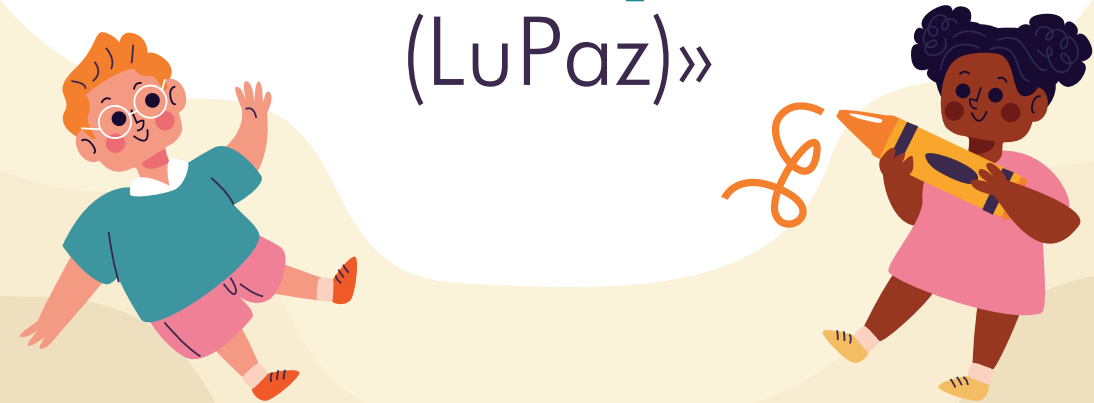




Estudio de caso



«**Lugares** para  
**soñar, lugares**  
para la **paz**  
(LuPaz)»

Diseño e implementación de instrumentos  
de política pública de abajo hacia arriba

**Instituto Colombiano de  
Bienestar Familiar (ICBF)**

Concepción Baracaldo Aldana  
**Directora General**

Juan Carlos Urrutia Ramírez  
**Subdirector General**

**Dirección de Primera Infancia**

**Equipo técnico:**

Instituto Colombiano de Bienestar  
Familiar (ICBF) – Observatorio del  
Bienestar de la Niñez

Andrea Franco Correa

Ana María Suárez Huertas

Adriana Poveda Reyes

Sandra Lizeth Valencia Almonacid

Giordann Leonardo Borda Blanco

William Baquero Forero

Jacqueline Colmenares Rodríguez

**Coordinación editorial:**

Oficina Asesora de Comunicaciones

Corrección de estilo,  
diagramación y diseño

**Grupo Imagen Corporativa OAC**

Edición noviembre 2022

# Contenido

|   |           |
|---|-----------|
| Introducción  | 4         |
| <hr/>   |           |
| <b>1. La apuesta pedagógica Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)</b> | <b>6</b>  |
| <hr/>   |           |
| 1.1. Manual operativo de la Modalidad Propia e Intercultural                    | 6         |
| <hr/>   |           |
| 1.2. Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)                            | 8         |
| <hr/>   |           |
| <b>2. Alcance metodológico</b>  | <b>11</b> |
| <hr/>   |           |
| 2.1. Ejes de análisis   | 12        |
| <hr/>   |           |
| <b>3. Análisis de información primaria</b>                                      | <b>14</b> |
| <hr/>   |           |
| 3.1 Reconstrucción histórica del proceso de LuPaz                               | 14        |
| <hr/>   |           |
| Fase 1. Concertación  | 18        |
| <hr/>   |           |
| Fase 2. Diseño  | 19        |
| <hr/>   |           |
| Fase 3. Implementación  | 22        |
| <hr/>   |           |
| <b>4. Conclusiones y recomendaciones</b>  | <b>27</b> |
| <hr/>   |           |
| <b>Referencias</b>  | <b>29</b> |
| <hr/>   |           |

# Introducción

El 24 de noviembre de 2016, el Gobierno Nacional de Colombia y las FARC-EP firmaron el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, después de cuatro años de diálogos realizados en La Habana, Cuba.

La firma del acuerdo incluyó una fase de reincorporación de excombatientes, proceso que implica la estabilización social y económica de los exintegrantes de las FARC-EP que entregaron sus armas. En este sentido, el Gobierno Nacional se ha comprometido a promover el proceso de reincorporación a partir de un enfoque colectivo y rural, buscando fortalecer el desarrollo productivo, la convivencia y el tejido social en los territorios.

El proceso de reincorporación se fundamenta en la puesta en marcha de acciones de manera concertada y colectiva entre diversos actores. De esta forma, la mayoría de las actividades se han acordado con el componente Comunes del Consejo Nacional de Reincorporación (CNR), instancia que fue creada, por medio del acuerdo, en diciembre de 2016 con el fin de guiar todas las actividades del proceso de reincorporación de los excombatientes de las FARC-EP.

Siguiendo la línea de actividades de Comunes y el Gobierno Nacional, en agosto de 2017 se crearon los Espacios Transitorios de Capacitación y Reincorporación (ETCR), zonas en las que se desarrollan acciones de estabilización en salud, educación y productividad (Agencia para la Reincorporación y la Normalización, 2022). Colombia cuenta en la actualidad con 24 ETCR.

En este marco y en el de los servicios de atención a la primera infancia de la Modalidad Propia e Intercultural del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), se implementó por primera vez, en 2019, en el ETCR Miravalle, departamento de Caquetá, municipio de San Vicente del Caguán, la propuesta de atención denominada

«Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)» del Consejo Nacional de Reincorporación (CNR) componente FARC, como una acción estratégica para responder a las particularidades de la primera infancia en los antiguos ETCR, junto a las de sus familias y en particular de las mujeres cuidadoras.

La Modalidad Propia e Intercultural del ICBF busca garantizar el servicio de educación inicial a niñas y niños en primera infancia y mujeres gestantes en el marco de la atención integral, con estrategias y acciones pertinentes, oportunas y de calidad desde lo propio y lo intercultural para responder a las características propias de sus territorios y comunidades; funciona principalmente en los territorios étnicos, zonas rurales y rurales dispersas del país.

A partir del Manual Operativo de esta modalidad se diseña LuPaz como una propuesta pedagógica para garantizar la educación inicial de niñas y niños y la atención de mujeres gestantes que están en entornos familiares, rurales y comunitarios. Se sustenta en la Estrategia de Cuidado, Economía del Cuidado y Buen Vivir para la reincorporación, que el componente Comunes del Consejo Nacional de Reincorporación ha implementado.

Desde el Observatorio para el Bienestar de la Niñez del ICBF se ha impulsado la realización de una investigación de corte cualitativo, de incidencia temprana y basada en el análisis de políticas públicas para revisar, a profundidad, la experiencia de LuPaz, su proceso de diseño, implementación y seguimiento. Y, a partir de dicho ejercicio, hacer recomendaciones que permitan fortalecer su implementación.

La implementación es una fase fundamental en las políticas públicas, dado que en esta se puede determinar si los objetivos se materializaron o no. A pesar de que existen múltiples formas de abordar dicho análisis, y de que esta rama del análisis no es ampliamente utilizada, esta investigación pretende potenciarlo como un esquema de monitoreo a la gestión y el desarrollo de programas, que combina tanto la visión top-down (arriba-abajo) como la bottom-up (abajo-arriba), en la que además se integran visiones de la marcha cotidiana y del delivery capacities (Dussauge, 2020; Lodge y Wegrich, 2014).

# 1.

## La apuesta pedagógica Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)

A partir de una revisión documental del manual operativo de la Modalidad Propia e Intercultural del ICBF, y de la materialización de la apuesta de LuPaz, se estructura el alcance metodológico para el análisis de esta experiencia. A continuación, se explica brevemente el abordaje de LuPaz desde el punto de vista operativo.

### 1.1. Manual operativo de la Modalidad Propia e Intercultural

La Modalidad Propia e Intercultural del ICBF busca garantizar el servicio de educación inicial a niñas y niños en primera infancia y mujeres gestantes en el marco de la atención integral con estrategias y acciones pertinentes, oportunas y de calidad desde lo propio y lo intercultural para responder a las características propias de sus territorios y comunidades; funciona principalmente en los territorios étnicos, zonas rurales y rurales dispersas del país. Los aspectos operativos del diseño y la implementación de la modalidad están compilados en el Manual Operativo<sup>1</sup>.

La elaboración del manual de la Modalidad Propia e Intercultural propia tuvo en cuenta la caracterización de la situación de la primera infancia en la ruralidad de Colombia y el lineamiento de la política De Cero a Siempre con enfoque rural: «estas orientaciones técnicas se desarrollaron en el marco de los acuerdos del punto 1 de las Conversaciones de paz de La Habana que contiene un acuerdo en torno a la atención universal a la primera infancia rural» (ICBF, 2022, p. 26).

Los servicios de atención integral a la primera infancia se rigen bajo el principio de excepcionalidad y flexibilidad para ser modificados según contextos o situaciones particulares de los usuarios, lo que garantiza el derecho de niñas y niños a recibir atención y educación inicial. En

---

1. Ver <https://www.icbf.gov.co/misionales/promocion-y-prevencion/primera-infancia>

este sentido, la Modalidad Propia e Intercultural del ICBF, a través de las Entidades Administradoras de Servicios (EAS), permite brindar un servicio de calidad a la primera infancia y a las comunidades dispersas del país. Dicha modalidad implica el desarrollo de los siguientes procesos:

### Ilustración 1.

Procesos para la puesta en marcha de la Modalidad Propia e Intercultural



Nota: elaboración propia con base en ICBF (2022A).

El proceso de concertación responde a un diálogo intercultural entre las autoridades de las comunidades, sean estas étnicas o rurales, y el Estado para definir acciones en relación con la educación inicial de niñas y niños y la atención a mujeres gestantes. Una vez se logra llegar a acuerdos entre el ICBF, las autoridades de la comunidad y las Entidades Administradoras de Servicios (EAS) se reafirma el compromiso de corresponsabilidad entre el Estado, las familias y la sociedad para hacer seguimiento y veeduría a la pertinencia y calidad en la prestación del servicio. De igual manera, la concertación permite llegar a acuerdos en relación con los aspectos mencionados en la Ilustración 2.

### Ilustración 2.

Elementos en los que se enfoca el proceso de concertación para implementar la Modalidad Propia e Intercultural del ICBF



Nota: elaboración propia con base en ICBF (2022A).

Ahora bien, el manual operativo de la modalidad establece algunos componentes de calidad de la atención. El primero de estos hace referencia al fortalecimiento familiar, que reconoce a las familias como actores corresponsables en el proceso de educación inicial en la primera infancia y que busca resignificar el cuidado y la crianza a través de la promoción de vínculos afectivos, confianza, buen trato y entornos seguros para el desarrollo de niñas y niños.

El segundo componente hace referencia a la comunidad como protectora de niñas, niños y mujeres gestantes. La modalidad propia reconoce que niñas y niños en primera infancia y sus familias hacen parte de comunidades particulares que comparten una visión del mundo y un sistema de creencias. De esta manera, el componente de fortalecimiento a la comunidad identifica los elementos claves que se deben cambiar, potenciar o mejorar con las comunidades en línea con sus creencias y valores.

Otros elementos que se tienen en cuenta para asegurar la calidad de la atención corresponden a los componentes nutricional y pedagógico. Este último tiene como objetivo garantizar el desarrollo de la primera infancia en armonía con sus entornos y en consideración de su cultura. Finalmente, el proyecto pedagógico de la Modalidad Propia e Intercultural se caracteriza por ser flexible y por construirse de manera colectiva entre diferentes actores: autoridades tradicionales, niñas, niños, familias, agentes educativos, dinamizadores, profesionales de pedagogía y talento humano intercultural de la modalidad.

En estricto sentido, esta modalidad es un excelente ejemplo de la combinación de instru-

mentos de política pública delineados de arriba abajo, pero diseñados de abajo para arriba. Es decir, se centra la toma de decisiones discrecionales adaptadas a la realidad del territorio sobre el que se implementa, y siguiendo las instrucciones generales de los objetivos públicos del orden central (Dussage, 2020).

En el marco que plantea la Modalidad Propia e Intercultural, la población de excombatientes de las FARC-EP que habitan en los Antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación elaboraron un modelo propio de educación y desarrollo inicial denominado LuPaz. A continuación, se presentan las particularidades de este modelo.

---

## 1.2. Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)

LuPaz se concibe como una propuesta pedagógica dirigida a garantizar la educación inicial en entornos familiares, rurales y comunitarios en el marco del proceso de reincorporación. Esta propuesta se fundamenta en tres principios: el cuidado, el cuidado compartido y el autocuidado. Además, tiene un enfoque desde el «buen vivir» que resignifica las tareas de cuidado y la educación inicial desde una mirada territorial.

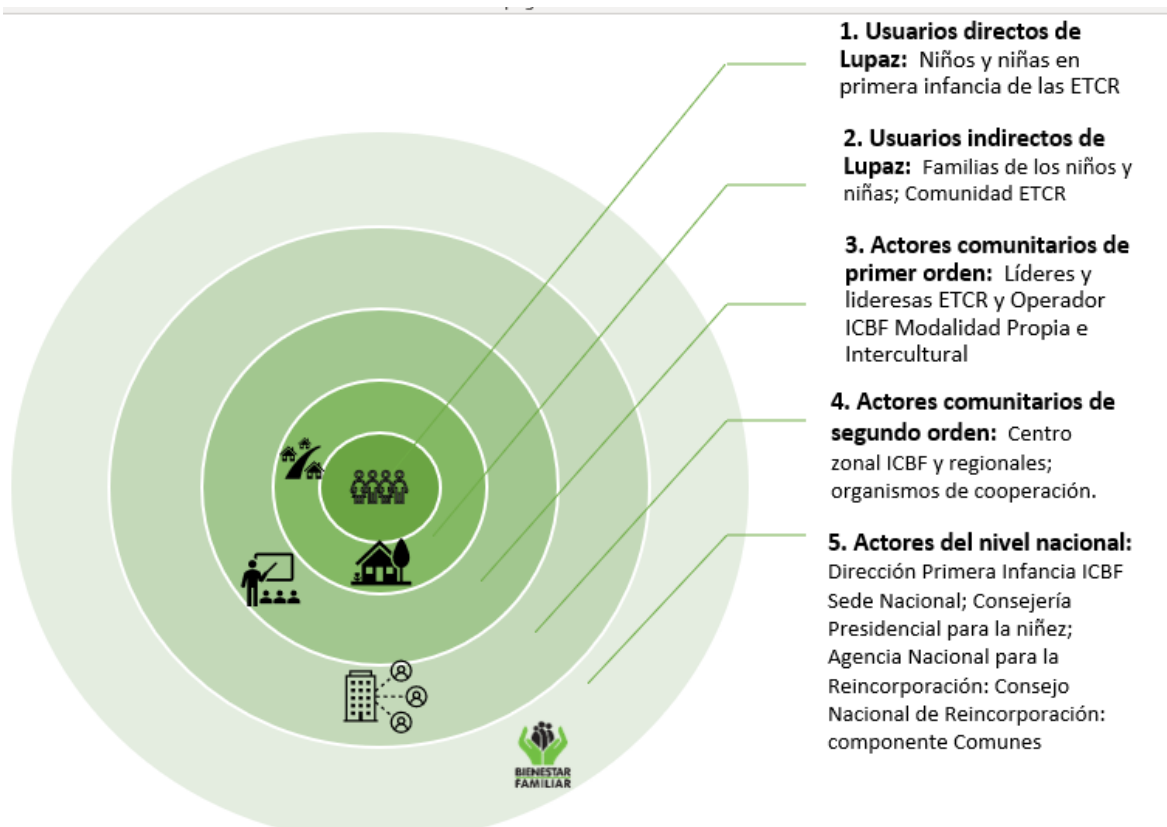
Otro de los enfoques para la construcción de LuPaz corresponde a la experiencia de la familia fariana, como centro de las ETCR en las que confluye un recorrido histórico y político que caracteriza al colectivo. Esta apuesta de vida en comunidad implica la puesta en marcha de proyectos comunes, de solidaridad y camaradería entre actores.



Partiendo del reconocimiento de las particularidades de la población, se identifican cuatro tipos de actores que hacen parte del diseño de la estrategia pedagógica y de su implementación, como se muestra en la Ilustración 3.

### Ilustración 3.

Mapa de actores que participaron en el diseño e implementación de LuPaz



Nota: elaboración propia con base en ICBF (2022A).

La apuesta de LuPaz implica fortalecer la relación entre niñas, niños y mujeres gestantes con los territorios, considerando que estos son espacios que propician la imaginación, la creatividad y la transformación, convirtiéndose en los motores del desarrollo en los procesos de educación inicial.

Es así como LuPaz establece que los territorios son laboratorios de aprendizaje en los que se pueden promover acciones articuladas con los principios de cuidado, autocuidado y cuidado com-

partido. Según la cartilla de LuPaz, esta apuesta pedagógica tiene en cuenta los elementos naturales, culturales y comunitarios particulares de los territorios en los que se ubican las ETCR y, adicionalmente, involucra las dinámicas familiares y colectivas para fortalecer los procesos de aprendizaje, crecimiento y desarrollo de niñas y niños.

Para la Comisión de Mujeres, Género y Diversidad de Comunes, el cuidado es una práctica humana que posibilita la vida en diferentes realidades:

«(...) no es un asunto de mujeres, es un asunto colectivo que implica autocuidarnos, con-cuidarnos y cuidarnos; se expresa en seres vivos tanto humanos como no humanos (animales, plantas), está inspirado en el buen vivir como principio de los pueblos, un principio emancipador que ha permitido la lucha por la vida, la lucha por la dignidad y parte desde la crianza comunitaria y sin ninguna forma de opresión» (Comité Nacional de Cuidado y Buen Vivir, 2019, p. 5).

Por otro lado, la apuesta pedagógica de LuPaz son los laboratorios de aprendizaje; estos son espacios creados en los territorios que reconocen en estos, una oportunidad para generar experiencias significativas de desarrollo para niñas y niños. Desde esta apuesta, los entornos, sean físicos o simbólicos, propician la vivencia de experiencias de exploración, juego, arte y literatura, adquiriendo un sentido pedagógico. En total son tres laboratorios, como se muestra en la Ilustración 4.

#### Ilustración 4

Propuestas de laboratorios de aprendizaje para LuPaz



Nota: elaboración propia a partir de ICBF (2022B)

## 2.

# Alcance metodológico

A través de la metodología de estudio de caso y por medio de instrumentos cualitativos, se espera documentar las fases de concertación entre actores, diseño de la propuesta metodológica y la implementación del componente pedagógico de educación inicial en entornos rurales, familiares y comunitarios en el marco del proceso de reincorporación Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz).

Además, se busca recolectar información sobre las lecciones aprendidas del proceso y formular recomendaciones que permitan dar continuidad a la implementación del modelo pedagógico. Las particularidades de su diseño, las adaptaciones desde el enfoque bottom-up y su integración top-down a objetivos de política pública nacional, en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz, hacen de este un caso de análisis de incidencia temprana.

Desde el enfoque cualitativo, el estudio de caso permite analizar la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, buscando comprender sus dinámicas en contextos particulares (Martínez Carazo, 2006). De esta manera, se propone llevar a cabo un estudio de caso en el que se analicen las particularidades del proceso de creación e implementación del modelo pedagógico LuPaz en la AETCR de Miravalle, Caquetá. La naturaleza del estudio es exploratoria en cuanto es un primer acercamiento a la experiencia de diseño e implementación de esta apuesta pedagógica.

El estudio de caso sirve como escenario para el desarrollo de múltiples técnicas de trabajo de campo, recolección de información y análisis. De acuerdo con Saldaña (2011), este se enfoca solamente en una unidad de análisis, sea una persona, un grupo, un evento, una organización, etc., y la selección del caso puede ser deliberada por su carácter único, o estratégica, dado que representa características típicas de otros que se encuentran en condiciones similares.

La metodología de estudio de caso en profundidad permite recuperar y comprender las diferentes fases del proceso para poner en marcha la expe-

riencia de LuPaz. Además, brinda la posibilidad de profundizar en la heterogeneidad de opiniones y la variación de experiencias de un grupo poblacional o de un conjunto de personas determinado.

Con base en la metodología propuesta, se busca indagar con actores institucionales del nivel nacional

y del nivel regional sobre su experiencia en las tres fases: concertación, diseño e implementación, teniendo en cuenta ejes como la naturaleza y el rol de los actores, el diálogo entre estos, los logros del proceso, los retos y dificultades y el enfoque de cuidado compartido en la fase de implementación.

## 2.1. Ejes de análisis

A continuación, se presentan los ejes sobre los cuales se lleva a cabo la recolección y el análisis de la información.

**Tabla 1.**

Ejes y fases de análisis sobre las que hará énfasis el estudio de caso de LuPaz

| Ejes  | Momentos             |                 |                          |
|---|----------------------|-----------------|--------------------------|
|   | Fase I: Concertación | Fase II: Diseño | Fase III: Implementación |
| Naturaleza y rol de los actores                     | X                    | X               | X                        |
| Diálogo entre actores                               | X                    | X               | X                        |
| Logros del proceso                                  | X                    | X               | X                        |
| Enfoques: cuidado, autocuidado y cuidado compartido |                      | X               | X                        |
| Retos y dificultades                                | X                    | X               | X                        |
| Lecciones aprendidas                                | X                    | X               | X                        |

Nota: elaboración propia.

### Naturaleza y rol de los actores

En todos los procesos sobre los que se busca investigar han intervenido diversos tipos de actores. En este eje se busca identificar quiénes son los principales agentes que participaron en las tres fases de la experiencia, y el rol o papel que tuvieron durante cada una de estas etapas.

## **Diálogo entre actores**

A partir de la identificación de los diferentes actores que intervinieron, se busca conocer las características de la interacción y la articulación entre sí a lo largo del proceso.

## **Logros del proceso**

Hacen referencia a los avances que se alcanzaron durante cada una de las etapas.

## **Enfoque: cuidado, autocuidado y cuidado compartido**

El cuidado, autocuidado y cuidado compartido corresponden a los tres ejes transversales sobre los que se ha construido la apuesta pedagógica de LuPaz. Estos ejes apuntan al reconocimiento, redistribución y reducción de las labores de cuidado para las mujeres, brindando la posibilidad de ubicar el cuidado como un valor social y económico.

## **Retos y dificultades**

La identificación de retos y dificultades en los distintos momentos del proceso permite construir una mirada crítica y transformadora sobre lo vivido. Esto, a su vez, brinda la posibilidad de orientar las experiencias futuras por medio de acciones que mitiguen las dificultades.

## **Lecciones aprendidas**

Las lecciones aprendidas son el resultado y las conclusiones que surgen del proceso de aprendizaje y reflexión sobre las experiencias o componentes de un proyecto.

# 3.

## Análisis de información primaria

Del 5 al 8 de julio del año 2022 se llevó a cabo el trabajo de campo para la recolección de información primaria en relación con la experiencia de implementación de LuPaz en la AETCR de Miravalle, Caquetá. El trabajo de campo incluía la realización de entrevistas a los líderes y lideresas de la AETCR, al talento humano del operador y a los profesionales del centro zonal del ICBF encargados de hacer seguimiento al contrato con el operador.

Adicionalmente, se planteó la metodología de observación no participante, con el fin de conocer los detalles del desarrollo de la apuesta pedagógica y los laboratorios de aprendizaje de LuPaz.

No obstante, el planteamiento de la metodología para recolectar la información de campo no se pudo llevar a cabo según lo planeado dado que, durante la visita a la AETCR de Miravalle, no hubo atención a los niñas y niños por una contingencia de salud del talento humano encargado de la atención. Como parte de la metodología para el estudio de caso, se realizaron entrevistas semiestructuradas a actores del nivel nacional como el CNR y el ICBF.

---

### 3.1 Reconstrucción histórica del proceso de LuPaz

El origen de la estrategia «Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)» se remonta a la 10ª Conferencia Nacional Guerrillera en septiembre de 2016 en los Llanos del Yarí. Este evento marca un hito en la historia del país, ya que las FARC-EP deciden dar un paso desde la lucha armada insurgente al ejercicio político sin armas.

Allí, miembros de la organización comienzan a plantearse la posibilidad de construir apuestas de educación para las niñas y niños que nacerían luego de la firma del Acuerdo de Paz, es decir, para los «hijos e hijas de la paz». Como lo ha señalado la Comisión de la Verdad (2020), “los hijos e hijas de excombatientes, quienes nacieron en medio del conflicto, son considerados como semillas de paz, quienes sueñan con la

posibilidad de un país que le apueste a la convivencia y la no repetición del conflicto armado” (párr. 2). Así mismo, se reconocen como tales, a los hijos e hijas nacidos como resultado del proceso de desmovilización de excombatientes, que una vez retornaron a la vida civil, pudieron materializar su sueño de ser padres, y construir una vida diferente a la que el conflicto imponía (Valoyes, 2021).

Es así como nace LuPaz, una apuesta de la Comisión Nacional de Mujeres, Género y Diversidades del CNR - Comunes<sup>2</sup>. Este es un proceso autónomo que surge del interés de los excombatientes por enmarcar su proceso de reincorporación en la estrategia de cuidado para el buen vivir, otorgándole relevancia a los procesos de educación inicial desde una perspectiva de cuidado compartido. Para Comunes, el cuidado es un derecho y un enfoque al mismo tiempo.

Las discusiones que se tenían al interior del CNR al iniciar el proceso, planteaban la necesidad de eliminar las barreras de participación de las mujeres excombatientes en el ejercicio de la política y de la vida comunitaria. En este ejercicio se retomaron conceptos provenientes de la economía feminista y de la perspectiva del posdesarrollo enfocada en el buen vivir para posicionar el cuidado como el centro de la vida.

En concordancia con dichas discusiones, en el año 2018 se realizó el **1er Encuentro de Mujer, género y diversidades de Comunes** en el que participaron alrededor de 400 mujeres excombatientes. El evento suscitó la puesta en marcha de estrategias de cuidado compartido en las que se brindara la posibilidad a las mujeres de ejercer su derecho a la participación, eliminando las barreras existentes en la distribución de las tareas de cuidado de sus hijos e hijas. Este hito marcó un antes y un después en la formulación de un modelo pedagógico propio que pone el cuidado de la vida en el centro del desarrollo de las comunidades.

Para el caso de Miravalle, fueron las lideresas quienes expusieron la necesidad de brindar atención integral a las niñas y niños en primera infancia en distintos espacios veredales y regionales.

Eso se comienza a identificar cuando comenzó el proceso de reincorporación –yo me di una pela con ese tema–, nosotros salimos de reincorporación y llegamos a este espacio y la idea fue creciendo desde 2019 y yo dije, yo quiero tener un niño, pero yo no quiero ser ama de casa, quiero seguir estudiando, tener mi espacio, quiero tener mi propio espacio y quiero estudiar, seguir trabajando para la comunidad y para las mujeres (entrevista lideresa AETCR – Miravalle).

En la Ilustración 5 se presenta una línea de tiempo con los principales hitos en la historia de concertación, diseño e implementación de LuPaz:

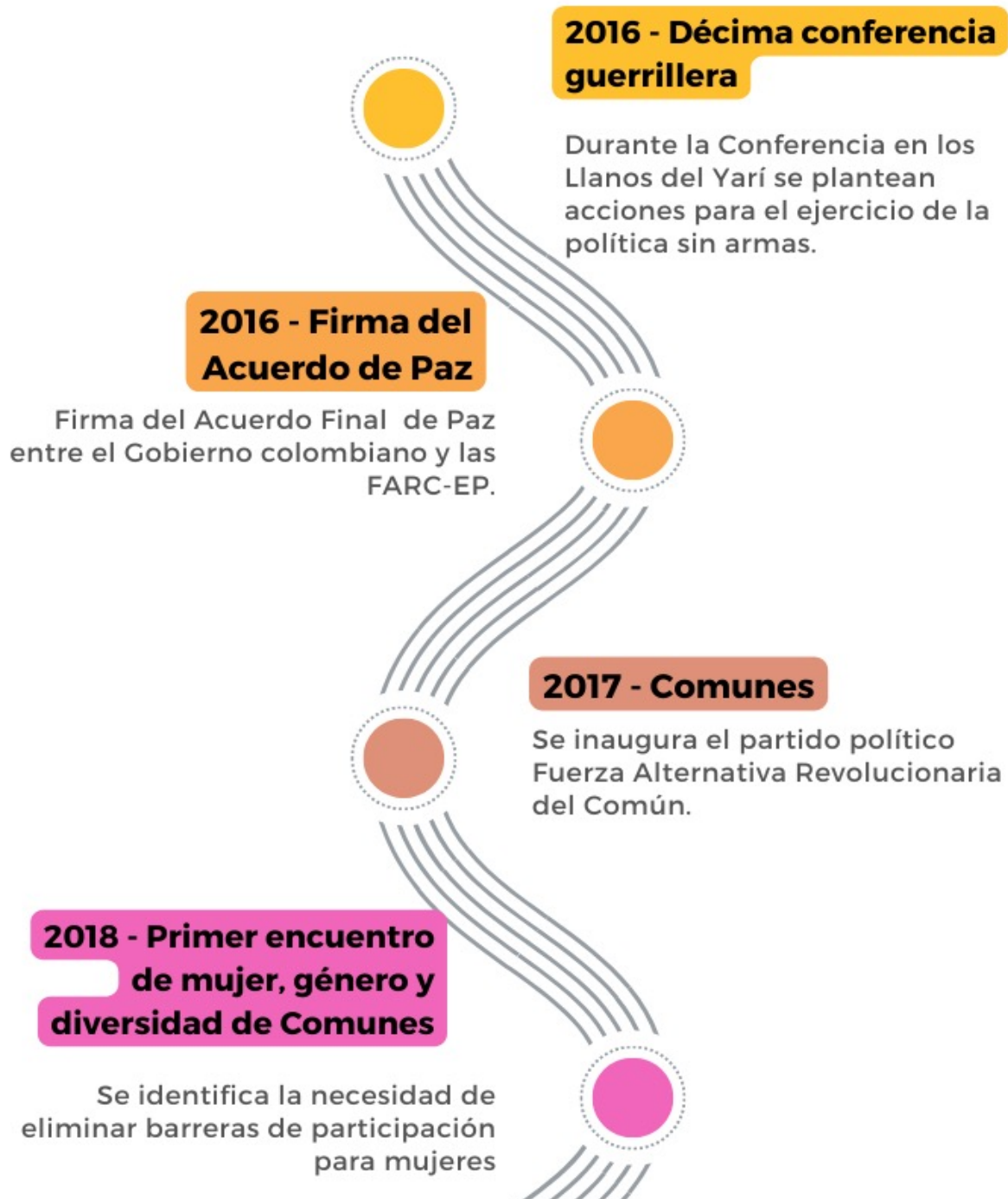
---

2. Esta instancia se conforma a partir de la constitución del partido Fuerza Alternativa Revolucionaria del Común – FARC en el año 2017. El Comité de Cuidado y Buen Vivir, creado al interior de la comisión, impulsa iniciativas pedagógicas y políticas para transformar el papel histórico de las mujeres y de los sujetos con identidades de género diversas, en particular, aquellos que estuvieron en la insurgencia. Busca modificar las relaciones de poder y las exclusiones e injusticias que se derivan de estas.

**Ilustración 5.**


Línea de tiempo diseño e implementación de LuPaz

# Lugares para soñar, lugares para la paz



Nota: elaboración propia.





**2019 - Inicia la concertación para crear un modelo pedagógico propio**

Paralelamente se está dando la atención de niños y niñas por parte de las comunidades de las ETCR.

**2019**

Comunes dialoga y concerta con los diferentes actores de Miravalle la implementación del modelo

**2020 - Emergencia sanitaria por COVID-19**

El proceso de atención empieza a ser remoto y se pausa el desarrollo de LuPaz en los territorios

**2020 - Contratación de FUNDAR como operador en Miravalle**

Se inicia la capacitación de LuPaz al talento humano del operador



**2022 - El operador cambia y es la Fundación Picachos la que inicia la implementación de LuPaz en Miravalle**

El ICBF retoma las capacitaciones de LuPaz al talento humano del operador y a los equipos regionales locales

## Fases

### Fase 1. **Concertación**

La fase de concertación de la estrategia LuPaz inició con la apuesta por vincular a las instituciones encargadas de implementar la Política Pública Nacional de Primera Infancia al proceso de atención para las hijas e hijos de la paz.

El Componente Comunes del CNR y el ICBF reconocen que el inicio del proceso de concertación estuvo caracterizado por la desconfianza institucional, por causa de la débil oferta institucional adaptada a la realidad y al contexto del campesino, especialmente en la zona rural. Sin embargo, la construcción conjunta de escenarios permitió que se generaran procesos de diálogo y escucha, aumentando así la confianza entre los actores.

Es así como se construyeron puentes entre los diferentes actores como el CNR, el ICBF, la Consejería Presidencial para la Niñez y la Adolescencia y la ARN. Los primeros escenarios de diálogo se caracterizaron por discusiones sobre la pertinencia

de retomar el enfoque de cuidado, ya que para el ICBF este significaba retroceder en los avances logrados por la Política Pública de Primera Infancia en términos de la educación inicial y el desarrollo integral de niñas y niños de 0 a 5 años.

Había momentos en los que no nos poníamos de acuerdo en nada, nos parábamos de la mesa y nos íbamos, nosotros estamos poniendo en consideración un tema que para el instituto ya se había superado que era volver a traer el cuidado como centro de organizar la vida y como el centro de atención a la primera infancia (Entrevista CNR-Comunes).

El trabajo de concertación entre actores estuvo mediado por voluntades que se fundamentaban en una premisa particular: las niñas y los niños de los espacios de reincorporación tienen derecho a ser atendidos por la oferta institucional y, adicionalmente, a que sus procesos de desarrollo y educación inicial fueran fortalecidos. A partir de allí se generó una mayor apertura al

diálogo, logrando que en la discusión se incluyeran los conceptos de cuidado, atención y asistencia a la primera infancia.

En el proceso de concertación, Comunes explicó que el enfoque de cuidado hace parte de la visión amplia de buen vivir y que esta perspectiva ha sido adoptada por el partido político como una postura y un enfoque de desarrollo que pone la vida en el centro de las comunidades y en la que el cuidado de los otros, el autocuidado y el cuidado del territorio son los ejes centrales.

La generación de un lenguaje común entre los actores del proceso llevó a la designación de un equipo desde el ICBF, en cabeza de la Dirección de Primera Infancia y de profesionales de Comunes, con el fin de construir el modelo pedagógico de LuPaz. De esta manera, los actores lograron conversar sobre visiones, conceptos y metodologías que permitieran poner en marcha el proyecto.

De manera paralela al proceso de concertación entre los actores del nivel nacional, la atención de niñas y niños en primera infancia era provista por los miembros de la comunidad en los territorios dada la necesidad que existía. Cabe resaltar que, para este momento, en la AETCR de Miravalle se estaban alistando las infraestructuras y dotaciones para implementar la Modalidad Propia e Intercultural del ICBF en el territorio. Con este propósito, la comunidad de Miravalle y algunos organismos multilaterales como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y ONU Mujeres pusieron en marcha pilotos de infraestructura de cuidado.

Con el apoyo de la Unión Europea y de otros organismos, Comunes construye aquello que denominan «Estructuras comunitarias para el cuidado»<sup>3</sup> en 15 espacios territoriales, para asegurar la atención a niñas y niños en primera infancia. De manera intuitiva se generaron cinco (5) roles:

1. Enlace o coordinador
2. Agente pedagógico o educativo
3. Dinamizador o profesional psicosocial
4. Encargado de alimentos
5. Profesional de salud (seguimiento a talla y peso)

En los ejercicios de atención a la primera infancia que se llevaban a cabo de manera autónoma en las ETCR, Comunes afirma que brindó acompañamiento para fortalecer prácticas de cuidado y de salud a las personas que ejercían roles de cuidado en las comunidades. Esta labor fue presentada al ICBF como parte de una experiencia previa exitosa que dio pie al diálogo y a la concertación de una estrategia pedagógica propia que fuese contratada por el ICBF.

## Fase 2. **Diseño**

Durante la etapa de concertación y diseño de LuPaz se retomaron los documentos que Comunes iba creando como parte del proceso de reincorporación a la vida civil. Esta tarea requirió que los profesionales del ICBF y de Comunes pusieran los

---

3. Estas estructuras comunitarias corresponden a espacios físicos que se construyeron a través del apoyo de la Unión Europea en algunas ETCR.

conceptos y visiones de cuidado, autocuidado y cuidado compartido en un lenguaje que fuese claro para el talento humano, profesionales de las regionales y centros zonales del ICBF, así como para líderes y lideresas de las ETCR.

Ahí sí, el 2020, en términos metodológicos, implicó un ejercicio de cambio de la metodología porque pudimos tener una participación más allá de una retroalimentación técnica; un ejercicio más colaborativo de escritura (Entrevista Dirección Primera Infancia ICBF, 2022).

De manera posterior al ejercicio de concertación, la Comisión de Mujeres, Género y Diversidades del CNR decide hacer un recorrido por los distintos AETCR para conocer lo que estaba pasando con la educación inicial y la atención a niñas y niños en primera infancia durante los años 2017 y 2018.

En el año 2020, Comunes realizó un ejercicio virtual de sensibilización con la Dirección de Primera Infancia y algunas regionales del ICBF.

(...) allí fuimos encontrando aliados del talento humano de ustedes (ICBF) y también hemos encontrado desacuerdos y nada de aliados. Hemos encontrado gente que por su trabajo está en contra del Acuerdo de Paz y son los funcionarios del instituto que tienen que implementar la política y tienen que hablar de la Política de Reincorporación, pero están en contra y abiertamente hemos discutido (Entrevista Comunes, 2022).

A partir de este trabajo de sensibilización, Comunes y la Dirección de Primera Infancia identificaron la posibilidad de construir, de manera colectiva, una apuesta pedagógica para la educación inicial de los «hijos e hijas de la paz». La dinámica metodológica del diseño se caracterizó entonces por la elaboración conjunta de documentos y la retroalimentación oportuna de los mismos durante 2019 y 2020. Los actores consideran que para el año 2020 ya se había consolidado una confianza interinstitucional que enriqueció aún más el proceso de diseño metodológico de LuPaz.

De acuerdo con Comunes, la etapa de diseño permitió involucrar a pedagogas de la Sede Nacional del ICBF y de Comunes en pro de la construcción colectiva del modelo pedagógico. Al mismo tiempo, el ICBF estaba gestionando los recursos para contratar los operadores de la Modalidad Propia e Intercultural.

A la par se iba dando todo, ya se estaba dando la modalidad propia en el territorio; nosotros aquí estábamos intentando acordar otras cosas. El ICBF estaba buscando la plata para garantizar los ejercicios presupuestales en todas las regionales y centros zonales y, a nivel administrativo, cómo hacer la contratación. Nosotros demandábamos mucho y presionamos mucho para que a final de 2020 todos tuvieran las condiciones para empezar a operar (Entrevista Comunes, 2022).

Desde la perspectiva del ICBF se establece que uno de los garantes de derechos de la primera in-

fancia es el estado y, por ende, su estructura debe soportar los ejercicios de promoción, protección y garantía de los derechos de la población. Esta premisa moviliza las acciones al interior del instituto para dar celeridad al proceso de planeación e implementación de la Modalidad Propia e Intercultural en las AETCR de Miravalle, Caquetá y de Manaure, Cesar.

Cabe resaltar que, para el ICBF, la llegada de la oferta institucional a los territorios rurales dispersos abre la puerta para ampliar la oferta de otras entidades estatales en estos lugares.

De esta manera, la implementación de LuPaz solo podía darse a través de los servicios ya existentes en el ICBF. Se llega a un acuerdo con Comunes y con las AETCR de Miravalle de operar el modelo pedagógico LuPaz a través de la contratación de Entidades Administradoras de Servicio (EAS). Estas EAS son las responsables de contratar al talento humano que garantice los estándares de calidad de la modalidad propia.

Ese ejercicio lo hemos podido hacer con mayor dedicación y con mucha claridad en el AETCR de Miravalle de Caquetá (...) aquí hay una particularidad en todo el relato histórico del proceso y es que, en 2021, la labor o los esfuerzos conjuntos se concentraron en ampliar los cupos en los distintos AETCR para que tuvieran la atención de la Modalidad Propia e Intercultural (Entrevista Dirección de Primera Infancia - ICBF, 2022).

## **Lecciones aprendidas en las etapas de concertación y diseño**

- Para el ICBF, el aprendizaje que el instituto logró durante las etapas de diálogo y diseño de LuPaz ha sido clave para fortalecer otros procesos de concertación en el marco de la Modalidad Propia e Intercultural. Abordar conceptos y visiones distintas acerca del cuidado y el desarrollo integral de la primera infancia permitió ampliar el entendimiento alrededor de asuntos como el cuidado compartido.

Mientras que en la Política de Primera Infancia se da un énfasis especial a la promoción de hábitos saludables, la higiene, la alimentación, el descanso y la crianza, para Comunes el enfoque de cuidado, autocuidado y cuidado compartido se fundamenta en una perspectiva de preservación de la vida, la naturaleza y las prácticas tradicionales que caracterizan la ruralidad. En este sentido, el ICBF considera que los Laboratorios de Aprendizaje tienen un gran potencial, dado que abren la posibilidad de generar experiencias que aportan al desarrollo integral en la primera infancia desde su interacción con el entorno.

- Otra lección aprendida durante el proceso hace referencia a la importancia del diálogo con las comunidades que habitan los territorios a los que la institucionalidad busca llegar. Tanto el ICBF como los operadores han aprendido que la toma conjunta de decisiones con las comunidades, promueve el éxito de los procesos e impulsa la corresponsabilidad en el cuidado y la atención de niños y niñas.

En el marco de esa lección aprendida, no hay un solo camino para ese diálogo comunitario. Con Miravalle tuvimos una metodología, pero esa misma metodología no sirvió para Icononzo, y nos tocó pensar otras. Entonces [hay que] reconocer que la premisa es el diálogo comunitario (Entrevista Dirección Primera Infancia, 2022).

- Para Comunes se generó un aprendizaje relevante en relación con la garantía de derechos, ya que identificaron que esta debe pasar por la vinculación de niñas y niños a la oferta institucional existente. Es así como, a partir del ejercicio de construcción de planes comunitarios de cuidado, se estableció la necesidad de articularse con las instituciones del Estado para asegurar la sostenibilidad de los procesos y garantizar el ejercicio pleno de los derechos a los «hijos e hijas de la paz».

La articulación entre entidades estatales, Comunes y los liderazgos de la AETCR suscitó una alerta en los grupos armados ilegales que todavía hacen presencia en la zona. Por lo tanto, se realizó un ejercicio de diálogo con los actores armados para presentarles el proyecto y así lograr que percibieran al Estado como un aliado y no como un enemigo.

### Fase 3. **Implementación**

La fase de implementación, en concordancia con la Modalidad Propia e Intercultural, inicia con un proceso de caracterización del territorio y de la población susceptible de ser atendida.

Para la implementación de LuPaz, en particular, la caracterización permite conocer las prácticas de cuidado, autocuidado y cuidado compartidos de las familias y comunidades. Con esta información el operador de la modalidad realiza su planeación, en relación con los gustos e intereses de las niñas, niños y de los demás miembros de sus comunidades.

Una vez determinados los laboratorios, la idea es que el talento humano incluya estas decisiones en su proyecto pedagógico, que tomen como referencia esta sombrilla. En el proyecto pedagógico son muy importantes los servicios de primera infancia del ICBF porque es el que le da el horizonte del sentido, la razón de ser a la atención desde la particularidad de cada unidad de servicio o de cada una unidad comunitaria de atención (Entrevista Dirección Primera Infancia, 2022).

Una vez se culmina la caracterización, el talento humano, en el marco de las tres líneas transversales de LuPaz (cuidado, autocuidado y cuidado compartido), define qué aspectos se deben fortalecer en cuanto al desarrollo de las niñas y niños, cuidado, y cuidado compartido en términos de redes y las familias.

En el caso de Miravalle, Comunes, los líderes y lideresas de la Zona de Reserva Campesina, la Agencia para la Reincorporación y Normalización (ARN) y el ICBF acompañaron el proceso de búsqueda e identificación de niñas y niños en primera infancia que no estuvieran recibiendo

atención del Estado, con el fin de vincularlos a la Modalidad Propia e Intercultural.

En la AETCR se identificaron 17 niñas y niños; sin embargo, con el objetivo de completar los cupos que requiere la modalidad para salir a concurso, a través del proceso de focalización<sup>4</sup>, se identificaron 164 niñas y niños en las veredas aledañas a la Zona de Reserva Campesina. A finales del año 2020, el ICBF contrata a la fundación FUNDAR como operador para la prestación del servicio en Miravalle.

En cuanto a la implementación específica de LuPaz en Miravalle, se han presentado varios retos. El primero es conceptualizar el modelo pedagógico: en noviembre de 2021, a partir de los diversos diálogos y enfoques, Comunes e ICBF formularon y diseñaron una cartilla que compila el modelo pedagógico.

Un segundo reto, tal vez el más complejo, fue la pandemia causada por la COVID-19 que obligó al ICBF a brindar asistencia técnica a las comunidades de manera remota. También, la operación de LuPaz se vio afectada por causa de la emergencia sanitaria, lo que obligó al operador a brindar el mismo tipo de atención.

Ellos dependían de las presentaciones que les habíamos hecho, como dos acompañamientos en territorio que se lograron hacer y se movían más desde

sus intuiciones, de qué entendían ellos por cuidado, por autocuidado, por esto de los laboratorios (Entrevista Primera Infancia ICBF, 2022).

Actualmente, la fundación Picachos opera la Modalidad Propia e Intercultural en Miravalle. Cabe resaltar que el operador ha vinculado a personas excombatientes de la AETCR para que hagan parte del talento humano que presta el servicio, lo cual se percibe como una ventaja en términos de la confianza que existe entre el talento humano del operador y las personas que participan en el servicio. Estas contrataciones se hacen de acuerdo con el manual operativo de la modalidad.

La Modalidad opera en Unidades Comunitarias de Atención (UCA) cercanas a los centros poblados o a los caseríos de la Zona de Reserva Campesina, como lo son Las Morras o Los Andes. Adicionalmente, se ha establecido la operación de las UCA móviles que consisten en visitas domiciliarias, por parte del talento humano, a los participantes que viven en las veredas más dispersas de la zona. También se realizan tres encuentros mensuales con las familias y las niñas y niños que son atendidos. Estos encuentros suponen una serie de dificultades y retos que se abordarán más adelante.

Un tercer reto es transformar la forma de hacer seguimiento a la implementación a partir de la com-

4. A partir de la identificación de 164 niños y niñas en primera infancia en la Zona de Reserva Campesina y en sus veredas aledañas, se lanzó el proceso de contratación del operador en el Banco de Oferentes de Primera Infancia y se contrató a la fundación Fundar para operar el programa en 2020 y 2021. De acuerdo con las Metas Sociales y Financieras del ICBF, se asignaron 164 cupos en el 2020 para la Modalidad Propia e Intercultural en el Centro Zonal Puerto Rico y específicamente en el municipio de San Vicente del Caguán. En 2021, el ICBF hizo un esfuerzo por ampliar los cupos de la modalidad, dejando 284 cupos para los años 2021 y 2022.

prensión de las premisas de la apuesta pedagógica de LuPaz. En este sentido se han realizado esfuerzos por capacitar a los profesionales del Centro Zonal de Puerto Rico (Caquetá), quienes realizan la supervisión de la operación en Miravalle.

En el 2022, a partir del acompañamiento de los comités técnicos operativos nos damos cuenta de esa situación; que hay una debilidad. Ahí es cuando realmente pedimos apoyo (...) es un proceso metodológicamente que está bien estructurado y todo, pero ya llevarlo a la práctica es un poco más difícil (Entrevista Centro Zonal Puerto Rico-Caquetá, 2022).

---

## Lecciones aprendidas en la implementación

- En gran parte de las comunidades rurales existe un imaginario sobre lo que las niñas y niños deben «aprender» en la educación inicial para su desarrollo integral, por ejemplo, competencias de lectoescritura y matemáticas. Esto, según explica Comunes, se debe a que tales competencias fueron adquiridas por la población campesina durante la juventud o, incluso, en la adultez. Lo anterior suscitó uno de los retos importantes durante la concertación con las comunidades para la implementación de la Modalidad Propia e Intercultural, dado que se busca que la población entienda que el salón de clase no es

el único espacio para el aprendizaje y el desarrollo de niñas y niños en primera infancia.

- Uno de los principales procesos que se busca impulsar a través de LuPaz consiste en la exploración del territorio y del entorno en el que habitan las niñas y niños para crear experiencias significativas que impulsen su desarrollo. De esta manera, tanto el talento humano de los operadores, como los líderes y lideresas de los AET-CR han aprendido que sus territorios también son escenarios apropiados para la educación inicial de niñas y niños en primera infancia y que la apropiación de los entornos naturales, propios de las zonas rurales, tienen una amplia riqueza para el aprendizaje vivencial.

Tenemos el río ahí al ladito, pero ellos llevan el río en papel celofán para que los niños y niñas aprendan. La idea es que ellos (operadores) vean la riqueza que tienen los Espacios Territoriales de Reincorporación para favorecer el desarrollo integral de niños y niñas (...) quitarnos la idea de los rincones pedagógicos y que todo lo hacen en el cuartico chiquito, para que cuando el Bienestar Familiar llegue, vea que sí están cumpliendo con los estándares de los rincones. El proyecto pedagógico LuPaz motiva eso, a apropiarnos de los entornos naturales (Entrevista Comunes, 2022).

Actualmente, uno de los ejercicios que las agentes educativas y dinamizadoras del operador están realizando con las familias



es la elaboración, a través de cartografía social, de mapas que reflejen las características de los territorios que habitan. Esto con el fin de identificar las potencialidades de los escenarios naturales en los que se desarrollarán los Laboratorios de Aprendizaje de LuPaz y, además, contar con insumos para que el ICBF conozca las dificultades de desplazamiento que existen en el territorio para las familias y para el operador.

- En concordancia con el punto anterior, la implementación de LuPaz requiere de una mayor y más efectiva coordinación entre los actores territoriales (juntas de acción comunal, líderes veredales, familias e ICBF). Esta coordinación es necesaria para establecer las posibilidades de flexibilizar aún más la Modalidad Propia e Intercultural puesto que, aunque la modalidad es flexible a las exigencias del territorio, la dispersión y la dificultad de acceso a la población son factores determinantes al momento de la implementación de la apuesta pedagógica.

De manera específica, la dispersión de las veredas que hacen parte de las UCA supone un reto en Miravalle. El talento humano del operador, los profesionales del Centro Zonal Puerto Rico y los líderes de Comunes coinciden en afirmar que las familias atendidas, a través de la modalidad, están ubicadas a dos o tres horas de distancia de la UCA más cercana, llegando a estar incluso a cinco o seis horas de distancia. Sumado a la dispersión de las veredas, está el costo del transporte que las familias deben asumir para llegar a los encuentros semanales.

En ese orden de ideas, pensarse en una modalidad propia no puede ser en el marco de la frecuencia de los encuentros, sino de la calidad de los encuentros (Entrevista Fundación Picachos, 2022).

El operador y las lideresas de la AETCR Miravalle han acordado realizar dos encuentros mensuales con las familias y las niñas y niños que participan en la Modalidad Propia e Intercultural. Además, se aprovecha la jornada de entrega de la complementación alimentaria para realizar otro encuentro que les permita fortalecer los aprendizajes del mes en cuanto a estilos de vida saludable, educación inicial, prevención de violencias, entre otros temas.

Se hacen visitas domiciliarias porque es más fácil que el talento humano vaya hasta allá (...) en esta región no se puede andar de noche, si las profesoras van hasta las casas, tienen que quedarse. Si hay UCAS, deben quedarse (Entrevista Lideresas AETCR Miravalle, 2022).

- Para la población de excombatientes en reincorporación en Miravalle, la puesta en marcha de servicios que provienen del Estado ha sido una oportunidad para que los líderes y lideresas de las veredas aledañas le otorguen aún más valor al proceso de reincorporación y para que se identifique que

las comunidades de la zona comparten una historia de conflicto armado que les ha afectado de la misma manera. Esto ha llevado a que se gestionen proyectos que beneficien no solo a los miembros del AETCR, sino que garanticen los derechos de las comunidades próximas al espacio de reincorporación.

No obstante, los líderes de Comunes reconocen que en el territorio hay complejidades entre los distintos actores que se deben mediar a través del diálogo. Un ejemplo de esto son las normas de convivencia y de tránsito que los grupos armados ilegales han puesto y que, en ocasiones, dificultan la llegada de la oferta institucional a las niñas, niños y sus familias que viven en las zonas más dispersas. Este diálogo lo han liderado Comunes y los excombatientes de la AECTR, ya que son quienes conocen la historia de conflicto en el territorio y la dinámica actual.

Un ejemplo, en el 2021 en Miravalle hubo un bombardeo y nos restringieron la entrada a los profesionales a cierta zona y allí no se podían hacer visitas a muchas familias que había (...), ¿uno cómo pone a dialogar eso con el manual operativo y decir que vamos a operar con la calidad que pide el ICBF? No es solamente la supervisión de un contrato, sino que se deben solucionar situaciones complejas (Entrevista Comunes, 2022).

# 4.

## Conclusiones y recomendaciones

- La apuesta pedagógica «Lugares para soñar, lugares para la paz (LuPaz)» ha sido una construcción colectiva que emerge de una necesidad latente en las comunidades en proceso de reincorporación. La apuesta por un proyecto pedagógico propio que vincule los principios del buen vivir y de la redistribución de la carga de cuidado para las mujeres, ha llevado a generar articulación entre actores comunitarios, entidades estatales y el CNR.
- El marco de referencia del cuidado, el autocuidado y el cuidado compartido invita a pensarse en formas distintas de establecer relaciones al interior de las familias, de las comunidades y desde los seres humanos con el entorno. De esta manera, a partir de la implementación de la Modalidad Propia e Intercultural del ICBF se ha evidenciado una oportunidad para que los hijos e hijas de excombatientes crezcan en entornos distintos a la confrontación armada.
- A partir de la experiencia de Miravalle, se cuenta con lecciones aprendidas que se convierten en oportunidades de mejora de la apuesta pedagógica de LuPaz, con el fin de fortalecer su implementación en espacios territoriales como el de Miravalle y en los otros AETCR donde se está desarrollando esta forma de atención. Su implementación requiere de un acompañamiento y una segunda fase de análisis que se concentre en la implementación.

- Es necesario continuar con el fortalecimiento y la capacitación del talento humano que hace parte del operador que se encuentra actualmente en la AETCR de Miravalle y en el Centro Zonal de Puerto Rico. Este fortalecimiento, en materia conceptual y metodológica, es el medio para generar una apropiación efectiva, por parte de todos los actores involucrados, de los principios de la apuesta pedagógica de LuPaz. Este es un punto clave para otros AETCR.
- Los liderazgos comunitarios de la población excombatiente han garantizado la continuidad de la atención de niñas y niños en primera infancia en los AETCR, por lo tanto, son aliados en la garantía del ejercicio pleno de los derechos de niñas y niños. En este sentido, se recomienda tener en cuenta esta figura en todos los procesos de planeación, alistamiento, concertación, diálogo e implementación de servicios de educación inicial que el ICBF lleve a cabo a través de sus operadores.
- La generación de lazos de confianza entre las comunidades y las entidades del Estado como el ICBF y, en general, entre todos los actores del territorio que participan en la planeación e implementación de los servicios de primera infancia, permite una prestación de servicios con calidad y oportunidad.
- En relación con la Política Pública de Primera Infancia y entendiendo que el marco de política es del año 2016, los aprendizajes generados con el diseño e implementación de LuPaz pueden enriquecer el enfoque diferencial de la política en términos de otras visiones de la educación propia, la educación inicial y el cuidado.
- Finalmente, la realización de ejercicios de análisis temprano de la implementación de nuevas modalidades, adaptaciones e innovación en la prestación de servicios o los componentes pedagógicos como el presentado en este documento, se constituyen en evidencias importantes para incluir en el ejercicio de política pública y en la estructuración de nuevas metas e indicadores como los Planes Nacionales de Desarrollo.

# Referencias

Agencia para la Reincorporación y la Normalización. (s. f.). AETCR Caquetá - Miravalle. reincorporación.gov.co. Recuperado 25 de abril de 2022, de [https://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/ETCRs/AETCR\\_miravalle.aspx](https://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/ETCRs/AETCR_miravalle.aspx)

Agencia para la Reincorporación y la Normalización (2022) ¿Qué es la reincorporación? <https://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/>

Comisión de la Verdad (2020) Fotorrelato: A través del lente de los hijos e hijas de la paz. <https://web.comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/hijos-de-excombatientes-toman-fotos-comision-verdad-colombia>

Comité Nacional de Cuidado y Buen Vivir de Comunes (2019). Cartilla pedagógica-política: cuidarnos, cuidar y cuidando: un camino hacia el buen vivir.

Consejo Nacional de Reincorporación-Componente Comunes (s. f.) Lugares para soñar, lugares para la Paz (LuPaz)

Dussauge, M. (2020) Implementación de políticas públicas: una mirada de 45 años de discusiones académicas. En: López, et al (Eds.) La implementación de políticas públicas y la paz. Universidad Nacional de Colombia.

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF] (2022A). Manual operativo Modalidad Propia e Intercultural para la atención a la primera infancia. <https://www.icbf.gov.co/programas-y-estrategias/primera-infancia/modalidades-de-atencion/modalidad-propia>

Lodge, M., y Wegrich, K. (2014) *The Problem-Solving Capacity of the Modern State*. Oxford University Press.

Martínez Carazo, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>

Saldaña, J. (2011). *Fundamentals of Qualitative Research*. New York: Oxford University Press Inc.

Valores, K. (2021) Los hijos de la paz: una esperanza que crece en zonas rurales del país. *El Tiempo*, 12 de noviembre de 2021. <https://www.eltiempo.com/justicia/paz-y-derechos-humanos/los-hijos-de-la-paz-una-esperanza-que-crece-en-zonas-rurales-del-pais-632055>





LÍNEA DE ATENCIÓN A NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES.  
PROTECCIÓN - EMERGENCIA - ORIENTACIÓN

Línea gratuita nacional ICBF:  
**01 8000 91 80 80**  
**[www.icbf.gov.co](http://www.icbf.gov.co)**

