	232	233	234	239	240	245	246	251	252

TOTAL
252
252

Anexo 4: Diagrama de Gantt

ID	Task Mode	Nombre de tarea	Duration	Start	Finish	Successors	Predecessors	Resource Initials	Cost	Gantt Chart												
										2022	Half 1, 2023					Half 2, 2023						
											O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
1		1. MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR	252 days	Tue 8/11/22	Wed 30/08/23				\$ 1.001.682.123,00	[Gantt bar for task 1]												
2		1.1 .FASE 1 PREPARATORIA	23 days	Fri 11/11/22	Fri 9/12/22				\$ 92.461.505,00	[Gantt bar for task 2]												
3		1.1.1. Acta de inicio	2 days	Fri 11/11/22	Sat 12/11/22				\$ 366.000,00	[Gantt bar for task 3]												
4		1. Suscribir documento	1 day	Fri 11/11/22	Fri 11/11/22	5	62	A2;G;A1	\$ 91.500,00	[Gantt bar for task 4]												
5		2. Realizar comité	1 day	Sat 12/11/22	Sat 12/11/22	7;11	4	A2;G;A1	\$ 274.500,00	[Gantt bar for task 5]												
6		1.1.2. Contratos de Talento humano	13 days	Tue 15/11/22	Tue 29/11/22				\$ 72.763.505,00	[Gantt bar for task 6]												
7		3. Contratar profesionales	11 days	Tue 15/11/22	Sat 26/11/22	9;11;8	5	A2;G;A1	\$ 5.364.000,00	[Gantt bar for task 7]												
8		Profesionales vinculados	0 days	Sat 26/11/22	Sat 26/11/22		7		\$ 0,00	[Gantt bar for task 8]												
9		4. Disponer insumos	2 days	Mon 28/11/22	Tue 29/11/22	12	7	A1;I;D;M;TS;B;IF1;PF1;AF1;T1;C1;ATF1	\$ 67.399.505,00	[Gantt bar for task 9]												
10		1.1.3. Informes de archivo ICBF	4 days	Mon 28/11/22	Thu 1/12/22				\$ 1.485.000,00	[Gantt bar for task 10]												
11		5. Recibir información	1 day	Mon 28/11/22	Mon 28/11/22	12	7;5	G;A2	\$ 387.000,00	[Gantt bar for task 11]												
12		6. Analizar información	2 days	Wed 30/11/22	Thu 1/12/22	14;18	9;11	A2;G;A1	\$ 1.098.000,00	[Gantt bar for task 12]												
13		1.1.4. Acta vinculación familias	4 days	Fri 2/12/22	Tue 6/12/22				\$ 12.114.000,00	[Gantt bar for task 13]												
14		7. Coordinar visitas	2 days	Fri 2/12/22	Sat 3/12/22	15	12	A2;G;A1;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;P10;P11;P12;P13;P14;	\$ 6.282.000,00	[Gantt bar for task 14]												
15		8. Suscribir Acta	2 days	Mon 5/12/22	Tue 6/12/22	18;71;16	14	A2;A1;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;P10;P11;P12;P13;P14;	\$ 5.832.000,00	[Gantt bar for task 15]												
16		Familias vinculadas	0 days	Tue 6/12/22	Tue 6/12/22		15		\$ 0,00	[Gantt bar for task 16]												
17		1.1.5. Informe de inicio	2 days	Wed 7/12/22	Fri 9/12/22				\$ 5.733.000,00	[Gantt bar for task 17]												
18		9. Elaborar documento	1 day	Wed 7/12/22	Wed 7/12/22	19	15;12	A2;G;A1;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;P10;P11;P12;P13;P14;	\$ 2.866.500,00	[Gantt bar for task 18]												
19		10. Aprobar documento	1 day	Fri 9/12/22	Fri 9/12/22	22	18	A2;G;A1;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;P10;P11;P12;P13;P14;	\$ 2.866.500,00	[Gantt bar for task 19]												
20		1.2. FASE 2 ACOMPAÑAMIENTO	201 days	Sat 10/12/22	Tue 1/08/23				\$ 742.599.139,00	[Gantt bar for task 20]												
21		1.2.1. Diagnóstico familiar	4 days	Sat 10/12/22	Wed 14/12/22				\$ 12.114.000,00	[Gantt bar for task 21]												
22		11. Realizar acercamiento familias	3 days	Sat 10/12/22	Tue 13/12/22	24;23	19	A2;G;A1;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;P10;P11;P12;P13;P14;	\$ 9.085.500,00	[Gantt bar for task 22]												
23		Familias diagnosticadas al inicio de vinculación	0 days	Tue 13/12/22	Tue 13/12/22		22		\$ 0,00	[Gantt bar for task 23]												
24		12. Elaborar Informe Inicial	1 day	Wed 14/12/22	Wed 14/12/22	27;31;35	22	A2;G;A1;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;P10;P11;P12;P13;P14;	\$ 3.028.500,00	[Gantt bar for task 24]												
25		1.2.2. Plan de trabajo familiar	197 days	Thu 15/12/22	Tue 1/08/23				\$ 729.837.139,00	[Gantt bar for task 25]												
26		1.2.2.1. Visitas domiciliarias	197 days	Thu 15/12/22	Tue 1/08/23				\$ 385.845.829,00	[Gantt bar for task 26]												
27		13. Generar cronograma de	2 days	Thu 15/12/22	Fri 16/12/22	28;29	24	G;P1;P2;P3;P4;P5;P6;P7;P8;P9;IF2;PF2;AF2;T2;C2	\$ 61.529.299,00	[Gantt bar for task 27]												

Anexo 5: Flujo de Caja

DESCRIPCIÓN	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10
Ingresos											
ingresos por desembolso ICBF	\$ -	\$ 101.269.214,36	\$ 172.290.708,13	\$ 114.735.445,24	\$ 107.151.503,98	\$ 118.527.415,88	\$ 110.943.474,61	\$ 118.527.415,88	\$ 114.735.445,24	\$ 114.735.445,24	\$ 71.262.902,77
total ingresos	\$ -	\$ 101.269.214,36	\$ 172.290.708,13	\$ 114.735.445,24	\$ 107.151.503,98	\$ 118.527.415,88	\$ 110.943.474,61	\$ 118.527.415,88	\$ 114.735.445,24	\$ 114.735.445,24	\$ 71.262.902,77
gastos											
costos fijos	\$ -	\$ 76.612.505,00	\$ 140.531.849,40	\$ 88.732.112,80	\$ 81.906.565,66	\$ 92.144.886,37	\$ 85.319.339,23	\$ 92.144.886,37	\$ 88.732.112,80	\$ 88.732.112,80	\$ 49.606.824,57
costos variables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
total gastos	\$ -	\$ 76.612.505,00	\$ 140.531.849,40	\$ 88.732.112,80	\$ 81.906.565,66	\$ 92.144.886,37	\$ 85.319.339,23	\$ 92.144.886,37	\$ 88.732.112,80	\$ 88.732.112,80	\$ 49.606.824,57
gastos no desembolsables											
depreciaciones	\$ -	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00
total gastos no desembolsables	\$ -	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00
utilidad	\$ -	\$ 24.306.709,36	\$ 31.408.858,73	\$ 25.653.332,44	\$ 24.894.938,32	\$ 26.032.529,51	\$ 25.274.135,38	\$ 26.032.529,51	\$ 25.653.332,44	\$ 25.653.332,44	\$ 21.306.078,20
impuestos 32% anual (2,7% mes)	\$ -	\$ 656.281,15	\$ 848.039,19	\$ 692.639,98	\$ 672.163,33	\$ 702.878,30	\$ 682.401,66	\$ 702.878,30	\$ 692.639,98	\$ 692.639,98	\$ 575.264,11
utilidad neta	\$ -	\$ 23.650.428,20	\$ 30.560.819,55	\$ 24.960.692,47	\$ 24.222.774,98	\$ 25.329.651,21	\$ 24.591.733,73	\$ 25.329.651,21	\$ 24.960.692,47	\$ 24.960.692,47	\$ 20.730.814,09
gastos no desembolsables											
depreciaciones	\$ -	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00
total gastos no desembolsables	\$ -	\$ 350.000,00	\$ 0,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00
inversiones											
equipos de computo	-\$	12.600.000,00									
imprevistos	-\$	161.442.088,00									
total inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
créditos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE CAJA	-\$ 174.042.088,00	\$ 24.000.428,20	\$ 30.910.819,55	\$ 25.310.692,47	\$ 24.572.774,98	\$ 25.679.651,21	\$ 24.941.733,73	\$ 25.679.651,21	\$ 25.310.692,47	\$ 25.310.692,47	\$ 21.080.814,09

Anexo 6: Análisis PESTLE

Tabla de análisis PESTLE															
Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describa cómo incide en el proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?	
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp			
Social	Condiciones de salud	La presencia de personas en condición de discapacidad al interior del núcleo familiar que sean vulnerados al interior de las familias o por la comunidad	X		X								X	En los casos en que el miembro de la familia tenga algún tipo de vulneración a causa de su discapacidad	Realizando actividades tendientes a la inclusión del miembro de la familia como agente activo en la sociedad y en la familia
	Condiciones de salud	Sobre carga del cuidador de las personas en condición de discapacidad.	X		X								X	El cuidador de la persona en condición de discapacidad no tiene las habilidades propias para ello por lo tanto se genera sobre carga Una sola persona de la familia se encarga de los cuidados de la persona en condición de discapacidad.	Realizando actividades tendientes a incluir a los demás miembros de la familia en el cuidado Realizando actividades para el fomento autocuidado
	Condiciones de educación	El nivel de educación de los diferentes miembros de la familia	X		X								X	Factor de focalización para poder incluir a la familia como beneficiaria del proyecto	Realizando actividades tendientes a la inclusión de los menores en instituciones de educación Motivación para que los adultos culminen sus estudios o se capaciten, por medio de gestión interinstitucional
	Condiciones de vivienda	No contar con los servicios públicos domiciliarios instalados	X		X								X	Factor de focalización para poder incluir a la familia como beneficiaria del proyecto	Realizar actividades de gestión interinstitucional
	Cambio de lugar de residencia	Teniendo en cuenta situaciones de pandemia se presentaran reagrupaciones familiares, que ahora tienen la tendencia a disolverse, por tal razón las familias realizan cambios en su lugar de residencia	X		X								X	Factor de focalización para poder incluir a la familia como beneficiaria del proyecto	Si las familias se desplazan de la Ciudad de Bogotá D.C. deben ser remplazadas
Económico	Desempleo	Integrantes de las familias en edad adulta que no tienen empleo o el mismo es inestable	x		x								x	La falta de empleo puede aumentar los niveles de tensión entre los miembros de las familias y puede afectar su relacionamiento	Generar redes de apoyo entre las familias y motivando a los adultos para que se capaciten por medio de gestión interinstitucional

Tabla de análisis PESTLE															
Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describa cómo incide en el proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?	
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp			
Político	Políticas socioeconómicas y de salud pública	Teniendo en cuenta las situaciones generadas por la Pandemia del COVID-19, En gobierno nacional genera políticas en materia social y económica, tendientes al cuidado de la salud pública	X	X	X								X	Tendría incidencia en la planeación de actividades con las familias, tanto en las visitas como en los encuentros comunitarios	Se debe realizar adecuación y actualización de protocolos de bioseguridad para las visitas y encuentros comunitarios
Tecnológico	Redes sociales	Utilización de redes sociales para el acompañamiento no presencial a las familias		X	X								X	Verificar habilidades básicas en el manejo de redes sociales de los miembros de las familias para el acompañamiento no presencial	Realizar tutoriales de manejo básico de redes sociales, para mejorar la interacción con y entre las familias
	Conectividad	Se hace necesaria la conectividad para el acceso a las redes sociales		X	X								X	Se realizan foros virtuales o actividades de acompañamiento no presencial por medio de redes sociales	Propiciar espacios comunitarios para que las familias que no tiene acceso a conectividad puedan acceder a los foros virtuales.
Ambiental	Suelos	El tipo de suelo se caracteriza por densidad blanda, posee una humedad media, sin embargo, el nivel freático es muy alto en algunas zonas de la ciudad. Las arcillas blandas de la sabana de Bogotá no presentan relaciones de sobre consolidación muy altas.		X									X	Las viviendas construidas en suelos sobre nivel freático alto, de no haberse diseñado las cimentaciones contemplando saturación de agua, pueden presentar consecuencias desfavorables de estabilidad de las viviendas. Las familias que habiten sobre estos tipos de suelos se consideran en estado de vulnerabilidad y deben ser consideradas en el momento de selección de las familias a vincular en la fase de planeación	Informando a las familias las posibles condiciones del terreno y consecuencias al habitar en condiciones en alto riesgo
Ambiental	Agua-Alcantarillado	La cobertura del sistema de redes de alcantarillado Pluvial y desagüe es del 99,67%		X	X								X	Disponer de servicios de alcantarillado precario generando vulnerabilidad para las familias.	Determinar cuáles familias seleccionadas no disponen con el servicio de acueducto y alcantarillado o este es precario y realizar actividades de articulación interinstitucional para colabóralas con el mejoramiento de este servicio.
Ambiental	Amenazas naturales	Los fenómenos del Niño y de la Niña en Bogotá pueden provocar lluvias torrenciales acompañadas de granizo y descargas eléctricas o, al contrario, días muy soleados y calurosos debido al aumento en la temperatura del aire.		X	X				X					Las actividades de visitas y encuentros se verían probablemente aplazadas en caso de realizarse en temporadas de fenómenos por la ubicación de las viviendas en zonas de laderas inestables, construidas sobre rellenos productos del depósito de escombros y deficiencias técnicas constructivas, muy expuestas ante fenómenos de la niña y el niño	Informar a las familias seleccionadas sobre los impactos negativos en que incurren por la ubicación de sus viviendas y los mecanismos gubernamentales para afrontar estas condiciones. Realizar acompañamiento no presencial

Fase:	Nivel de incidencia:
I: Iniciación	Mn: Muy negativo
P: Planificación	N: Negativo
Im: Implementación	I: Indiferente
C: Control	P: Positivo
Cr: Cierre	Mp: Muy positivo

Anexo 7: Matriz de Evaluación Semi-Cuantitativa (Impacto y Probabilidad) de Riesgos para Proyectos

MATRIZ DE EVALUACIÓN SEMI-CUANTITATIVA (IMPACTO Y PROBABILIDAD) DE RIESGOS PARA PROYECTOS														
PROYECTO	MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR	GERENCIA DEL PROYECTO	ELSY MARTINEZ				ESTIMADO DE COSTOS (\$COP)	\$ 884.463.195						
			VALORACIÓN DE IMPACTO Y PROBABILIDAD					DURACIÓN (DÍAS)	252					
CATEGORÍA	RIESGO	PERSONAS	AMBIENTAL	ECONÓMICOS (COSTOS)	IMAGEN Y CLIENTES	VALORACIÓN GLOBAL	PLAN DE TRATAMIENTO A LOS RIESGOS							
							PLAN DE RESPUESTA	ACCIÓN DE TRATAMIENTO	PERSONAS	AMBIENTAL	ECONÓMICOS (COSTOS)	IMAGEN Y CLIENTES		
AMBIENTE	El tipo de suelo se caracteriza por densidad blanda, posee una humedad media, sin embargo el nivel freático es muy alto en algunas zonas de la ciudad. Las arcillas blandas de la sabana de Bogotá, no presentan relaciones de sobre consolidación muy altas	5D	5D	5D	2A	FALSO	Mitigar	Informando a las familias las posibles condiciones del terreno y consecuencias al habitar en condiciones en alto riesgo	29	29	29	5		
AMBIENTE	Disponer de servicios de alcantarillado precario generando vulnerabilidad para las familias.	5C	5C	A1	5C	FALSO	Trnasfiero	Determinar cuales familias seleccionadas no disponen con el servicio de acueducto y alcantarillado o este es precario y realizar actividades de articulación interinstitucional para colaborarles con el mejoramiento de este servicio.	27	27	30	27		
AMBIENTE	Las actividades de visitas y encuentros se verían probablemente aplazadas en caso de realizarse en temporadas de fenómenos por la ubicación de las viviendas en zonas de laderas inestables, construidas sobre rellenos productos del depósito de escombros y deficiencias técnicas constructivas, muy expuestas ante fenómenos de la niña y el niño	5C	5C	5C	5C	FALSO	Mitigar	Informar a las familias seleccionadas sobre los impactos negativos en que incurrir por la ubicación de sus viviendas y los mecanismos gubernamentales para afrontar estas condiciones.	27	27	27	27		
SOCIAL	La presencia de personas en condición de discapacidad al interior del núcleo familiar que sean vulnerados al interior de las familias o por la comunidad	5E	A1	5E	5E	FALSO	Mitigar	Realizar acompañamiento no presencial	30	30	30	30		
SOCIAL	Sobre carga del cuidador de las personase en condición de discapacidad.	5E	A1	5E	5E	FALSO	Mitigar	Realizando actividades tendientes a la inclusión de la persona en condición de discapacidad como agente activo en la sociedad y en la familia						
SOCIAL	Condiciones de educación	5E	A1	5E	5E	FALSO	Mitigar	Realizando actividades tendientes a incluir a los demás miembros de la familia en el cuidado	30	30	30	30		
SOCIAL	Condiciones de vivienda	5E	A1	5E	5E	FALSO	Mitigar	Realizando actividades para el fomento autocuidado	30	30	30	30		
SOCIAL	Cambio de lugar de residencia	5E	A1	5E	5E	FALSO	Mitigar	Realizando actividades tendientes a la inclusión de los menores en instituciones de educación	30	30	30	30		
POLITICO	Políticas socioeconómicas y de salud pública por temas de COVID-19	2B	A1	2B	5E	FALSO	Mitigar	Motivación para que los adultos culminen sus estudios o se capaciten	12	30	12	30		
ECONÓMICO	Desempleo o inestabilidad laboral	5D	A1	5D	5E	FALSO	Mitigar	Realizar actividades de gestión interinstitucional	29	30	29	30		
TECNOLÓGICO	Bajas habilidades en el manejo de redes sociales de los miembros de las familias para el acompañamiento no presencial	3B	A1	2B	5E	FALSO	Mitigar	Si las familias se desplazan de la Ciudad de Bogotá D.C. deben ser remplazadas	16	30	12	30		
TECNOLÓGICO	Problemas de Conectividad o falta de la misma	3B	A1	2B	5E	FALSO	Mitigar	Se debe realizar adecuación y actualización de protocolos de bioseguridad para las visitas y encuentros comunitarios	16	30	12	30		

Anexo 8: Análisis del riesgo

MATRIZ DE EVALUACIÓN SEMI-CUANTITATIVA (IMPACTO Y PROBABILIDAD) DE RIESGOS PARA PROYECTOS										EJERCICIO ACADEMICO				
Proyecto		Mi Familia mi Entorno Protector				GERENCIA DEL PROYECTO			ELSY MARTINEZ					
ESTIMADO DE COSTOS (\$COP)	\$ 884.463.195	PROGRAMA DE EJECUCIÓN:		252		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA								
CONSECUENCIAS										OTRA				
										<1%	1%-5%	5%-25%	25%-50%	>50%
SEVERIDAD	HSE y SEG. FÍSICA			ALCANCE		IMAGEN Y CLIENTES	OTRA	Insignificante	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto		
	Personas	Daños a instalaciones	Ambiente	ECONÓMICOS (COSTO) (\$)	Programación (días cronograma)			Ocurre en 1 de 100 proyectos	Ocurre en 1 de 20 proyectos	Ocurre en 1 cada 4 proyectos	Ocurre en 1 de 3 proyectos	Ocurre en 1 cada 2 proyectos		
5	Muy Alto	Una o mas fatalidades	Daño Total	Contaminación Irreparable	Catastrófica 10% o más	>10% Programa Ejecución 25,2	Impacto Internacional		23	26	27	29	30	
4	Alto	Incapacidad permanente (parcial o total)	Daño Mayor	Contaminación Mayor	Grave 8%	6->10% Programa Ejecución 15,1	Impacto Nacional		20	21	22	25	28	
3	Medio	Incapacidad temporal (>1 día)	Daño Localizado	Contaminación Localizada	Severo 5%	2->6% Programa Ejecución 5,0	Impacto Regional		15	16	18	19	24	
2	Bajo	Lesión menor (sin incapacidad)	Daño Menor	Efecto Menor	Importante 4%	1->2% Programa Ejecución 2,5	Impacto Local		5	12	13	14	17	
1	Insignificante	Lesión leve (primeros auxilios)	Daño leve	Efecto Leve	Marginal 2%	<1% Programa Ejecución 0,0	Impacto Interno		3	4	9	10	11	
0	Nulo	Ningún Incidente	Ningún Daño	Ningún Efecto	Ninguna 0	0% Programa Ejecución 0	Ningún Impacto		1	2	6	7	8	

Anexo 9: Matriz de Registro de Interesados

MATRIZ REGISTRO DE INTERESADOS												
IDENTIFICACIÓN							EVALUACIÓN		CLASIFICACIÓN			
Código	Nombre	Empresas / Puesto	Localización	Rol en el proyecto	Requisitos principales	Expectativas	Potencial para influir resultados	Fase del proyecto de mayor interés	Nivel de apoyo	Interno/ Externo	Poder	Interés
RP1	Director General	ICBF	Bogotá	Patrocinador	Asegurar una gestión institucional, con base al plan de misión institucional	Liderar el fortalecimiento del país en el desarrollo y protección de los NNA y jóvenes en condiciones de equidad y bienestar	Alto	Planeación	Alto	Interno	Alto	Alto
RP2	Director de Familias y Comunidades	ICBF	Bogotá	Patrocinador	Cumplimiento del proyecto definido e implementado por el ICBF, de acuerdo a disposiciones vigentes	Incrementar la protección y el desarrollo de los NNA y jóvenes que se encuentran en estado de vulnerabilidad de sus derechos, a nivel nacional	Alto	Planeación	Alto	Interno	Alto	Alto
RP3	Subdirector técnico de la Dirección de Familias y Comunidades	ICBF	Bogotá	Patrocinador	Velar por el cumplimiento del proyecto definido e implementado por el ICBF	Ejecutar el mayor número de proyectos que permitan prevenir el riesgo de vulneración de los derechos de los NNA y jóvenes en el país	Alto	Planeación-control y cierre	Alto	Interno	Alto	Alto

MATRIZ REGISTRO DE INTERESADOS												
IDENTIFICACIÓN							EVALUACIÓN		CLASIFICACIÓN			
Código	Nombre	Empresas / Puesto	Localización	Rol en el proyecto	Requisitos principales	Expectativas	Potencial para influir resultados	Fase del proyecto de mayor interés	Nivel de apoyo	Interno/ Externo	Poder	Interés
RP4	Familias con Niños, niñas y adolescentes vinculadas	Población	Bogotá	Beneficiarios	Cumplir con los compromis os impartidos por el ICBF a través del operador	Obtener los beneficios del proyecto, mejorando la calidad de vida, reduciendo los sucesos de vulnerabilidad de los derechos de los NNA	Bajo	Ejecución-cierre	Alto	Externo	Bajo	Alto
RP5	Gerente de operación	Operador	Bogotá	Ejecutor - Director	Cumplir la totalidad de los requerimien tos contractuale s pactados, respecto al alcance, tiempo y presupuesto	Liderar y ejecutar el proyecto dentro del costo, presupuesto, alcance, calidad y con un exitoso cierre	Alto	Planeación- ejecución-control y cierre	Alto	Externo	Alto	Alto
RP6	Profesionales de Asistencia técnica	Operador	Bogotá	Ejecutor-Supervisor	Capacitar a los profesionale s de acompañam iento; guiarlos; revisar y aprobar los planes de asistencia	Gestionar y ejecutar con calidad y a satisfacción de los interesados las actividades definidas en las fases del proyecto, monitorear y cerrar el proyecto dentro de las obligaciones establecidas	Medio	Ejecución-control- cierre	Alto	Externo	Medio	Medio

MATRIZ REGISTRO DE INTERESADOS												
IDENTIFICACIÓN							EVALUACIÓN		CLASIFICACIÓN			
Código	Nombre	Empresas / Puesto	Localización	Rol en el proyecto	Requisitos principales	Expectativas	Potencial para influir resultados	Fase del proyecto de mayor interés	Nivel de apoyo	Interno/ Externo	Poder	Interés
					técnica a las familias beneficiarias según el diagnóstico familiar							
RP7	Profesionales de Unidad de acompañamiento	Operador	Bogotá	Ejecutor-Acompañamiento	Cumplimiento del alcance y la planeación de las visitas, encuentros y acompañamientos	Ejecutar las actividades del proyecto, dentro del cronograma establecido	Bajo	Ejecución-cierre	Alto	Externo	Medio	Medio
RP8	Entidades para convergencia de oferta	Empresas públicas y privadas	Bogotá	Colaborador	Apoyar al ICBF con aportes a los planes de desarrollo del ICBF, en beneficio de los NNA, jóvenes y sus familias	Mejoramiento social en las familias cuyos NNA son víctimas de vulneración de sus derechos	Medio	Ejecución	Medio	Externo	Medio	Medio

MATRIZ REGISTRO DE INTERESADOS												
IDENTIFICACIÓN						EVALUACIÓN		CLASIFICACIÓN				
Código	Nombre	Empresas / Puesto	Localización	Rol en el proyecto	Requisitos principales	Expectativas	Potencial para influir resultados	Fase del proyecto de mayor interés	Nivel de apoyo	Interno/ Externo	Poder	Interés
RP9	Familias no incluidas en criterios de focalización	Población	Bogotá	Opositores	Verificar requisitos de participación; Acudir a los centros zonales, para ser incluidos en las bases de datos de posibles beneficiarios	Obtener la vinculación a proyectos del ICBF para beneficio de sus NNA	Bajo	Planeación- Ejecución	Bajo	Externo	Bajo	Medio

Anexo 10: Informe de gestión de riesgos

SEGUIMIENTO NO. _____ VERIFICACIÓN NO. _____

CIUDAD _____, Fecha de diligenciamiento: (DD/MM/AA)

DATOS DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Director del Proyecto

Insumo principal
Reuniones de seguimiento a realizar con una periodicidad de 1 vez al mes. Se podrán convocar reuniones de manera extraordinaria

Descripción Otros Insumos

RIESGOS POTENCIALES ACTUALMENTE

--

VERIFICACIÓN DE LA PROBABILIDAD DE IMPACTO

--

RESPUESTAS PLANIFICADAS INICIALMENTE PARA LOS RIESGOS

<p><u>OBSERVACIONES:</u></p>

Diligenciado por:

Nombre del funcionario o contratista	
Firma	

CONTROL DE CAMBIOS

V ersión	Fecha	Descripción de la modificación
1		Creación del formato.

Anexo 11: Identificación de riesgos

<i>Identificación de Riesgos</i>				
ID	Descripción del Riesgo	Tipo	Categoría (RiBS)	Disparador/ Indicio
EXT01	Debido a los eventos naturales, que, aunque pueden ser previsibles por su frecuencia o diagnóstico, están fuera del control de las partes, es posible que cause daños a las viviendas e integrantes de las familias, lo que generaría retrasos en la ejecución de las actividades programadas.	Amenaza	Externos	Cuando se presente el evento natural
EXT02	Debido a personas inescrupulosas que se presentan a nombre del ICBF, es posible que las familias sean engañadas, y por lo tanto afecte la calidad y tiempo del proyecto	Amenaza	Externos	Cuando se presenten a las viviendas de las familias, personas indebidamente identificadas, mal intencionadas y engañosas en nombre del ICBF
EXT03	Debido al contagio de COVID 19 y/u otros contagios por virus y/o enfermedades de contagio masivo que afecten la población en general, es posible que se enfermen e incapaciten las familias y profesionales del operador, por lo tanto, se genera retrasos en el cronograma de actividades.	Amenaza	Externos	Cuando se manifiesten los síntomas de la enfermedad
EXT04	Debido a las manifestaciones o bloqueos públicos por protestas en Bogotá, es posible que el equipo de trabajo del operador y las familias tengan dificultad de traslado y no dispongan de garantías para asistir a los encuentros, acompañamientos y visitas y por lo tanto se ocasione atraso en la programación del proyecto	Amenaza	Externos	Cuando se transmita por comunicación radial o televisiva el inicio de manifestaciones o bloqueos en la ciudad de Bogotá
EXT05	Debido a presencia de grupos subversivos en zonas donde residen las familias, es posible que se provoquen agresiones a los profesionales del operador, y por lo tanto se presenten atrasos al cronograma	Amenaza	Externos	Cuando se presenta un intento de agresión a los profesionales por parte grupos violentos, en sector de algún barrio donde residen las familias
EXT06	Debido a los daños causados a terceros por parte del proveedor, es posible que se hieran a personas o se maltraten insumos y por lo tanto se acuda a suministrar póliza de responsabilidad civil extracontractual	Amenaza	Externos	Cuando se presente el perjuicio, detrimento, agravio o cualquier daño del proveedor a un tercero
EXT07	Debido a las transmisiones en vivo vía streaming por youtube del ICBF, es posible que las familias vinculadas se incentiven y comprometan aún más al plan del proyecto y por lo tanto aumente la calidad del proyecto	Oportunidad	Externos	Cuando las familias observen y atiendan las transmisiones en vivo vía streaming por youtube del ICBF
EXT08	Debido al uso del poder por parte de funcionarios del ICBF para beneficio privado, es posible que el operador se intimide por presión ante la corrupción y por lo tanto se afecten los costos del proyecto y no se dé cumplimiento a satisfacción del proyecto	Escalar	Externos	Cuando un funcionario del ICBF intente por acción u omisión usar su poder para intimidar a cualquier profesional del operador
EXT09	Debido al alto nivel de maltrato intrafamiliar, es posible que los niños, niñas y adolescentes se incapaciten medicamente y por lo tanto se afecte la calidad y tiempo de ejecución del proyecto	Mitigar	Externos	Cuando un niño, niña o adolescente presente rastros de golpes o heridas no justificadas por ellos ni por la familia

<i>Identificación de Riesgos</i>				
ID	Descripción del Riesgo	Tipo	Categoría (RiBS)	Disparador/ Indicio
EXT10	Debido a las imposiciones de la Alcaldía de Bogotá de designación de día sin carro y sin moto, es posible que las familias no puedan allegar a los encuentros y por lo tanto afecte la programación del proyecto	Amenaza	Externos	Cuando la Alcaldía de Bogotá realice el anuncio a través de medios de comunicación de declarar día sin carro/sin moto, y se evidencie la dificultad de uso de transporte masivo
EXT11	De presentarse algún tipo de incidente o accidente a algún integrante de la familia durante la realización de visitas o encuentros familiares, es posible que se presenten problemas legales al operador, y por lo tanto se generen retrasos en el cronograma de actividades.	Amenaza	Externos	Cuando se presente un ataque o agresión entre la familia, en presencia de algún profesional del operador, durante las visitas o encuentros familiares
OP01	Debido a la asistencia y participación de la familia en las visitas domiciliarias y encuentros programados, es posible que los niños, niñas y adolescentes de esa familia mejoren sus relaciones con sus padres o cuidadores, y por lo tanto se dé cumplimiento al alcance y calidad del proyecto	Oportuni Dad	Operativo	Cuando se tenga asistencia a visitas familiares y encuentros comunitarios de manera activa, superior al 90%
OP02	Debido a la inasistencia de las familias a los encuentros programados por el operador, es posible que no se realicen las temáticas planteadas, y por lo tanto se genere retraso en el cronograma del proyecto	Amenaza	Operativo	Cuando se de inasistencia de más del 51% familias en un (1) encuentro Familiar
OP03	Debido a la baja oferta de proveedores es posible no se lleve a cabo oportunamente el proceso de adjudicación y por lo tanto se afecten los tiempos del proyecto	Mitigar	Operativo	Cuando al invitar a cotizar a los proponentes, no manifiesten interés en cotizar
OP04	Debido al incumplimiento por parte del proveedor en cuanto a las especificaciones técnicas contractuales, es posible que no sean recibidos ni aprobados los insumos o servicios presentados y por lo tanto se presente incumplimiento en la calidad y tiempo del proyecto	Amenaza	Operativo	Cuando el operador verifique que el proveedor no cumple con las especificaciones técnicas del insumo o servicio contratado
OP05	Debido al incumplimiento por parte del proveedor en cuanto a las fechas de entregas de los insumos contratados, es posible que no se disponga de materiales de trabajo e insumos nutricionales necesarios para realizar las visitas y encuentros programados y por lo tanto se presente incumplimiento del cronograma del proyecto	Amenaza	Operativo	Cuando el operador verifique que el proveedor no realiza entregas parciales o total acorde a lo estipulado en su contrato
OP06	Debido a la expedición y/o modificación de la legislación y/o marco normativo vigente, es posible que se realicen modificaciones a las condiciones económicas y/o técnicas contractuales y por lo tanto se afecte el alcance y plazo del proyecto	Amenaza	Operativo	Cuando entre en vigencia la norma

<i>Identificación de Riesgos</i>				
ID	Descripción del Riesgo	Tipo	Categoría (RiBS)	Disparador/ Indicio
OP07	Si el ICBF como patrocinador del proyecto, no entrega a tiempo las bases de datos de las familias potenciales a beneficiar, es posible que el operador no pueda realizar el proceso de búsqueda de familias y por lo tanto se generen retrasos en el proceso de vinculación de las familias	Amenaza	Operativo	Cuando se realicen reuniones de seguimiento frente a la vinculación familiar
TEC01	Debido a la baja o ausencia de conectividad en donde residen las familias, es posible que las familias no tengan comunicación para realizar las actividades programadas no presenciales y por lo tanto se presente atraso en el cronograma y afecte la calidad	Amenaza	Tecnología	Cuando la familia no se contacta con el profesional por vía telefónica, mensajes de texto, redes sociales o similares
FIN01	Debido a que el área financiera de la organización no realiza el proceso de pagos de manera adecuada aun cuando el operador ha radicado facturas con el lleno de los requisitos, es posible que no se puedan realizar pagos en las fechas programadas, y por lo tanto se afecte el flujo de caja del operador	Amenaza	Financiero	Fecha programada para el pago

Anexo 12: Categorización de Riesgos

CATEGORIAS		
Nivel 0 de RiBS	Nivel 1 de RiBS	Nivel 2 de RiBS
Todas las fuentes de riesgo del proyecto	1. Riesgo externo	1.1. Acta de vinculación de familias
		1.2. Registros de seguimiento y control
		1.3. Visita domiciliaria
		1.4. Informe de avance
		1.5. Encuentros familiares
		1.6. Acompañamiento no presencial
		1.7. Actas de comité operativo
		1.8. Visitas domiciliarias
		1.9. Contrato de talento humano
	2. Riesgo operativo	2.1. Visitas domiciliarias
		2.2. Encuentros familiares
		2.3. Informe de avance
		2.4. Informes de archivo ICBF
		2.5. Contratos de talento humano
		2.6. Actas de constitución
		2.7. Reportes de planeación
		2.8. Actas de comité operativo
		2.9. Acta vinculación familia
		2.10. Acompañamiento no presencial
		2.11. Diagnóstico familiar de cierre

3. Riesgo de tecnología	3.1. Acompañamiento no presencial
	4.1. Acta de constitución
4. Riesgo financiero	4.2. Reportes de planeación
	4.3. Actas comité operativo
	4.4. Registros de seguimiento y control

Anexo 13: Actitud frente al riesgo

Actitud frente al riesgo								
ID	Descripción del Riesgo	Interesados principales	Apetito	Capacidad	Tolerancia	Umbral de riesgo	Respaldo financiero	Diversificación
EXT01	Debido a los eventos naturales, que, aunque pueden ser previsibles por su frecuencia o diagnóstico, están fuera del control de las partes, es posible que cause daños a las viviendas e integrantes de las familias, lo que generaría retrasos en la ejecución de las actividades programadas.	Familias, ICBF, Operador	Daños al 2% de las familias vinculadas y sus viviendas	Daños al 10% de las familias vinculadas y sus viviendas	Daños al 5% de las familias vinculadas y sus viviendas	Daños al 5% de las familias vinculadas y sus viviendas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT02	Debido a personas inescrupulosas que se presentan a nombre del ICBF, es posible que las familias sean engañadas, y por lo tanto afecte la calidad y tiempo del proyecto	ICBF, Operador, familias	Familias engañadas en un 2%	Familias engañadas en un 10%	Familias engañadas en un 5%	Familias engañadas en un 5%	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT03	Debido al contagio de COVID 19 y/u otros contagios por virus y/o enfermedades de contagio masivo que afecten la población en general, es posible que se enfermen e incapaciten las familias y profesionales del operador, por lo tanto se genera retrasos en el cronograma de actividades.	ICBF, Operador, familias	Incapacite el 2% de las familias vinculadas	Incapaciten el 10% de las familias vinculadas	Incapaciten el 5% de las familias vinculadas	Incapaciten el 5% de las familias vinculadas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT04	Debido a las manifestaciones o bloqueos públicos por protestas en Bogotá, es posible que el equipo de trabajo del operador y las familias tengan dificultad de traslado y no dispongan de garantías para asistir a los encuentros, acompañamientos y visitas y por lo tanto se ocasione atraso en la programación del proyecto	Operador, familias, ICBF	Dificultad de traslado por falta de garantías del 2% de las familias vinculadas	Dificultad de traslado por falta de garantías del 10% de las familias vinculadas	Dificultad de traslado por falta de garantías del 5% de las familias vinculadas	Dificultad de traslado por falta de garantías del 5% de las familias vinculadas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector

Actitud frente al riesgo								
ID	Descripción del Riesgo	Interesados principales	Apetito	Capacidad	Tolerancia	Umbral de riesgo	Respaldo financiero	Diversificación
EXT05	Debido a presencia de grupos subversivos en zonas donde residen las familias, es posible que se provoquen agresiones a los profesionales del operador, y por lo tanto se presenten atrasos al cronograma	Operador, familias, ICBF	Agresiones al 5% de los profesionales del operador por parte de grupos subversivos	Agresiones al 10% de los profesionales del operador por parte de grupos subversivos	Agresiones al 5% de los profesionales del operador por parte de grupos subversivos	Agresiones al 5% de los profesionales del operador por parte de grupos subversivos	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT06	Debido a los daños causados a terceros por parte del proveedor, es posible que se hieran a personas o se maltraten insumos y por lo tanto se acuda a suministrar póliza de responsabilidad civil extracontractual	Proveedor, Operador	Afectación a terceros y daños de insumos por parte del proveedor de un 5% del valor total del contrato	Afectación a terceros y daños de insumos por parte del proveedor de un 30% del valor total del contrato	Afectación a terceros y daños de insumos por parte del proveedor de un 20% del valor total del contrato	Afectación a terceros y daños de insumos por parte del proveedor de un 25% del valor total del contrato	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT07	Debido a las transmisiones en vivo vía streaming por youtube del ICBF, es posible que las familias vinculadas se incentiven y comprometan aún más al plan del proyecto y por lo tanto aumente la calidad del proyecto	Familias, ICBF, Operador	Incentivo y compromiso del 90% de las familias vinculadas	Incentivo y compromiso del 95% de las familias vinculadas	Incentivo y compromiso del 92% de las familias vinculadas	Incentivo y compromiso del 92% de las familias vinculadas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT08	Debido al uso del poder por parte de funcionarios del ICBF para beneficio privado, es posible que el operador se intimide por presión ante la corrupción y por lo tanto se afecten los costos del proyecto y no se dé cumplimiento a satisfacción del proyecto	ICBF, Operador	Intimidación por corrupción de 4,7% de los profesionales del operador	Intimidación por corrupción de 10% de los profesionales del operador	Intimidación por corrupción de 5% de los profesionales del operador	Intimidación por corrupción de 5% de los profesionales del operador	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector

Actitud frente al riesgo								
ID	Descripción del Riesgo	Interesados principales	Apetito	Capacidad	Tolerancia	Umbral de riesgo	Respaldo financiero	Diversificación
EXT09	Debido al alto nivel de maltrato intrafamiliar, es posible que los niños, niñas y adolescentes se incapaciten medicamente y por lo tanto se afecte la calidad y tiempo de ejecución del proyecto	Familias, Operador	Incapacidad medica del 3% de los NNA	Incapacidad medica del 10% de los NNA	Incapacidad medica del 5% de los NNA	Incapacidad medica del 5% de los NNA	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT10	Debido a las imposiciones de la Alcaldía de Bogotá de designación de día sin carro y sin moto, es posible que las familias no puedan allegar a los encuentros y por lo tanto afecte la programación del proyecto	ICBF, Familias, operador	Inasistencia a los encuentros del 5% de las familias vinculadas	Inasistencia a los encuentros del 10% de las familias vinculadas	Inasistencia a los encuentros del 8% de las familias vinculadas	Inasistencia a los encuentros del 8% de las familias vinculadas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
EXT11	De presentarse algún tipo de incidente o accidente a algún integrante de la familia durante la realización de visitas o encuentros familiares, es posible que se presenten problemas legales al operador, y por lo tanto se generen retrasos en el cronograma de actividades.	Familias, Operador	Problemas legales al operador con el 1% de las familias vinculadas	Problemas legales al operador con el 3% de las familias vinculadas	Problemas legales al operador con el 2% de las familias vinculadas	Problemas legales al operador con el 2% de las familias vinculadas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
OP01	Debido a la asistencia y participación de la familia en las visitas domiciliarias y encuentros programados, es posible que los niños, niñas y adolescentes de esa familia mejoren sus relaciones con sus padres o cuidadores, y por lo tanto se de cumplimiento al alcance y calidad del proyecto	Familias, operador	Mejoras de relaciones de los NNA con sus cuidadores en un 90%	Mejoras de relaciones de los NNA con sus cuidadores en un 95%	Mejoras de relaciones de los NNA con sus cuidadores en un 92%	Mejoras de relaciones de los NNA con sus cuidadores en un 92%	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector

Actitud frente al riesgo								
ID	Descripción del Riesgo	Interesados principales	Apetito	Capacidad	Tolerancia	Umbral de riesgo	Respaldo financiero	Diversificación
OP02	Debido a la inasistencia de las familias a los encuentros programados por el operador, es posible que no se realicen las temáticas planteadas, y por lo tanto se genere retraso en el cronograma del proyecto	Familias, Operador	Temáticas planteadas sin realizar en un 5% por familia	Temáticas planteadas sin realizar en un 5% por familia	Temáticas planteadas sin realizar en un 5% por familia	Temáticas planteadas sin realizar en un 5% por familia	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
OP03	Debido a la baja oferta de proveedores es posible no se lleve a cabo oportunamente el proceso de adjudicación y por lo tanto se afecten los tiempos del proyecto	Proveedor, Operador	Atraso de proceso de adjudicación de 2 días	Atraso de adjudicación de proveedores de 4 días	Atraso de adjudicación de proveedores de 3 días	Atraso de adjudicación de proveedores de 3 días	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
OP04	Debido al incumplimiento por parte del proveedor en cuanto a las especificaciones técnicas contractuales, es posible que no sean recibidos ni aprobados los insumos o servicios presentados y por lo tanto se presente incumplimiento en la calidad y tiempo del proyecto	Proveedor, Operador	Atraso en la entrega y aprobación de insumos y servicios de 2 días	Atraso en la entrega y aprobación de insumos y servicios de 4 días	Atraso en la entrega y aprobación de insumos y servicios de 3 días	Atraso en la entrega y aprobación de insumos y servicios de 3 días	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
OP05	Debido al incumplimiento por parte del proveedor en cuanto a las fechas de entregas de los insumos contratados, es posible que no se disponga de materiales de trabajo e insumos nutricionales necesarios para realizar las visitas y encuentros programados y por lo tanto se presente incumplimiento del cronograma del proyecto	Proveedor, Operador	Incumplimiento en entrega de materiales e insumos nutricionales por 1 día	Incumplimiento en entrega de materiales e insumos nutricionales por 3 días	Incumplimiento en entrega de materiales e insumos nutricionales por 2 días	Incumplimiento en entrega de materiales e insumos nutricionales por 2 días	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
OP06	Debido a la expedición y/o modificación de la legislación y/o marco normativo vigente, es posible que se realicen modificaciones a las condiciones económicas y/o técnicas contractuales y por lo tanto se afecte el alcance y plazo del proyecto	ICBF, operador	Modificación a condiciones económicas y/o técnicas contractuales, afectando el 2%	Modificación a condiciones económicas y/o técnicas contractuales, afectando el	Modificación a condiciones económicas y/o técnicas contractuales, afectando el 4%	Modificación a condiciones económicas y/o técnicas contractuales, afectando el	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector

Actitud frente al riesgo								
ID	Descripción del Riesgo	Interesados principales	Apetito	Capacidad	Tolerancia	Umbral de riesgo	Respaldo financiero	Diversificación
			del presupuesto contratado	5% del presupuesto contratado	del presupuesto contratado	4% del presupuesto contratado		
OP07	Si el ICBF como patrocinador del proyecto, no entrega a tiempo las bases de datos de las familias potenciales a beneficiar, es posible que el operador no pueda realizar el proceso de búsqueda de familias y por lo tanto se generen retrasos en el proceso de vinculación de las familias	ICBF, operador	Atraso en proceso de búsqueda de familias de 2 días	Atraso en proceso de búsqueda de familias de 4 días	Atraso en proceso de búsqueda de familias de 3 días	Atraso en proceso de búsqueda de familias de 3 días	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
TEC01	Debido a la baja o ausencia de conectividad en donde residen las familias, es posible que las familias no tengan comunicación para realizar las actividades programadas no presenciales y por lo tanto se presente atraso en el cronograma y afecte la calidad	Operador, familias	Incomunicación de las familias en actividades con el operador, del 10% de las fechas programadas	Incomunicación de las familias en actividades con el operador, del 30% de las fechas programadas	Incomunicación de las familias en actividades con el operador, del 20% de las fechas programadas	Incomunicación de las familias en actividades con el operador, del 20% de las fechas programadas	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector
FIN01	Debido a que el área financiera de la organización, no realiza el proceso de pagos de manera adecuada aun cuando el operador ha radicado facturas con el lleno de los requisitos, es posible que no se puedan realizar pagos en las fechas programadas, y por lo tanto se afecte el flujo de caja del operador	ICBF, operador	Incumplimiento de 2 días, en el pago a proveedores	Incumplimiento de 5 días, en el pago a proveedores	Incumplimiento de 3 días, en el pago a proveedores	Incumplimiento de 3 días, en el pago a proveedores	El respaldo financiero del operador puede ser considerado mediano	Los recursos son dedicados exclusivamente para el objeto del proyecto Mi familia, mi entorno protector

Anexo 14: Análisis cualitativo

Análisis cualitativo de riesgos				
ID	Probabilidad	Porcentaje	Impacto	Calificación
OP06	2	60%	3	6
OP07	2	60%	3	6
FIN01	3	90%	3	9
EXT03	3	90%	3	9
EXT05	2	60%	3	6
OP04	2	60%	3	6
EXT02	1	30%	3	3
OP01	3	90%	3	9
OP02	2	60%	3	6
TEC01	3	90%	3	9

Anexo 15: Análisis cualitativo con urgencia.

Análisis cualitativo de riesgos				
Priorización de riesgos				
ID	Calificación	Prioritario	Urgencia	Observación
OP06	6	Si	4 días	
OP07	6	Si	2 días	
FIN01	9	Si	3 días	
EXT0 3	9	Si	8 días	
EXT0 5	6	Si	1 día	
OP04	6	Si	2 días	
EXT0 2	3	Si	1 día	
OP01	9	Si	4 días	
OP02	6	Si	4 días	
TEC0 1	9	Si	1 día	

Anexo 16: Análisis cuantitativo

Análisis cuantitativo de riesgos						
ID	Calificación	Porcentaje de probabilidades	Impacto en costos	Reserva de contingencia en costos EMV-P*IC	Impacto en tiempos (Días)	Reserva de contingencia en tiempos P*IT (Días)
OP06	6	60%	\$ 9.000.000,00	\$ 5.400.000,00	7	4,20
OP07	6	60%	\$ 6.000.000,00	\$ 3.600.000,00	4	2,40
FIN01	9	90%	\$ 73.500.000,00	\$ 66.150.000,00	5	4,50
EXT03	9	90%	\$ 18.375.000,00	\$ 16.537.500,00	8	7,20
EXT05	6	60%	\$ 2.625.000,00	\$ 1.575.000,00	2	1,20
OP04	6	60%	\$ 5.250.000,00	\$ 3.150.000,00	3	1,80
EXT02	3	30%	\$ 14.368.253,00	\$ 1.575.000,00	2	0,60
OP01	9	90%	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0,00
OP02	6	60%	\$ 1.296.000,00	\$ 6.300.000,00	8	4,80
TEC01	9	90%	\$ 14.368.253,00	\$ 12.931.427,70	2	1,80
Reserva de contingencia en costos				\$ 117.218.927,70		
Reserva de contingencia en tiempos (días)						28,50

Anexo 17: Plan de respuesta al riesgo

Plan de respuesta a los riesgos						
Riesgos priorizados (ID)	Descripción del riesgo	Estrategia	Plan específico	Dueño	Costo	Fecha
OP06	Debido a la expedición y/o modificación de la legislación y/o marco normativo vigente, es posible que se realicen modificaciones a las condiciones económicas y/o técnicas contractuales y por lo tanto se afecte el alcance y plazo del proyecto	Escalar	Escalar al ICBF, las acciones a tomar por las nuevas leyes o normas que afectan al proyecto, para tomar las decisiones sobre las alteraciones a las condiciones técnicas y económicas que están conllevan en el proyecto	Gerente de operación. Elsy Martínez	\$ 100.000,00	Noviembre 11 de 2022
OP07	Si el ICBF como patrocinador del proyecto, no entrega a tiempo las bases de datos de las familias potenciales a beneficiar, es posible que el operador no pueda realizar el proceso de búsqueda de familias y por lo tanto se generen retrasos en el proceso de vinculación de las familias	Escalar	Comunicar al Director de familias y comunidades y al Director General del ICBF, respecto a la necesidad y obligación de remitir cumplidamente las bases de datos de las familias	Gerente de operación. Elsy Martínez	\$ 50.000,00	Noviembre 28 de 2022
FIN01	Debido a que el área financiera de la organización, no realiza el proceso de pagos de manera adecuada aún cuando el operador ha radicado facturas con el lleno de los requisitos, es posible que no se puedan realizar pagos en las fechas programadas, y por lo tanto se afecte el flujo de caja del operador	Escalar	Comunicar al Director de familias y comunidades y al Director General del ICBF, respecto a la obligación de realizar los pagos acorde a lo establecido en el contrato con el operador	Gerente de operación. Elsy Martínez	\$ 200.000,00	Noviembre 28 de 2022
EXT03	Debido al contagio de COVID 19 y/u otros contagios por virus y/o enfermedades de contagio masivo que afecten la población en general, es posible que se enfermen e incapaciten las familias y profesionales del operador, por lo tanto se genera retrasos en el cronograma de actividades.	Mitigar	Exigir el uso de tapabocas en las visitas a cada una de las familias y especialmente en los encuentros familiares.	Profesional de asistencia técnica	\$ 200.000,00	Diciembre 2 de 2022
EXT05	Debido a presencia de grupos subversivos en zonas donde residen las familias, es posible que se provoquen agresiones a los profesionales del operador, y por lo tanto se presenten atrasos al cronograma	Mitigar	Acudir al apoyo y acompañamiento de fuerzas militares, cuando los profesionales tengan que acceder a barrios que tengan presencia de grupos subversivos	Profesional de unidad de acompañamiento	\$ 1.000.000,00	Diciembre 2 de 2022
OP04	Debido al incumplimiento por parte del proveedor en cuanto a las especificaciones técnicas contractuales, es posible que no sean recibidos ni aprobados los insumos o servicios presentados y por lo tanto se presente incumplimiento en la calidad y tiempo del proyecto	Transferir	Exigir al proveedor las pólizas contractuales para cubrir los gastos de incumplimiento.	Profesional de asistencia técnica	\$ 50.000,00	Diciembre 2 de 2022
EXT02	Debido a personas inescrupulosas que se presentan a nombre del ICBF, es posible que las familias sean engañadas, y por lo tanto afecte la calidad y tiempo del proyecto	Transferir	Descargar sobre las fuerzas militares los sucesos de engaño y fraude a través de declaración de la familia afectada	Profesional de asistencia técnica	\$ 50.000,00	Diciembre 2 de 2022
OP01	Debido a la asistencia y participación de la familia en las visitas domiciliarias y encuentros programados, es posible que los niños, niñas y adolescentes de esa familia mejoren sus relaciones con sus padres o cuidadores, y por lo tanto se de cumplimiento al alcance y calidad del proyecto	Aceptar	Continuar incentivando a las familias a que asistan y participen, a través de reuniones muy didácticas y haciendo siempre recordatorios de citas a cada una de las familias vinculadas	Profesional de unidad de acompañamiento	\$ 3.900.000,00	Diciembre 10 de 2022
OP02	Debido a la inasistencia de las familias a los encuentros programados por el operador, es posible que no se realicen las temáticas planteadas, y por lo tanto se genere retraso en el cronograma del proyecto	Mitigar	Promover la asistencia de todas las familias a los encuentros, haciendo uso de comunicaciones de recordación e incentivando a los menores de edad con reuniones motivacionales y didácticas, con el fin de que a través de ellos se inciten a los padres a cumplir con las asistencias	Profesional de unidad de acompañamiento	\$ 500.000,00	Diciembre 10 de 2022
TEC01	Debido a la baja o ausencia de conectividad en donde residen las familias, es posible que las familias no tengan comunicación para realizar las actividades programadas no presenciales y por lo tanto se presente atraso en el cronograma y afecte la calidad	Mitigar	Invitar a familias a compartir la conectividad o promover el uso de wifi en áreas públicas con disponibilidad de wifi con el propósito de llevar a cabo las actividades no presenciales pre establecidas.	Profesional de unidad de acompañamiento	\$ 200.000,00	Diciembre 10 de 2022
Total costo					\$ 6.250.000,00	

Anexo 18: Matriz posterior al plan de respuesta a los riesgos

ANÁLISIS CUALITATIVO DE RIESGOS							
MATRIZ INICIAL							
		Amenaza			Oportunidad		
		1	2	3	3	2	1
Probabilidad	1			OP06, OP07, EXT05, OP04, OP02, EXT02	EXT02		
	2			EXT01, EXT07, EXT08, EST10, OPE03, OP05	EXT11		
	3				FIN01, EXT03, OP01, TEC01, EXT09, EXT10		
Impacto							

ANÁLISIS CUALITATIVO DE RIESGOS							
NUEVA MATRIZ							
		Amenaza			Oportunidad		
		1	2	3	3	2	1
Probabilidad	1	EXT05	OP04, EXT02, OP02, TEC01, OP03	OP06, OP07, FN01, EXT08, EXT11, OP05			

	2		EXT01	EXT06, EXT05, EXT09			
	3		EXT03	OP01	EXT07, EXT10		
	Impacto						

Anexo 19: Plan de respuesta a los riesgos con la efectividad

Plan de respuesta a los riesgos									
Riesgos priorizados (ID)	Probabilidad		Impacto		Calificación		Efectividad		
	Probabilidad	Nueva probabilidad	Impacto	Nuevo impacto	Calificación Ci	Nueva calificación Cf	Efectividad (Ci-Cf)/Cmax- mayor 0	mayor A.	Efectividad %
OP06	2	1	3	3	6	3	0,33		33%
OP07	2	1	3	3	6	3	0,33		33%
FIN01	3	1	3	3	9	3	0,67		67%
EXT03	3	3	3	2	9	6	0,33		33%
EXT05	2	1	3	1	6	1	0,56		56%
OP04	2	1	3	2	6	2	0,44		44%
EXT02	1	1	3	2	3	2	0,11		11%
OP01	3	3	3	3	9	9	0,00		0%
OP02	2	1	3	2	6	2	0,44		44%
TEC01	3	1	3	2	9	2	0,78		78%

Anexo 20: Solicitud de Propuesta y Cotización

Servicio o producto a contratar: Elaboración e impresión de carnet para los colaboradores del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector.

Objetivo del suministro: Contratar los servicios para carnetización de los colaboradores del proyecto Mi Familia, Mi Entorno Protector, que servirá como documento de identificación personal e intransferible y de uso obligatorio para todos los colaboradores.

Alcance del servicio:

1. Carnet

Ítem	cantidad	Descripción del servicio o articulo	Precio unitario
1	21	Debe ser elaborado en material PVC, con laminado de 1mm, en tamaño de 85.5mm x 54mm, con orientación vertical, con punta redondeada o bocelada. Debe incluir fotografía del colaborador y nombres y apellidos, cargo, empresa a la que pertenece.	(indicar en la oferta)
2	21	Funda plástica transparente y resistente que servirá para dar mayor resistencia al documento.	(indicar en la oferta)
3	21	Servicio de captura de fotografía para 21 colaboradores: medida 2.6 x 3.2 cm de tamaño y muestran sólo la cara de la persona fotografiada mirando recto de cara. El fondo de la foto debe ser claro y uniforme, el rostro no debe ser obstruido debe estar iluminado uniformemente.	(indicar en la oferta)

2. Base de datos

La base de datos con la información del empleado respecto a: Nombres, apellidos, número de empleado, cargo, valor asignado, fecha de expiración. Será suministrada por la Coordinación de Talento Humano.

3. Diseño de carnet

Referente a la reproducción del logo, marca, uso de colores corporativos y diseño en general del carnet, será proporcionada por el equipo del proyecto.

4. Equipo mínimo requerido

- Impresora para la carnetización.
- Técnica de impresión: Tipo Inkjet o Sistema DYE
- Cinta transparente para laminación de 1mm para protección del carnet

5. Captura de fotografía

Para la captura de la foto se debe utilizar una cámara fotográfica digital de alta resolución con Trípode, captura en línea y fondo o telón blanco. El equipo del proyecto proporcionará el espacio para la captura de fotografía y el Proveedor lo adecuará con un telón fondo blanco, silla ajustable en su altura y la instalación de la cámara en trípode. Las fotografías deberán ser almacenada en un dispositivo USB y entregadas al equipo del proyecto cumpliendo con las siguientes características:

- Formato: JPEG
- Dimensión: 787 x 787 pixeles (Ancho x Alto). (Alta calidad)
- Resolución horizontal y vertical: 300 ppp.

Tiempo de entrega: Máximo 15 días hábiles para finalizar el proceso de carnetización después de recibir la Orden de Inicio.

Forma de entrega: El carnet físico deberá ser entregado al gerente del proyecto, además de entregar una copia en digital por correo electrónico.

Forma de pago: El pago será contra entrega de los servicios requeridos, posterior a la aprobación del informe entregado por el proveedor. Los pagos se realizarán con base en estimaciones de avance en el suministro del bien o servicios establecidos en el contrato.

El pago se realizará 30 días después de la presentación de la factura correspondiente y posterior a la firma del acta de recepción final del suministro a satisfacción.

Plazo para presentar oferta: Las ofertas deberán presentarse a más tardar el 30 de noviembre del año 2022. Los valores deben ser expresados en pesos colombianos, exento de IVA.

Anexo 21: Normatividad y Reglamentación

Normatividad y Reglamentación Aplicables al Proyecto. Entregables y Requisitos Técnicos		
ENTREGABLES		NORMAS Y REGLAMENTACIÓN DE CALIDAD
ID	Descripción	
1.1.1.	Acta de inicio	1) EL Acta de inicio debe incluir como mínimo las fechas de inicio y terminación del proyecto, objetivo, lugar y nombre de los interesados. 2) Se suscribe con todas las firmas de los interesados y en los tiempos establecidos.
1.1.2.	Contratos del talento humano	1) Entregar al ICBF copias de los contratos de talento humano con los anexos completos. 2) Las hojas de vida de los profesionales deben ser verificadas y avaladas por la Dirección de Familias y Comunidades del ICBF. 3) Forma parte de las capacidades y habilidades de los profesionales tener conocimientos psicosociales. 4) Forma parte del contenido de los contratos, el cumplimiento de normas de seguridad dispuestas por el operador y el ICBF a los profesionales. 5) Los profesionales tienen derecho a recibir por parte del operador: a) Los insumos de identificación como carné y camisetas que cumplan las especificaciones técnicas del manual de imagen corporativa del ICBF, b) Botiquín portátil tipo A, cumpliendo las normas de la Secretaría Distrital de Salud, según resolución No. 705 de 2007. c) Telefonía móvil y datos con mínimo 250 minutos de disponibilidad y 2 GB de navegación. d) Materiales de apoyo para la realización de actividades. 6) El equipo de talento humano a contratar debe estar conformado por un gerente de operaciones, dos profesionales de asistencia técnica y seis unidades de acompañamiento, cada uno conformado por tres personas. 7) La dedicación de cada uno de los profesionales es del 100%. 8) Realizar dos capacitaciones al equipo de talento humano, una en la fase preparatoria de dos horas y otra en la de cierre de un día.
1.1.3.	Informes del archivo ICBF	1) Las bases de datos de las familias se deben recopilar de acuerdo con los criterios de focalización establecidos por el ICBF. 2) El informe del archivo debe ser realizado por la Dirección de Familias y Comunidades.
1.1.4.	Acta vinculación familias	1) Las Actas de vinculación de familias deben incluir como mínimo la descripción de las familias de acuerdo a las necesidades que

		presenten. 3) Las vinculaciones deben quedar finalizadas en la fase preparatoria del proyecto. 4) Vincular a 396 familias.
1.1.5.	Informe de inicio	1) El informe de inicio debe ser elaborado por parte del operador. 2) El informe debe incluir los avances de cada uno de los procesos, en los aspectos técnicos, jurídicos y financieros. 3) Forma parte del informe las lecciones aprendidas y cosas por mejorar. 4) El informe debe ser presentado al ICBF antes de iniciar la segunda fase de acompañamiento del proyecto.
1.2.1.	Diagnóstico familiar	1) Los diagnósticos deben ser suscritos por los profesionales de asistencia técnica y de acompañamiento familiar. 3) Los diagnósticos deben ser elaborados en la primera visita de cada familia. 3) Identificar al interior de las familias habilidades de cuidado, comunicación asertiva y resolución de conflictos. Casos de vulnerabilidad, dificultad o situaciones complejas que presentan la familias, como violencia, abuso o negligencia en contra de los NNA.
1.2.2.1.	Visitas domiciliarias	1) Elaborar por parte del operador y dar cumplimiento al <u>cronograma</u> de visitas domiciliarias. 2) Generar el plan de trabajo por parte de los profesionales de las unidades de acompañamiento familiar, de acuerdo con las necesidades identificadas en el diagnóstico familiar. 3) Promover al interior de las familias habilidades de cuidado, comunicación asertiva y resolución de conflictos. 4) Intervenir casos de vulnerabilidad, dificultad o situaciones complejas que presentan la familia. 5) Fortalecer capacidades parentales y promover su acceso a servicios sociales. 5) Mejorar el desarrollo integral de los NNA. 6) Reducir y mitigar los efectos de violencia, abuso o negligencia en contra de los NNA. 7) Las Actas deben ser diligenciadas de manera completa por parte del operador. 8) Las Actas deben ser suscritas y firmadas por parte del profesional y el representante o jefe de hogar de la familia. 9) Remitir al ICBF copia de las Actas de visitas. 10) Realizar todas las visitas domiciliarias con un aporte de acompañamiento psicosocial. 11) Velar por la no deserción de las familias durante la fase de acompañamiento, en un porcentaje mayor al 10%. 12) Las familias requieren participar activamente, acorde al Plan de trabajo establecido.
1.2.2.2.	Encuentros familiares	1) Elaborar por parte del operador el <u>cronograma</u> de encuentros y hacer seguimiento del mismo. 2) Diligenciar y suscribir por parte de los profesionales de las unidades de acompañamiento, las Actas de encuentros familiares de manera completa y adecuada, que dé cuenta de los temas y actividades realizadas durante las jornadas. 3) Remitir al ICBF copia de las Actas de encuentros familiares, realizadas por periodos, según las fechas de corte establecidos. 4) Diligenciar en su totalidad y remitir al ICBF el formato de listado de asistencia de los

		participantes a los encuentros. 5) Realizar eventos de encuentros familiares con un aporte de acompañamiento psicosocial y con temáticas acorde a lo establecido en el plan de trabajo familiar. 6) Identificar, transitar ideas y experiencias con temas de interés para conformar vínculos de cuidado mutuo en la familia. 7) Cada familia recibirá dos refrigerios en cada encuentro familiar, que cumplan con los parámetros establecidos por la Dirección de Nutrición para la modalidad mi familia. 8) Cada familia recibirá gastos de desplazamientos para los encuentros familiares, máximo para dos personas en caso de discapacidad. 9) Asistencia mínima del 90% de las familias invitadas a cada encuentro.
1.2.2.3.	Acompañamiento no presencial	1) Generar herramientas como vías telefónicas, mensajes de texto, portal web, redes sociales, entre otros. 2) Utilizar las herramientas para realizar acompañamiento no presencial con un aporte psicosocial.
1.2.3.	Informe de avance	1) Realizar por parte del operador los informes periódicos de seguimiento técnico, jurídico y financiero de cada proceso, según cortes de avance del proyecto, donde se incluyan las lecciones aprendidas y cosas por mejorar. 2) Presentar al ICBF los informes de avance para aprobación.
1.3.1.	Visitas familiares de cierre	1) Elaborar cronograma de visitas de cierre para cada una de las familias y llevar seguimiento del mismo. 2) Beneficiar a cada una de las 396 familias vinculadas, en condiciones de vulnerabilidad de los derechos fundamentales de los NNA, como resultado efectivo al momento del cierre de las visitas. 3) Terminar de manera completa la realización de visitas domiciliarias en el plazo programado de cierre. 4) Realizar visita domiciliaria final de cierre con cada familia vinculada. 5) Realizar y suscribir acta de visita de cierre, debe incluir compromisos por parte de las familias y debe ser firmada por el profesional y el representante de cada familia.
1.3.2.	Encuentro familiar de cierre	1) Elaborar cronograma de encuentro de cierre y hacer seguimiento del mismo. 2) Realizar un evento de cierre involucrando a cada una de las familias. 3) Realizar y suscribir las Actas de encuentro de cierre y listado de encuentro de familias de cierre.
1.3.3.	Diagnóstico familiar de cierre	1) Realizar por parte de las unidades de acompañamiento familiar, la evaluación de los resultados del acompañamiento realizado a todas las familias. 2) Presentar al ICBF el documento de evaluación o diagnóstico de cierre, antes de finalizar el plazo de la tercera fase del proyecto.

1.3.4.	Informe final	1) Elaborar informe final por parte del operador, teniendo en cuenta el diagnóstico de cierre y el corte final recopilado. 2) Presentar Acta de informe final al ICBF para aprobación.
1.4.1.1.	Acta de constitución de interesados	1) La Dirección del ICBF es responsable de entregar al Gerente del proyecto la información necesaria para elaborar el Acta. 2) En el Acta se debe manifestar todas las condiciones necesarias para el proyecto, en el máximo nivel de precisión y aporte por parte de cada uno de los interesados. 3) Debe incluir como mínimo, la descripción del proyecto, los objetivos, definición de requerimientos del proyecto, cronograma preliminar, hitos, riesgos de alto nivel, presupuesto preliminar, lista de interesados, niveles de autoridad y designación del director. 4) El equipo de trabajo debe recibir una copia digital del Acta firmada por el Gerente de proyecto.
1.4.1.2.	Registro de interesados	1) El registro de interesados debe incluir como mínimo el código, nombre, empresa/puesto, rol, nivel de apoyo, interno/externo. 2) El Registro de interesados debe ser aprobado por el Gerente del proyecto, la Gerencia del ICBF y por comité de expertos.
1.4.2.	Reportes de planeación	1) Establecer todos los mecanismos necesarios para la correcta planificación del proyecto, con el fin de determinar la metodología más adecuada para ejecutar el proyecto. 2) El Reporte de planeación se debe realizar antes de iniciar el proyecto. 3) Realizar reunión para presentar el reporte que debe ser aprobado por la Dirección del ICBF.
1.4.3.1.	Acta operativa de comité	1) Realizar y custodiar por parte del ICBF las Actas de comité operativo. 2) Las Actas deben realizarse una vez al mes, durante la ejecución del proyecto.
1.4.3.2.	Control de cambios	1) Realizar reuniones entre el ICBF y el gerente del proyecto para discutir las propuestas de cambios. 2) Los cambios no deben implicar superar los montos presupuestales. 3) Registrar y reportar cambios a través de Actas. 4) En cada reunión se debe tener disponible el Acta de constitución del proyecto y demás documentos que permitan validar la efectividad del cumplimiento del alcance por parte del operador. 5) Hacer seguimiento a las desviaciones y los cambios que se presenten en el proyecto.
1.4.4.	Reporte de cierre	1) Realizar informe de reporte para dar finalizado el proyecto. 2) El Reporte debe incluir como mínimo información sobre a) Control de programación con cumplimiento del plazo establecido no superior a 252 días, b) Control de presupuesto con cumplimiento del costo máximo otorgado por el ICBF no superior a los \$1'101.850.335 c) Alcance cumplido con intervención de 396 familias. 3) El nivel de

		satisfacción final del cliente debe ser mayor al 90%. 4) En reunión de cierre del proyecto, el Gerente del proyecto presentará a la Dirección del ICBF el informe final de la fase de cierre y se evaluarán los resultados. 4) Aceptación de los entregables luego de la evaluación de los resultados del proyecto.
--	--	---

Anexo 22: Requisitos Técnicos y de Calidad

ENTREGABLES		REQUISITOS DE LOS ENTREGABLES TÉCNICOS Y DE CALIDAD
ID	Descripción	Requisitos.
1.1.1.	Acta de inicio	1) Elaborar por parte del ICBF el Acta de inicio, incluyendo como mínimo en el, las fechas de inicio y terminación del proyecto, objetivo, lugar y nombre de los interesados. 2) Legalizar el Acta con todas las firmas de los interesados, en los tiempos establecidos para no retrasar el inicio del contrato. 3) Realizar comité para formalizar la suscripción del Acta de inicio.
1.1.2.	Contratos del talento humano	1) Remitir por parte del operador al ICBF, las hojas de vida de los profesionales para verificación de perfiles y ser avaladas por parte de la Dirección de Familias y Comunidades. 2) Remitir por parte del operador copias de los contratos de talento humano con los soportes acorde a los requerimientos. 3) Contratar profesionales que cumplan con requisitos de idoneidad y experiencia exigida por el ICBF en especial con conocimientos psicosociales para atención de las familias. 4) Disponer de todos los insumos que requiere el personal de talento humano para el buen desempeño de sus actividades y cumplimiento de normas de seguridad como: a) Elementos de identificación como carné y camisetas que cumplan las especificaciones técnicas del manual de imagen corporativa del ICBF. b) Botiquín portátil tipo A, cumpliendo las normas de la Secretaria Distrital de Salud, según resolución No. 705 de 2007. c) Comunicaciones: Telefonía móvil y datos para los 18 profesionales , mínimo 250 minutos de disponibilidad y 2 GB

		de navegación. d) Materiales de apoyo para la realización de actividades. e) Apoyo nutricional para las familias. 5) Conformar un equipo de talento humano con el número de profesionales requerido por el ICBF, con un gerente de operaciones, dos profesionales de asistencia técnica y seis unidades de acompañamiento, cada uno conformado por tres personas. 7) La dedicación de cada uno de los profesionales es del 100%. 8) Comprometer dos capacitaciones al equipo de talento humano, una en la fase preparatoria y otra en la de cierre. La capacitación inicial con una duración de dos horas y la de cierre de un día.
1.1.3.	Informes del archivo ICBF	1) Recopilar de acuerdo con los criterios de focalización establecidos por el ICBF y con la información suministrada por las áreas misionales del ICBF. las bases de datos completas de las familias. Actividad responsable por parte de la Dirección de Familias y Comunidades. 2) Realizar informe del archivo por parte de la Dirección de Familias y Comunidades
1.1.4.	Acta vinculación familias	1) Programar las visitas a realizar a las familias. 2) Elaborar y suscribir las Actas de vinculación de familias por parte del Operador, como indicador de vinculación formal de cada familia al proyecto. En ellas deberán incluirse la descripción de las familias de acuerdo a las necesidades que presenten. 3) Las vinculaciones a todas las familias deben quedar finalizadas en la fase preparatoria del proyecto. 4) Vincular 396 familias.
1.1.5.	Informe de inicio	1) Elaborar informe de inicio de ejecución del proyecto por parte del operador. 2) El informe debe incluir los avances de cada uno de los procesos, respecto a la parte técnica, jurídica y financiera del proyecto, así como lecciones aprendidas y cosas

		por mejorar. 3) El informe debe ser presentado al ICBF antes de iniciar la segunda fase de acompañamiento del proyecto.
1.2.1.	Diagnóstico familiar	1) El operador es el responsable de realizar el diagnóstico inicial de cada familia vinculada, a través del acercamiento a las familias. 2) Los diagnósticos deben ser suscritos por los profesionales de asistencia técnica y de acompañamiento familiar. 3) Realizar el diagnóstico en la primera visita de cada familia. 4) Identificar al interior de las familias habilidades de cuidado, comunicación asertiva y resolución de conflictos. Casos de vulnerabilidad, dificultad o situaciones complejas que presentan la familias, como violencia, abuso o negligencia en contra de los NNA.
1.2.2.1.	Visitas domiciliarias	1) Elaborar cronograma de visitas a realizar a cada familia, por parte del operador. 2) Cumplir con el número de visitas domiciliarias programadas para cada familia, en el plazo establecido en el cronograma. 3) Generar el plan de trabajo por parte de los profesionales de las unidades de acompañamiento familiar, de acuerdo con las necesidades identificadas en el diagnóstico familiar. 4) Revisar periódicamente el plan de trabajo entre los profesionales de asistencia técnica y los de unidades de acompañamiento para realizar alteraciones de ser necesario. 5) Cumplir con el programa establecido para cada visita domiciliaria, con el fin de lograr los objetivos de: a) Promover al interior de las familias habilidades de cuidado, comunicación asertiva y resolución de conflictos. b) Mejorar los casos provenientes de vulnerabilidad, dificultad o situaciones complejas que presentan la familia. c) Fortalecer capacidades parentales y promover su acceso a servicios sociales. d) Mejorar el desarrollo integral de los NNA. e)

		<p>Reducir y mitigar los efectos de violencia, abuso o negligencia en contra de los NNA. 6) Diligenciar y suscribir por parte del operador las Actas de visitas de manera completa y adecuada, incluyendo las firmas del profesional y el representante o jefe de hogar de la familia. 7) Remitir al ICBF copia de las Actas de visitas de acompañamiento realizadas por periodos, según las fechas de corte establecidos. 8) Realizar control de cronograma, verificando el cumplimiento de las de visitas acorde a lo planeado. 9) Realizar todas las visitas domiciliarias con un aporte de acompañamiento psicosocial. 10) Velar por la no deserción de las familias durante la fase de acompañamiento, en un porcentaje mayor al 10%. 11) Lograr que las familias participen activamente, de conformidad con el plan de trabajo dispuesto para cada una de ellas.</p>
1.2.2.2.	Encuentros familiares	<p>1) Elaborar cronograma de encuentros a realizar por parte del operador. 2) Diligenciar y suscribir por parte de los profesionales de las unidades de acompañamiento, las Actas de encuentros familiares de manera completa y adecuada, que dé cuenta de los temas y actividades realizadas durante las jornadas. 3) Remitir al ICBF copia de las Actas de encuentros familiares, realizadas por periodos, según las fechas de corte establecidos. 4) Diligenciar en su totalidad y remitir al ICBF el formato de listado de asistencia de los participantes a los encuentros. 5) Realizar control de cronograma, verificando el cumplimiento de los encuentros acorde a lo planeado. 6) Realizar eventos de encuentros familiares con un aporte de acompañamiento psicosocial y con tematicas acorde a lo establecido en el plan de trabajo familiar. 7) Identificar, transitar ideas y experiencias con temas de interés para conformar vínculos de cuidado mutuo en la familia. 8)</p>

		<p>Cada familia recibirá dos refrigerios en cada encuentro familiar, que cumplan con los parámetros establecidos por la Dirección de Nutrición para la modalidad mi familia. 9) Cada familia recibirá gastos de desplazamientos para los encuentros familiares, máximo para dos personas en caso de discapacidad. 10) Asistencia mínima del 90% de las familias invitadas a cada encuentro.</p>
1.2.2.3.	Acompañamiento no presencial	<p>1) Generar herramientas que permitan realizar acompañamiento no presencial. 2) Realizar acciones complementarias de contacto, utilizando herramientas como vías telefónicas, mensajes de texto, portal web, redes sociales, entre otros. 3) Utilizar las herramientas para realizar acompañamiento no presencial con un aporte psicosocial. 4) Hacer seguimiento a las familias por parte del operador, frente al proceso de atención.</p>
1.2.3.	Informe de avance	<p>1) Realizar por parte del operador los informes periódicos de seguimiento técnico, jurídico y financiero de cada proceso, según cortes de avance del proyecto, donde se incluyan las lecciones aprendidas y cosas por mejorar. 2) Presentar al ICBF los informes de avance para aprobación.</p>
1.3.1.	Visitas familiares de cierre	<p>1) Elaborar cronograma de visitas de cierre para cada una de las familias. 2) Beneficiar a cada una de las 396 familias vinculadas, en condiciones de vulnerabilidad de los derechos fundamentales de los NNA, como resultado efectivo al momento del cierre de las visitas. 3) Terminar de manera completa la realización de visitas domiciliarias en el plazo programado de cierre. 4) Realizar control de cronograma, verificando el cierre de visitas de manera planeada. 5) Realizar visita domiciliaria final, de cierre con cada familia vinculada.</p>

		5) Realizar y suscribir acta de visita de cierre, debe incluir compromisos por parte de las familias y debe ser firmada por el profesional y el representante de cada familia.
1.3.2.	Encuentro familiar de cierre	1) Elaborar cronograma de encuentro de cierre. 2) Realizar un evento de cierre involucrando a cada una de las familias. 3) Realizar control de cronograma, verificando el cierre de visitas acorde a lo planeado. 4) Realizar actas de encuentro de cierre y listado de encuentro de familias de cierre y suscribirlas por las partes.
1.3.3.	Diagnóstico familiar de cierre	1) Realizar por parte de las unidades de acompañamiento familiar, la evaluación de los resultados del acompañamiento realizado a todas las familias. 2) Presentar al ICBF el documento de evaluación o diagnóstico de cierre, antes de finalizar el plazo de la tercera fase del proyecto.
1.3.4.	Informe final	1) Elaborar informe final por parte del operador, teniendo en cuenta el diagnóstico de cierre y el corte final recopilado. 2) Presentar Acta de informe final al ICBF para aprobación.
1.4.1.1.	Acta de constitución	1) Realizar reunión con los interesados para definir el Acta de constitución. 2) La Dirección del ICBF brindará al Gerente del proyecto la información necesaria para elaborar el Acta. 3) Manifiestar de manera explícita todas las condiciones necesarias para el proyecto, en el máximo nivel de precisión y aporte por parte de cada uno de los interesados. 4) Incluir en el Acta la descripción del proyecto, los objetivos, definición de requerimientos del proyecto, cronograma preliminar, hitos, riesgos de alto nivel, presupuesto preliminar, lista de interesados, niveles de autoridad y designación del director. 5) Legalizar el Acta, con la suscripción de cada uno de los

		interesados. 6) El equipo de trabajo debe recibir una copia digital del Acta firmada por el Gerente de proyecto.
1.4.1.2.	Registro de interesados	1) Definir y elaborar listado de interesados. 2) Realizar el registro de interesados con base en el listado, incluyendo datos como código, nombre, empresa/puesto, rol , nivel de apoyo, interno/externo. 3) Determinar a través del Registro el impacto que tiene el desarrollo del proyecto sobre los interesados. 4) Aprobar Registro de interesados por parte del Gerente del proyecto, la Gerencia del ICBF y por comité de expertos.
1.4.2.	Reportes de planeación	1) Establecer todos los mecanismos necesarios para la correcta planificación del proyecto, con el fin de determinar la metodología más adecuada para ejecutar el proyecto. 2) Realizar el Reporte de planeación antes de iniciar el proyecto. 3) Realizar reunión para presentar el reporte que debe ser aprobado por la Dirección del ICBF.
1.4.3.1.	Acta comité operativo	1) Realizar y custodiar por parte del ICBF las Actas de comité operativo. 2) Realizar las Actas una vez al mes, durante la ejecución del proyecto.
1.4.3.2.	Control de cambios	1) Realizar reuniones entre el ICBF y el gerente del proyecto para discutir las propuestas de cambios. 2) Los cambios no deben implicar superar los montos presupuestales. 3) Registrar y reportar cambios a través de Actas. 4) En cada reunión se debe tener disponible el Acta de constitución del proyecto y demás documentos que permitan validar la efectividad del cumplimiento del alcance por parte del operador. 5) Hacer seguimiento a las desviaciones y los cambios que se presenten en el proyecto.

1.4.4.	Reporte de cierre	1) Realizar informe de reporte para dar finalizado el proyecto, que incluya como mínimo: Control de programación con cumplimiento del plazo establecido de 252 días, control de presupuesto con cumplimiento del costo máximo otorgado por el ICBF no superior a los \$1'101.850.335, resultado del alcance propuesto sobre beneficios logrados a las 396 familias vinculadas, satisfacción del cliente mayor al 90%. 2) Revisar entregables por parte de los interesados. 3) En reunión de cierre del proyecto, el Gerente del proyecto presentará a la Dirección del ICBF el informe final de la fase de cierre y se evaluarán los resultados. 4) Aceptación de los entregables luego de la evaluación de los resultados del proyecto.
--------	-------------------	--

Anexo 23: Roles para la Gestión de Calidad

Especificaciones de los roles que serán necesarios en el equipo de proyecto, para desarrollar los entregables y actividades de Gestión de Calidad.		
Rol No. 1:	Director General (Patrocinador-ICBF). Interno del ICBF. RP1	
Objetivos del rol:	El objetivo general: Brindar asistencia técnica y profesional en el desarrollo y seguimiento a las políticas, programas, proyectos, procesos, procedimientos de la Dirección General, velando porque se cumplan los objetivos y misión de la institución.	
	Objetivo específico:1) Asegurar a través del proyecto una gestión institucional, con base al plan de misión institucional. 2) Liderar el fortalecimiento del país en el desarrollo y protección de los NNA y jóvenes en condiciones de equidad y bienestar, contribuyendo desde el proyecto	
Funciones del rol:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer aportes a la formulación y el desarrollo de los planes, programas y proyectos propios de la dependencia de acuerdo con protocolos institucionales y en los tiempos establecidos. 2. Apoyar a los asesores en la atención y gestión con entidades según procedimientos establecidos. 3. Gestionar la celebración y ejecución de los convenios que adelante la Entidad con otras entidades del orden Nacional e Internacional, de acuerdo a las directrices impartidas para este fin. 4. Realizar investigaciones, diagnósticos y estudios que le sean asignadas de acuerdo con las necesidades de la Entidad. 5. Analizar el cumplimiento del logro de las metas del proyecto 	
Niveles de autoridad:	Alto a nivel interno y externo	

Reporte a:	Consejo Directivo
Supervisa a:	Director de Familias y comunidades y al Subdirector técnico de la dirección de familias y comunidades del ICBF
Requisitos de conocimientos:	Políticas públicas, régimen disciplinario, derecho de familia, contratación pública, fundamentos de planeación, elementos de la comunicación, servicio y atención al ciudadano, conocimiento básico del estado e institucional, sistema integrado de gestión, manejo de herramientas ofimáticas
Requisitos de habilidades:	Habilidades comunes: Aprendizaje continuo, orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, compromiso con la organización, trabajo en equipo, adaptación al cambio. Habilidades nivel jerárquico: Aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimientos, instrumentación de decisiones
Requisitos de experiencia:	Título profesional en una de las siguientes disciplinas académicas: Administración, contaduría pública, economía, derecho y afines, ciencia política, relaciones internacionales, ingeniería industrial y afines, psicología, sociología, trabajo social y afines, antropología, artes liberales, comunicación social, periodismo y afines. Título de posgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Treinta meses de experiencia profesional relacionada.
Rol No. 2:	Director de Familias y Comunidades (Patrocinador-ICBF). Interno del ICBF. RP2
Objetivos del rol:	El objetivo general: Prestar asistencia técnica y profesional en desarrollo en los planes, programas, proyectos y procedimientos que desarrolla la

	<p>Dirección de Familias y Comunidades, teniendo en cuenta los lineamientos técnicos y normatividad aplicable, con el fin de contribuir al logro de los propósitos de cumplimiento de la misión institucional.</p> <p>Objetivo específico: 1) Liderar los programas y planes relativos a la familia y comunidad para avanzar en su protección integral, su reconocimiento como sujeto colectivo de derechos y en el fortalecimiento de las capacidades de las familias como corresponsables en la protección integral de sus miembros, en especial de los NNA. 2) Asegurar el cumplimiento del proyecto definido, de acuerdo a disposiciones vigente. 3) Garantizar la protección y el desarrollo de los NNA y jóvenes que se encuentran en estado de vulnerabilidad de sus derechos, de acuerdo al número de familias destinadas al proyecto.</p>
<p>Funciones del rol:</p>	<p>ROL: ANTROPOLOGÍA - SOCIOLOGÍA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la definición de lineamientos para la atención integral de las familias y las comunidades en la prestación del servicio público de bienestar familiar, de acuerdo con los procedimientos establecidos. 2. Apoyar la definición de los criterios para caracterizar las familias y las comunidades en el desarrollo de los planes, programas y estrategias de atención integral a las mismas. 3. Acompañar la implementación y seguimiento del modelo de focalización para la atención de familias y comunidades, de acuerdo con los procedimientos establecidos. 4. Apoyar el diseño e implementación de estrategias formativas, culturales y educativas para la promoción de la convivencia y la prevención de la violencia intrafamiliar, de acuerdo con los lineamientos establecidos. 5. Prestar asistencia técnica para optimizar la prestación del servicio público de bienestar familiar y la política pública en materia de atención integral a las familias y las comunidades.

	<p>6. Participar en el seguimiento técnico a planes, programas, proyectos, según procedimientos establecidos y teniendo en cuenta la normatividad vigente y los lineamientos del área.</p> <p>7. Participar en el seguimiento a la gestión de la dependencia, según lineamientos establecidos.</p> <p>8. Consolidar estadísticas e información de la dependencia, atendiendo lineamientos del área.</p> <p>9. Proyectar los documentos y presentaciones que requiera el jefe inmediato, respecto a los temas de competencia de la Dirección de Familias y Comunidades, en los términos de calidad y oportunidad requeridos.</p> <p>10. Gestionar los trámites administrativos del área que le sean asignados, teniendo en cuenta los procesos establecidos.</p> <p>11. Llevar a cabo las actividades propias del área y de su perfil profesional, bajo su responsabilidad, teniendo en cuenta requerimientos, plazos, lineamientos, procedimientos y normas vigentes.</p> <p>12. Las demás funciones que sean asignadas por la autoridad competente y que tengan relación directa con la naturaleza del cargo y el área de desempeño.</p>
	<p>ROL: SOPORTE FINANCIERO</p> <p>1. Adelantar el manejo del presupuesto de los planes, programas y proyectos asignados que sean responsabilidad de la dependencia, teniendo en cuenta los procedimientos establecidos.</p> <p>3. Estimar los costos involucrados en el desarrollo de los planes, programas y proyectos que sean responsabilidad de la dependencia, siguiendo lineamientos institucionales.</p> <p>4. Gestionar los recursos para las necesidades de contratación de la dependencia teniendo en cuenta las fuentes internas y externas disponibles y las prioridades institucionales.</p> <p>5. Participar en la consolidación y programación del Programa Anual de</p>

	<p>Caja - PAC de los recursos a cargo de la dependencia, de acuerdo con los procedimientos establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none">6. Apoyar la realización de la programación y seguimiento de la asignación de los recursos financieros de los planes, programas y proyectos de la dependencia, de acuerdo con los parámetros establecidos.7. Participar en la elaboración de reportes de ejecución presupuestal según requerimientos, en los medios establecidos.8. Mantener actualizada la información de los planes, programas y proyectos y demás actividades profesionales bajo su responsabilidad en los medios establecidos. <hr/> <p>ROL: SOPORTE LEGAL Y PARA LA CONTRATACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none">1. Apoyar el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la dependencia, teniendo en cuenta lineamientos, normatividad y criterios previamente establecidos.2. Participar en el seguimiento técnico a planes, programas, proyectos de la dependencia, según procedimientos establecidos y teniendo en cuenta la normatividad vigente y los lineamientos del área.3. Participar en la elaboración de informes y documentos relacionados con sus temas de su responsabilidad teniendo en cuenta información de referencia y políticas institucionales.4. Proyectar respuestas a las solicitudes de ciudadanos, derechos de petición y tutelas formuladas a la dependencia, en los tiempos establecidos y conforme a los lineamientos de las áreas competentes.5. Elaborar proyectos de actos administrativos relacionados con la gestión de dependencia, teniendo en cuenta asignación y marco legal pertinente.6. Gestionar la contratación que requiera la dependencia, de acuerdo con los lineamientos establecidos.7. Realizar estudios previos de los procesos de contratación que sean responsabilidad de la dependencia, teniendo en cuenta criterios técnicos y
--	--

	<p>normativos.</p> <p>8. Elaborar las actas de liquidación de los contratos y/o convenios que sean responsabilidad de la dependencia, teniendo en cuenta los reportes de cumplimiento suministrados por los respectivos supervisores.</p>
Niveles de autoridad:	Alto a nivel interno y externo
Reporte a:	Director General del ICBF
Supervisa a:	Subdirector técnico de la dirección de familias y comunidades del ICBF y al Gerente de operaciones
Requisitos de conocimientos:	Políticas públicas, normatividad de infancia y adolescencia, seguridad alimentaria y nutricional, sistema nacional nacional de bienestar familiar, prestación del servicio público de bienestar familiar, restablecimiento de derecho, adopciones, servicio y atención al ciudadano, conocimiento básico del estado e institucional, elementos de la comunicación, sistema integrado de gestión, manejo de herramientas ofimáticas
Requisitos de habilidades:	Habilidades comunes: Aprendizaje continuo, orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, compromiso con la organización, trabajo en equipo, adaptación al cambio. Habilidades nivel jerárquico: Aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimientos, instrumentación de decisiones

Requisitos de experiencia:	<p>Título profesional en una de las siguientes disciplinas académicas: Administración, contaduría pública, economía, derecho y afines, ciencia política, relaciones internacionales, ingeniería industrial y afines, psicología, sociología, trabajo social y afines, antropología, artes liberales, nutrición y dietética, educación, lenguas modernas, literatura, lingüística y afines. Treinta meses de experiencia profesional relacionada.</p>
	<p>Alternativa: Título profesional en una de las disciplinas académicas mencionadas. Título de posgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Seis meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Rol No. 3:	<p>Subdirector técnico de la dirección de Familias y Comunidades (Patrocinador-ICBF). Interno del ICBF. RP3</p>
Objetivos del rol:	<p>El objetivo general: Adelantar acciones en desarrollo de los planes, programas, proyectos y procedimientos de la subdirección de gestión técnica para la atención a la familia y comunidades, teniendo en cuenta las normas vigentes, los lineamientos técnicos y los requerimientos del servicio, con el fin de contribuir al logro de los propósitos y cumplimiento de la misión institucional.</p> <p>Objetivo específico: 1)Velar por el cumplimiento general del proyecto. 2) Velar por que se ejecute el proyecto de tal manera que se logre prevenir el riesgo de vulneración de los derechos de los NNA y jóvenes</p>
Funciones del rol:	<p>1. Apoyar la implementación de metodologías de identificación de la situación de las familias y comunidades en las diferentes regiones del país, con miras a la detección de sus problemáticas, necesidades, posibilidades, recursos y capacidades, según procedimientos</p>

	<p>establecidos.</p> <p>2. Participar en la implementación de lineamientos técnicos para la atención integral de las familias y las comunidades en la prestación del servicio público de bienestar familiar.</p> <p>3. Prestar asistencia técnica a las Direcciones Regionales, Centros Zonales, entidades territoriales y prestadores de los servicios, para la divulgación y apropiación de políticas, lineamientos técnicos y referentes de atención del servicio público de bienestar familiar dirigido a familia y comunidades, de acuerdo con las necesidades y criterios establecidos.</p> <p>4. Apoyar el diseño de campañas formativas, culturales y educativas en el nivel nacional y territorial para la promoción y prevención en temáticas propias de la familia y comunidad, de acuerdo con las necesidades y lineamientos establecidos.</p> <p>5. Apoyar el desarrollo de los planes, programas y proyectos del área, de acuerdo con los requerimientos y políticas institucionales.</p> <p>6. Participar en el seguimiento técnico a planes, programas, proyectos, según procedimientos establecidos y teniendo en cuenta la normatividad vigente y los lineamientos del área.</p> <p>7. Proyectar los documentos y presentaciones que requiera el jefe inmediato, respecto a los temas de competencia de la Subdirección, en los términos de calidad y oportunidad requeridos.</p> <p>8. Gestionar los trámites administrativos del área que le sean asignados, teniendo en cuenta los procesos establecidos.</p> <p>9. Llevar a cabo las actividades propias del área y de su perfil profesional, bajo su responsabilidad, teniendo en cuenta requerimientos, plazos, lineamientos, procedimientos y normas vigentes</p>
Niveles de autoridad:	Alto a nivel interno y externo
Reporte a:	Director de Familias y Comunidades

Supervisa a:	Gerente de operaciones del proyecto
Requisitos de conocimientos:	Políticas públicas, Normatividad de infancia y adolescencia, Seguridad alimentaria y nutricional, Sistema Nacional de Bienestar Familiar, Prestación del servicio público de bienestar familiar, Restablecimiento de derecho, Adopciones, Servicio y atención al ciudadano, Conocimiento básico del Estado e Institucional, Elementos de la comunicación, Sistema Integrado de Gestión, Manejo de herramientas ofimáticas
Requisitos de habilidades:	Habilidades comunes: Aprendizaje continuo, orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, compromiso con la organización, trabajo en equipo, adaptación al cambio. Habilidades nivel jerárquico: Aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimiento, instrumentación de decisiones.
Requisitos de experiencia:	Titulo profesional en una de las siguientes disciplinas académicas: Administración, contaduría pública, economía, derecho y afines, ciencia política, relaciones internacionales, ingeniería industrial y afines, psicología, sociología, trabajo social y afines, antropología, artes liberales, nutrición y dietética, educación, lenguas modernas, literatura, lingüística y afines. Treinta meses de experiencia profesional relacionada.
	Alternativa: Título profesional en una de las disciplinas académicas mencionadas. Título de posgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta profesional y seis meses de experiencia profesional relacionada.
Rol No. 4:	Gerente de operaciones (Ejecutor Director). (Operador) Externo del ICBF. RP5

Objetivos del rol:	<p>El objetivo general: Responder por la estructura operativa del proyecto</p> <p>Objetivo específico: 1) Liderar y ejecutar el proyecto dentro del costo, presupuesto, alcance, calidad y con un exitoso cierre. 2) Cumplir la totalidad de los requerimientos contractuales pactados, respecto al alcance, tiempo y presupuesto</p>
Funciones del rol:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Dirigir, orientar y hacer seguimiento a la ejecución de la Modalidad Mi Familia. 2) Orientar y asegurar el cumplimiento del Lineamiento Técnico y Manual Operativo de la Modalidad Mi Familia. 3) Gestionar y articular el acceso preferente de la población focalizada por la modalidad a la oferta de servicios y programas sociales públicos y privados, organizaciones sociales, cooperación de fuentes oficiales y no oficiales e iniciativas de innovación social. 4) Elaborar en coordinación con el gestor de oferta la guía de oferta territorial. 5) Apoyar en el diseño e implementación de las jornadas de capacitación de la guía de oferta territorial en articulación con las Unidades de Asistencia Técnica y el gestor de oferta. 6) Desarrollar los mecanismos de articulación y operativización de la oferta social del estado y privada en el territorio, de acuerdo con los objetivos del componente de Convergencia de Oferta y Gestión de redes para una implementación exitosa. 7) Realizar el seguimiento de los direccionamientos de las familias y las comunidades a la oferta social pública y privada. 8) Hacer seguimiento y garantizar el cumplimiento de estándares de calidad de la Modalidad. 9) Garantizar el adecuado flujo de la información entre los diferentes niveles (Regional, zonal y Nacional) en beneficio del proceso de atención

	<p>a las familias y comunidades.</p> <p>10) Coordinar la formulación, implementación y seguimiento del plan operativo, de acuerdo con el enfoque territorial y diferencial del ICBF.</p> <p>11) Realizar seguimiento a las Unidades de Asistencia Técnica y suministrar todos los elementos y herramientas requeridos para desarrollar adecuadamente sus labores.</p> <p>12) Coordinar y garantizar la entrega de los Informes del proceso de atención de las familias e Informe de Gestión de la modalidad de acuerdo con las especificaciones de los documentos técnicos al Supervisor del Contrato.</p> <p>13) Realizar seguimiento frente al proceso de atención de las familias y brindar la asistencia técnica requerida para el cumplimiento de los objetivos de la Modalidad de acuerdo con las dinámicas territoriales.</p> <p>14) Realizar seguimiento al manejo y control de cupos en relación con la meta social y financiera establecida.</p> <p>15) Asistir a las reuniones o comités programados por la supervisión del contrato.</p> <p>16) Realizar reuniones con nivel regional del ICBF para la articulación y coordinación en el marco del SNBF y SND a nivel territorial.</p> <p>17) En conjunto con los Asesores de la Unidad de Asistencia Técnica, realizar en el marco de la capacitación al talento humano, seguimiento las necesidades específicas de apoyo para diseñar los espacios de capacitación, gestión del conocimiento y ética del cuidado que sean pertinentes de acuerdo con la dinámica de la operación.</p>
Niveles de autoridad:	Alto a nivel interno y externo
Reporte a:	Subdirector técnico de la Dirección de Familias y Comunidades y el Director de Familias y Comunidades

Supervisa a:	Profesionales de asistencia técnica y profesionales de unidad de acompañamiento
Requisitos de conocimientos:	Economía y/o Administración y/o Ingeniero Industrial y/o Sociología y/o Trabajo social y/o Desarrollo familiar y/o psicología y/o Educación. Especialización o maestría relacionada con ciencias sociales o derecho o ciencias políticas o ciencias de la educación y/o en temas afines.
Requisitos de habilidades:	Habilidades comunes: Aprendizaje continuo, orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, trabajo en equipo, adaptación al cambio. Habilidades nivel jerárquico: Aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimiento, instrumentación de decisiones.
Requisitos de experiencia:	Mínimo 24 meses de experiencia profesional específica como: Diseño o implementación o seguimiento o evaluación de programas o proyectos sociales o proyectos comunitarios, orientados a familia y procesos de desarrollo comunitario en contextos urbanos y rurales

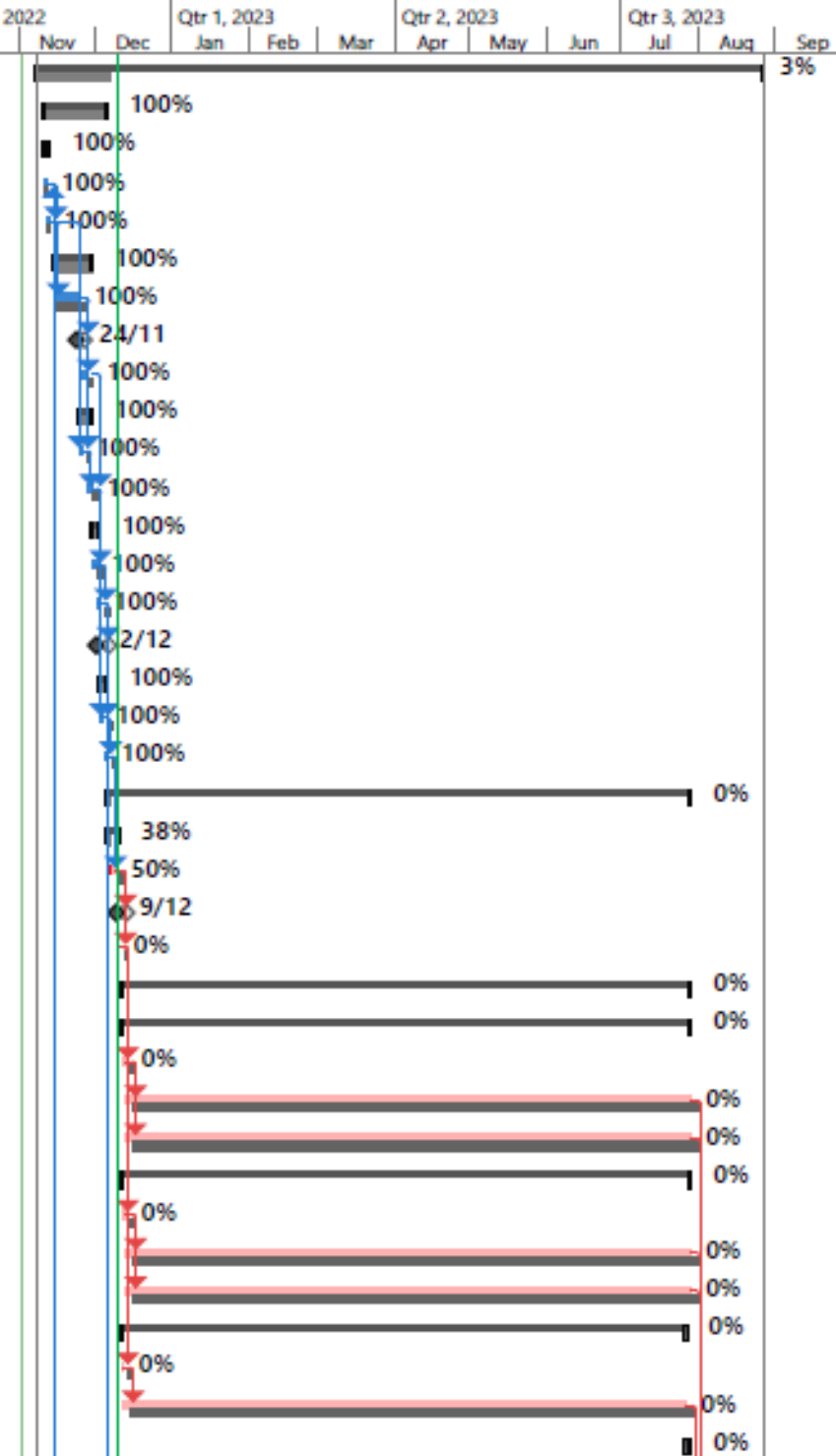
Anexo 24: Gantt de Seguimiento – Informe 1

ID	Task Mode	Nombre de tarea	% Complete	Duration	Start	Finish	Successors	Predecessors	Resource Initials	Cost
1		1. MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR	3%	249 days	Tue 8/11/22	Sat 26/08/23				\$ 996.826.623,00
2		1.1. FASE 1 PREPARATORIA	100%	20 days	Fri 11/11/22	Mon 5/12/22				\$ 88.447.505,00
3		1.1.1. Acta de inicio	100%	2 days	Fri 11/11/22	Sat 12/11/22				\$ 366.000,00
4		1. Suscribir documento	100%	1 day	Fri 11/11/22	Fri 11/11/22	5	62	A2,G,A1	\$ 91.500,00
5		2. Realizar comité	100%	1 day	Sat 12/11/22	Sat 12/11/22	7,11	4	A2,G,A1	\$ 274.500,00
6		1.1.2. Contratos de Talento humano	100%	13 days	Tue 15/11/22	Tue 29/11/22				\$ 71.665.505,00
7		3. Contratar profesionales	100%	9 days	Tue 15/11/22	Thu 24/11/22	9,11,8	5	A2,G,A1	\$ 4.266.000,00
8		Profesionales Vinculados	100%	0 days	Thu 24/11/22	Thu 24/11/22		7		\$ 0,00
9		4. Disponer insumos	100%	4 days	Fri 25/11/22	Tue 29/11/22	12	7	A1,JD,M,TS,B,FI,PF1,AF1,T1,C1,ATF1	\$ 67.399.505,00
10		1.1.3. Informes de archivo ICBF	100%	4 days	Fri 25/11/22	Tue 29/11/22				\$ 1.485.000,00
11		5. Recibir información	100%	1 day	Fri 25/11/22	Fri 25/11/22	12	7,5	G,A2	\$ 387.000,00
12		6. Analizar información	100%	2 days	Mon 28/11/22	Tue 29/11/22	14,18	9,11	A2,G,A1	\$ 1.098.000,00
13		1.1.4. Acta vinculación familias	100%	3 days	Wed 30/11/22	Fri 2/12/22				\$ 9.198.000,00
14		7. Coordinar visitas	100%	2 days	Wed 30/11/22	Thu 1/12/22	15	12	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 6.282.000,00
15		8. Suscribir Acta	100%	1 day	Fri 2/12/22	Fri 2/12/22	18,71,16	14	A2,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.916.000,00
16		Familias Vinculadas	100%	0 days	Fri 2/12/22	Fri 2/12/22		15		\$ 0,00
17		1.1.5. Informe de inicio	100%	2 days	Sat 3/12/22	Mon 5/12/22				\$ 5.733.000,00
18		9. Elaborar documento	100%	1 day	Sat 3/12/22	Sat 3/12/22	19	15,12	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.866.500,00
19		10. Aprobar documento	100%	1 day	Mon 5/12/22	Mon 5/12/22	22	18	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.866.500,00
20		1.2. FASE 2 ACOMPAÑAMIENTO	0%	201 days	Tue 6/12/22	Fri 28/07/23				\$ 742.113.139,00
21		1.2.1. Diagnóstico familiar	38%	4 days	Tue 6/12/22	Sat 10/12/22				\$ 11.628.000,00
22		11. Realizar acercamiento familiar	50%	3 days	Tue 6/12/22	Fri 9/12/22	24,23	19	G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 8.599.500,00
23		Familias Diagnosticadas al Inicio de Vinculación	0%	0 days	Fri 9/12/22	Fri 9/12/22		22		\$ 0,00
24		12. Elaborar informe inicial	0%	1 day	Sat 10/12/22	Sat 10/12/22	27,31,35	22	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 3.028.500,00
25		1.2.2. Plan de trabajo familiar	0%	197 days	Mon 12/12/22	Fri 28/07/23				\$ 729.837.139,00
26		1.2.2.1. Visitas domiciliarias	0%	197 days	Mon 12/12/22	Fri 28/07/23				\$ 385.845.829,00
27		13. Generar cronograma de visitas	0%	2 days	Mon 12/12/22	Tue 13/12/22	28,29	24	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,IF2,PF2,AF2,T2,C2	\$ 61.529.293,00
28		14. Realizar visitas presenciales	0%	195 days	Wed 14/12/22	Fri 28/07/23	42	27	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,N,D	\$ 288.075.786,00
29		15. Suscribir Actas	0%	195 days	Wed 14/12/22	Fri 28/07/23	42	27	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9	\$ 36.240.750,00
30		1.2.2.2. Encuentros familiares	0%	197 days	Mon 12/12/22	Fri 28/07/23				\$ 280.811.310,00
31		16. Generar cronograma de encuentros	0%	2 days	Mon 12/12/22	Tue 13/12/22	32,33	24	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.817.000,00
32		17. Realizar eventos	0%	195 days	Wed 14/12/22	Fri 28/07/23	42	31	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18,B,N	\$ 241.753.560,00
33		18. Suscribir Actas	0%	195 days	Wed 14/12/22	Fri 28/07/23	42	31	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 36.240.750,00
34		1.2.2.3. Acompañamiento no presencial	0%	195 days	Mon 12/12/22	Wed 26/07/23				\$ 63.180.000,00
35		19. Generar herramientas	0%	1 day	Mon 12/12/22	Mon 12/12/22	36	24	A2,A1	\$ 324.000,00
36		20. Implementar herramientas	0%	194 days	Tue 13/12/22	Wed 26/07/23	38	35	A2,A1	\$ 62.856.000,00
37		1.2.5. Informe de avance	0%	2 days	Thu 27/07/23	Fri 28/07/23				\$ 648.000,00
38		21. Elaborar documento	0%	1 day	Thu 27/07/23	Thu 27/07/23	39	36	A2,A1	\$ 324.000,00
39		22. Aprobar documento	0%	1 day	Fri 28/07/23	Fri 28/07/23	46,42	38	A2,A1	\$ 324.000,00
40		1.3. FASE 3 CIERRE	0%	19 days	Sat 29/07/23	Sat 19/08/23				\$ 43.224.051,00
41		1.3.1. Visita familiar de cierre	0%	4 days	Sat 29/07/23	Wed 2/08/23				\$ 19.014.051,00
42		23. Generar cronograma de visitas	0%	2 days	Sat 29/07/23	Mon 31/07/23	43	28,32,39,29,33	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,IF3,PF3,AF3,T3,C3,ATF3	\$ 16.197.051,00

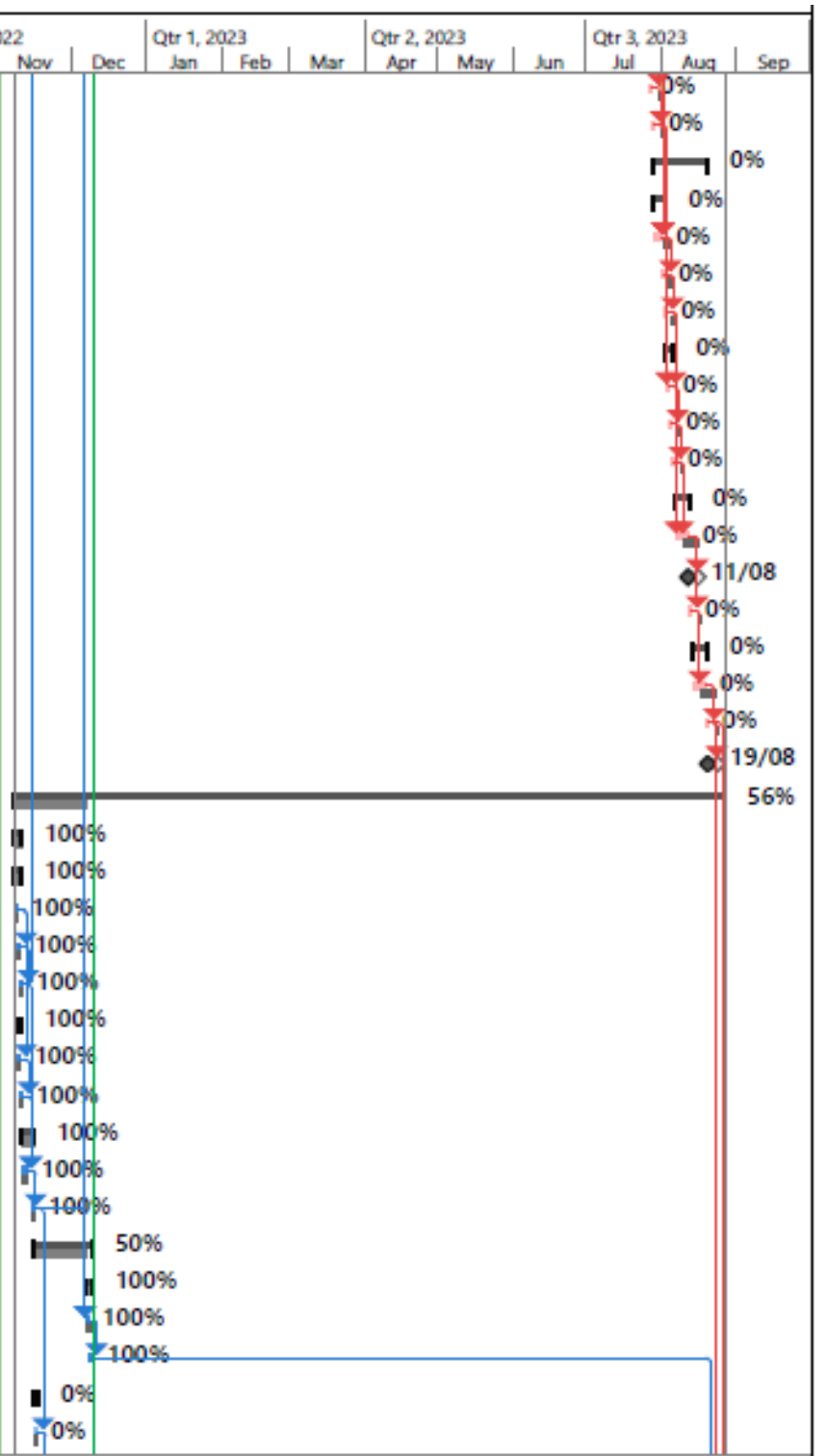
ID	Task Mod	Nombre de tarea	% Complete	Duration	Start	Finish	Successo	Predecessors	Resource Initials	Cost
43		24. Realizar visitas preentendidas	0%	1 day	Tue 1/08/23	Tue 1/08/23	44	42	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9	\$ 1.521.000,00
44		25. Suscribir Actas	0%	1 day	Wed 2/08/23	Wed 2/08/23	46,50	43	P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9	\$ 1.296.000,00
45		1.3.2. Encuentro familiar de cierre	0%	3 days	Thu 3/08/23	Sat 5/08/23				\$ 4.662.000,00
46		26. Generar cronograma de encuentros	0%	1 day	Thu 3/08/23	Thu 3/08/23	47	39,44	A2,G,A1,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 1.845.000,00
47		27. Realizar eventos	0%	1 day	Fri 4/08/23	Fri 4/08/23	48	46	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 1.521.000,00
48		28. Suscribir Actas	0%	1 day	Sat 5/08/23	Sat 5/08/23	50	47	P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 1.296.000,00
49		1.3.3. Diagnóstico familiar de cierre	0%	6 days	Mon 7/08/23	Sat 12/08/23				\$ 16.254.000,00
50		29. Evaluar resultados	0%	5 days	Mon 7/08/23	Fri 11/08/23	52,51	44,48	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 15.705.000,00
51		Familias Diagnosticadas al Cierre	0%	0 days	Fri 11/08/23	Fri 11/08/23		50		\$ 0,00
52		30. Presentar resultados	0%	1 day	Sat 12/08/23	Sat 12/08/23	54	50	A2,G,A1	\$ 549.000,00
53		1.3.4. Informe final	0%	6 days	Mon 14/08/23	Sat 19/08/23				\$ 3.294.000,00
54		31. Elaborar documento	0%	5 days	Mon 14/08/23	Fri 18/08/23	55	52	A2,G,A1	\$ 2.745.000,00
55		32. Aprobar documento	0%	1 day	Sat 19/08/23	Sat 19/08/23	77,78,56	54	A2,G,A1	\$ 549.000,00
56		Informe Final de Cierre	0%	0 days	Sat 19/08/23	Sat 19/08/23		55		\$ 0,00
57		1.4. FASE 4 DIRECCIÓN DE PROYECTO	56%	249 days	Tue 8/11/22	Sat 26/08/23				\$ 123.041.928,00
58		1.4.1. Documentos preliminares	100%	3 days	Tue 8/11/22	Thu 10/11/22				\$ 1.323.000,00
59		1.4.1.1. Acta de constitución	100%	3 days	Tue 8/11/22	Thu 10/11/22				\$ 774.000,00
60		33. Kick off meeting	100%	1 day	Tue 8/11/22	Tue 8/11/22	61,64		A2,G,A1	\$ 549.000,00
61		34. Elaborar documento	100%	1 day	Wed 9/11/22	Wed 9/11/22	62	60	G	\$ 112.500,00
62		35. Suscribir documento	100%	1 day	Thu 10/11/22	Thu 10/11/22	4,67	61	G	\$ 112.500,00
63		1.4.1.2. Registro de interesados	100%	2 days	Wed 9/11/22	Thu 10/11/22				\$ 549.000,00
64		36. Definir y elaborar listado	100%	1 day	Wed 9/11/22	Wed 9/11/22	65	60	A2,G,A1	\$ 436.500,00
65		37. Aprobar información	100%	1 day	Thu 10/11/22	Thu 10/11/22	67	64	G	\$ 112.500,00
66		1.4.2. Reportes de Planeación	100%	3 days	Fri 11/11/22	Tue 15/11/22				\$ 774.000,00
67		38. Establecer mecanismos	100%	2 days	Fri 11/11/22	Sat 12/11/22	68	65,62	A2,G,A1	\$ 549.000,00
68		39. Presentar y aprobar reporte	100%	1 day	Tue 15/11/22	Tue 15/11/22	71,74	67	G	\$ 225.000,00
69		1.4.3. Registros de Seguimiento y control	50%	20 days	Wed 16/11/22	Fri 9/12/22				\$ 756.000,00
70		1.4.3.1.1. Actas Comité operativo	100%	2 days	Wed 7/12/22	Fri 9/12/22				\$ 306.000,00
71		40. Desarrollar acta de control	100%	1 day	Wed 7/12/22	Wed 7/12/22	72	15,68	A2,G	\$ 193.500,00
72		41. Aprobar acta de control	100%	1 day	Fri 9/12/22	Fri 9/12/22	77	71	G	\$ 112.500,00
73		1.4.3.1.2. Control de cambios	0%	2 days	Wed 16/11/22	Thu 17/11/22				\$ 450.000,00
74		42. Revisar información	0%	1 day	Wed 16/11/22	Wed 16/11/22	75	68	G	\$ 225.000,00
75		43. Registrar y reportar cambios	0%	1 day	Thu 17/11/22	Thu 17/11/22	77	74	G	\$ 225.000,00
76		1.4.4. Reporte de Cierre	0%	6 days	Mon 21/08/23	Sat 26/08/23				\$ 120.188.928,00
77		44. Elaborar dossier del proyecto	0%	5 days	Mon 21/08/23	Fri 25/08/23	78	75,72,55	A2,G,A1	\$ 2.745.000,00
78		45. Evaluar resultados	0%	1 day	Sat 26/08/23	Sat 26/08/23		77,55	G	\$ 225.000,00
79		Reserva de Contingencia	0%						CTO	\$ 117.218.928,00

Anexo 25: Análisis de Valor Ganado – Indicadores Informe 1

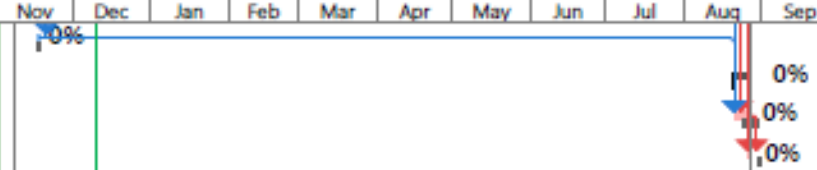
ID	Nombre de tarea	PV	EV	AC	SV	CV	SPI	CPI	EAC	BAC	VAC	TCPI	EAC	Qtr 4, 2022			Qtr 1, 2023			Qtr 2, 2023			Qtr 3, 2023		
														Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep
1	I. MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR	\$ 98.698.505,00	\$ 99.762.755,00	\$ 95.150.255,00	\$ 1.064.250,00	\$ 4.612.500,00	1,01	1,05	\$ 955.369.661,08	\$ 1.001.682.123,00	\$ 46.312.461,92	0,99	\$ 0,00												3%
2	I.1. FASE 1 PREPARATORIA	\$ 92.461.505,00	\$ 92.461.505,00	\$ 88.447.505,00	\$ 0,00	\$ 4.014.000,00	1	1,05	\$ 88.447.505,00	\$ 92.461.505,00	\$ 4.014.000,00	0	\$ 0,00												
3	I.1.1. Acta de inicio	\$ 366.000,00	\$ 366.000,00	\$ 366.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 366.000,00	\$ 366.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
4	1. Suscribir documento	\$ 91.500,00	\$ 91.500,00	\$ 91.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 91.500,00	\$ 91.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
5	2. Realizar comité	\$ 274.500,00	\$ 274.500,00	\$ 274.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 274.500,00	\$ 274.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
6	I.1.2. Contratos de Talento humano	\$ 72.763.505,00	\$ 72.763.505,00	\$ 71.665.505,00	\$ 0,00	\$ 1.098.000,00	1	1,02	\$ 71.665.505,00	\$ 72.763.505,00	\$ 1.098.000,00	0	\$ 0,00												
7	3. Contratar profesionales	\$ 5.364.000,00	\$ 5.364.000,00	\$ 4.266.000,00	\$ 0,00	\$ 1.098.000,00	1	1,26	\$ 4.266.000,00	\$ 5.364.000,00	\$ 1.098.000,00	0	\$ 0,00												
8	Profesionales Vinculados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	\$ 0,00												
9	4. Disponer insumos	\$ 67.399.505,00	\$ 67.399.505,00	\$ 67.399.505,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 67.399.505,00	\$ 67.399.505,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
10	I.1.3. Informes de archivo ICBF	\$ 1.485.000,00	\$ 1.485.000,00	\$ 1.485.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 1.485.000,00	\$ 1.485.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
11	5. Recibir información	\$ 387.000,00	\$ 387.000,00	\$ 387.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 387.000,00	\$ 387.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
12	6. Analizar información	\$ 1.098.000,00	\$ 1.098.000,00	\$ 1.098.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 1.098.000,00	\$ 1.098.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
13	I.1.4. Acta vinculación familias	\$ 12.114.000,00	\$ 12.114.000,00	\$ 9.198.000,00	\$ 0,00	\$ 2.916.000,00	1	1,32	\$ 9.198.000,00	\$ 12.114.000,00	\$ 2.916.000,00	0	\$ 0,00												
14	7. Coordinar visitas	\$ 6.282.000,00	\$ 6.282.000,00	\$ 6.282.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 6.282.000,00	\$ 6.282.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
15	8. Suscribir Acta	\$ 5.832.000,00	\$ 5.832.000,00	\$ 2.916.000,00	\$ 0,00	\$ 2.916.000,00	1	2	\$ 2.916.000,00	\$ 5.832.000,00	\$ 2.916.000,00	0	\$ 0,00												
16	Familias Vinculadas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	\$ 0,00												
17	I.1.5. Informe de inicio	\$ 5.733.000,00	\$ 5.733.000,00	\$ 5.733.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 5.733.000,00	\$ 5.733.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
18	9. Elaborar documento	\$ 2.866.500,00	\$ 2.866.500,00	\$ 2.866.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 2.866.500,00	\$ 2.866.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
19	10. Aprobar documento	\$ 2.866.500,00	\$ 2.866.500,00	\$ 2.866.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 2.866.500,00	\$ 2.866.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
20	I.2. FASE 2 ACOMPAÑAMIENTO	\$ 3.028.500,00	\$ 4.542.750,00	\$ 4.299.750,00	\$ 1.514.250,00	\$ 243.000,00	1,5	1,06	\$ 702.876.153,85	\$ 742.599.139,00	\$ 39.722.985,15	1	\$ 0,00												0%
21	I.2.1. Diagnóstico familiar	\$ 3.028.500,00	\$ 4.542.750,00	\$ 4.299.750,00	\$ 1.514.250,00	\$ 243.000,00	1,5	1,06	\$ 11.466.000,00	\$ 12.114.000,00	\$ 648.000,00	0,97	\$ 0,00												
22	11. Realizar acercamiento familiar	\$ 3.028.500,00	\$ 4.542.750,00	\$ 4.299.750,00	\$ 1.514.250,00	\$ 243.000,00	1,5	1,06	\$ 8.599.500,00	\$ 9.085.500,00	\$ 486.000,00	0,95	\$ 4.299.750,00												
23	Familias Diagnosticadas al Inicio de Vinc	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	\$ 0,00												
24	12. Elaborar informe inicial	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 3.028.500,00	\$ 3.028.500,00	\$ 0,00	1	\$ 3.028.500,00												
25	I.2.2. Plan de trabajo familiar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 729.837.139,00	\$ 729.837.139,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												0%
26	I.2.2.1. Visitas domiciliarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 385.845.829,00	\$ 385.845.829,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												0%
27	13. Generar cronograma de visitas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 61.529.293,00	\$ 61.529.293,00	\$ 0,00	1	\$ 61.529.293,00												0%
28	14. Realizar visitas presenciales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 288.075.786,00	\$ 288.075.786,00	\$ 0,00	1	\$ 288.075.786,00												0%
29	15. Suscribir Actas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 36.240.750,00	\$ 36.240.750,00	\$ 0,00	1	\$ 36.240.750,00												0%
30	I.2.2.2. Encuentros familiares	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 280.811.310,00	\$ 280.811.310,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												0%
31	16. Generar cronograma de encuentro	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 2.817.000,00	\$ 2.817.000,00	\$ 0,00	1	\$ 2.817.000,00												0%
32	17. Realizar eventos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 241.753.560,00	\$ 241.753.560,00	\$ 0,00	1	\$ 241.753.560,00												0%
33	18. Suscribir Actas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 36.240.750,00	\$ 36.240.750,00	\$ 0,00	1	\$ 36.240.750,00												0%
34	I.2.2.3. Acompañamiento no presencial	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 63.180.000,00	\$ 63.180.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												0%
35	19. Generar herramientas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 324.000,00	\$ 324.000,00	\$ 0,00	1	\$ 324.000,00												0%
36	20. Implementar herramientas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 62.856.000,00	\$ 62.856.000,00	\$ 0,00	1	\$ 62.856.000,00												0%
37	I.2.5. Informe de avance	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 648.000,00	\$ 648.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												0%



ID	Nombre de tarea	PV	EV	AC	SV	CV	SPI	CPI	EAC	BAC	VAC	TCPI	EAC	Qtr 4, 2022			Qtr 1, 2023			Qtr 2, 2023			Qtr 3, 2023					
														Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep			
38	21. Elaborar documento	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 324.000,00	\$ 324.000,00	\$ 0,00	1	\$ 324.000,00															
39	22. Aprobar documento	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 324.000,00	\$ 324.000,00	\$ 0,00	1	\$ 324.000,00															
40	1.3. FASE 3 CIERRE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 43.224.051,00	\$ 43.224.051,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
41	1.3.1. Visita familiar de cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 19.014.051,00	\$ 19.014.051,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
42	23. Generar cronograma de visitas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 16.197.051,00	\$ 16.197.051,00	\$ 0,00	1	\$ 16.197.051,00															
43	24. Realizar visitas presenciales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 1.521.000,00	\$ 1.521.000,00	\$ 0,00	1	\$ 1.521.000,00															
44	25. Suscribir Actas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 1.296.000,00	\$ 1.296.000,00	\$ 0,00	1	\$ 1.296.000,00															
45	1.3.2. Encuentro familiar de cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 4.662.000,00	\$ 4.662.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
46	26. Generar cronograma de encuentros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 1.845.000,00	\$ 1.845.000,00	\$ 0,00	1	\$ 1.845.000,00															
47	27. Realizar eventos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 1.521.000,00	\$ 1.521.000,00	\$ 0,00	1	\$ 1.521.000,00															
48	28. Suscribir Actas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 1.296.000,00	\$ 1.296.000,00	\$ 0,00	1	\$ 1.296.000,00															
49	1.3.3. Diagnóstico familiar de cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 16.254.000,00	\$ 16.254.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
50	29. Evaluar resultados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 15.705.000,00	\$ 15.705.000,00	\$ 0,00	1	\$ 15.705.000,00															
51	Familias Diagnosticadas al Cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	\$ 0,00															
52	30. Presentar resultados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	1	\$ 549.000,00															
53	1.3.4. Informe final	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 3.294.000,00	\$ 3.294.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
54	31. Elaborar documento	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 2.745.000,00	\$ 2.745.000,00	\$ 0,00	1	\$ 2.745.000,00															
55	32. Aprobar documento	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	1	\$ 549.000,00															
56	Informe Final de Cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	\$ 0,00															
57	1.4. FASE 4 DIRECCIÓN DE PROYECTO	\$ 3.208.500,00	\$ 2.758.500,00	\$ 2.483.000,00	-\$ 450.000,00	\$ 355.500,00	0,86	1,15	\$ 107.494.659,95	\$ 123.397.428,00	\$ 15.902.768,05	1	\$ 0,00															
58	1.4.1. Documentos preliminares	\$ 1.323.000,00	\$ 1.323.000,00	\$ 1.323.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 1.323.000,00	\$ 1.323.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
59	1.4.1.1. Acta de constitución	\$ 774.000,00	\$ 774.000,00	\$ 774.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 774.000,00	\$ 774.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
60	33. Kick off meeting	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
61	34. Elaborar documento	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
62	35. Suscribir documento	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
63	1.4.1.2. Registro de interesados	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
64	36. Definir y elaborar listado	\$ 436.500,00	\$ 436.500,00	\$ 436.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 436.500,00	\$ 436.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
65	37. Aprobar información	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
66	1.4.2. Reportes de Planación	\$ 774.000,00	\$ 774.000,00	\$ 774.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 774.000,00	\$ 774.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
67	38. Establecer mecanismos	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
68	39. Presentar y aprobar reporte	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
69	1.4.3. Registros de Seguimiento y control	\$ 1.111.500,00	\$ 661.500,00	\$ 306.000,00	-\$ 450.000,00	\$ 355.500,00	0,6	2,16	\$ 514.163,27	\$ 1.111.500,00	\$ 597.336,73	0,56	\$ 0,00															
70	1.4.3.1.1. Actas Comité operativo	\$ 661.500,00	\$ 661.500,00	\$ 306.000,00	\$ 0,00	\$ 355.500,00	1	2,16	\$ 306.000,00	\$ 661.500,00	\$ 355.500,00	0	\$ 0,00															
71	40. Desarrollar acta de control	\$ 549.000,00	\$ 549.000,00	\$ 193.500,00	\$ 0,00	\$ 355.500,00	1	2,84	\$ 193.500,00	\$ 549.000,00	\$ 355.500,00	0	\$ 0,00															
72	41. Aprobar acta de control	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	1	1	\$ 112.500,00	\$ 112.500,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
73	1.4.3.1.2. Control de cambios	\$ 450.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 450.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 450.000,00	\$ 450.000,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00															
74	42. Revisar información	\$ 225.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 225.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	1	\$ 225.000,00															



ID	Nombre de tarea	PV	EV	AC	SV	CV	SPI	CPI	EAC	BAC	VAC	TCPI	EAC	Qtr 4, 2022			Qtr 1, 2023			Qtr 2, 2023			Qtr 3, 2023		
														Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep
75	43. Registrar y reportar cambios	\$ 225.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 225.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	1	\$ 225.000,00												
76	L4.4. Reporte de Cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 120.188.928,00	\$ 120.188.928,00	\$ 0,00	1	\$ 0,00												
77	44. Elaborar dossier del proyecto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 2.745.000,00	\$ 2.745.000,00	\$ 0,00	1	\$ 2.745.000,00												
78	45. Evaluar resultados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	1	\$ 225.000,00												
79	Reserva de Contingencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 117.218.928,00	\$ 117.218.928,00	\$ 0,00	1	\$ 117.218.928,00												



Anexo 26: Gantt de Seguimiento – Informe 2

ID	Task Mode	Nombre de tarea	% Complete	Duration	Start	Finish	Success	Predecessors	Resource Initials	Cost
1		1. MI FAMILIA, MI ENTORNO PROTECTOR	97%	252 days	Tue 8/11/22	Wed 30/08/23				\$ 1.801.805.135,00
2		1.1. FASE 1 PREPARATORIA	100%	20 days	Fri 11/11/22	Mon 5/12/22				\$ 88.447.505,00
3		1.1.1. Acta de inicio	100%	2 days	Fri 11/11/22	Sat 12/11/22				\$ 366.000,00
4		1. Suscribir documento	100%	1 day	Fri 11/11/22	Fri 11/11/22	5	62	A2,G,A1	\$ 91.500,00
5		2. Realizar comité	100%	1 day	Sat 12/11/22	Sat 12/11/22	7,11	4	A2,G,A1	\$ 274.500,00
6		1.1.2. Contratos de Talento humano	100%	13 days	Tue 15/11/22	Tue 29/11/22				\$ 71.665.505,00
7		3. Contratar profesionales	100%	9 days	Tue 15/11/22	Thu 24/11/22	9,11,8	5	A2,G,A1	\$ 4.266.000,00
8		Profesionales Vinculados	100%	0 days	Thu 24/11/22	Thu 24/11/22		7		\$ 0,00
9		4. Disponer insumos	100%	4 days	Fri 25/11/22	Tue 29/11/22	12	7	A1,J,D,M,T,S,B,J,F1,PF1,AF1,T1,C1,ATF1	\$ 67.399.505,00
10		1.1.3. Informes de archivo ICBF	100%	4 days	Fri 25/11/22	Tue 29/11/22				\$ 1.485.000,00
11		5. Recibir información	100%	1 day	Fri 25/11/22	Fri 25/11/22	12	7,5	G,A2	\$ 387.000,00
12		6. Analizar información	100%	2 days	Mon 28/11/22	Tue 29/11/22	14,18	9,11	A2,G,A1	\$ 1.098.000,00
13		1.1.4. Acta vinculación familias	100%	3 days	Wed 30/11/22	Fri 2/12/22				\$ 9.198.000,00
14		7. Coordinar vistas	100%	2 days	Wed 30/11/22	Thu 1/12/22	15	12	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 6.282.000,00
15		8. Suscribir Acta	100%	1 day	Fri 2/12/22	Fri 2/12/22	18,71,16	14	A2,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.916.000,00
16		Familias Vinculadas	100%	0 days	Fri 2/12/22	Fri 2/12/22		15		\$ 0,00
17		1.1.5. Informe de inicio	100%	2 days	Sat 3/12/22	Mon 5/12/22				\$ 5.733.000,00
18		9. Elaborar documento	100%	1 day	Sat 3/12/22	Sat 3/12/22	19	15,12	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.866.500,00
19		10. Aprobar documento	100%	1 day	Mon 5/12/22	Mon 5/12/22	22	18	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.866.500,00
20		1.2. FASE 2 ACOMPAÑAMIENTO	99%	204 days	Tue 6/12/22	Tue 1/08/23				\$ 747.891.651,00
21		1.2.1. Diagnóstico familiar	100%	4 days	Tue 6/12/22	Sat 10/12/22				\$ 11.628.000,00
22		11. Realizar acercamiento familiar	100%	3 days	Tue 6/12/22	Fri 9/12/22	24,23	19	G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 8.599.500,00
23		Familias Diagnosticadas al Inicio de Vinculación	100%	0 days	Fri 9/12/22	Fri 9/12/22		22		\$ 0,00
24		12. Elaborar informe inicial	100%	1 day	Sat 10/12/22	Sat 10/12/22	27,31,35	22	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 3.028.500,00
25		1.2.2. Plan de trabajo familiar	99%	200 days	Mon 12/12/22	Tue 1/08/23				\$ 734.815.651,00
26		1.2.2.1. Visitas domiciliarias	98%	200 days	Mon 12/12/22	Tue 1/08/23				\$ 398.824.341,00
27		13. Generar cronograma de visitas	100%	2 days	Mon 12/12/22	Tue 13/12/22	28,29	24	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,IF2,PF2,AF2,T2,C2	\$ 61.529.293,00
28		14. Realizar visitas presenciales	98%	198 days	Wed 14/12/22	Tue 1/08/23	42	27	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,N,D	\$ 292.496.748,00
29		15. Suscribir Actas	98%	198 days	Wed 14/12/22	Tue 1/08/23	42	27	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9	\$ 36.798.300,00
30		1.2.2.2. Encuentros familiares	100%	197 days	Mon 12/12/22	Fri 28/07/23				\$ 280.811.310,00
31		16. Generar cronograma de encuentros	100%	2 days	Mon 12/12/22	Tue 13/12/22	32,33	24	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 2.817.000,00
32		17. Realizar eventos	100%	195 days	Wed 14/12/22	Fri 28/07/23	42	31	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18,B,N	\$ 241.753.560,00
33		18. Suscribir Actas	100%	195 days	Wed 14/12/22	Fri 28/07/23	42	31	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 36.240.750,00
34		1.2.2.3. Acompañamiento no presencial	100%	195 days	Mon 12/12/22	Wed 26/07/23				\$ 63.180.000,00
35		19. Generar herramientas	100%	1 day	Mon 12/12/22	Mon 12/12/22	36	24	A2,A1	\$ 324.000,00
36		20. Implementar herramientas	100%	194 days	Tue 13/12/22	Wed 26/07/23	38	35	A2,A1	\$ 62.856.000,00
37		1.2.5. Informe de avance	100%	2 days	Thu 27/07/23	Fri 28/07/23				\$ 648.000,00
38		21. Elaborar documento	100%	1 day	Thu 27/07/23	Thu 27/07/23	39	36	A2,A1	\$ 324.000,00
39		22. Aprobar documento	100%	1 day	Fri 28/07/23	Fri 28/07/23	46,42	38	A2,A1	\$ 324.000,00
40		1.3. FASE 3 CIERRE	0%	19 days	Wed 2/08/23	Wed 23/08/23				\$ 43.224.051,00
41		1.3.1. Visita familiar de cierre	0%	4 days	Wed 2/08/23	Sat 5/08/23				\$ 19.814.051,00
42		23. Generar cronograma de visitas	0%	2 days	Wed 2/08/23	Thu 3/08/23	43	28,32,39,29,33	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,IF3,PF3,AF3,T3,C3,ATF3	\$ 16.197.051,00

ID	Task Mod	Nombre de tarea	% Complete	Duration	Start	Finish	Success	Predecessors	Resource Initials	Cost
43		24. Realizar visitas presenciales	0%	1 day	Fri 4/08/23	Fri 4/08/23	44	42	G,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9	\$ 1.521.000,00
44		25. Suscribir Actas	0%	1 day	Sat 5/08/23	Sat 5/08/23	46,50	43	P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9	\$ 1.296.000,00
45		1.3.2. Encuentro familiar de cierre	0%	3 days	Mon 7/08/23	Wed 9/08/23				\$ 4.662.000,00
46		26. Generar cronograma de encuentros	0%	1 day	Mon 7/08/23	Mon 7/08/23	47	39,44	A2,G,A1,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 1.845.000,00
47		27. Realizar eventos	0%	1 day	Tue 8/08/23	Tue 8/08/23	48	46	G,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 1.521.000,00
48		28. Suscribir Actas	0%	1 day	Wed 9/08/23	Wed 9/08/23	50	47	P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 1.296.000,00
49		1.3.3. Diagnóstico familiar de cierre	0%	6 days	Thu 10/08/23	Wed 16/08/23				\$ 16.254.000,00
50		29. Evaluar resultados	0%	5 days	Thu 10/08/23	Tue 15/08/23	52,51	44,48	A2,G,A1,P1,P2,P3,P4,P5,P6,P7,P8,P9,P10,P11,P12,P13,P14,P15,P16,P17,P18	\$ 15.705.000,00
51		Familias Diagnosticadas al Cierre	0%	0 days	Tue 15/08/23	Tue 15/08/23		50		\$ 0,00
52		30. Presentar resultados	0%	1 day	Wed 16/08/23	Wed 16/08/23	54	50	A2,G,A1	\$ 549.000,00
53		1.3.4. Informe final	0%	6 days	Thu 17/08/23	Wed 23/08/23				\$ 3.294.000,00
54		31. Elaborar documento	0%	5 days	Thu 17/08/23	Tue 22/08/23	55	52	A2,G,A1	\$ 2.745.000,00
55		32. Aprobar documento	0%	1 day	Wed 23/08/23	Wed 23/08/23	77,78,56	54	A2,G,A1	\$ 549.000,00
56		Informe Final de Cierre	0%	0 days	Wed 23/08/23	Wed 23/08/23		55		\$ 0,00
57		1.4. FASE 4 DIRECCIÓN DE PROYECTO	56%	252 days	Tue 8/11/22	Wed 30/08/23				\$ 123.041.928,00
58		1.4.1. Documentos preliminares	100%	3 days	Tue 8/11/22	Thu 10/11/22				\$ 1.323.000,00
59		1.4.1.1. Acta de constitución	100%	3 days	Tue 8/11/22	Thu 10/11/22				\$ 774.000,00
60		33. Kick off meeting	100%	1 day	Tue 8/11/22	Tue 8/11/22	61,64		A2,G,A1	\$ 549.000,00
61		34. Elaborar documento	100%	1 day	Wed 9/11/22	Wed 9/11/22	62	60	G	\$ 112.500,00
62		35. Suscribir documento	100%	1 day	Thu 10/11/22	Thu 10/11/22	4,67	61	G	\$ 112.500,00
63		1.4.1.2. Registro de interesados	100%	2 days	Wed 9/11/22	Thu 10/11/22				\$ 549.000,00
64		36. Definir y elaborar listado	100%	1 day	Wed 9/11/22	Wed 9/11/22	65	60	A2,G,A1	\$ 436.500,00
65		37. Aprobar información	100%	1 day	Thu 10/11/22	Thu 10/11/22	67	64	G	\$ 112.500,00
66		1.4.2. Reportes de Plancación	100%	3 days	Fri 11/11/22	Tue 15/11/22				\$ 774.000,00
67		38. Establecer mecanismos	100%	2 days	Fri 11/11/22	Sat 12/11/22	68	65,62	A2,G,A1	\$ 549.000,00
68		39. Presentar y aprobar reporte	100%	1 day	Tue 15/11/22	Tue 15/11/22	71,74	67	G	\$ 225.000,00
69		1.4.3. Registros de Seguimiento y control	50%	20 days	Wed 16/11/22	Fri 9/12/22				\$ 756.000,00
70		1.4.3.1.1. Actas Comité operativo	100%	2 days	Wed 7/12/22	Fri 9/12/22				\$ 306.000,00
71		40. Desarrollar acta de control	100%	1 day	Wed 7/12/22	Wed 7/12/22	72	15,68	A2,G	\$ 193.500,00
72		41. Aprobar acta de control	100%	1 day	Fri 9/12/22	Fri 9/12/22	77	71	G	\$ 112.500,00
73		1.4.3.1.2. Control de cambios	0%	2 days	Wed 16/11/22	Thu 17/11/22				\$ 450.000,00
74		42. Revisar información	0%	1 day	Wed 16/11/22	Wed 16/11/22	75	68	G	\$ 225.000,00
75		43. Registrar y reportar cambios	0%	1 day	Thu 17/11/22	Thu 17/11/22	77	74	G	\$ 225.000,00
76		1.4.4. Reporte de Cierre	0%	6 days	Thu 24/08/23	Wed 30/08/23				\$ 120.188.928,00
77		44. Elaborar dossier del proyecto	0%	5 days	Thu 24/08/23	Tue 29/08/23	78	75,72,55	A2,G,A1	\$ 2.745.000,00
78		45. Evaluar resultados	0%	1 day	Wed 30/08/23	Wed 30/08/23		77,55	G	\$ 225.000,00
79		Reserva de Contingencia	0%						CTO	\$ 117.218.928,00

ID	Nombre de tarea	PV	EV	AC	SV	CV	SPI	CPI	EAC	BAC	VAC	TCPI	Half 1, 2023												Half 2, 2023	
													O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S		
75	43. Registrar y reportar cambios	\$ 225.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 225.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	1														
76	L4.4. Reporte de Cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 120.188.928,00	\$ 120.188.928,00	\$ 0,00	1														
77	44. Elaborar dossier del proyecto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 2.745.000,00	\$ 2.745.000,00	\$ 0,00	1														
78	45. Evaluar resultados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ 0,00	1														
79	Reserva de Contingencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 117.218.928,00	\$ 117.218.928,00	\$ 0,00	1														