



**TODOS POR UN
NUEVO PAÍS**
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

PLAN INDICATIVO INSTITUCIONAL

ICBF 2015 - 2018

Estamos cambiando el mundo



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF

Cristina Plazas Michelsen
Directora General

Margarita Barraquer Sourdis
Subdirectora General

Sandra Liliana Royá Blanco
Secretaria General

Juan Carlos Bolívar López
Director de Planeación y Control de Gestión

Julio César Jiménez Garzón
Subdirector de Monitoreo y Evaluación

Edgar Robles Piñeros
Subdirector de Programación

Natalia Domínguez
Subdirectora de Mejoramiento Organizacional

Coordinación Editorial

Angela María Calderón Fernández
Jefe de la Oficina Asesora de Comunicaciones

Grupo de Imagen Corporativa

Diagramación y diseño
Oficina Asesora de Comunicaciones

Edición 2015.

Los contenidos de esta publicación son responsabilidad de la
Dirección de Planeación y Control de Gestión

Estamos cambiando el mundo

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, define una apuesta colectiva orientada a la reducción de los desequilibrios sociales y económicos, donde el rol del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar representa especial importancia al liderar, de manera activa y significativa, acciones encaminadas a generar entornos de bienestar para las niñas, los niños, los adolescentes y sus familias.

Resulta difícil imaginar la posibilidad de construir una nueva Colombia sin lograr la garantía de los derechos de nuestra niñez, en un marco de corresponsabilidad entre la familia, el Estado y la sociedad. El reto es grande. Por esto, desde agosto de 2014 nos dimos a la tarea de construir conjuntamente, con la participación de todos los niveles del orden nacional y territorial de la Entidad, el Plan Indicativo que presentamos a continuación.

Este instrumento se constituye, por un lado, en la brújula permanente para guiar la gestión de directivos, colaboradores y operadores del Instituto, y por otro, en referente para la participación ciudadana y el control social proactivo, que contribuya a mejorar nuestro desempeño trascendiendo el cumplimiento de las metas propuestas, encaminando nuestro ejercicio al objetivo de Cambiar el mundo de las nuevas generaciones y sus familias, contribuyendo a la edificación de una sociedad próspera y equitativa.

Cada uno de los objetivos planteados en esta ruta de acción, parte del principio de que los recursos de las niñas, los niños y los adolescentes son sagrados, lo que nos exige trabajar con pasión, calidad, transparencia y eficiencia. El presente Plan Indicativo Institucional 2015-2018 contiene la visión, misión, los pilares y el mapa de estratégico de la Entidad, así como los objetivos institucionales que guiarán el quehacer del ICBF durante el cuatrienio, para el logro de una paz estable y duradera.

Cristina Plazas Michelsen
Directora General

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

- 1. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONSTRUCCIÓN COLECTIVA**
 - 2.1. Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Sectorial de Inclusión Social y Reconciliación
 - 2.2. El proceso de construcción colectiva
 2. MAPA ESTRATÉGICO 2015 – 2018
 3. CONTEXTO GENERAL SOBRE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ, LA ADOLESCENCIA Y LAS FAMILIAS EN COLOMBIA

- 4. PILARES ESTRATÉGICOS**
 - 4.1. Gestión de la calidad
 - 4.2. Gestión del conocimiento
 - 4.3. Transparencia y buen gobierno
 - 4.4. Sistemas de información
 - 4.5. Sistema Nacional de Bienestar Familiar articulado

- 5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES**
 - 5.1. Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la Primera Infancia
 - 5.2. Promover los derechos de las niñas, niños y adolescentes
 - 5.3. Fortalecer con las familias y comunidades las capacidades
 - 5.4. Promover la seguridad alimentaria y nutricional
 - 5.5. Garantizar la protección integral de las niñas, niños y adolescentes
 - 5.6. Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional

- 6. METAS 2015 – 2018**
 - 6.1. Pilares Estratégicos
 - 6.2. Objetivos Institucionales

PLAN INDICATIVO ICBF 2015 – 2018

INTRODUCCIÓN

Con la adopción del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, a través de la Ley 1753 del 9 de junio de 2015, el Gobierno Nacional definió el camino hacia un mejor futuro para el país, cerrando brechas en educación, salud, infraestructura, seguridad y medio ambiente.

En este contexto, el ICBF formula su Plan Indicativo Institucional 2015-2018 “Estamos cambiando el mundo”, en el que define los objetivos institucionales y los pilares estratégicos, alineados con los del Sector de la Inclusión Social y la Reconciliación, para aportar significativamente al logro de las apuestas del Gobierno Nacional para este cuatrienio.

El Plan Indicativo se convierte entonces en el instrumento de planeación a través del cual se precisan los compromisos institucionales y las metas a 2018, siendo además el referente cotidiano de directivos, servidores y colaboradores del Instituto para el desarrollo de la gestión, así como para la ciudadanía en el ejercicio del control social, lo que se verá reflejado progresivamente en la garantía de los derechos de las niñas, niños, adolescentes y familias colombianas.

Este documento está estructurado en seis capítulos. En el primero se hace una presentación general de la alineación del Plan Indicativo con el Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país” y con el Plan Sectorial “Construimos grandes historias de inclusión social y reconciliación para Colombia”, así como la descripción del proceso adelantado para la construcción colectiva de este instrumento. El segundo capítulo contiene el mapa estratégico 2015-2018 de la Entidad, alineado como la misión, la visión, los valores y principios de la gestión institucional. Posteriormente, en el capítulo tercero se describe brevemente el contexto de la población colombiana objeto de atención por parte del ICBF.

Los capítulos cuarto y quinto exponen los pilares estratégicos y los objetivos institucionales, siendo los primeros las bases sobre las que se sostiene la apuesta programática del ICBF de forma transversal a todas las acciones, y los segundos, la definición de las principales estrategias tanto misionales como de gestión institucional, que se implementarán durante los siguientes cuatro años para el fortalecimiento de la prestación de servicios de prevención y protección a los menores de 18 años y sus familias, especialmente a aquellos en condiciones de amenaza, inobservancia o vulneración de sus derechos, considerando el Modelo de Enfoque Diferencial adoptado por la Entidad.

Finalmente, el sexto y último capítulo expone las metas 2015 a 2018 asociadas a cada pilar estratégico y cada objetivo institucional.

La formulación del presente plan indicativo, atendió lo establecido en el artículo 17 la Ley 489 de 1998 y el Decreto 2482 de 2012, en relación con las políticas de desarrollo administrativo y presenta los elementos con los cuales se atiende cada componente.

1. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONSTRUCCIÓN COLECTIVA

1.1. Plan Nacional de Desarrollo y Plan Sectorial de Inclusión Social y Reconciliación

Para el cuatrienio 2014-2018, el Gobierno Nacional se ha propuesto construir una Colombia en paz, equitativa y educada, siendo estos tres pilares, elementos que generan un círculo virtuoso que contribuye a la igualdad social, el bienestar de los ciudadanos, el desarrollo sostenible y el crecimiento económico. El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, se desarrolla a través de seis estrategias transversales de política: competitividad e infraestructura estratégicas, movilidad social, transformación del camp, seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz; buen gobierno, y crecimiento verde.

El PND define programas, acciones y metas para mejorar las condiciones socioeconómicas de las poblaciones vulnerables y promover el desarrollo desde lo territorial, incluyendo el cuidado, la protección y el fortalecimiento de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y la familia, como medidas para avanzar hacia una sociedad más equitativa y próspera, condiciones necesarias para la construcción de una paz estable y duradera.

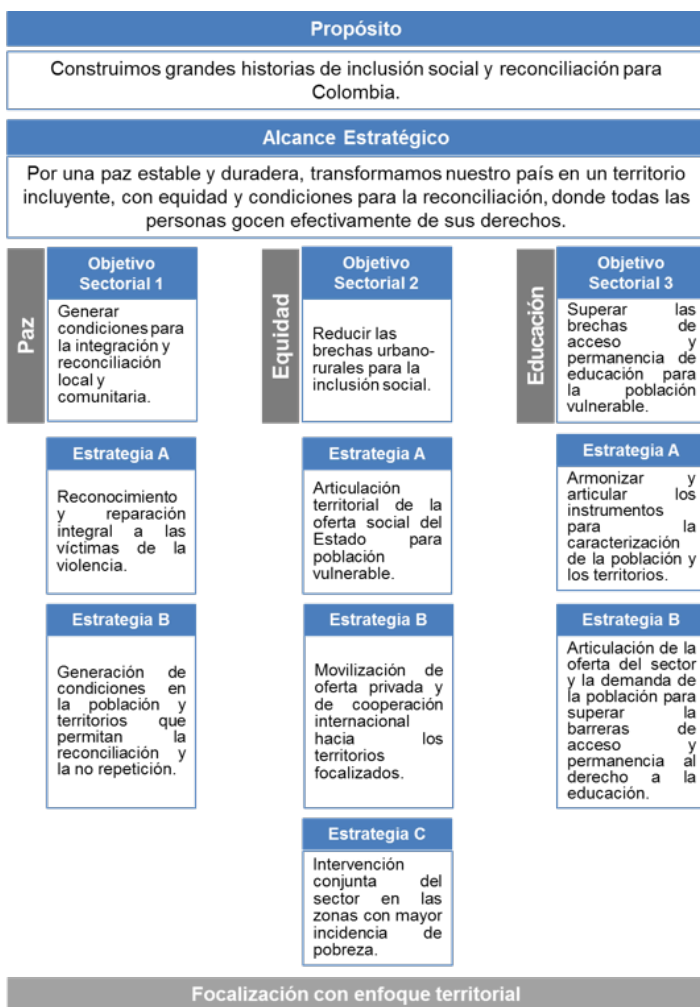
En articulación con el PND, el Sector de la Inclusión Social y la Reconciliación, al cual está adscrito el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), formuló el Plan Sectorial “Construimos grandes historias de inclusión social y reconciliación para Colombia”, con el cual se apuesta por una alineación transversal con estrategias y metas para la superación de la pobreza, la reparación integral a las víctimas, la atención integral a la primera infancia, la niñez y la adolescencia, el afianzamiento de territorios marginados y la recolección y reconstrucción de la memoria de los hechos asociados al conflicto armado.

Las apuestas planteadas en este instrumento sectorial contribuyen fundamentalmente al logro de tres de las estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país”:

- Movilidad social, dirigida a garantizar la igualdad de oportunidades para todos y todas, a través de la preservación y la formación de capital humano y social, para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.
- Transformación del campo, que establece que la construcción de paz, la disminución de las brechas territoriales y poblacionales en las condiciones de vida y el logro de una población rural más educada, pasa necesariamente por la transformación integral del campo colombiano.
- Seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz, que busca superar las brechas generadas por el conflicto armado y reconstruir los modos de relación entre ciudadanos en torno a un proyecto de Nación incluyente, pluralista y basado en la promoción, protección y respeto de los derechos individuales y colectivos en todos los rincones del país.

Adicionalmente, el sector y el ICBF enmarcan sus acciones para el cuatrienio, en la estrategia transversal de Buen Gobierno, atendiendo a los lineamientos de lucha contra la corrupción, transparencia, rendición de cuentas, gestión óptima de la información y de los recursos públicos, eficiencia y eficacia administrativa y articulación nación-territorio.

Figura 1. Propósito, objetivos sectoriales y estrategias del Plan del Sector Integración Social 2015-2018



Fuente: Plan Sectorial de Inclusión Social y Reconciliación 2015-2018. DPS.

Es en este marco de política nacional y sectorial que el ICBF ha construido su Plan Indicativo 2015-2018, contribuyendo a la ejecución integral de los objetivos de Gobierno, con programas y estrategias de atención a la primera infancia, la niñez, la adolescencia y las familias colombianas.

En relación con las estrategias asociadas al primer objetivo sectorial, el Instituto asume la responsabilidad de acompañar proyectos de Gobierno como el de vivienda gratuita, mediante programas para el fortalecimiento de vínculos familiares y de las comunidades; así mismo, se compromete con el restablecimiento de los derechos vulnerados de las niñas, los niños y los adolescentes, y con el fortalecimiento del Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente, entre otras acciones planteadas para la generación de condiciones en la población y territorios que permitan la reconciliación y la no repetición.

Frente al objetivo sectorial de Reducción de Brechas para la inclusión social, el ICBF contribuirá de manera decidida con la reducción en el país del embarazo en la adolescencia y la promoción y consolidación de la seguridad alimentaria. Igualmente, se propone movilizar y articular mediante el Sistema Nacional de Bienestar Familiar, todas las instancias nacionales y territoriales que participan en la formulación de políticas públicas diferenciales a favor de las niñas, los niños y los adolescentes.

Por último, en relación con el tercer objetivo sectorial, acceso y permanencia de educación para la población vulnerable, el cual impacta directamente los dos objetivos anteriores y los pilares de Paz y Equidad del PND, el Instituto se ha comprometido con mejorar la calidad y ampliar la cobertura de la atención integral a la primera infancia, promoviendo su tránsito al sistema educativo al cumplir la edad reglamentaria. Para la población entre 6 y 17 años, el objetivo es apoyar mediante programas de promoción y prevención, la formación de capital humano y capital social, brindándole a las niñas, niños, adolescentes y sus familias las herramientas para definir sus proyectos de vida.

Las apuestas sectoriales y del ICBF, se encuentran alineadas con las del Gobierno Nacional, como se observa en la inclusión en la Ley 1753 del 9 de junio de 2015: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos Por un nuevo país”, de artículos relacionados con las siguientes iniciativas a favor de las niñas, niños y adolescentes en Colombia:

- Reglamentación de la educación inicial y tránsito al sistema educativo.
- Política nacional de atención integral a la primera infancia, la infancia y la adolescencia.
- Fortalecimiento a modalidades comunitarias para la atención a la primera Infancia.
- Saneamiento de predios para la educación y la primera infancia.
- Prevención del embarazo en la adolescencia.
- Búsqueda de parientes para la ubicación en medio familiar y tiempo máximo para mantener a la niña, niño o adolescente en situación de declaratoria de vulneración.
- Tarifas de servicios públicos para hogares comunitarios y sustitutos.
- Facilidades pensionales para madres comunitarias, sustitutas y FAMI.
- Financiación del Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente.
- Prevención del reclutamiento ilícito, utilización y violencia sexual contra niñas, niños y adolescentes.
- Política pública para la protección de derechos de las familias, mujeres, niñas, niños, jóvenes y mayores indígenas.
- Reducción de la mortalidad materna.
- Ayuda humanitaria de alimentación a víctimas.

¹ Artículos de la Ley 1753 de 2015: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos Por un Nuevo País”, relacionados con la operación del ICBF: 56°, 63°, 64°, 82°, 83°, 84°, 117°, 120°, 122°, 123°, 136°, 212°, 213°, 214°, 215°, 217°, 234° y 235°.

1.2. El proceso de construcción colectiva

La elaboración del Plan Indicativo Institucional 2015-2018 se inició en el primer taller de planeación estratégica realizado en el marco del proceso de empalme que se dio con el cambio de administración, llevado a cabo en septiembre de 2014. El trabajo en este encuentro estuvo dirigido a visualizar la situación de las niñas, niños, adolescentes y familias colombianas para identificar los principales logros y retos del periodo 2010-2014 y determinar las apuestas del nuevo cuatrienio para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

A partir de esta apuesta, se inició la definición y precisión de objetivos institucionales, objetivos específicos, metas y pilares estratégicos, en un trabajo conjunto de las áreas del nivel nacional, con lo que se construyó la primera versión de la ruta para los siguientes cuatro años.

Esta propuesta fue puesta a consideración de los Directores Regionales con el fin de recoger sus aportes, en un encuentro realizado del 8 al 11 de octubre de 2014 en Bogotá. Específicamente se consultó por los aportes desde los territorios para el logro de los Objetivos Institucionales 2015-2018, así como los requerimientos que las Direcciones Regionales, como instancia de gestión a nivel territorial del ICBF, tienen desde el nivel nacional para su adecuada implementación. Cabe señalar que otro de los importantes resultados de este encuentro fue la identificación de manera colectiva de los elementos requeridos para el ajuste de la misión y la visión del ICBF.

Con base en las contribuciones con enfoque regional, los objetivos, las estrategias, los indicadores, las metas y los pilares fueron ajustados y retroalimentados en noviembre de 2014 por todas las áreas del nivel nacional, garantizando en esta etapa la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Sectorial de Inclusión Social y Reconciliación que ya se encontraban en un proceso avanzado de construcción.

Posteriormente, en diciembre de 2014, se consultó a los profesionales y referentes de Estrategia Permanente de Innovación y Cambio Organizacional (EPICOS) de la Entidad, tanto a nivel nacional, como regional y de centro zonal, sobre la relación entre los lineamientos propuestos y el mapa de procesos del ICBF, con el fin de identificar en el marco de las nuevas apuestas institucionales los ajustes en los procesos y macro-procesos requeridos en busca de garantizar el cumplimiento de las metas del cuatrienio. Así los profesionales y referentes EPICOS de toda la Entidad, en un proceso participativo, recogieron las propuestas de los equipos a los cuales pertenecen, y remitieron un total de 153 respuestas provenientes de 116 áreas de todo del ICBF, entre Direcciones Regionales, Centros Zonales y dependencias del nivel nacional, con más de 7.000 aportes sobre todos los componentes del Plan Indicativo.

Como insumo adicional para la formulación de los objetivos y las estrategias del ICBF a 2018, se realizó un análisis de las peticiones, quejas, solitudes y reclamos radicados (PQRS), en la Entidad durante el año 2014, siendo éste un importante canal de comunicación con usuarios de los servicios de Instituto y con la ciudadanía en general. Durante esta vigencia se recibieron en el ICBF en total 1.234.727 requerimientos, de manera presencial, por teléfono, por escrito, por medios virtuales o en buzón. Los motivos de las peticiones que se presentaron con mayor frecuencia fueron los relacionados con Ayuda Humanitaria en el marco de la Ley 1448 de 2011, tanto en términos de información y orientación sobre la misma, así como respecto a su trámite. Posteriormente, los siguientes asuntos que más fueron consultados al Instituto en 2014 se relacionan con la solicitud de información y orientación, así como trámite de cuestiones relacionadas con la fijación y revisión

de custodias y cuidado personal y cuotas de alimentos, seguido de solicitudes de restablecimiento de derechos por maltrato físico o por negligencia, abuso o violencia sexual, problemas de comportamiento o consumo de sustancias psicoactivas. Cabe señalar que en 2014 se recibieron 17.961 comunicaciones de niñas, niños y adolescentes solicitando información u orientación.

Finalmente, en enero de 2015, la Misión, Visión, los Objetivos Institucionales y los Pilares, fueron aprobados por el Consejo Directivo del Instituto, instancia que cuenta con representación intersectorial del Gobierno Nacional y con representación de la sociedad civil²; acto posterior, en la sesión llevada a cabo el 21 de julio de 2015, este mismo Consejo aprobó el presente Plan Indicativo, las metas que lo componen y las estrategias para alcanzarlas, siendo esta una de sus funciones principales.

Así, el Plan Indicativo Institucional 2015-2018 que se presenta en este documento, es el resultado de un proceso de discusión, consulta y construcción colectiva de más de siete meses, que contó con la participación de las todas las instancias y niveles de la Entidad, permitiendo definir los derroteros, ajustar las apuestas y precisar el camino a seguir durante los siguientes cuatro años.

2. MAPA ESTRATÉGICO 2015 - 2018

El mapa estratégico se constituye en el instrumento mediante el cual la Entidad representa gráficamente la estrategia de gestión en función de cuatro perspectivas (servicios, procesos, aliados y sociedad, y financiera), identificando las relaciones de causalidad entre ellas y la coherencia de los objetivos que pretende alcanzar, a partir de la Misión y la Visión que el ICBF se ha planteado.

Misión: Trabajar con calidad y transparencia por el desarrollo y la protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias colombianas.

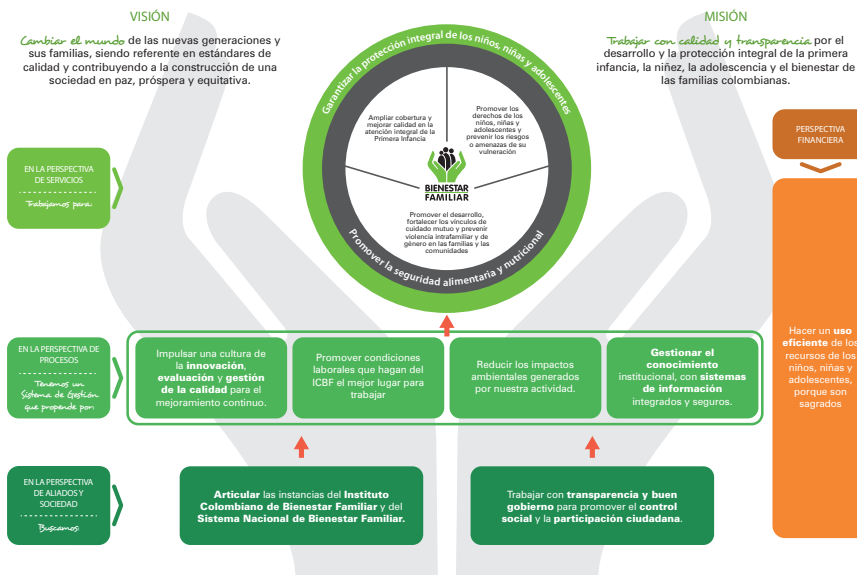
Visión: Cambiar el mundo de las nuevas generaciones y sus familias, siendo referente en estándares de calidad y contribuyendo a la construcción de una sociedad en paz, próspera y equitativa.

Este mapa se soporta en seis valores fundamentales para la gestión del Instituto: compromiso, confianza, honestidad, servicio, respeto y solidaridad. También en siete principios con los cuales se compromete el equipo de Bienestar Familiar en todo el país:

- Trascenderse a sí mismo frente al interés superior de las niñas y niños, priorizando su voz.
- Amor por las familias y las comunidades.
- Somos disciplinados en todo lo que hacemos.
- Damos más del 100%, innovamos y compartimos conocimiento.
- Actuamos con patriotismo y no aceptamos lo inaceptable.
- Trabajamos con alegría y respetamos la voz de los demás.
- Vivimos una vida equilibrada.

² El Consejo Directivo del ICBF está conformado por el Director del Instituto; el Ministro de Salud y Protección Social o su representante; el Ministro de Justicia o su representante; el Ministro de Trabajo o su representante; el Ministro de Educación Nacional o su representante; el Director del Departamento Nacional de Planeación o su representante; un senador de la República miembro de la Comisión Quinta elegido por ésta con su respectivo suplente; un representante miembro de la Comisión Quinta de la Cámara de Representantes, elegido por ésta, con su respectivo suplente; un experto en ciencias sociales, designado por la Conferencia Episcopal o en su defecto por el Arzobispo de Bogotá; el Director de la Policía Nacional, o su representante. (artículo 24 de la Ley 7 de 1979)

MAPA ESTRATÉGICO 2015 - 2018



Fuente: Dirección de Planeación y Control de Gestión.

Cada uno de los pilares y objetivos institucionales definidos en este Plan Indicativo, se asocia mediante el mapa estratégico a los ejes del Sistema Integrado de Gestión que componen la perspectiva de procesos. Igualmente, se reflejan en las bases que soportan la perspectiva de aliados y sociedad, la cual busca que mediante un trabajo intersectorial articulado y con corresponsabilidad de la sociedad, se garantice la protección integral de las niñas, niños y adolescentes, partiendo desde la promoción de sus derechos y la prevención de su vulneración, hasta el restablecimiento de estos derechos cuando han sido vulnerados, así como lo señala la perspectiva de servicios.

“Los recursos de las niñas, niños y adolescentes son sagrados” Transversalmente, en apoyo a las perspectivas de aliados y sociedad, de procesos y de servicios, el mapa resalta, bajo una perspectiva financiera, el uso eficiente de los recursos, partiendo de la premisa “los recursos de las niñas, niños y adolescentes son sagrados”.

3. CONTEXTO GENERAL SOBRE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ, LA ADOLESCENCIA Y LAS FAMILIAS EN COLOMBIA

De acuerdo con las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en 2014 la población colombiana ascendía a 47.661.787 habitantes, de los cuales 24.130.117 (50,6%) son mujeres y 23.531.670 (49,4%) hombres³. De éstos, 15.493.017 corresponden a niñas, niños y adolescentes, es decir el 34,3% del total de la población colombiana. Específicamente, la población en primera infancia (de 0 a 5 años) es de 5.162.488 lo que representa el 10,8% de los habitantes y la de las niñas, niños y adolescentes entre 6 y 17 es de 10.330.529 personas (21,7% del total de la población). Así mismo, el promedio de personas por hogar en el país era de 3,4, lo que representa un total de 13.763.148 hogares⁴.

En relación con las condiciones de pobreza de la población colombiana, la Encuesta Nacional de Calidad de Vida de 2014 (ENCV)⁵, determinó que el 10,5% de las personas en Colombia se encontraba en situación de pobreza extrema de acuerdo con el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)⁶, lo que corresponde a más de 5 millones de habitantes, siendo las dimensiones de educación (34,1%), trabajo (26,6%) y niñez y juventud (14,8%) las de mayor incidencia en la situación de pobreza de los hogares colombianos.

Frente al cuidado de las niñas y niños menores de cinco años, en Colombia el 50,1% de éstos permanece la mayor parte del tiempo entre semana con su padre o madre en casa; el 36,5% en un hogar comunitario, guardería, jardín o centro de desarrollo infantil y el 9,1% al cuidado de un pariente de 18 años o más⁷. Respecto al cuidado de la salud de los niños entre 0 y 5 años, la ENCV de 2014 reportó que el 10,3% de las niñas y niños no son llevados a controles de desarrollo y crecimiento por parte de sus padres y cuidadores.

En relación con las niñas y niños mayores de 5 años, la tasa de asistencia escolar hasta los 11 años es de 95,6%, para aquellos que se encuentran entre 12 y 15 años es de 92,5% y para los adolescentes entre 16 y 17 años esta tasa baja drásticamente al 77,2%⁸, reportando la necesidad de trabajar como la principal causa de deserción.

³ DANE. Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 nacional, departamental y municipal por sexo y edades simples de 0 a 26 años. Disponible electrónicamente en: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>.

⁴ No siempre resulta clara la distinción entre familia y hogar. No obstante, podemos decir que mientras la Familia alude a un conjunto de personas que, con vocación de permanencia, se encuentran ligadas entre sí por vínculos afectivos y de diversa índole (consanguíneos, económicos, sociales, jurídicos, etc.); el concepto Hogar alude al orden económico, al grupo de personas que habitan una misma vivienda y que comparten la misma fuente para su alimentación ("comunidad de techo y olla"). Por ello, el Hogar incluso puede estar constituido por una sola persona. De hecho, la Encuesta Nacional de Hogares, que se aplica en Colombia desde 1970, tiene un propósito de diagnóstico de la fuerza laboral. Por su parte, la Familia implica más un orden de tipo afectivo y solidario, así como la alteridad y, por tanto, la pluralidad de sujetos en relación.

⁵ DANE. Encuesta Nacional de Calidad de Vida, 2014.

⁶ El Índice de Pobreza Multivariado (IPM) refleja las privaciones de los hogares a través de la identificación de múltiples dimensiones de la pobreza diferentes al ingreso y busca determinar la cantidad de personas pobres. Esta medición concibe la pobreza como un fenómeno que se manifiesta en múltiples carencias que se padecen de manera simultánea en temas como educación (analfabetismo y logro), salud (aseguramiento y acceso), trabajo (desempleo e informalidad), Vivienda (características, hacinamiento y servicios públicos) y niñez – juventud (cuidado, escolaridad y trabajo infantil). El umbral escogido en este caso es de 5 privaciones sobre 15 variables posibles. Con este método, según Boletines de Prensa del DANE, la pobreza multidimensional pasó de 60 por ciento en 1997 a 30 por ciento en 2010. Para 2011 más de quince millones de personas (34 % de la población) se encontraban en pobreza y más de cuatro millones (10,6%) en pobreza extrema.

⁷ DANE. Encuesta Nacional de Calidad de Vida, 2014. El rango de edad utilizados por el DANE para este reporte es entre cero y 4 años y 364 días.

⁸ DANE. Encuesta Nacional de Calidad de Vida, 2014.

En Colombia una de las mayores problemáticas que afecta a las niñas, niños y adolescentes es el maltrato y violencia de los cuales son víctimas, siendo estas situaciones limitantes para el desarrollo individual y colectivo, que afectan la confianza en su núcleo familiar y en sí mismos.

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Salud (INS), 12.173 eventos de violencia en el ámbito familiar afectaron a las niñas, los niños y los adolescentes en el año 2012. De este total, la privación y la negligencia tienen la mayor participación dentro del total de reportes (41,4%), seguida del abuso sexual (24,7%) y la violencia física (23,1%) y psicológica (10,8%)⁹, todas estas situaciones concentradas principalmente en niñas y niños de edades alrededor de los 8 años y medio. Cabe destacar que el 82,4% de éstos conviven con su agresor, y que el 86,7% de los eventos relacionados con violencia ocurren en la casa.

En relación con la situación de niñas, niños y adolescentes en el marco del conflicto armado en Colombia, esta población ha padecido diversas modalidades de violencia; desde el reclutamiento ilícito por grupos armados al margen de la Ley o ser entregados en crianza a las familias de sus captores, hasta la violencia psicológica ya que han presenciado el asesinato y la tortura de sus padres, madres, familiares y vecinos, o la quema y destrucción de sus hogares. Es así como según datos de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el 31% de las víctimas del conflicto registradas son niñas, niños y adolescentes (NNA), lo que corresponde a 2.299.302 personas, y que los hechos victimizantes que más sufre este grupo de población son desplazamiento (1.198.319 NNA), amenazas (32.467 NNA), homicidio (29.558 NNA), desaparición forzada (4.888 NNA) y actos terroristas, atentados, combates y hostigamientos (5.759 NNA)¹⁰.

Adicional a las altas tasas de violencia que afectan la estructura familiar y el desarrollo de los individuos, en el país se presenta con preocupación un incremento del embarazo en adolescentes. Según las cifras de la Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDS), las uniones conyugales son a más temprana edad, en promedio a los 20 años en la zona rural y 23 años en la zona urbana, dando como resultado el incremento de las uniones conyugales adolescentes, donde los padres no están en edad de trabajar y aún no han terminado sus procesos educativos, disminuyendo las posibilidades de ofrecer pautas mínimas de crianza a sus hijos.

El 19% de las madres son adolescentes, indicador que se asocia a tendencias de perpetuación de la pobreza dados los riesgos en la salud física y mental, conflictos familiares, deserción escolar, cambio de proyectos de vida, discriminación, matrimonio servil y reducción de ingresos entre otros; a esta problemática se suma que cerca del 16% de las mujeres gestantes (la mayoría jóvenes entre 13 y 24 años), presentan bajo peso, poniéndose en riesgo de mortalidad materna y afectando el desarrollo del bebé. Según las Estadísticas Vitales del DANE, en Colombia desde el año 2008 hasta el segundo semestre de 2014, han nacido 1.041.103 niñas y niños cuyas madres tenían entre 10 y 19 años¹¹.

En este contexto, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar enfrenta unos retos enormes, como responsable en el país de velar por la atención y protección de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el fortalecimiento de la familia como entorno educador y protector. Adicionalmente, la Entidad emprende un gran desafío en relación con el fortalecimiento de los programas orientados

⁹ ICBF (2013). Observatorio del Bienestar de la Niñez, Boletín No. 15.

¹⁰ Fuente: <http://mi.unidadvictimas.gov.co/>, fecha de corte: 1/05/2015; y <http://www.unidadvictimas.gov.co/especial-ninos/index.html#cronica>.

¹¹ Conforme al Código Penal todo acto sexual con menor de catorce años es un delito y es penalizado con cárcel (Artículos 208 y 209). Es importante que la comunidad reporte estos casos al ICBF, dado que, las niñas gestantes y lactantes requieren de una atención de urgencia, que es brindada de manera articulada por los sectores: de Salud, Justicia y Protección de Colombia bajo el liderazgo del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

a la atención de los NNA desvinculados de los grupos armados al margen de la Ley y su proceso de reintegración social.

Con respecto a primera infancia, en 2014 el ICBF atendió a 2.528.042 niñas y niños entre cero y cinco años, tanto en modalidad de atención integral donde se beneficiaron 1.054.857 niñas y niños (incluye 78.000 beneficiarios atendidos por las entidades territoriales), como en la atención tradicional, en la cual se recibieron 1.473.185 niños y niñas, lo que representa el 49% de la población colombiana en este rango de edad. En niñez y adolescencia, se atendieron 785.281 niñas, niños y adolescentes, mediante los programas de Generaciones con Bienestar (213.548) y el de Alimentación Escolar (571.733). Este último programa finalizó en 2014 su tránsito al Ministerio de Educación Nacional, con lo cual se proyecta prestar el servicio a más de 4 millones de NNA que asisten a establecimientos oficiales.

Adicionalmente, se beneficiaron a 3.105.977 personas con programas de nutrición dirigidos tanto a niñas y niños, como a madres gestantes y lactantes. En relación con la atención de familias, durante la vigencia anterior se trabajó con 232.080 familias, lo que representó un total de 711.059 beneficiarios en modalidades y servicios de fortalecimiento de las familias como espacios protectores. Por último, se atendieron 378.863 niñas, niños y adolescentes con sus derechos amenazados, inobservados o vulnerados en programas de protección y restablecimiento de derechos, y se brindó alimentación a 1.511.248 personas víctimas del conflicto armado. En total en 2014, el ICBF atendió 9.020.470 personas, entre niñas, niños, adolescentes y sus familias.

4. PILARES ESTRATÉGICOS

Para el periodo 2015-2018, el Instituto ha definido cinco pilares como marco estratégico de la gestión institucional:

- Gestión de la calidad.
- Gestión del conocimiento.
- Transparencia y buen gobierno.
- Sistemas de información.
- Sistema Nacional de Bienestar Familiar articulado.

Los pilares estratégicos son las bases sobre las que se sostiene la apuesta programática del Instituto y en este sentido son transversales a todas las acciones. A continuación se presenta cada uno de ellos, junto con las estrategias que el ICBF ha definido para su desarrollo durante el cuatrienio.

4.1. Cultura de la gestión de la calidad e innovación en la prestación del servicio del ICBF, basada en la evaluación y supervisión.

De acuerdo con lo establecido en la Ley 1098 de 2006, es deber del Estado la vigilancia sobre todas las personas naturales o jurídicas, que alberguen o cuiden niñas, niños o adolescentes. Así, la función de vigilancia se define como la atribución para advertir, prevenir y propender por el cumplimiento de las normas que regulan el Servicio Público de Bienestar Familiar, a fin de mantener el orden dispuesto, así como las acciones de seguimiento y evaluación sobre las condiciones en la prestación del servicio.

De otra parte, se entiende la función de inspección como el conjunto de acciones sistemáticas encaminadas a la observación y reconocimiento de las condiciones en las que se presta el Servicio Público de Bienestar Familiar. Finalmente, el control, corresponde a la atribución del Estado de ordenar los correctivos, establecer sanciones e incluso intervenir directamente al ente controlado, con el fin de suspender o superar una situación crítica o irregular de tipo jurídico, administrativo, técnico o financiero.

En suma, con el fin de asegurar la calidad en el Servicio Público de Bienestar Familiar (SPBF), la Entidad actualmente ejecuta diferentes labores de control, entre las cuales se destacan la supervisión contractual que incluye la evaluación de estándares, las visitas, las auditorías de calidad, la aplicación de la NTE - ICBF 2012¹²; el otorgamiento o reconocimiento de personerías jurídicas y el otorgamiento, negación, renovación, suspensión o cancelación de licencias de funcionamiento a las instituciones prestadoras del Servicio Público de Bienestar Familiar, entre otras.

Una de las principales estrategias para garantizar la Calidad del Servicio Público de Bienestar Familiar es la implementación de un Esquema de Supervisión Nacional, para ejercer control y monitoreo permanente en la prestación del servicio. A la fecha se ha avanzado en el desarrollo de este esquema en las Unidades de Servicio (UDS), que brindan atención integral a la primera infancia. Para este caso específico, a través de una red de supervisores en terreno se podrá:

- Realizar seguimiento y monitoreo a la ejecución de los compromisos contractuales relacionados con los programas para la atención a la primera infancia, monitoreando la adecuada inversión de los recursos de primera infancia en las Unidades de Servicio (UDS) y que sus acciones estén orientadas al desarrollo pedagógico en la atención a las niñas y niños.
- Verificar el cumplimiento de los estándares de calidad, por componente de atención a través de un equipo de apoyo interdisciplinario compuesto por profesionales psicosociales, pedagogos, nutricionistas y administrativos.
- Medir los niveles de calidad en las diferentes modalidades de atención a la primera infancia, articulando de manera simultánea las estrategias de acompañamiento, seguimiento y asesoría con la supervisión para mejorar la prestación del servicio de atención.
- Detectar en primer nivel las necesidades de intervención de las Unidades de Servicio (UDS) y Entidades Administradoras de Servicio (EAS).
- Verificar que las acciones de salud y nutrición en los programas de atención a la primera infancia sean realizadas bajo los estándares de calidad y los lineamientos expedidos.
- Verificar que los ambientes educativos de las Unidades de Servicio favorezcan el desarrollo, bienestar y seguridad de las niñas y los niños.
- Verificar que el talento humano contratado en las UDS para la atención a la primera infancia cumpla con los requisitos de experiencia y educación de acuerdo con lo establecido en los lineamientos y manuales operativos de las modalidades.
- Mantener controlados y monitoreados los riesgos que pueden llegar a afectar la calidad del servicio en la atención a la primera infancia.

Por otro lado, el ICBF diseñó la Estrategia Permanente de Innovación y Cambio Organizacional (EPICO), que cuenta entre sus componentes con el diseño, implementación, certificación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión en sus cuatro ejes de operación: Sistema de

¹² Norma Técnica de Empresa Instituto Colombiano de Bienestar Familiar 001, Organizaciones que prestan servicios públicos de bienestar familiar. Requisitos de gestión y operación. 2012.

Gestión de Calidad¹³, Sistema de Gestión Ambiental¹⁴, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional¹⁵ y Sistema de Gestión de Seguridad de la Información¹⁶, siendo éste uno de los ejes de la política de Eficiencia Administrativa del ICBF, en el marco de lo establecido en el Artículo 3 del Decreto 2482 de 2014, literal d.

Dentro de este contexto, al Instituto le fue otorgada la certificación del Sistema Integrado de Gestión en Calidad, Ambiental, y Seguridad y Salud en el Trabajo bajo las normas técnicas correspondientes; en Calidad a toda la Entidad y en los otros dos ejes para 15 de las Regionales y la Sede de la Dirección General, logro que se debe mantener durante el cuatrienio. Adicionalmente, la Entidad se ha propuesto certificar el eje de Seguridad de la Información bajo la norma NTC ISO 27001:2013, así como ampliar los certificados para los ejes Ambiental y de Seguridad y Salud Ocupacional.

Finalmente, a fin de contribuir a cambiar el mundo de las nuevas generaciones, la Entidad promoverá la adopción de prácticas de gerencia moderna mediante la utilización de modelos de excelencia en la gestión pública y a su vez gestionará su postulación a reconocimientos nacionales para continuar aprendiendo y fortalecer con ello la gestión institucional de calidad, en atención a lo establecido en el Decreto 2482 de 2012.

Por otra parte el Instituto Colombiano del Bienestar familiar estableció en 2015 como una de sus prioridades la construcción del “Modelo de gestión del conocimiento e innovación” que establece la Mejora e Innovación, como uno de sus procesos estratégicos transversales, cuyo objetivo es Incrementar la eficacia, eficiencia y efectividad de la gestión y la excelencia en la prestación de los servicios del ICBF con un enfoque de gestión por procesos y orientado al resultado de los objetivos institucionales, que inicia con la formulación de estrategias para el mejoramiento continuo e innovación; Se incluye administración del riesgo, acciones de mejora, gestión del conocimiento y finaliza con la implementación y verificación de los cambios propuestos

4.2. Modelo de gestión del conocimiento en el ICBF que redunde en la cualificación de la atención en todos los niveles.

Este pilar se compone de dos estrategias, la primera de ellas asociada a la promoción y gestión interna del conocimiento; la segunda relacionada con el diálogo y la construcción de relaciones interinstitucionales en torno a la protección y garantía de los derechos de los NNA. Parte de comprender que el conocimiento se genera a partir de datos, experiencias, percepciones y valores de colaboradores de la organización, de socios, de usuarios y de la sociedad en general. En este sentido, la gestión del conocimiento pasa por reconocer los saberes, para potenciarlos y aprovecharlos en favor del cumplimiento de la misión institucional.

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ha detectado la necesidad de gestionar el conocimiento, elemento valioso para la Entidad. Para esto, a partir de la vigencia 2015 se inició la aplicación de los Proyectos de Aprendizaje en Equipo¹⁷, facilitando la búsqueda estratégica de soluciones a

¹³ Bajo las normas ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009.

¹⁴ Bajo la norma ISO 14001:2004.

¹⁵ Bajo la norma OHSAS 18001:2007.

¹⁶ Bajo la norma NTC-ISO-IEC 27001:2013.

¹⁷ De acuerdo con la Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación del ICBF (2008), los Proyectos de Aprendizaje en Equipo P.A.E son “Un conjunto de acciones programadas y desarrolladas por un grupo de empleados para resolver necesidades de aprendizaje y, al mismo tiempo, transformar y aportar soluciones a los problemas de su contexto laboral”.

situaciones problemáticas o necesidades laborales, la transferencia y ejecución del conocimiento ya existente, y la generación de nuevo conocimiento y su medición para así demostrar su aporte a la Institución. Así, se pretenden gestionar actividades formativas que brinden oportunidades y espacios de aprendizajes compartidos, útiles para resolver necesidades en las cuales todos los integrantes aporten, compartan y gestionen conocimiento que cualifique la prestación de los servicios, cumpliendo con la misión institucional.

La apuesta inicia con la implementación de un piloto, que incluye el desarrollo de 5 Proyectos de Aprendizaje en Equipo en 2015, a partir del cual se definirá la línea de base y los elementos que permitirán ajustar la metodología para la gestión del conocimiento. Al finalizar el cuatrienio se tiene programado contar con 20 proyectos de aprendizaje conformados a nivel nacional. Así, la gestión del conocimiento, se establece como uno de los elementos de la política de talento humano, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 3 del Decreto 2482 de 2012, literal c.

Adicionalmente, para promover la gestión del conocimiento, el ICBF se ha propuesto adelantar procesos de innovación a partir de los análisis del Observatorio de la Niñez, la investigación y la evaluación de los programas y servicios del ICBF, para contribuir a la garantía y restablecimiento de los derechos de las niñas, niños, adolescentes y sus familias.

En particular, para el periodo 2015-2018, se tiene programado realizar:

- El Estudio sobre la Situación Alimentaria y Nutricional de los Pueblos Indígenas de Colombia – ENSANI, priorizando los pueblos a los que se refieren los autos 004 de 2009, 173 de 2012, 174 de 2011, 382 de 2010, 051 de 2013 de la Corte Constitucional, avanzando progresivamente con las comunidades étnicas que se definan, de conformidad con los compromisos en los planes de salvaguarda.
- Las evaluaciones de operaciones, resultados e impacto de los programas misionales.
- El apoyo a las Investigaciones Sociales Participativas - ISP, a nivel regional a partir de las líneas estratégicas de investigación. Adicionalmente, se adelantará la tercera versión de la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional de Colombia - ENSIN 2015.

Esta labor será fortalecida con la socialización y uso de los resultados, a través de planes de mejora, mesas de trabajo, foros y conversatorios, que contribuirán al aprendizaje organizacional.

4.3. Principios de transparencia y buen gobierno, que promuevan el control social a través del acceso a la información, la participación ciudadana, el diálogo de saberes, y la rendición pública de cuentas.

Como parte de las estrategias para promover la transparencia y el Buen Gobierno, el Instituto se ha propuesto posicionar en la agenda del sector público, privado y la opinión pública los temas relacionados con las niñas, niños, adolescentes y las familias colombianas, así como promover la participación efectiva de la ciudadana y el acceso a la información, en desarrollo de lo establecido en el Decreto 2482 de 2012, en particular en lo relacionado con la Política de Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano (artículo 3 literal b).

En este marco, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ha venido adelantando desde 2006, el proceso de rendición de cuentas de manera coherente y rigurosa, promoviendo en

todos los niveles y espacios de interlocución el diálogo y la información con la comunidad y las entidades del Estado.

Así, para fortalecer el proceso el Instituto se ha propuesto para el periodo 2015-2018, posicionar la política de rendición de cuentas como una cultura de gestión misional; verificar el impacto del componente de participación ciudadana e incidencia en la formulación de política de infancia, niñez y adolescencia; y, mejorar la calidad del diálogo con base en las metodologías y frecuencias de interacción con las organizaciones sociales e institucionales.

Adicionalmente, el ICBF como Rector del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF) se ha planteado trabajar en la coordinación de la Mesa Nacional de Fortalecimiento de Capacidades con la elaboración de los Lineamientos y Caja de Herramientas para el Proceso de Rendición Pública de Cuentas sobre la Garantía de Derechos de la Primera Infancia, Infancia, Adolescencia en el marco de la Estrategia Hechos y Derechos.

La participación ciudadana, y en especial de los niños, niñas, adolescentes y comunidades, aparece como un eje transversal en la gestión del SNBF, en donde se implementa la estrategia de movilización y comunicación para involucrar a la ciudadanía y en hacer exigibles los diálogos ciudadanos (diferenciales por ciclo de vida y para la sociedad civil) y la participación de la ciudadanía en las audiencias públicas.

En este sentido, ha diseñado una estrategia con la “Línea 106: para escuchar la voz de las niñas, niños y adolescentes”, como un espacio de participación que permite hablar con NNA, de sus emociones y vivencias cotidianas; brindando orientación, prevención, acompañamiento, empoderamiento y promoción de derechos.

Las líneas de asistencia para niñas, niños y adolescentes son servicios usados en el mundo para la ayuda y apoyo, que utilizan diferentes métodos de comunicación para garantizar que ellos puedan pedir ayuda o simplemente tener a alguien con quien hablar en todo momento. A través de éstas se defienden sus derechos, incluyendo el derecho de ser escuchado y a participar, tal y como lo establece la convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.

Las características de esta línea de atención que resultan en beneficios para los ciudadanos y en particular para las niñas, niños y adolescentes, son:

- Contar con un número único (106) de cubrimiento nacional, de acceso a través de la telefonía fija y móvil, sin ningún costo para los usuarios y el Instituto, y de fácil recordación.
- Tener un canal de comunicación permanente (24 horas al día de los 365 días del año).
- Contar con atención personalizada y profesionales expertos (asesores telefónicos, algunos especializados en atención psicológica, social y de familia).
- Estar apoyado presencialmente en todo el territorio nacional mediante las Direcciones Regionales, Centro Zonales y Unidades Locales, con equipos psicosociales, conformados por personal especializado: psicólogos, trabajadores sociales y nutricionistas, más de 1.000 defensores de familia, sociólogos y terapeutas.
- Estar articulado con todas las entidades que conforman el Sistema Nacional de Bienestar Familiar, a nivel nacional y territorial.

Adicionalmente, en relación con el servicio al ciudadano, los Centros Zonales han funcionado durante los últimos años con metodologías propias, caracterizados por tener un modelo de atención definido en las costumbres y hábitos de la región, lo que ha llevado a que no exista una atención estandarizada. Por tal motivo se hace necesario establecer Modelo(s) guía para los puntos de atención ICBF, teniendo en cuenta la diversidad geográfica, social, cultural de cada zona, así como recurso humano asignado, cobertura actual de los mismos: zona de influencia, población, demanda potencial de servicios, oferta en la zona, corredores de desplazamiento en la región, accesibilidad para los usuarios que acuden al ICBF, tiempos de desplazamiento para supervisión y asesoría, entre otros, para prestar un servicio más cercano a la ciudadanía, de acuerdo con sus necesidades y características.

Este proceso se desarrollará a través de las etapas de: diagnóstico e identificación de los modelos actuales, consolidación y reconocimiento de la información (procesos, procedimientos, metodologías, actividades y prácticas sobresalientes), identificación de variables, criterios y normatividad, determinación de modelos, implementación y seguimiento.

Por otra parte, en cumplimiento del Art. 73 de la Ley 1474 de 2011, la Entidad cuenta con estrategias definidas de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, atendiendo a la vez, los lineamientos del modelo integrado de planeación y gestión (Decreto 2482 de 2012, artículo 3° literal b) y la herramienta “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” de la Secretaría de Transparencia. En este sentido, el Instituto articula y adopta los instrumentos existentes, de tal forma de que en cada uno de los macro procesos y procesos se realice la valoración de su mapa de riesgos trimestralmente, evaluando la eficacia de los controles previstos para su mitigación y la identificación de nuevos riesgos. Esta medida se fortalece haciendo pública la información relacionada con la administración de riesgos en la página web del ICBF.

4.4. Sistemas de Información del ICBF integrados y articulados.

La infraestructura tecnológica de información y comunicaciones en el ICBF ha venido evolucionando y adecuándose a las necesidades institucionales. Reconociendo la importancia que tiene la información y los mecanismos de monitoreo, evaluación y seguimiento a la gestión de las distintas modalidades de atención, la Entidad ha consolidado diversos proyectos tecnológicos y sistemas de información, contando actualmente con el Sistema de Información Misional - SIM (versión 4.2.29) y con CUÉNTAME (versión 2.1.66), los cuales permiten hacer un seguimiento a los NNA atendidos desde modalidades de primera infancia, hasta modalidades de prevención, promoción y protección.

Sin embargo, el crecimiento de los programas, beneficiarios y colaboradores del ICBF, pone de manifiesto la necesidad de incrementar, fortalecer, renovar y evolucionar la plataforma tecnológica hacia estrategias de virtualización, rutas integrales de seguridad de la información, estandarización de la data y mayor capacidad de procesamiento, permitiendo la reducción de los tiempos de generación de datos para el análisis y la toma de decisiones.

Al desarrollo de los sistemas se suma la necesidad de continuar avanzando en el fortalecimiento de los recursos físicos y su renovación gradual, así como en la ampliación del sistema lógico y eléctrico regulado en las regionales y en los centros zonales que hacen parte de la Institución.

Adicionalmente, siguiendo la estrategia de Buen Gobierno del PND 2014-2018, el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial para la Gestión de Tecnología de la Información en el Estado

y la política de Eficiencia Administrativa definida en el literal d. del Artículo 3° del Decreto 2482 de 2012, durante los próximos cuatro años el ICBF propenderá a la integración e interoperabilidad de sus sistemas de información, adelantando acciones para transformar por fases los sistemas existentes o migrar a nuevos con características escalables y sostenibles financiera y técnicamente, buscando a su vez continuar avanzando en interoperabilidad con otras entidades del sector y con otros sectores administrativos.

Estos desarrollos adaptativos y evolutivos permitirán un mejor seguimiento al impacto de los programas institucionales y gubernamentales que benefician a la niñez y la adolescencia colombiana; de igual forma, permitirán una mayor eficiencia de la inversión de los recursos públicos ya que por medio de aplicaciones y APP¹⁸, diseñadas para los colaboradores que realizan validaciones y aprueban pagos, se aumentará el control a los operadores que contratan con el ICBF.

Como herramienta de apoyo adicional a la toma de decisiones de política pública a favor de las niñas, niños y adolescentes, mediante el Sistema Nacional de Bienestar Familiar, se promoverá el fortalecimiento y continua actualización del Sistema Único de Información de la Infancia (SUIN), llegando a desagregaciones territoriales de los indicadores de seguimiento y evaluación al cumplimiento de los derechos, posicionándose como una herramienta importante para las administraciones locales y la valoración de las condiciones socioeconómicas, los riesgos y la vulnerabilidad de los hogares en cada municipio y departamento.

El ICBF dentro del marco de la Comisión Intersectorial para la Primera Infancia (CIPi), para este cuatrienio suministrará la información de Unidades de Servicios, Beneficiarios y Atenciones al Sistema de Seguimiento Niño a Niño (SSNN), administrado por el Ministerio de Educación Nacional. El objetivo es generar las alertas pertinentes para garantizar los derechos y las atenciones a las niñas y niños de primera infancia. Este sistema funciona bajo la premisa de la articulación intersectorial a nivel municipal, departamental y nacional para velar por la atención integral de los beneficiarios.

4.5. Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF), articulado entre las áreas misionales y las instancias responsables de garantizar y restablecer los derechos de la infancia y la adolescencia a nivel territorial, nacional e internacional.

El Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF) es el conjunto de agentes, instancias de coordinación y articulación y de relaciones existentes entre éstos para dar cumplimiento a la protección integral de las niñas, niños y adolescentes y el fortalecimiento familiar en los ámbitos nacional, departamental, distrital, municipal.¹⁹

En este sentido, desde el SNBF se trabaja en favor de la garantía de los derechos de las niñas, los niños, los adolescentes y el fortalecimiento familiar, entendiendo que no es una tarea exclusiva del ICBF, sino que se debe adelantar de forma conjunta, articulada y coordinada con otras entidades del ámbito nacional y territorial, también corresponsables del bienestar de la niñez colombiana y sus familias. La mejor forma de hacerlo es a través de espacios constantes de encuentro (instancias de

¹⁸ APP: Término en inglés para identificar una aplicación informática diseñada para ser utilizada en dispositivos móviles como tabletas y teléfonos inteligentes, entre otros.

¹⁹ Artículo 2 del decreto 936 de 2013.

coordinación y articulación), que se comuniquen entre sí (relaciones existentes). Es decir, el bienestar de la niñez es un asunto de todas y todos y el Estado en su conjunto debe actuar a su favor.

La primera estrategia para el cuatrienio es coordinar el desarrollo de acciones del Estado que contribuyan al reconocimiento, garantía, prevención y restablecimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes y promuevan el fortalecimiento familiar, priorizando la población atendida por el ICBF. Así, en coordinación con los equipos de las alcaldías y las gobernaciones, se formularán modelos de proyectos para que todas las entidades territoriales puedan acceder con mayor facilidad a recursos del Sistema de Regalías destinados al bienestar de niñas, niños y adolescentes.

La segunda estrategia consiste en coordinar la implementación de mecanismos orientados a la articulación del SNBF, en los diferentes ámbitos de gobierno y sectores, lo que se concreta a través de diferentes acciones, tales como:

- **Trabajar de la mano con 350 municipios para que se hagan realidad las Rutas Integrales de Atención dirigidas a Primera Infancia**, así para 2018 estará consolidado el camino para el logro de las realizaciones para cada niña y niño, asegurando el conjunto de condiciones familiares, sociales y comunitarias que favorecen su desarrollo integral durante la primera infancia (personas de 0 a 5 años). Esto solo se logrará con una apuesta decidida por parte de los gobernantes locales, las comunidades y las familias.
- **Que la totalidad de los municipios y los departamentos del país cuenten con información pertinente sobre el ciclo de la gestión de la Política Pública de Primera Infancia, Infancia, Adolescencia y Fortalecimiento a la Familia**²⁰. Para facilitar la construcción de esta política pública²¹, que es una obligación de alcaldes y gobernadores como responsables principales del cumplimiento de derechos de las niñas, los niños y los adolescentes, se requiere adelantar unos pasos de forma sistemática, constante y ordenada. Así, desde el SNBF se acompañará a las alcaldías y a las gobernaciones durante la totalidad del ciclo de la Política Pública para que: i) cuenten con información de contexto situacional y territorial adecuada; ii) identifiquen prioridades de acuerdo con sus propias necesidades; iii) establezcan un plan de gestión de la política pública; iv) realicen seguimiento constante a través de las Rendiciones Públicas de Cuentas y, v) den inicio al ciclo nuevamente apoyando el desarrollo de las personas de 0 a 18 años de cada territorio.
- **Que el Plan de Acción del Sistema Nacional de Bienestar Familiar 2015-2018 sea construido, validado (2015), implementado, monitoreado (2016-2017) y evaluado (2018)**. Con la reorganización del Sistema Nacional de Bienestar Familiar²² se han venido realizando ejercicios de planeación intersectorial con el fin de dar respuesta a los retos que en materia de garantía de derechos de la niñez, tiene el país. Para los siguientes cuatro años se seguirá planeando intersectorialmente para dar respuesta a los retos identificados y a las recomendaciones realizadas por el Comité de Derechos del Niño y avanzar en la garantía de derechos de la totalidad de las niñas, niños y adolescentes habitantes de Colombia.
- **Monitorear la operación de los Consejos de Política Social en la totalidad de los municipios y departamentos del país**. Como se señaló anteriormente, la mejor forma de hacer coordinación es a través de espacios constantes de encuentro (instancias de

²⁰ Más información en <http://www.co.undp.org/content/dam/colombia/docs/Gobernabilidad/undp-co-abcpp-2014.pdf>

²¹ En cumplimiento del artículo 204 de la Ley 1098 de 2006.

²² Decreto 936 de 2013.

coordinación y articulación), siendo el más importante a nivel territorial el Consejo de Política Social, por ser ésta la instancia máxima de planificación, decisión, orientación y evaluación de la operación del Sistema Nacional de Bienestar Familiar en los ámbitos municipal, departamental y nacional correspondientes.²³

En cuanto a las instancias de operación²⁴, se cuenta con el Comité Ejecutivo del SNBF constituido, donde se fortalecerá el trabajo intersectorial a favor de la primera infancia y la infancia y adolescencia, a través de lineamientos, orientaciones e instrumentos que faciliten la labor conjunta y que permitan generar productos en el marco de la política pública, que tiendan a mejorar las condiciones de estos grupos poblacionales.

De otra parte, respecto a las relaciones interinstitucionales y las alianzas estratégicas en torno a la protección y garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes y de las familias colombianas, el ICBF se propone fortalecer los esquemas de búsqueda de cooperación y alianzas público-privadas, las cuales ofrecen multiplicidad de posibilidades de apoyo a la gestión de la Entidad, como por ejemplo ayuda financiera, asistencia técnica, donaciones en especie, según la naturaleza y posibilidades de cada donante.

Por ello, para el cuatrienio se espera ampliar el espectro de potenciales donantes y socios con los que cuenta el ICBF. El reto es promover la movilización social y sensibilizar al sector empresarial sobre la importancia y necesidad de aumentar la inversión social privada en programas y proyectos que beneficien a las niñas, niños y adolescentes, lograr que se amplíen programas de inversión social sostenible y establecer procesos de gestión de conocimiento alrededor de las mejores prácticas para el fortalecimiento de la familia como entorno protector, partiendo de una base de corresponsabilidad entre la familia, el Estado y la sociedad.

5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Para el periodo 2015-2018, el ICBF se ha trazado seis Objetivos Institucionales. Dos de ellos relacionados con grupos etarios particulares, la primera infancia, la niñez y adolescencia; tres dirigidos a la protección de estos grupos, por un lado con el fortalecimiento de las familias y las comunidades, por el otro, a través de la nutrición y seguridad alimentaria; y por último, en relación con la protección integral de niñas, niños y adolescentes; y finalmente, un objetivo encaminado a la eficiencia en la gestión institucional de la Entidad. Todos ellos en concordancia con el Modelo de Enfoque Diferencial de la Entidad.

Estos objetivos son:

- Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la primera infancia.
- Promover los derechos de las niñas, niños y adolescentes y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos.
- Fortalecer en las familias y comunidades, capacidades que promuevan su desarrollo, fortalezcan sus vínculos de cuidado mutuo y prevengan la violencia intrafamiliar y de género.

²³ Decreto 936, Artículo 8.

²⁴ Decreto 936 de 2013.

- Promover la seguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo de la primera infancia, las niñas, niños y adolescentes y las familias.
- Garantizar la protección integral de las niñas, niños y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.
- Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos.

A continuación se presenta cada uno de éstos, partiendo de una breve presentación de la situación actual que permite contextualizar las apuestas que en cada objetivo el Instituto ha definido para el cuatrienio.

5.1. Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la primera infancia.

i. Situación actual de las niñas y niños entre 0 y 5 años

Desde el año 2010 Colombia ha puesto en un lugar privilegiado el desarrollo de la primera infancia, considerando que éste sienta las bases del posterior crecimiento de la niña y el niño. Estudios científicos de neurociencia afirman que el desarrollo del cerebro durante este ciclo desempeña un papel crucial en la vida del ser humano. Es así, como las acciones que se toman desde la gestación y durante los primeros mil días de vida tienen un efecto mayor en el crecimiento y desarrollo, comparadas con otras que se hagan en años posteriores; en esta vía, los retornos sociales a la inversión durante este periodo son mayores a los que se generan en la adultez.

De acuerdo con lo anterior, bajo la administración del Presidente Juan Manuel Santos se ha implementado en el país la estrategia *De Cero a Siempre*, con la cual se ha logrado avanzar en la construcción de un modelo de atención integral basado en componentes que han permitido fortalecer y articular los servicios que se prestan a las niñas y niños entre 0 y 5 años. De 2010 a 2014 se pasó de atender integralmente 566.429 niñas y niños a 1.054.857, lo que representa un crecimiento del 86% de beneficiarios de la estrategia en 4 años.

Con el PND 2014-2018 se espera que esta estrategia se convierta en una Política de Estado que garantice el derecho a la atención con calidad e integralidad en esta etapa de la vida.

El reto aun es grande. En Colombia existen más de 5 millones de niñas y niños entre 0 y 5 años, de los cuales el 76% habita en las ciudades y el 24% en las zonas rurales. Según el DANE cerca del 60% de las niñas y niños en este ciclo de vida se encuentra en condición de pobreza, situación que conlleva a ubicarlos en un escenario de riesgo que dificulta la garantía de sus derechos.

De acuerdo con los resultados de la ENSIN 2010, el 13,2% de las niñas y niños menores de 5 años presenta retraso en talla y 30,2% tiene riesgo de presentarlo. Así mismo, se observa que un 3,4% de las niñas y niños menores de 5 años presenta desnutrición global (bajo peso para la edad). En relación con las mujeres gestantes, el Informe Semestral de la Estrategia Nacional De Cero a Siempre (2013), señala que en el aspecto nutricional numerosos estudios médicos, a nivel mundial, demuestran que *“el estado de nutrición de una mujer antes y durante su gestación es uno de los determinantes de los riesgos de mortalidad materna y de las posibilidades de desarrollo del feto, la mortalidad intrauterina, la duración del embarazo, las complicaciones del parto, la mortalidad perinatal e infantil y el bajo peso al nacimiento”*.

Adicionalmente, en Colombia cerca de 397 mil niñas y niños menores de 6 años han sido víctimas del desplazamiento forzado, lo cual representa aproximadamente el 8% de la población total en esta etapa de la vida, según el Registro Único de Población Desplazada (RUPD). Sumado a esto, desde el Instituto Colombiano de Medicina Legal y Ciencias Forenses, en los últimos años se han reportado cerca de 3 mil casos de violencia sexual.

De otro lado, en la actualidad se reflejan cifras positivas en la afiliación en salud y en vacunación aunque no se ubique en un nivel destacado, reflejando que cerca del 80% de las niñas y niños menores de dos años cuenta con el esquema de vacunación completo, lo anterior indica que uno de cada cinco niños y niñas en primera infancia en el país, no ha recibido el total de sus vacunas.

En relación con la mortalidad en el primer año de vida, el número de casos ha disminuido al compararse con años anteriores, pasando de 20,4 fallecidos por cada 1.000 nacidos vivos a 18,4, según las estadísticas vitales del DANE. Por otro lado, la mortalidad en niñas y niños menores de 5 años también presenta una reducción importante de 51,4 niñas y niños fallecidos por cada 1.000 nacidos vivos a 21,17, acumulando una disminución cercana al 58%.

ii. Principales apuestas

Desde el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y con el acompañamiento interinstitucional asociado a la estrategia *De Cero a Siempre*, se ha trabajado articuladamente con procesos de focalización que permiten beneficiar a las poblaciones más vulnerables, brindando un servicio integral a las niñas y niños del país con una atención de calidad que permita garantizar sus derechos y así se logra cambiar el mundo.

Teniendo presente la meta de atención integral 2015-2018 de beneficiar a 1.500.000 niñas y niños de 0 a 5 años y 11 meses, el Instituto se ha propuesto garantizar el tránsito de las modalidades tradicionales de atención a la integralidad, de acuerdo con los componentes pedagógico, nutricional, salud, espacios seguros y protectores, familia, comunidad y redes.

Con este propósito, el ICBF fortalecerá todos los componentes de atención a través de la verificación del cumplimiento de los estándares de calidad en las Unidades de Servicio por medio del trabajo de equipos interdisciplinarios directamente en cada región, impulsando así los niveles de calidad en los siguientes componentes:

- **Administrativo y de gestión:** fortalecimiento de las Entidades Administradoras del Servicio con el fin de asegurar su adecuada gestión administrativa y financiera.
- **Proceso de formación pedagógico:** acompañamiento y cualificación de los agentes educativos en experiencias pedagógicas, planeación e implementación de la Educación Inicial.
- **Talento Humano:** acompañamiento in situ por parte de un equipo interdisciplinario del ICBF, fortaleciendo y transformando prácticas y saberes.
- **Ambientes educativos y protectores:** garantía de ambientes organizados, estimulantes, protectores, seguros y pedagógicos, que fomenten el desarrollo del potencial de las niñas y niños.
- **Salud y nutrición:** acompañamiento constante por parte de un profesional de la salud, con el fin de cumplir a cabalidad con la ruta de atenciones.

- **Familia, comunidad y redes:** promoción de entornos familiares como eje central en la formación y acompañamiento a las familias.

Adicionalmente, se ha establecido la estrategia de **Fortalecimiento de la Calidad**, como una de las apuestas del ICBF para fortalecer en forma de cascada a las Entidades Administradoras del Servicio y a las Unidades de Servicio en los componentes de gestión de la calidad, para garantizar una atención de alta calidad en la educación inicial en el marco de la atención integral.

- **Conformación de equipos multiprofesionales en territorio** para realizar el acompañamiento in situ, con el fin de cualificar al agente educativo de manera directa.
- **Implementar planes de formación y cualificación** dirigidos a operadores y específicamente a agentes educativos en las modalidades, en niveles adecuados y suficientes para con ello, facilitar las buenas prácticas de atención integral. De esta forma, se apuesta a mejorar las competencias del talento humano entendiendo el impacto que estos procesos generarían en la calidad de la atención de los niños y niñas beneficiarios.
- **Completar un proceso secuencial de formación** que genere aprendizajes significativos positivos para mejorar la intervención.

En este cuatrienio también se plantea como reto fortalecer las acciones de focalización para la atención pertinente de la población más vulnerable y priorizada en las modalidades de atención a la primera infancia. Para ello, se trabajará en conjunto con las EAS para contar con información de calidad a través de los sistemas de información por medio de los cuales se registran uno a uno, los beneficiarios de las distintas modalidades.

Finalmente, el acercamiento de las niñas y niños de primera infancia a la lectura constituye un aporte fundamental que contribuye a su desarrollo y promueve las salas de lectura como espacios privilegiados de creatividad y encuentro familiar. En este sentido, una de las acciones que desarrolla la estrategia De Cero a Siempre es la promoción de espacios para animar el encuentro de la familia y el acercamiento de las niñas y los niños en primera infancia con la lectura, a través de la instalación de salas de lectura.

La Sala de Lectura o Círculos de la Palabra es un lugar especialmente diseñado para las familias, en las que pueden disfrutar de historias, juegos, canciones y música alrededor de una colección de libros pensada para las madres gestantes, los padres, las niñas y los niños desde su nacimiento hasta los seis años. Durante este cuatrienio se implementarán 150 salas de lectura en todo el país.

5.2. Promover los derechos de las niñas, niños y adolescentes y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos.

i. Situación actual de las niñas, niños y adolescentes entre 6 y 18 años

En el marco de la Convención sobre los Derechos del Niño, sus protocolos facultativos, la Constitución Política de Colombia y el Código de la Infancia y la Adolescencia (Ley 1098 de 2006), se establece que los derechos de las niñas, niños y adolescentes prevalecen sobre los derechos de los demás. Sin embargo, es necesario que este principio esté presente en la realidad económica,

social, cultural, política, del conflicto, de ilegalidad, de pobreza y de exclusión que viven en el país muchas niñas, niños y adolescentes. De la misma manera, otros principios de la perspectiva de la niñez que recoge la Ley 1098 de 2006 como el de “interés superior del niño”, la corresponsabilidad, la protección integral y los enfoques diferenciales algunas veces no se ven reflejados en las políticas públicas sociales, en la calidad de los servicios dirigidos a este segmento de la población, en las decisiones de las comunidades o en el actuar de las familias.

En su lugar, persisten en nuestro país violaciones a los derechos de las niñas, los niños y los adolescentes. Estas violaciones incluyen la violencia intrafamiliar, el abuso, el maltrato, las lesiones personales, los homicidios, las muertes por enfermedad prevenible, la explotación laboral y sexual, la desnutrición, las violaciones a los derechos a ser protegidos contra las guerras y los conflictos, el desplazamiento forzado, el reclutamiento ilícito, la utilización, las minas antipersonal, la exposición al VIH-SIDA y las enfermedades de transmisión sexual y el irrespeto recurrente a las libertades individuales y a su integridad personal y colectiva, incluyendo el derecho a un medio ambiente sano.

En Colombia, según las proyecciones del DANE²⁵, en 2015 la población total es 48.203.405 personas, de las cuales 5.111.483 corresponden a niñas y niños de 6 a 11 años (10,6%) y 5.179.937 a adolescentes entre 12 y 17 años (10,75%). Ello quiere decir que la Política Pública Nacional y la Ruta Integral de Atenciones para la Infancia y la Adolescencia tienen como sujetos de referencia a casi diez millones trescientas mil personas, una quinta parte de la población general.

La composición por género de tales grupos poblacionales es para la infancia de 2.612.432 hombres (51,11%) y 2.499.051 mujeres (48,89%), y para la adolescencia de 2.644.653 hombres (51,05%) y 2.535.284 mujeres (48,95%).

Embarazo en la adolescencia

El embarazo en la adolescencia trae consigo, además de riesgos en el plano biológico, eventuales riesgos que ponen en desequilibrio el bienestar integral y las expectativas de vida, deserciones o discriminaciones en los contextos educativos y sociales, vinculación temprana al mercado laboral (generalmente en cadenas productivas de subempleo u otras formas inestables de relación laboral), tensiones familiares y emocionales y reconfiguración o aceleración de los proyectos de vida, todo lo anterior en virtud del nuevo papel de progenitores que enfrentan los y las adolescentes.

Las tasas de embarazo adolescente en los países de América Latina y el Caribe (ALC), se encuentran entre las más altas del mundo. En 2010, la región ALC estuvo muy cerca de registrar la tercera mayor tasa de fecundidad adolescente del mundo (72 nacimientos por cada 1000 mujeres de entre 15 y 19 años de edad), después de África subsahariana y el sur de Asia (con 108 y 73 nacimientos, respectivamente). Aunque las tasas están disminuyendo en todo el mundo, la disminución extraordinariamente lenta de América Latina, comparada con la de otras regiones, explica el ascenso gradual de la región hacia la cumbre de las listas de fecundidad en adolescentes. Los cinco países que han tenido mayor éxito en reducir las tasas de fecundidad adolescente fueron Colombia (-25%), Haití (-23%), Costa Rica, El Salvador y Perú (-21%).

A nivel nacional, el embarazo a temprana edad es una de las mayores preocupaciones, en tanto ha sido creciente en los últimos veinte años y las medidas adoptadas por la institucionalidad, en razón

²⁵ DANE. Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 nacional, departamental y municipal por sexo y edades simples de 0 a 26 años. Disponible electrónicamente en: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

a sus múltiples factores determinantes, han sido insuficientes para contrarrestarlo. El porcentaje de mujeres de 15 a 19 años que han sido madres o están en embarazo, tuvo una disminución de un punto porcentual entre 2005 y 2010, según la Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDS), pasando de 20,5% a 19,5%, y en el año 2014 se registra una tasa específica de fecundidad de 70,02 embarazos por cada 1.000 mujeres de 15 a 19 años, por lo cual un reto importante para el país en los próximos cuatro años es acelerar esta reducción hasta cumplir con la meta de Objetivos de Desarrollo del Milenio, establecida en 15%.

El embarazo subsiguiente y el embarazo en adolescentes de 14 años y menos, son eventos que requieren atención, dado que del total de adolescentes alguna vez embarazada, el 15,8% ya había tenido un hijo. Adicionalmente, la tasa específica de fecundidad de 10 a 14 años es una de las más altas de la región de América Latina y el Caribe. Esta tasa para 2014 fue de 3,31 embarazos por cada 1.000 niñas en este rango de edad, situación en la que se puede afirmar que más del 80% es delito y producto de relaciones sexuales inequitativas bajo coacción, fuerza o intimidación.

Por último, en 2014 las ciudades en donde se presentó una mayor fecundidad en niñas y adolescentes fueron: Bogotá (10.004), Medellín (3.410), Cali (2.889), Barranquilla (2.352) y Cartagena (2.117)²⁶.

ii. Principales apuestas

Las amenazas, riesgos y vulneraciones contra el goce efectivo de los derechos de las niñas, niños y adolescentes conllevan a plantear modelos de promoción y prevención comprensivos que articulen acciones de formación y participación, con la gestión y coordinación interinstitucional en concordancia con el principio de protección integral.

Uno de los principales planteamientos frente a la niñez y la adolescencia corresponde a la garantía de la protección integral, dando de esta manera continuidad a los alcances de la estrategia de atención a la primera infancia, entendida como la obligación del Estado de reconocer sus derechos, garantizarlos, prevenir su vulneración y restablecerlos ante las vulneraciones, actuando como el derrotero de sus acciones dirigidas a esta población.

Para este propósito, el ICBF cuenta con el programa Generaciones con Bienestar, cuyo objetivo es promover la protección integral y proyectos de vida de las niñas, los niños y los adolescentes, a partir de su empoderamiento como sujetos de derechos y del fortalecimiento de la corresponsabilidad de la familia, la sociedad y el Estado, propiciando la consolidación de entornos protectores²⁷ para ellos. Generaciones con Bienestar busca que a partir del desarrollo de espacios de formación, integración, participación y aprovechamiento del tiempo, en donde se motiven múltiples expresiones de tipo vocacional, cultural, deportivo, artístico o participativo, se promueva la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes y se prevenga su vulneración, considerando las condiciones de género, etnia, grupos etarios, diferencias territoriales y de discapacidad.

²⁶ ICBF, Observatorio del Bienestar de la Niñez. Estudio en elaboración "Percepciones sobre el embarazo adolescente de los niños, niñas y adolescentes en Colombia", 2015.

²⁷ Según el CONPES 3673 de 2010, un entorno protector se concibe como un espacio físico o de relaciones sociales capaces de actuar en red para proteger, promover, exigir y defender los derechos de los niños y niñas, esto incluye la capacidad para detectar, prevenir y reportar y/o denunciar cualquier tipo de vulneración. Un entorno protector asegura que niños y niñas en sus espacios familiares, escolares, bariales, comunitarios e institucionales puedan ejercer sus derechos como sujetos, libres de todas las formas de violencia, de explotación y de exclusión. Es una red plural y horizontal, en la que confluyen todos los actores responsables de los derechos y de la protección de los niños y las niñas, incluidos ellos y ellas mismas. El entorno protector se logra transformando, un lugar hoy inseguro como su casa o su barrio, en un espacio seguro, en una red tejida en nodos que no permita el ingreso de perpetradores y abusadores de sus derechos, nodos que aseguren ante cualquier sospecha, riesgo, amenaza o violación de derechos, el reporte o la denuncia ante las autoridades competentes.

Generaciones con Bienestar está orientado a prevenir de manera temprana problemáticas como el reclutamiento ilícito, el embarazo adolescente, el consumo de sustancias psicoactivas, las peores formas de trabajo infantil y los diferentes tipos de violencia. Estas problemáticas se caracterizan por la interrelación existente entre su causalidad y efectos, y las niñas, los niños y los adolescentes se encuentran expuestos principalmente en sus espacios de tiempo libre.

Las nuevas estrategias que se plantean para desarrollar y fortalecer el programa Generaciones con Bienestar son:

- Atención para las niñas, niños y adolescentes identificados como víctimas del conflicto en cada una de sus modalidades de atención.
- Articulación con programas de primera infancia y modalidades de atención de protección, del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes, de Familias y Comunidades con el fin de aumentar los criterios de focalización de la población.
- Fortalecimiento en la metodología del programa, pasando de la pedagogía experiencial a una propuesta metodológica más flexible, que responda a los intereses de niñas, niños y adolescentes.
- Flexibilización en el modelo operativo de la prestación del servicio del programa con el fin de fortalecer el proceso de articulación y gestión interinstitucional, el cual podrá ser adaptado a estrategias acordadas con diferentes entidades públicas o privadas, siempre que se garantice el desarrollo de cada uno de los componentes del programa y condiciones de atención.

Por otro lado, el ICBF se ha planteado como reto diseñar e implementar la Política Pública Nacional de Infancia y Adolescencia y la Ruta Integral de Atenciones de Infancia y Adolescencia para promover la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, que contará con al menos los siguientes componentes:

- Formulación e implementación de rutas integrales de atención que articulen y armonicen la oferta pública y privada.
- Formulación e implementación en el ámbito nacional de un plan operativo de la política que asegure la articulación de las diferentes políticas, planes y programas.
- Articulación y aplicación de una estrategia de fortalecimiento y acompañamiento técnico para la articulación de los temas de infancia y adolescencia en municipios, distritos y departamentos.
- Estructuración de un esquema de seguimiento y evaluación de la política, fortaleciendo el seguimiento de la garantía de derechos a través del Sistema Único de Información de la Niñez.

Embarazo en la adolescencia

Durante el cuatrienio, la problemática del embarazo en la adolescencia se abordará tanto desde la perspectiva de prevención, como de la protección, esta última dirigida de manera particular a los adolescentes menores de 14 años.

Dado el carácter multicausal del embarazo en la adolescencia, prevenirlo implica coordinar acciones desde distintos sectores y niveles de gobierno para bajar no sólo los índices de fecundidad en esta etapa de la vida, sino promover el desarrollo integral de los adolescentes y jóvenes del país. Así, para la definición de las orientaciones técnicas, el ICBF ha adoptado la Estrategia de Prevención del Embarazo en la Adolescencia bajo el enfoque de los Determinantes Sociales, el cual se refiere al conjunto de variables individuales, sociales y estructurales que, relacionadas entre sí, condicionan el proceso vital y explican el conjunto de fenómenos asociados a la salud sexual y reproductiva de adolescentes y jóvenes.

Para su implementación se requiere del trabajo articulado de diversos actores institucionales y sociales, tanto a nivel departamental como municipal, los cuales son convocados y liderados por el ICBF, a través de la Dirección de Niñez y Adolescencia. Así, el Instituto se ha propuesto contar en 2018 con una Estrategia de Prevención del Embarazo en la Adolescencia puesta en marcha en 33 departamentos y 353 municipios del país.

Adicionalmente, dado que la promoción de derechos sexuales y reproductivos implica no solo la conceptualización de este enfoque, sino también la revisión y resignificación de imaginarios, actitudes, creencias y prácticas, se hace indispensable garantizar un proceso formativo para que los agentes educadores estén en capacidad de promover y garantizar el pleno ejercicio de los derechos, así como activar las rutas correspondientes cuando estos son vulnerados. En consecuencia, el ICBF se ha planteado formar a 15.000 agentes educativos, en derechos sexuales y reproductivos, en modalidad virtual y presencial.

Así mismo, para convocar la acción interinstitucional, así como la participación activa de la sociedad y la familia, en torno a la prevención del embarazo en la adolescencia y la protección de los menores de 14 embarazados, se proyecta además llegar a 700 municipios con asistencia técnica y acompañamiento para la puesta en marcha de las Rutas de Atención Integral para el Restablecimiento de Derechos de la menor de 14 años embarazada. Con la activación de la ruta se busca incidir directamente en la calidad de la atención prestada a todas las víctimas de violencia sexual, especialmente a menores de 14 años embarazadas, mejorando la atención integral en salud, tanto física como mental, de la madre gestante y del bebé en gestación, y trabajando al mismo tiempo en la prevención de infecciones de transmisión sexual.

Este reto estará apoyado en una estrategia permanente de asesoría y acompañamiento a las 33 Direcciones Regionales y 208 Centros Zonales, con el propósito de cualificar los servicios y procesos de atención, así como la comprensión y adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades que permitan implementar de manera coherente los objetivos que persigue la *Ruta de Atención Integral*, en los ámbitos nacional, departamental y municipal.

5.3. Fortalecer con las familias y comunidades las capacidades para promover su desarrollo, fortalecer sus vínculos de cuidado mutuo y prevenir la violencia intrafamiliar y de género.

i. Situación actual de las familias y comunidades en Colombia

Dadas las características complejas del término familia, no se cuenta con mucha información referida de manera específica a ella en tanto sujetos colectivos que, más allá del parentesco, asumen distintas formas de organización. En consecuencia, y al menos por ahora, la aproximación

a la situación de la familia en Colombia se aborda a partir de fuentes secundarias²⁸, que se refieren más a las personas que integran el grupo familiar, así como a la noción de hogar.

La base para establecer la tipología familiar en la ENDS 2010²⁹ fue el parentesco de las personas del hogar con el “jefe de familia”. A este criterio subyacen otros como una noción de “completud” derivada de la existencia o no de la pareja conyugal, una noción de “extensión” derivada de la presencia de otros parientes distintos al cónyuge y los hijos, y una noción de “composición” cuando aparecen personas no parientes. No obstante, la denominación de familia involucra una realidad compleja y diversa asociada a factores sociales, culturales, económicos, afectivos, e incluso, técnico científicos. Además, la conformación de las familias se transforma con el transcurrir del ciclo vital (personal y familiar).

Es por ello que, a la luz de los diferentes intentos de tipología familiar que se utilizan, y con base en aspectos de composición (nucleares o sin núcleo, extensas o extendidas, biparentales o monoparentales, con jefatura femenina o masculina, heteroparentales u homoparentales, recompuestas, reconstituidas, ensambladas, nucleares transitorias, sin hijos, adoptivas, de abuelos y nietos, transnacionales, etc.) o aspectos del transcurrir de ciclo vital familiar (emparejamiento, expansión o entrada de hijos, “Nido completo”, consolidación, contracción o salida de hijos, “Nido vacío”, tres generaciones, supervivientes, etc.), lo claro es que una misma persona puede pertenecer a distintas categorías familiares en un mismo momento o a lo largo de su vida.

Lo anterior, pone de manifiesto la calidad de constructo dinámico y cultural del concepto “familia”, y la pertinencia de la autoreferenciación familiar como el mejor criterio para la definición de límites de pertenencia. En tal sentido, no cabe asumir un modelo único de familia o la consideración de “familias incompletas”, sino el reconocimiento de la diversidad en la organización de estos grupos humanos, y sus particularidades en un momento determinado, ante unas circunstancias específicas.

En Colombia se identifica la presencia de los distintos tipos de conformación familiar. Con base en la ENDS 2010, se observa que actualmente el principal tipo de conformación familiar es la nuclear (55,1 para la zona urbana y 56,4 para la rural), seguida del tipo de familia extensa (31,3 para la zona urbana y 29,6 para la zona rural), unipersonal (9,3 para la zona urbana y 10,1 para la zona rural), y finalmente la compuesta (4,2 para la zona urbana y 3,9 para la zona rural).

Las conformaciones familiares también se pueden observar de acuerdo a sus integrantes; tomando el promedio de las personas, se destaca que para el año 2005, éste era de 4,0 personas promedio en las familias (ENDS 2010), mientras que para el año 2012, este número era de 3,68³⁰.

Por otro lado, de acuerdo con la ENDS 2010 el devenir y desarrollo de las familias y hogares colombianos ha sido el resultado de las tendencias sociales y económicas que se han dado en el país. Entre las principales tendencias sociales, se encuentran el importante crecimiento de las tasas de fecundidad desde mediados de los años cincuenta y su posterior disminución a partir de 1965, como resultado de la urbanización, del aumento de los niveles educativos y de la incorporación de las mujeres a la fuerza laboral; la disminución de la desnutrición infantil crónica y aguda, que se relaciona directamente con la situación económica de los hogares y con la edad de la madre; el

28 Encuesta Nacional de Demografía y Salud 2010, Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia, Informes del Instituto Colombiano de Medicina Legal y Ciencias Forenses, Gran Encuesta de Calidad de Vida 2012 y Gran Encuesta Integrada de Hogares 2012.

29 Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDS), 2010. Ministerio de Salud y Protección Social, ICBF, PROFAMILIA, USAID.

30 Estimación realizada con base a la Gran Encuesta Integrada de Hogares, 2012.

progreso educativo en términos de cobertura; y la transformación sustancial de las expectativas y aspiraciones de las mujeres, entre otras cosas, por el uso generalizado de anticonceptivos modernos, el aumento en su nivel de escolaridad, su ingreso al mundo laboral y la consecuente independencia económica, y la feminización de la jefatura de los hogares.

Mientras que en el contexto económico, la reducción de la pobreza estructural, el aumento en el consumo de bienes y servicios y el cambio de patrones de consumo; el aumento en la concentración del ingreso y, por ende, la distribución desigual del mismo; las inestables condiciones laborales de los trabajadores y el desempleo; y el crecimiento de la violencia desde mediados del siglo pasado y de manera particular la violencia de fin de siglo relacionada con el narcotráfico, son los eventos que han demarcado el desarrollo de las familias colombianas.

La caracterización de las familias debe permitir identificar las necesidades, capacidades, prácticas y fortalezas de este grupo social, así como las de sus miembros, y relaciones para contar con insumos que permitan comprender los niveles de desarrollo, las carencias y las oportunidades con las cuales cuentan la familia, las niñas, niños y adolescentes, así como la sociedad y el Estado para garantizar su desarrollo y bienestar.

Finalmente, el ICBF ha venido participando activamente en la construcción de la “Política Pública Colombiana de Apoyo y Fortalecimiento a las Familias 2015-2025”, derivada de la Ley 1361 de 2009, que se plantea desde un enfoque de derechos humanos, reconocer la diversidad familiar, ya que ha sido elaborada con principio de universalidad haciendo énfasis en las familias en situación de vulnerabilidad social, y propone promover la construcción de relaciones democráticas al interior de las familias.

ii. Principales apuestas

La experiencia institucional ha demostrado que, en contraposición con el modelo asistencialista centrado en el niño, el trabajo con las familias potencia, amplía y mantiene los efectos de la intervención, en tanto permite un abordaje más comprensivo de los sistemas sociales y la evolución de los fenómenos humanos, así como de los múltiples factores que afectan, entre otras, las relaciones y prácticas de cuidado, la convivencia armónica y la integración social.

Por otra parte, siendo la familia la organización básica en donde confluyen los diferentes grupos poblacionales, géneros y generaciones, resulta ser el sustrato humano estratégico para convocar la articulación sinérgica de los distintos esfuerzos, políticas y programas institucionales e intersectoriales; asunto de evidente importancia para el desempeño del papel rector del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, designado al ICBF.

Pasamos entonces, de una concepción individualista a una solidarista, que reconoce posibilidades de acción institucional, estatal y social, en un escenario donde coexisten los componentes de la Protección Integral (reconocimiento, garantía, prevención y restablecimiento de derechos), que trasciende grupos etarios y permite una aproximación menos lineal, más compleja.

Es por ello que, dentro del marco de sus competencias, el ICBF se propone identificar las oportunidades y dificultades de las familias, en su diversidad de manifestaciones, asumiéndolas como protagonistas en la construcción de su propio desarrollo y el de sus integrantes, así como realidades que se transforman, se conectan y se nutren de otras esferas de la vida social, política, económica y cultural a las que, a su vez, enriquecen.

Para ello, la Entidad se propone la construcción e implementación de programas y estrategias que, reconociendo las capacidades, necesidades, derechos, funciones y roles de las familias, y desde el marco de la corresponsabilidad con la sociedad y el Estado, faciliten la disposición, organización y utilización de diversidad de recursos, en esquemas de trabajo que reactiven el proceso evolutivo natural de las familias y de sus integrantes, favoreciendo la construcción de dinámicas relacionales y de convivencia cotidiana basadas en principios de equidad, solidaridad, ejercicio de derechos y democracia, que hagan posible el desarrollo humano integral y la construcción de paz.

La apuesta institucional involucra tanto la gestión para la articulación de políticas, planes y programas en el ámbito intersectorial y en los distintos órdenes del territorio, como el despliegue de acciones de atención directa a las familias y comunidades que, asumiendo el enfoque diferencial como principio de actuación, permita realizar acciones afirmativas.

En este marco, el ICBF ha definido el proyecto Familias para la Paz, que reformula y potencializa las experiencias de modalidades previas como Familias con Bienestar y Familias Afectivas, reivindicando el fortalecimiento de la convivencia armónica familiar y la reconstrucción del tejido social y comunitario, como ejes fundamentales para la construcción de paz en el país.

Familias para la Paz constituye una intervención socio-educativa selectiva, transdisciplinaria, planificada y en contexto, que opera con familias en situación de vulnerabilidad social, buscando que éstas se reconozcan como colectivos, construyan sentido de vida común, mejoren su dinámica relacional y aumenten sus capacidades para afrontar los conflictos.

5.4. Promover la seguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo de la primera infancia, las niñas, niños y adolescentes y la familia.

i. Situación actual de la seguridad alimentaria y nutricional

La Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PSAN)³¹ es el resultado de un proceso de participación y concertación entre entidades del nivel nacional, departamental y municipal, con organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales, universidades y gremios, entre otros, y por lo tanto se constituye en una Política de Estado. Ésta se enmarca en los compromisos adquiridos en la “Cumbre Mundial sobre la Alimentación: cinco años después (Junio de 2002)”, la cual ratifica los compromisos de la Cumbre Mundial de Alimentación de 1996, para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

La PSAN se traza como objetivo general, “Garantizar que toda la población colombiana disponga, acceda y consuma alimentos de manera permanente y oportuna, en suficiente cantidad, variedad, calidad e inocuidad”.

El ICBF tiene como uno de sus objetivos misionales “Promover la seguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo de la primera infancia, los NNA y la familia”, con especial énfasis en aquella que se encuentra en condición de vulnerabilidad social y tomando como fundamento la ENSIN 2010 en donde 13,2% de las niñas y niños menores de 5 años presenta retraso en talla, la desnutrición aguda es de 0,9% y el porcentaje de desnutrición global es de 3,4% y adicionalmente, la prevalencia del sobrepeso y la obesidad ha aumentado en el último quinquenio en un 25,9% en niños y niñas de 5 a

31 CONPES 113 del 31 de marzo de 2008.

17 años. De igual forma, los resultados de los indicadores bioquímicos muestran que la prevalencia de anemia en los niños de 6 a 11 meses es de 60% y en niños de 1 a 4 años del 16%, la deficiencia de vitamina A en este grupo de edad es del 24% y la lactancia materna exclusiva y total es de 1,8 meses. Por lo expuesto, se hace necesario buscar estrategias que permitan atender a este grupo de población a partir del componente de alimentación y nutrición desde los programas de atención a la primera infancia en las 33 regionales fortalecido con el suministro de alimentos de alto valor nutricional.

ii. Principales apuestas

Las acciones a desarrollar deben estar orientadas a contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), y las metas planteadas en la Visión Colombia 2019 para la reducción de la pobreza y la promoción de la equidad y que es responsabilidad del ICBF la protección integral de la familia y en especial de la niñez, para lo cual se presenta el proyecto “Desarrollar acciones de promoción y prevención desde el marco de la seguridad alimentaria y nutricional para el desarrollo integral de la primera infancia, la niñez y adolescencia, y la familia colombiana”, mediante acciones de articulación y coordinación intra e interinstitucional, territorial e internacional, para contribuir al desarrollo de la Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional y de la Política de Atención Integral a la Primera Infancia; que contemplan la priorización de la atención integral, promoción de la salud, y estilos de vida saludable, y desarrollo de herramientas en seguridad alimentaria y nutricional.

Estas acciones son:

- **Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional:**
 - Guías alimentarias para la población colombiana
 - Hoja Balance de Alimentos
 - Recomendaciones de Ingesta de Energía y Nutrientes – RIEN
 - Lactancia Materna
 - Hábitos de vida saludable
 - Minutas con enfoque diferencial
 - Lineamientos de Educación Alimentaria y Nutricional
 - Línea técnica para atención alimentaria y nutricional a la población con discapacidad.
- **Estrategia de Recuperación Nutricional:**
 - Incrementar el porcentaje de niñas y niños mejorados o recuperados a través de las modalidades de la Estrategia de Recuperación Nutricional.
 - Fortalecer la atención de niñas y niños en estado de desnutrición o en riesgo en su contexto familiar y comunitario en zonas dispersas, a través de la modalidad Recuperación Nutricional con Enfoque Comunitario, salvo en aquellos municipios en donde se requiera de la operación de Centros de Recuperación Nutricional por situación de emergencia nutricional.
 - Lograr incidir en la disminución de la prevalencia del peso bajo al nacer, que dependa de los factores alimentarios y nutricionales producto de la intervención de la modalidad de recuperación nutricional con énfasis en los primeros 1000 días, para las mujeres gestantes y madres en periodo de lactancia.
 - Fortalecer la operación de las modalidades de Recuperación Nutricional en los municipios de mayor vulnerabilidad y prevalencia de desnutrición, especialmente en las zonas más apartadas del país con presencia de comunidades indígenas.

La población beneficiaria de esta estrategia son las niñas y niños menores de 5 años y mujeres gestantes y madres en período de lactancia, con diagnóstico nutricional de bajo peso para la edad gestacional y en condición de vulnerabilidad social y nutricional.

El criterio de ingreso al programa es la condición nutricional de niñas y niños menores de 5 años y sus familias, mujeres gestantes con diagnóstico nutricional de bajo peso para la edad gestacional y madres lactantes, independientemente si es desplazada o reportada por la Red Unidos.

- **Otras acciones de apoyo alimentario:**
 - Materno infantil
 - Bienestarina por convenios
 - Apoyo en procesos de restablecimiento ICBF - DPS - PMA – Operación Prolongada de Socorro y Recuperación (OPSR).
- **Sistema Seguimiento Nutricional: seguimiento permanente y oportuno al estado** nutricional de las niñas y los niños que ingresan a los servicios y a las acciones que se desarrollan para mejorarlo.
- **Administración para la producción, compra y distribución de alimentos de alto valor nutricional:**
 - Producción, compra y distribución de alimentos de alto valor nutricional Bienestarina
 - Desarrollo de nuevos productos fortificados
 - Apoyo acciones de complementación alimentaria.
 - Desarrollo de la investigación y piloto de esquemas alternativos a la distribución de alimentos de alto valor nutricional

5.5. Garantizar la protección integral de las niñas, niños y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.

i. Situación actual de la protección de derechos de niñas, niños y adolescentes

Restablecimiento de Derechos

El Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD), es el conjunto de actuaciones administrativas que la autoridad competente debe desarrollar para la restauración de la dignidad e integridad de los derechos de niñas, niños y adolescentes como sujetos de derechos, y de su capacidad para disfrutar efectivamente de esos derechos que le han sido vulnerados, dentro del contexto de la protección integral y los principios de prevalencia, interés superior, perspectiva de género, exigibilidad de derechos, enfoque diferencial y corresponsabilidad de la familia, la sociedad y el Estado.

A través del PARD, los Defensores de Familia se encargan de conocer los casos de inobservancia, amenaza o vulneración de los derechos que los tratados internacionales, la Constitución, y el Código de Infancia y Adolescencia le reconocen a las niñas, niños y adolescentes, y en ejercicio de las potestades legales, determinan las medidas de restablecimiento³² que deban ser ejecutadas para procurar su indemnidad.

³² El artículo 50 de la Ley 1098 de 2006, Código de la Infancia y la Adolescencia, define el restablecimiento de derechos así: “Se entiende por res-

Lo anterior con el respeto del debido proceso que corresponde a sus familias en el marco de trámites administrativos que cumplan con los términos de ley, y la prestación de servicios de protección con estándares altos, que desde la realidad, permitan sustituir por entornos protectores los entornos de origen de los niños que requieran ser institucionalizados.

Las medidas de restablecimiento de derechos, son atendidas a través de modalidades, las cuales son desarrolladas por personas jurídicas sin ánimo de lucro, quienes deben contar con la debida licencia de funcionamiento otorgada por el ICBF. Dichas modalidades³³, son las establecidas por el Código de la Infancia y la Adolescencia y las desarrolladas por el ICBF, acorde con los artículos 53 y 60 de la Ley 1098 de 2006.

En este sentido, durante la vigencia 2014, se atendieron 116.370 niñas, niños y adolescentes a través del Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos, de los cuales 22.325 fueron víctimas de violencia sexual, 7.477 por consumo de sustancias psicoactivas, 4.343 víctimas de trabajo infantil, 5.038 por situación de vida en calle, 76.339 por vulneración de sus derechos y 848 madres gestantes y lactantes³⁴.

- **Restablecimiento de Derechos de niñas, niños y adolescentes víctimas del conflicto armado**

El artículo 181 de la Ley 1448, establece que las niñas, niños y adolescentes víctimas del conflicto armado: “(...) gozarán de todos los derechos civiles, políticos, sociales, económicos y culturales con el carácter preferente y adicionalmente tendrán derecho entre otros” a:

1. La verdad, la justicia y la reparación integral
2. Al restablecimiento de sus derechos
3. A la protección contra toda forma de violencia, perjuicio o abuso físico o mental, malos tratos o explotación, incluidos el reclutamiento ilícito, el desplazamiento forzado, las minas antipersonal y las municiones sin explotar, y todo tipo de violencia sexual.

Las niñas, niños y adolescentes víctimas como consecuencia del conflicto armado, sufren innumerables violaciones a sus derechos humanos, cuyos impactos son desproporcionados de acuerdo al género, la etnia, el ciclo vital, el contexto regional, la condición y la situación en la que se encuentren.

El reclutamiento y utilización de las niñas, niños y adolescentes por parte de los grupos armados al margen de la ley, el desplazamiento forzado, las lesiones ocasionadas por minas antipersonal, municiones sin explotar, artefactos explosivos improvisados, acciones bélicas, atentados terroristas, delitos en contra de los derechos a la libertad y formación sexuales, la orfandad, el secuestro, la tortura o tratos inhumanos o degradantes, la desaparición forzada y haber sido concebido como consecuencia de una violación sexual en el marco del conflicto armado, entre otros, se constituyen en graves vulneraciones a sus derechos humanos lo que les da el carácter de víctimas y de sujetos de protección y reparación integral.

tablecimiento de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes, la restauración de su dignidad e integridad como sujetos y de la capacidad para hacer un ejercicio efectivo de los derechos que le han sido vulnerados.”

33 Modalidades: Hogar de Paso, Centro de Emergencia, Intervención de Apoyo, Atención Terapéutica, Externado, Semi internado, Hogar Gestor, Acogida y Desarrollo, Hogar Sustituto, Casa Hogar, Internado y Hogar Tutor.

Fuente: Sistema de Información Misional - SIM, con corte a 31 de Diciembre de 2014.

34 Fuente: Sistema de Información Misional - SIM, con corte a 31 de Diciembre de 2014.

Para dar cumplimiento a la obligación de restablecer derechos, son las autoridades administrativas competentes quienes deben asegurar la debida atención, especializada y diferenciada y para efectos de la reparación integral realiza la coordinación, articulación y acompañamiento a la misma, en coordinación con la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, a quien por competencia corresponde.

Para atender las diferentes vulneraciones que afectan a niñas, niños y adolescentes en el marco del conflicto armado, se cuenta con el Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos y las modalidades de atención anteriormente referidas. No obstante, dada la particularidad del delito del reclutamiento ilícito, el ICBF creó el Programa especializado para la atención de niñas, niños y adolescentes desvinculados de grupos armados ilegales. En el marco de este programa se ha atendido, desde el año 1999, un total de 5.694³⁵ niñas, niños y adolescentes.

Vale la pena destacar que este programa funciona con dos tipos de modalidades de atención:

La modalidad institucional, que cuenta con dos opciones de acuerdo a la fase de atención.

- a) **Hogar Transitorio:** corresponde a la primera etapa de atención, es el lugar de llegada, acogida, estabilización emocional y de construcción de confianza entre el adolescente y el programa.
- b) **Centro de Atención Especializada:** da continuidad a su proceso de desarrollo integral, mediante la vinculación y el acceso a los servicios de salud; el ingreso, la permanencia y la promoción en el sistema educativo; el desarrollo de actividades deportivas, culturales y recreativas, el acercamiento y contacto con la familia y el acceso a procesos de capacitación.

Modalidad de medio socio-familiar, que consta de dos opciones de atención.

- a) **Hogar Gestor:** es una modalidad de atención que se garantiza en la familia de origen o red vincular de apoyo. Contempla un proceso de seguimiento y acompañamiento de Equipos Técnicos Interdisciplinarios.
- b) **Hogar Tutor:** es una modalidad de atención en la cual una familia seleccionada y capacitada, según criterios técnicos del ICBF, acoge voluntariamente y de tiempo completo, a una niña, niño o adolescente, con medida de ubicación familiar. La familia tutora, le garantiza un ambiente afectivo y una atención integral en el que se restablecen sus derechos.

Por otro lado, para la atención de la población de niñas, niños y adolescentes víctimas del desplazamiento forzado, se cuenta con las Unidades Móviles³⁶ que contribuyen a la atención, asistencia, reparación integral y al restablecimiento de sus derechos. Las Unidades Móviles acompañan en el territorio las diferentes dinámicas que enfrentan las víctimas del desplazamiento forzado, entre ellas: la llegada de la población en emergencias ocasionadas por el desplazamiento forzado; la ubicación en el lugar de residencia de la población en etapa de transición; procesos de retornos o reubicaciones; entre otros. De

³⁵ Fuente: Sistema de Información Programa Especializado ICBF, con corte a 31 de Diciembre de 2014.

³⁶ En términos generales, las características, condiciones y criterios que guían el accionar de las Unidades Móviles, tienen como marco de referencia lo contemplado en la Ley 387 de 1997, la Ley 1098 de 2006, la Ley 1448 de 2011 y su decreto reglamentario 4800, el CONPES 3726 de 2012 así como lo planteado por la Corte Constitucional en la sentencia T-025 de 2004 y sus Autos de cumplimiento: 092/2008, 251/2008, 004/005/006/2009, 173/2012, 174/2011, 382/2010, 299/2010, 051/2013, 169/2013, 073/074/2014 y 009/2015.

forma tal que se constituyen en una estrategia que acerca en tiempo y espacio la oferta del ICBF a niñas, niños y adolescentes, mujeres gestantes, madres lactantes, familias indígenas, familias negras, afro descendientes, raizales y palenqueros, y familias Room, víctimas del desplazamiento forzado.

Las Unidades Móviles, durante la vigencia 2014, atendieron un total 81.496 ³⁷ niñas, niños y adolescentes víctimas del desplazamiento forzado.

Adopciones

De acuerdo con la legislación colombiana³⁸, todas las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a tener una familia y no ser separados de ella. Pese a ello, existen circunstancias adversas de orfandad, abandono infantil, conflicto armado, maltrato físico y psicológico, entre otros. Si la familia biológica no asume el cuidado y protección de sus niñas, niños y adolescentes, es entonces cuando el Defensor de Familia lo declara adoptable, siendo ésta la última medida de protección para el restablecimiento de derechos contemplada en la ley.

Con base en la información del Sistema de Información Misional (SIM) del ICBF el número de niñas, niños y adolescentes dados en adopción en la última década ha sido en promedio 2.455 por año.

El ICBF ha identificado dos tipos de factores que inciden en la decisión de adoptar en Colombia. Primero, los culturales, dentro de los cuales se encuentran: la concepción de familia, el machismo, la similitud biológica y las expectativas de los futuros padres; segundo, las características y necesidades especiales de las niñas, niños y adolescentes en condición de adoptabilidad, tales como: edad, pertenencia al grupo de hermanos y discapacidad física y psicológica.

En Colombia, a 31 de diciembre de 2014, había 10.293 niñas, niños y adolescentes adoptables CON características y necesidades especiales, de los cuales 5.082 tienen edad entre 0 y 17 años y 5.211 son mayores de 18 años; debido a sus características y necesidades especiales no cuentan con una familia adoptiva y por lo tanto, se encuentran bajo el cuidado del ICBF mediante servicios de protección, buscando restablecerles y garantizarles su derecho a tener una familia. Debido a esto, es importante para el ICBF promover e impulsar diferentes estrategias que permitan impulsar la adopción con el fin de restablecer de manera efectiva el derecho de niñas, niños y adolescentes a tener una familia.

Entre 2010 y 2014, 9.498 niñas y niños han sido adoptados por familias colombianas y extranjeras, de los cuales 5.543 corresponden a niños y niñas SIN características y necesidades especiales y 3.955 a niños y niñas CON características y necesidades especiales ³⁹.

Adicionalmente, hay 3.122 familias residentes en Colombia y el extranjero que se encuentran aprobadas en lista de espera para la adopción.

³⁷ Fuente: Base de datos del RUUM – Registro Único de Unidades Móviles. Corte: 31 de diciembre de 2014.

³⁸ Constitución Política de Colombia, Artículo 44. Ley 1098 de 2006, Artículo 22.

³⁹ Fuente: Actas de Comité de Adopciones y Sistemas de Información Misional "Módulo de Adopciones". Información con corte al 19 de diciembre de 2014.

Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA)

Con la creación del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA), en el año 2007, se ofrece una justicia alternativa y diferenciada a las niñas, niños y adolescentes en la comisión de delitos, en coherencia con la Convención de los Derechos del Niño y los instrumentos internacionales de administración de justicia de menores de edad. El SRPA contempla un esquema de sanciones alternativas que permiten la continuidad del desarrollo propio de esta edad, que incluye un marco pedagógico, con enfoque que posibilita reconocer la esencia de los adolescentes como sujetos en desarrollo y establece el carácter específico y diferenciado del sistema penal para adultos.

Desde el momento de la implementación del SRPA y hasta el 31 de diciembre de 2014, fueron atendidos 174.929 adolescentes en las unidades de servicio del ICBF, correspondientes al 0.82% de la población nacional adolescente ⁴⁰, de ellos, el 88% son hombres y el 12% mujeres. Los delitos de mayor comisión son hurto, seguido de tráfico, fabricación y porte de estupefacientes, éste último delito es el de mayor reiteración.

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar comprende que todos los esfuerzos en la intervención deben estar encaminados a lograr que el adolescente pueda trascender de lo concreto a ejercicios de análisis profundo, acerca de su condición de vida y de los factores que determinan ciertas conductas que afectan su interacción con los demás en el marco del respeto por el otro. Este proceso implica promover la conciencia social, la responsabilidad penal, la reparación del daño y la comprensión frente a la norma ⁴¹.

Colombia ha firmado una serie de tratados internacionales⁴² que abogan por la protección de los niños, la garantía de derechos, la dignidad y el respeto, a su vez, apuesta por desarrollar una justicia más evolucionada (justicia restaurativa), en la cual se atiendan las necesidades y obligaciones de las partes afectadas y no solo del proceso en manos del Estado. Es fundamental buscar el empoderamiento de la familia y la comunidad con adolescentes y jóvenes en las unidades de atención SRPA por lo cual las Prácticas Restaurativas juegan un rol protagónico.

Por otra parte, la atención dirigida a los adolescentes del Sistema de Responsabilidad Penal en Colombia, debe dar respuesta a lo señalado en el artículo 178 que enmarca la finalidad protectora, educativa y restaurativa de las sanciones. En este orden de ideas, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar comprende que todos los esfuerzos en la intervención deben estar encaminados a lograr que el adolescente pueda trascender de lo concreto a ejercicios de análisis profundo, acerca de su condición de vida y de los factores que determinan ciertas conductas que afectan su interacción con los demás en el marco del respeto por el otro, este proceso implica promover la conciencia social, la responsabilidad penal, la reparación del daño y la comprensión frente a la norma.

En esa línea, en el año 2014, se realizaron procesos de formación y sensibilización a favor de la aplicación de Prácticas Restaurativas en los servicios SRPA tanto privativos como no privativos de la libertad, identificando un número de 92 unidades de atención SRPA que son la meta a alcanzar

⁴⁰ Proyección Poblacional DANE.

⁴¹ El artículo 178 del Código de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006) "Finalidad de las Sanciones" contempla la finalidad protectora, educativa y restaurativa de las sanciones.

⁴² Convención Internacional de Derechos del Niño, y los instrumentos que complementan para la administración de Justicia en Menores de edad, Reglas de Beijing, de Tokio, de Bangkok Directrices de Riad y observaciones relacionadas con el ejercicio de derechos en el cumplimiento de los procesos y sanciones

durante el cuatrienio 2015-2018, buscando que en cada una de las mismas se realice este proceso, dando así garantía del cumplimiento de la finalidad de las sanciones y promoviendo una Justicia Restaurativa que solo se puede realizar exitosamente con la integración de todas las instituciones que hacen parte del SRPA. Las prácticas restaurativas son un mecanismo, proceso y método que permite que se haga más visible la finalidad restaurativa de las sanciones, atendiendo diversas necesidades sociales tales como la reparación del daño, la prevención de la delincuencia juvenil, la verdad, entre otros, y que son elementos que promueve todo estado social de derecho.

De acuerdo con las estadísticas del SRPA, las modalidades Libertad Vigilada, Medio Semicerrado (externado y seminternado), y prestación de servicios a la comunidad, corresponden al 46% de las sanciones impuestas desde la implementación del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes en el país, según consolidado nacional (2007-2014)⁴³. Se requiere fortalecer los servicios de atención para el cumplimiento de las sanciones No Privativas de la Libertad, como medidas alternativas a la privación de la libertad, que corresponden a las modalidades en medio socio familiar.

Las medidas No Privativas de la Libertad, ofrecen al adolescente posibilidades que se asocian al desarrollo de la autonomía e impactan positivamente, por cuanto resultan como una oportunidad para lograr los objetivos pedagógicos y restaurativos, al mismo tiempo que evitan procesos de institucionalización. Este tipo de medidas también ofrecen al adolescente la oportunidad de rodearse de redes de apoyo comunitarias, que le ayudan a encontrar soluciones, abrirse a nuevas posibilidades y disminuir su vulnerabilidad, permitiéndoles ser protagonistas activos de su propio desarrollo e impactando positivamente en los procesos de cambio necesarios en sus vidas y las de su grupo familiar⁴⁴.

Finalmente, en el año 2014 egresaron de servicios de atención privativos de libertad del SRPA 492 adolescentes, los cuales luego de haber llevado a cabo procesos pedagógicos al interior de las instituciones, requieren acompañamiento en garantía de sus derechos en el momento de su inclusión social, apoyo para la vinculación a servicios básicos y fortalecimiento en competencias para la vida, participación comunitaria y redes de apoyo. Además, se ha identificado que es indispensable dar continuidad a su preparación prelaboral, técnica, tecnológica, universitaria o vinculación a proyectos productivos que les permita mejorar la calidad de vida propia y de sus familias.

Al 31 de diciembre de 2014, se encontraban 2.473 adolescentes y jóvenes en los 31 Centros de Atención Especializada - CAE del país.

ii. Principales apuestas

Restablecimiento de Derechos

En el marco del Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos hay varios ejes frente a los cuales se presentan las principales apuestas del ICBF:

- Realizar seguimiento al Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos en cada una de las regionales, a través de indicadores que midan la situación legal definida dentro

⁴³ Fuente: Cifras y estadísticas Subdirección de Responsabilidad Penal.

⁴⁴ Documento inicial de análisis de cifras y selección de Regionales, Indicador: "Porcentaje de Regionales con la implementación de servicios para el cumplimiento de sanciones no privativas de libertad". Resultados percepción Operadores de servicios de atención, frente a la aplicabilidad e impacto de las modalidades NO privativas de la libertad. Pág. 10.

de los 120 días que establece la ley, generando información objetiva para la toma de decisiones en los procesos de planeación y ejecución.

- Incorporar un enfoque diferencial étnico que permita el diálogo intercultural en la Ruta de Actuaciones y en el Modelo de Atención para el Restablecimiento de Derechos de niñas, niños y adolescentes y mayores de 18 años con discapacidad, con sus derechos amenazados, inobservados o vulnerados. Con esto se busca desarrollar formas de hacer adecuadas a las particularidades de los grupos étnicos y promover un cambio cultural en los equipos de trabajo de todos los niveles de Instituto, en particular de las Defensorías de Familia y las Direcciones Regionales.
- Generar acciones para promover el efectivo Restablecimiento de Derechos de las niñas, niños y adolescentes ubicados en instituciones de protección del ICBF, a través de la planeación del censo y movilización en el segundo semestre del año 2015.
- Durante la vigencia 2015 se llevará a cabo el desplazamiento a las instituciones y recolección de información de las niñas, niños y adolescentes ubicados en instituciones de protección de las Regionales del ICBF: Antioquia, Valle del Cauca, Risaralda y Caldas. A partir del segundo semestre de la vigencia 2015 se dará continuidad con las regionales del ICBF Quindío, Tolima, Norte de Santander, Santander, Cundinamarca y Bogotá.
- En los casos en que los adolescentes y jóvenes estén cerca a cumplir la mayoría de edad y continúen bajo la protección del ICBF, la apuesta será brindar la posibilidad de que los jóvenes puedan acceder a programas de educación superior, universitaria, técnica o tecnológica, como preparación para la vida laboral, para lo cual se cuenta con un programa transversal del modelo de atención institucional, llamado Proyecto de Vida.

Este programa, en el marco de la atención integral, le apuntará a la formación de los 18.294 adolescentes y jóvenes con declaratoria de adoptabilidad y del Sistema de Responsabilidad Penal desde las áreas del ser, el saber y el hacer que promueve en los adolescentes y jóvenes el fortalecimiento de identidad, la participación en escenarios de desarrollo social, bajo la implementación de estrategias que permiten identificar y fortalecer de manera integral las competencias sociales, estilos de vida saludable y diferentes habilidades y capacidades, para el desarrollo de la vida personal y laboral para que sean capaces de actuar de manera independiente sobre objetivos y decisiones claras y conscientes para lograr autonomía dentro de diferentes contextos socioculturales.

Los componentes del programa son: Identidad, Bienestar, Educación, Generación de Ingresos, Deporte, Cultura, Recreación y Voluntariado. Este año hay 628 jóvenes estudiando carreras técnicas, tecnológicas y profesionales, 114 egresados de sus estudios y 3.558 adolescentes y jóvenes potenciales para finalizar sus bachilleratos e iniciar estudios de educación superior.

La principal apuesta del programa de Proyecto de Vida es asesorar al adolescente en la formulación de su proyecto de vida definiendo metas a corto, mediano y largo plazo, sus expectativas de realización personal, los valores y objetivos pertinentes para la implementación del plan, así mismo propiciar la participación activa en el ámbito académico formal o no formal a través de la vinculación al sistema educativo.

- Articular con el Ministerio de Trabajo, como rector de la política laboral en el país, el desarrollo e implementación de la Estrategia Nacional para Prevenir y Erradicar las Peores Formas de Trabajo Infantil y Proteger al Joven Trabajador 2008-2015, en la cual se planteará fortalecer los vínculos de cuidado y crianza; disminuir los factores de riesgo en la familia y la comunidad asociados a situaciones de inobservancia, amenaza y/o vulneración de derechos; activar redes de apoyo que apoyen y acompañen a la familia y /o redes vinculares; y crear programas de capacitación y de generación de ingresos que promuevan el desestímulo de trabajo infantil.
- En el marco de la política de prevención de la explotación sexual y comercial de niñas, niños y adolescentes (ESCNNA) 2006- 2011 (2014), se gestionará la formulación de un nuevo plan o política contra la ESCNNA en el que se mantenga un objetivo para “fortalecer la atención, restitución y reparación y, de esta manera, garantizar la protección integral, de calidad, eficaz y oportuna, que permita la restitución y reparación de los derechos vulnerados a las víctimas de la explotación sexual y comercial en todas sus formas”.

El Comité nacional adelanta un proceso interinstitucional amplio tanto para el diseño como para la actualización ya referidos, el cual se complementará con procesos de consulta territorial institucional y social, incluyendo niñas, niños y adolescentes, que deberá incluir la especificación de los desafíos nacionales y los objetivos y acciones en materia de asistencia y rehabilitación de la niñez y la adolescencia víctimas de la explotación sexual comercial.

- Fortalecer el quehacer misional de las autoridades administrativas y de los equipos técnicos interdisciplinarios, que requieren contar con conocimientos amplios, estructurados y fundamentados, para adelantar los trámites administrativos de Restablecimiento de Derechos de forma objetiva y contribuir a su rápida solución. Así, se proyecta para 2018:
 - Capacitar al 100 % de los Defensores de Familia en el Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos y temáticas afines.
 - Capacitar al 100 % de los profesionales de los Equipos Técnicos Interdisciplinarios en el Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos y su rol dentro del mismo.
 - Emitir y difundir línea técnica sobre temas relacionados con el Restablecimiento de Derechos.
 - Dar respuesta al 100% de las solicitudes de asistencia técnico-jurídica formuladas por las autoridades administrativas.

• Restablecimiento de Derechos de niñas, niños y adolescentes víctimas del conflicto armado

Para la atención de la niñez y la adolescencia víctimas del reclutamiento ilícito que se desvinculan de los grupos armados al margen de la ley, el ICBF se ha propuesto fortalecer a las familias y las comunidades con recursos y estrategias que permitan la integración e inclusión social de las niñas, niños y adolescentes víctimas del conflicto armado y de sus familias; de forma tal que, los procesos de restablecimiento de derechos de quienes han sido víctimas vayan de la mano con el fomento de cultura ciudadana solidaria y corresponsable con la reconstrucción de sus proyectos de vida.

Así, para 2018 se proyecta incrementar en siete puntos porcentuales, para alcanzar un 77% en la

proporción de niñas, niños y adolescentes y jóvenes desvinculados de los grupos armados organizados al margen de la ley, que egresan del programa especializado cumpliendo los objetivos del mismo.

Respecto a las víctimas del desplazamiento forzado, el ICBF se ha propuesto desarrollar procesos de acompañamiento integral a las niñas, niños y adolescentes y su grupo familiar, focalizados y priorizados, para contribuir a la atención, asistencia, reparación integral y al restablecimiento de sus derechos, así como atención humanitaria de emergencia en los casos requeridos. Para esto, se requiere caracterizar a las niñas, niños y adolescentes víctimas de desplazamiento forzado y su grupo familiar, evidenciando variables geográficas, demográficas, socioeconómicas, de vulnerabilidad y variables propias de la atención, a través del Registro Único de Unidades Móviles (RUUM) en las 32 regionales y generar procesos de articulación con otras instituciones del SNBF y del SNARIV.

A lo cual se suma nuestro compromiso de fortalecer los procesos de atención, restablecimiento de derechos y acompañamiento psicosocial a niñas, niños y adolescentes víctimas de otros hechos victimizantes tales como los delitos contra la integridad, la formación y la libertad sexual; las lesiones ocasionadas por minas antipersonal, municiones sin explotar, artefactos explosivos improvisados, acciones bélicas, atentados terroristas; así como la orfandad resultado del conflicto armado. En ese marco, se pondrá especial cuidado a la actualización de los compromisos en materia del seguimiento a niñas, niños y adolescentes a quienes la Unidad para las Víctimas les constituyó el encargo fiduciario.

Así mismo, será un desafío para el ICBF de cara al postconflicto, brindar atención a las niñas, los niños y los adolescentes desvinculados de los grupos armados al margen de la ley, adaptando el programa especializado, con estrategias para la integración social y comunitaria.

Adopciones

Considerando que una de las principales dificultades radica en la adopción de las niñas, niños y adolescentes CON características y necesidades especiales, para el cuatrienio el ICBF se ha propuesto lograr asignarle familia al 70% de aquellos que cuenten con situación de adoptabilidad en firme, por consentimiento o por autorización y sean presentados a Comité de Adopciones, para esto se realizará el apoyo técnico desde el trabajo social y la psicología, para la confirmación de los diagnósticos de niñas, niños y adolescentes CON características y necesidades especiales, que se detecten y requieren de la gestión para impulsar su proceso de consecución de familia.

Así mismo y con el propósito de buscar familias adoptivas para niñas, niños y adolescentes con características y necesidades especiales se continuará la implementación de dos estrategias:

- Vacaciones en el Extranjero, en la cual, entre el año 2004 al 2014, han participado 799 niños y han sido adoptados 474. Se pretende incrementar en un 20% durante el año 2015 la participación de estos niños.
- Programa Padrino Mentor Nacional, que se proyecta expandir en tres Regionales adicionales.

Fortalecer los Comités de Adopción a través de la asistencia técnica para el desarrollo e implementación del Lineamiento Técnico del Programa de manera presencial y virtual a las 33 Regionales ICBF y las 8 instituciones autorizadas para desarrollar el programa.

Se realizará seguimiento al cumplimiento de los términos que fija el Lineamiento Técnico del Programa, para que los procesos se desarrollen con la celeridad que disponen las normas vigentes en la materia.

Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente (SRPA)

La aplicación de prácticas restaurativas en los servicios de atención para los adolescentes que ingresan por comisión de un delito es un mecanismo que permite operacionalizar la finalidad restaurativa de las sanciones y a su vez, da lugar a experiencias que permiten favorecer el desarrollo humano de los adolescentes como sujetos en proceso de formación, promoviendo la reflexión sobre sus conductas y sus consecuencias, en busca de construir personas con sentido de responsabilidad social que contribuyan a la comunidad con nuevos sentidos de vida. Para ello, se contará con una caja de herramientas y guías para la implementación así como el desarrollo de las mismas en servicios para el SRPA de 10 regionales ICBF.

Así mismo, dado que el ICBF dentro de sus competencias debe garantizar el ejercicio de los derechos (identidad, salud y educación), a cada uno de los adolescentes que ingresen a los programas de atención que ofrece el SRPA, gestionará con las entidades competentes (Ministerios de Salud, de Educación y Registraduría), directrices de actuaciones para garantizar la accesibilidad oportuna y eficaz de los adolescentes y jóvenes a los servicios de atención en estas áreas en el ámbito regional. De manera particular, se socializará e implementará la Ruta de Atención Integral en Salud del SRPA, con énfasis en consumo de SPA y salud mental, dirigida a operadores con medidas privativas y no privativas de la libertad y actores del SRPA, entre otras medidas para garantizar el ejercicio integral de los derechos de estos adolescentes.

Adicionalmente, se ha propuesto fortalecer la asistencia técnica y acompañamiento a los servicios de atención del SRPA para el cumplimiento de sanciones no privativas de la libertad y analizar alternativas en contexto, que posibiliten fortalecimiento de los procesos de los adolescentes y su acompañamiento por parte de las Defensorías de Familia.

Así mismo, se diseñará un portafolio que contenga información precisa y actualizada de los servicios existentes en las regiones, para socializarla con las entidades que conforman el SRPA, de tal forma que sirva como insumo para la toma de decisiones dirigidas a la atención de la población en conflicto con la ley.

En relación con la atención de los adolescentes y jóvenes que egresan del SRPA, el ICBF se ha propuesto contar con el registro de los adolescentes egresados de servicios de atención a sanciones privativas de libertad; diseñar, socializar e implementar un Lineamiento Técnico para la Atención en Medidas Alternativas al Proceso Judicial con modalidades post egreso y de inclusión social; y garantizar el acceso a servicios y oportunidades de inclusión social en su contexto al 50% de los adolescentes y jóvenes que egresan el último año del SRPA y que cumplieron con sanciones de medida privativa de la libertad en Centros de Atención Especializada (CAE).

Como propósitos trazados por la Subdirección de Responsabilidad Penal, se busca fortalecer los servicios de atención para el cumplimiento de sanciones no privativas de la libertad, y continuar brindando el acompañamiento en los servicios que operan en el SRPA y motivar a los jueces penales para adolescentes, en la utilización de estas opciones alternativas a la privación de libertad

Lo anterior con el propósito de destacar el quehacer de los operadores, y cumplir con lo señalado en la norma internacional respecto de promover “la aplicación de medidas no privativas de la libertad”, propendiendo por la desinstitucionalización y el cumplimiento del principio de corresponsabilidad, sin desconocer la discrecionalidad, autonomía e independencia en la toma de las decisiones judiciales.

En el marco de lo anterior, se busca fortalecer las habilidades y competencias de los adolescentes y jóvenes que pertenecen al SRPA, que permitan superar las debilidades presentes en sus proyectos de vida a fin de constituir soportes para la proyección e inclusión social que promueva la construcción de la identidad, la independencia, la autonomía, la integración familiar y comunitaria y la participación en escenarios de desarrollo social, en corresponsabilidad del Estado, la sociedad y la familia, para su desarrollo integral.

5.6. Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos.

i. Situación actual de la Gestión Institucional

En el año 2015, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar cumple 47 años de funcionamiento prestando una oferta de servicios dirigida a las niñas, niños, adolescentes y familias colombianas.

Para prestar el Servicio Público de Bienestar Familiar, el ICBF cuenta con infraestructura administrativa y misional, algunas operadas por terceros al servicio de los programas. En el primer grupo, se encuentran la Sede de la Dirección General, 33 Regionales, 208 Centros Zonales (139 propiedad del ICBF), 16 unidades locales, 27 Centros de Atención a Víctimas de Abuso Sexual (CAIVAS), 23 Centros de Servicios Judiciales para Adolescentes (CESPA) y 8 Casas de Justicia. En particular los centros zonales se clasifican en especialidades macro:

- Atención mixta: todo lo relacionado con temas de Protección (Extraprocesal y Procesal) y Ciclos de Vida (Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, Familia y Comunidades, Nutrición).
- Atención en prevención: temas de Ciclos de Vida (Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, Familia y Comunidades, Nutrición).
- Atención en protección: para lo relacionado a temas de Protección (Extraprocesal y Procesal).

Estos equipamientos albergan más de 13.000 colaboradores y benefician a más de 8,9 millones de usuarios, que acceden y utilizan los servicios del ICBF en el territorio nacional. A esta categoría también se suman los inmuebles de propiedad del Instituto y los que se encuentran entregados a la Entidad en calidad de comodato y se atienden por demanda de intervención.

En relación con la ejecución presupuestal, es importante destacar que para el año 2014 el ICBF obtuvo el mejor resultado del último cuatrienio (2011-2014), con un porcentaje de compromisos del 98,1% frente a 97,3% en 2013, y de obligaciones del 96,6% frente a 93,9% en la vigencia anterior. Con esto, el ICBF se ubicó en 2014 en el primer lugar de ejecución presupuestal entre las entidades que conforman el Sector Inclusión Social y Reconciliación.

Este logro fue producto de una estrategia de seguimiento permanente y pormenorizado a las diferentes dependencias misionales y de apoyo, así como a las Direcciones Regionales, y de una

mejor asignación de recursos, atendiendo los criterios de priorización y focalización del gasto en los programas misionales con mayores necesidades de recursos y que producen mayor impacto en la población objetivo.

Así mismo, el ICBF ha gestionado importantes recursos para apoyar las prioridades institucionales, a través de la suscripción de convenios de cooperación y de la realización de alianzas con diferentes organismos internacionales, empresas, fundaciones empresariales y organizaciones del tercer sector. Así, en el cuatrienio pasado se obtuvieron \$185.600 millones por cooperación.

ii. Principales apuestas

Estrategia 1. Diseñar, implementar y evaluar planes, estrategias y modelos para optimizar la gestión institucional.

Modelo de Gestión Administrativa

El modelo de gestión administrativa está basado en el re-direccionamiento estratégico que contribuya a una organización moderna, innovadora y flexible, y se fundamenta en dos pilares: la planificación estratégica (lo previsible), asociada con el control gerencial, y la respuesta estratégica (lo inesperado). A través de este modelo se atienden los elementos de la política de Eficiencia Administrativa del ICBF (literal d), artículo 3° del Decreto 2482 de 2012), orientada a optimizar el uso de recursos y contar con una organización innovadora, flexible, moderna y abierta al entorno, con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la ciudadanía, para el logro de sus objetivos.

En su diseño e implementación se contemplan cinco estrategias:

- **Macro regionalización:** establecimiento de cinco macro regiones funcionales para optimizar el uso de los recursos físicos, técnicos y administrativos en la prestación y contratación de servicios, aprovechando economías de escala y las oportunidades de las regionales que conforman cada macro región.
- **Centralización de la contratación de bienes y servicios de apoyo:** planificación centralizada de los procesos contractuales por macro regiones para la optimización de recursos (atendiendo la Directiva Presidencial 06 de 2014), haciendo uso efectivo de las herramientas y metodologías establecidas por Colombia Compra Eficiente para la adquisición y gestión de los bienes y servicios.
- **Normalización de la gestión documental⁴⁵:** construcción e implementación de una cultura archivística a través del desarrollo de un Plan de Gestión Documental (PGD), que comprende soportes físicos y electrónicos, estableciendo una política de administración de documentos y soportes electrónicos, el sistema de seguridad de la información y el sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivos (SGDEA). Como apuesta fundamental está el diseño de procesos y flujos documentales, para dar inicio a la normalización del documento electrónico

⁴⁵ En cumplimiento de los requerimientos del Archivo General de la Nación y teniendo en cuenta lo dispuesto en el Decreto 2609 de 2012, la Directiva Presidencial 04 de 2012, la Resolución 3959 de 2012 del ICBF y la Ley 1712 de 2014.

y expediente digital, que garantice un manejo adecuado y organizado de la documentación desde su origen hasta su disposición final.

- **Gestión de bienes:** identificación y ajuste de las diferencias existentes en depreciación de los activos así como de los movimientos de almacén y en la legalización de obras de convenios liquidados, y establecer mecanismos para adelantar legalizaciones parciales, para que en lo sucesivo no se impacte negativamente el patrimonio del Instituto. Además, se fortalecerá el proceso de enajenación de bienes muebles e inmuebles, evitando gastos innecesarios con la tenencia de bienes que no contribuyan al objeto social del Instituto.
- **Gestión ambiental:** realizar el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de los Planes Institucionales de Respuesta a Emergencias "PIRE" de cada una de las unidades administrativas, así como su alcance a las unidades de servicio.

Plan Maestro de Infraestructura

Para este cuatrienio, el ICBF a través de la Dirección Administrativa le apuesta al diseño e implementación de un Plan Maestro de Infraestructura, como instrumento de planificación estratégica que permita contar con la memoria de una cartera de proyectos, etapas de gestión, estrategias de implementación y posterior seguimiento al plan.

Inicialmente se trabaja en un diagnóstico de las condiciones actuales de infraestructura del ICBF. Así, de las 33 Regionales, 14 han sido intervenidas: Bogotá, Cundinamarca, Guainía, Guaviare, Quindío, Risaralda, Vaupés, Vichada, Bolívar, Caldas, Cauca, Nariño, Putumayo y Antioquia; y de los 208 Centros Zonales, 164 han sido intervenidos y otros 10 se encuentran en obra, para entrega en 2015.

Plan Estratégico de Gestión Humana

Para el periodo 2015-2018, el ICBF se ha propuesto implementar el Plan Estratégico de Gestión Humana, orientado al desarrollo y cualificación de los servidores del ICBF y que promueva el desarrollo de competencias, la vocación del servicio y la aplicación de estímulos, bajo un modelo de gestión orientado a resultados, en cumplimiento del literal c) del artículo 3 del Decreto 2482 de 2012. A través de este Plan se busca construir una cultura apropiada para alcanzar los objetivos organizacionales, a través del fortalecimiento de las competencias de los servidores para alcanzar mejores resultados, propiciando a la vez un clima laboral favorable que impulse el bienestar, el sentido de pertenencia, y principalmente la comprensión de que la Gestión del Talento Humano está al servicio de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y familias colombianas.

El hilo conductor del Plan Estratégico de Gestión Humana es el concepto de Competencias, el cual define un enfoque particular de gestión de las personas, centrado en el desarrollo y en la corresponsabilidad que tienen tanto los individuos como la organización en asegurar y potenciar el talento humano, apoyado en cuatro pilares: Cultura Organizacional, Gestión del Conocimiento, Gestión del Cambio y Clima Organizacional.

Los principales retos de este instrumento se pueden resumir en:

- **Construcción de un Modelo de Gestión por Competencias**, entendiendo que la gestión del talento humano se realiza de manera articulada con todos los macroprocesos de la Entidad.

Esto implica comprender que el desarrollo del talento humano no es responsabilidad de una dependencia, sino de todos los miembros de la organización.

- Construcción de una **cultura de principios, valores y formas de resolver los problemas compartida** por todos los colaboradores del Instituto.
- Conocimiento de la percepción de los colaboradores sobre el **ambiente interno de trabajo**, con el fin de determinar el grado de satisfacción del cliente interno y tomar las medidas necesarias para corregir los probables factores que interfieran en el buen desarrollo de su trabajo, así como sobre la satisfacción que cada colaborador siente al realizar sus labores.
- **Implementación y sostenibilidad del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo**, dando cumplimiento a las directrices del Decreto 1443 de 2014 y priorizando las intervenciones en riesgo psicosocial y biomecánico, y a la mitigación o reducción de los riesgos identificados.
- **Fortalecimiento de las Habilidades Gerenciales** a nivel nacional dirigido a los Directivos, con el propósito de contar con un capital humano capaz de hacer frente a los cambios constantes del entorno, por medio del fortalecimiento de competencias que permitan a quienes dirigen, aprovechar de forma eficiente y eficaz los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos.
- **Formación permanente para los servidores públicos**, por medio del Plan Institucional de Capacitación (PIC), cuyo objetivo es fortalecer integralmente a los servidores públicos del ICBF a través de la apropiación de nuevos conocimientos.

Modelo de Acompañamiento de la Gestión Regional

Teniendo en cuenta que las políticas de atención de las niñas, niños y adolescentes del ICBF se ejecutan en las Direcciones Regionales, se propone el desarrollo de un Modelo de Acompañamiento de la Gestión Regional, que cuente con los sistemas de coordinación, seguimiento y monitoreo necesarios para que la operación del Instituto pueda desarrollarse de manera coordinada en el territorio.

Por lo tanto, se propone un esquema de acompañamiento, seguimiento y control a la gestión de las Direcciones Regionales, cuyo diseño e implementación se basa en las siguientes iniciativas estratégicas requeridas para el cumplimiento de la misión institucional:

- **Agenda regional:** herramienta en la que se consolidan eventos y espacios que requieren presencia de colaboradores del nivel regional. Esta estrategia permite optimizar recursos, en términos de tiempo y dinero, durante la planeación y ejecución de reuniones programadas por la sede nacional con las Direcciones Regionales.
- **Modelo de asistencia técnica:** modelo que articule y coordine las necesidades de asistencia técnica institucional, de intercambio y construcción de conocimientos, saberes y prácticas, que busca el desarrollo y fortalecimiento de capacidades y competencias de colaboradores, operadores de servicios misionales y agentes del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, a través de la capacitación, asesoría y acompañamiento.

- **Flujos de información:** definición de reglas de juego para la racionalización y estandarización de las solicitudes de información que permitan minimizar y precisar los excesivos requerimientos de información establecidos desde el nivel central hacia las Direcciones Regionales.

Seguimiento a la gestión institucional

En el marco del modelo de monitoreo y evaluación, el ICBF ha venido fortaleciendo los instrumentos de seguimiento a la gestión para la oportuna toma de decisiones. En este sentido, para el periodo 2015-2018 se busca contar con un sistema integral de monitoreo y evaluación institucional (SIMEI) a través de plataforma de ambiente WEB, de fácil consulta y acceso a los funcionarios del Instituto, que permita hacer seguimiento a los compromisos establecidos por el ICBF para este periodo y generar información oportuna para orientar la gestión, en el marco de lo establecido en el literal a) del artículo 3° del Decreto 2482 de 2012.

En este sistema se fortalecerán la pertinencia de los indicadores para los niveles nacional, regional y zonal, ajustado a las realidades regionales y ampliar el análisis a los centros zonales.

Así, desarrollar e implementar el Sistema Integral de Monitoreo y Evaluación Institucional (SIMEI), facilitará el seguimiento de los indicadores del Tablero de Control y el Plan de acción institucional, con el diseño y aplicación de los diferentes módulos de registro, consulta, calificación y de reporte de información en línea.

Uso eficiente de los recursos financieros

Con el propósito de mejorar la utilización de recursos, obtener simplicidad, transparencia y un efectivo “cierre de disparidades de inversión” entre regionales y optimizar el uso de los recursos financieros, así como estimular a las regionales y áreas del ICBF a mejorar los niveles de ejecución, se diseñará e implementará un modelo de distribución de recursos. Este instrumento permitirá determinar el presupuesto inicial a partir de una suma del costo mínimo de brindar los servicios en las regionales, de las necesidades de soporte para la prestación del servicio, de las externalidades derivadas de prioridades de política, de las necesidades emanadas del modelo de focalización y de un componente de eficiencia que asigna recursos basados en el desempeño de cada regional.

Adicionalmente se tomarán medidas que permitan minimizar las fallas de la gestión presupuestal, como:

- Revisión y actualización de los procedimientos que se vinculan directamente con la asignación y distribución del presupuesto.
- Actualización del sistema Nuevo Modelo Financiero (NMF) para permitir movimientos presupuestales de manera fluida, con las validaciones, verificaciones y controles apropiados.
- Generación de alertas periódicas sobre las solicitudes de modificación, tanto en el SIM como en el NMF, que han superado los tiempos medios establecidos, identificando sus causas y las medidas restrictivas que apliquen.
- Seguimiento mensual a los ingresos percibidos por conceptos de parafiscal y portafolio de inversiones, así como el monitoreo de los gastos objetivo de austeridad como viáticos, contratación de servicios y comunicaciones.

Esta labor estará acompañada de la integración del modelo de costos, a través de la completa estandarización de los costos de los servicios, considerando sus componentes, características y particularidades (regiones, compras locales, productos diferenciales, etc).

El proceso de integración permitirá estandarizar los costos y mejorar los procesos de planeación y ejecución de los servicios del ICBF, y en el mediano plazo, permitirá ampliar las opciones de sustitución entre los diferentes insumos de los servicios o modalidades, logrando eficiencias en términos de escala así como mejoramiento en curva de aprendizaje.

En relación con la gestión financiera, el Instituto cuenta con el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC), instrumento mediante el cual se define el monto mensual de fondos disponibles para efectuar el pago de los compromisos asumidos en desarrollo de las apropiaciones presupuestales, que fija el monto máximo autorizado para efectuar pagos a terceros, ya sea persona natural o jurídica. En consecuencia, los pagos se realizan teniendo en cuenta el PAC y se sujetan a los montos aprobados en él.⁴⁶

En este sentido, el ICBF se ha comprometido para el cuatrienio atender una ejecución del PAC al 100% del asignado, tanto en recursos propios como en recursos Nación, de acuerdo con la meta global de pagos emitida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Adicionalmente, se procurará minimizar los traslados, así como los aplazamientos o anticipos de PAC. Con estas medidas se busca además disminuir el riesgo para el ICBF de la afectación en la capacidad de pago de la siguiente vigencia.

Estos retos se establecen en el marco de la política de Gestión financiera, de acuerdo con lo definido en el literal e) del artículo 3° del Decreto 2482 de 2012, la cual está orientada a mejorar los procesos de programación, control y registro de las operaciones financieras, que incidan en un uso eficiente y mejor ejecución de los recursos de la entidad.

Estrategia 2. Generar condiciones para contribuir a una gestión coordinada, transparente, oportuna, autocrítica y efectiva

Modelos de Costos para las modalidades de atención

La misión fundamental del ICBF es trabajar por la prevención y protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias en Colombia. Para lograrlo, las Direcciones de Protección, Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, y Nutrición, implementan programas para atender las necesidades de la población objetivo. Estos programas son contratados con operadores o contratistas, según la modalidad, quienes se encargan directamente de la prestación del servicio. Por lo anterior, es responsabilidad del Instituto conocer el costo de estos bienes y servicios con el fin de poder contar con los recursos adecuados para su funcionamiento.

En este orden de ideas y con el fin de estimar los costos reales de los programas misionales, para evitar sobre costos y obtener eficiencias, el ICBF se ha comprometido durante el cuatrienio a

⁴⁶ Art. 73 inciso 1° Decreto 111/96 y Art. 1° Decreto 0630 de 1996.

estructurar y actualizar, según sea el caso, los modelos de costos para cada modalidad de atención, implementados por las Direcciones Misionales.

Estrategia de Compras Locales

Con la estrategia de Compras Locales se busca apoyar a las familias colombianas a través de la dinamización de las economías locales, con soluciones y estrategias de abastecimiento, en el marco de la Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional, articuladas entre el ICBF, los operadores de los programas y los productores, las cuales fortalecen la inclusión socio-económica de familias, comunidades y emprendimientos locales, contribuyendo a la seguridad alimentaria a partir de la disponibilidad y accesibilidad a los alimentos.

La estrategia se basa en las siguientes acciones, las cuales se implementarán en este cuatrienio:

- Visibilización de la demanda institucional a través de la página web del ICBF:
 - Identidad y localización de los operadores de los programas que compran alimentos.
 - Cuantificación de la necesidad de alimentos para ejecutar los programas.
 - Identificación de elementos dotacionales que pueden ser suministrados a los operadores.
- Encuentros presenciales entre oferta y demanda.
- Apoyo a emprendimientos productivos originados en programas de protección y en especial de proyecto de vida.
- Asistencia técnica y apoyo a proyectos comunitarios orientados a producir alimentos para el autoconsumo.

Racionalización de trámites

En concordancia con lo definido en la estrategia transversal del PND, Buen Gobierno, orientada a la consolidación de un Estado moderno, más transparente, eficiente y eficaz, y con el propósito de facilitar al ciudadano el acceso a los servicios, el ICBF continuará avanzando en optimizar los trámites a través de la simplificación y racionalización de los mismos, cumpliendo a su vez con lo establecido en la línea de política de desarrollo administrativo Eficiencia Administrativa, en su componente racionalización de trámites, siendo éste uno de los elementos de la política de gestión administrativa definida en el literal d) del artículo 3° del Decreto 2482 de 2012.

Estrategia 3. Gestionar alianzas estratégicas promoviendo la participación del sector privado y organizaciones nacionales e internacionales para la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes.

La gestión de recursos de cooperación seguirá siendo una prioridad para el ICBF durante el cuatrienio. Así, para el periodo 2015-2018, se espera gestionar recursos de cooperación técnica y financiera por un valor de \$200.000 millones de pesos.

La gestión incluye el programa del Derecho a la Felicidad, orientado a la realización de actividades lúdico - recreativas para las niñas, niños y adolescentes que están en el Proceso de Restablecimiento de Derechos. Con esto se fortalecerá el programa de “Proyecto de Vida”, prestando 400.000 servicios⁴⁷ a niñas, niños y adolescentes.

Finalmente, está el reto de canalizar una cooperación más acorde con las necesidades de las Direcciones Misionales y Regionales del ICBF. Para ello, se propone implementar la “Estrategia de Articulación con la Cooperación” en los 32 departamentos del país. Con esta iniciativa se espera alinear la cooperación que recibe el Instituto con las prioridades de las regiones, de modo que se articulen acciones coordinadas en territorio en favor de las niñas, niños, adolescentes y familias del país. Así se busca mejorar los procesos de articulación, gestión y negociación con los socios para contribuir en la implementación de proyectos en terreno logrando un verdadero impacto en la calidad de vida de la población que atiende el ICBF.

⁴⁷ Se entiende como servicio una donación de producto, actividad o voluntariado proporcionados por un cooperante al ICBF, con el fin de beneficiar a las niñas, niños y adolescentes que están en Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD).

6. METAS 2015-2018

1.1 Pilares Estratégicos

En cumplimiento de la política de Gestión Misional y de Gobierno, establecida en el literal a) del artículo 3° del Decreto 2482 de 2012, se definen en este capítulo los indicadores y metas que permiten determinar el logro de cada para cada uno de los pilares y objetivos antes señalados.

Pilar Estratégico 1. Cultura de la gestión de la calidad en la prestación del servicio del ICBF, basada en la evaluación y supervisión.					
Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable	
a) Evaluar la calidad en la prestación de los servicios misionales del ICBF	Número de auditorías a entidades prestadoras del Servicio Público de Bienestar Familiar	N/A	320	Oficina de Aseguramiento a la Calidad	
	Número de visitas a entidades prestadoras del Servicio Público de Bienestar Familiar	N/A	380	Oficina de Aseguramiento a la Calidad	
	Número de visitas de supervisión realizadas a las modalidades de Primera Infancia.	N/A	240.000	Dirección de Primera Infancia	
b) Fortalecer los controles de la gestión de la calidad en los macro procesos y procesos de la entidad.	Número de certificados en estándares nacionales e internacionales de calidad, ambiental, seguridad de la información, seguridad y salud en el trabajo.	66	274	Subdirección de Mejoramiento Organizacional	
	Número de instituciones prestadoras del Servicio Público de Bienestar Familiar a los cuales se les socializó la Norma Técnica de Empresa - ICBF-NTE 001	20	100	Oficina de Aseguramiento a la Calidad	
	Postulación al Premio Colombiano a la Calidad del Plan Indicativo	N/A	100%	Subdirección de Mejoramiento Organizacional	

Pilar Estratégico 2. Modelo de gestión del conocimiento en el ICBF que redunde en la cualificación de la atención en todos los niveles.				
Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
a) Promover la comunicación, el diálogo, las relaciones interinstitucionales y alianzas estratégicas en torno a la protección y garantía de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y de las familias colombianas.	Número de campañas desarrolladas que alcanzan cobertura nacional y cumplen con el plan de medios programado	N/A	16	Oficina Asesora de Comunicaciones
b) Promover la gestión del conocimiento a través de los procesos de innovación, los análisis del observatorio, la investigación y evaluación de los programas y servicios del ICBF como contribución a la garantía y restablecimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y sus familias.	Número de Evaluaciones e investigaciones realizadas	12	36	Subdirección de Monitoreo y Evaluación
	Documentos de análisis sobre la situación de las niñas, los niños, los adolescentes y sus familias.	38	48	Subdirección de Monitoreo y Evaluación

Pilar Estratégico 3. Principios de transparencia y buen gobierno, que promuevan el control social a través del acceso a la información, la participación ciudadana, el diálogo de saberes, y la rendición pública de cuentas				
Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
a) Posicionar en la agenda del sector público, privado y la opinión pública los temas relacionados con los niños, niñas y adolescentes y de las familias colombianas.	Porcentaje de cumplimiento de compromisos formulados en las mesas públicas y rendición de cuentas	N/A	100%	Subdirección de Monitoreo y Evaluación
	Porcentaje de Implementación del Modelo de servicio puntos de atención ICBF a nivel nacional.	0%	100%	Dirección de Servicio y Atención
b) Informar y generar entendimiento sobre la gestión institucional, programas y proyectos que adelanta el ICBF.	Porcentaje de Ejecución de Auditorías Internas al Sistema Integrado de Gestión a Regionales	47%	100%	Oficina de Control Interno
	Porcentaje de Ejecución de Auditorías Internas al Sistema Integrado de Gestión a los Procesos de la Sede de la Dirección General.	37%	100%	Oficina de Control Interno
	Porcentaje de informes generados en cumplimiento de funciones asignadas por normas internas y externas	100%	100%	Oficina de Control Interno
	Número de visitas a la información publicada por la Oficina Asesora de Comunicaciones en la página web	3.590.432	4.021.284	Oficina Asesora de Comunicaciones

Pilar Estratégico 4. Sistemas de Información del ICBF integrados y articulados				
Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
a) Definir e implementar el Sistema de Gestión Estratégica de Información para el ICBF	Porcentaje de avance en la definición e implementación de integración e interoperabilidad de los sistemas de información	N/A	100%	Dirección de Información y Tecnología
b) Implementar un Sistema de Información Integrado – SII que apoye todos los procesos del ICBF con información confiable y oportuna promoviendo el control y el seguimiento sobre las acciones del instituto.	Porcentaje de indicadores del SUIN con información disponible según su hoja de vida.	0%	100%	Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar

Pilar Estratégico 5. SNBF articulado entre las áreas misionales y las instancias responsables de garantizar y restablecer los derechos de la infancia y la adolescencia a nivel territorial, nacional e internacional.				
Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
a) Coordinar el desarrollo de acciones que contribuyan al reconocimiento, garantía, prevención y restablecimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y promuevan el fortalecimiento familiar, priorizando la población atendida por el ICBF.	Número de proyectos tipo de inversión formulados y socializados con las entidades territoriales con el fin de acceder a recursos del Sistema de Regalias	N/A	6	Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar
	Número de alianzas gestionadas con el sector privado y ayuda oficial al desarrollo	210	210	Oficina de Cooperación y convenios
	Número de municipios y departamentos asistidos técnicamente en el ciclo de gestión de la Política Pública de primera infancia, infancia adolescencia y fortalecimiento a la familia	0	1.133	Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar
b) Coordinar la implementación de las estrategias y mecanismos orientados a la articulación del SNBF en los diferentes ámbitos de gobierno y sectores.	Número de entidades territoriales con acompañamiento para la implementación de la Ruta Integral de Atenciones	150	350	Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar
	Número de municipios y departamentos monitoreados en la operación de los Consejos de Política Social	1.133	1.133	Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar
	Porcentaje del Plan de acción del SNBF 2015 -2018 construido, validado (2015), implementado, monitoreado (2016-2017) y evaluado (2018)	0	100%	Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar

6.2. Objetivos Institucionales

Objetivo Institucional 1. Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la Primera Infancia.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Aumentar el número de niños y niñas entre 0 y 5 años en las modalidades de atención integral.	a) Priorizar la atención integral a los niños y niñas de población vulnerable, Red Unidos y los que se encuentran en restablecimiento de derechos	Número de niños y niñas atendidos en el marco de la Atención Integral	1.054.857	1.500.000	Dirección de Primera Infancia
	b) Realizar el tránsito de los niños y niñas beneficiarios del programa Día y Hogares Comunitarios a modalidades integrales de atención.	Porcentaje de niños y niñas atendidos en Hogares Comunitarios transitados a las Modalidades de Atención Integral	N/A	80%	Dirección de Primera Infancia
	c) Articular el tránsito de la educación inicial a la escolaridad.	Porcentaje de niños y niñas de las modalidades de Primera Infancia, reportados al Ministerio de Educación para la matrícula al sistema educativo.	N/A	100%	Dirección de Primera Infancia

Objetivo Institucional 1. Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la Primera Infancia.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
2. Fortalecer el recurso humano, físico y pedagógico, para garantizar un modelo innovador y de calidad en la Atención Integral de la Primera Infancia.	a) Implementar la Estrategia de Cero a Siempre en los Hogares Comunitarios Integrales y Modalidades no integral.	Porcentaje de Hogares Comunitarios que cumplen los estándares de la estrategia de Cero a Siempre	N/A	50%	Dirección de Primera Infancia
	b) Acompañar y formar agentes educativos en el marco de la Estrategia de Cero a Siempre.	Talento humano cualificado para la Atención Integral a la Primera Infancia	8.104	60.000	Dirección de Primera Infancia
	c) Construir, adecuar, mejorar y dotar la infraestructura para la atención integral en las Modalidades de Primera Infancia	Número de CDIs entregados para operación de la modalidades de Atención Integral a la Primera Infancia	N/A	150	Dirección de Primera Infancia
	d) Acompañar y fortalecer a las Entidades Administradoras de Servicios (EAS) y a las unidades de servicios en la implementación de los estándares de calidad de la estrategia de cero a siempre.	Salas de Lectura o Círculos de Palabra que fortalecen la oferta de Atención Integral	N/A	150	Dirección de Primera Infancia
		Porcentaje de Entidades Administradoras de Servicio Integral con esquemas de fortalecimiento implementados que generen capacidades para gestionar procesos de calidad	N/A	50%	Dirección de Primera Infancia

Objetivo Institucional 2. Promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Crear la estructura institucional para diseñar e implementar acciones orientadas a la prevención y atención de embarazo en adolescentes.	a) Implementar a nivel regional y municipal acciones de prevención de embarazo en la adolescencia	Municipios con la estrategia de prevención de embarazo en la adolescencia implementada	N/A	353	Dirección de Niñez y Adolescencia
		Número de departamentos con la estrategia de prevención de embarazo en la adolescencia implementada	N/A	33	Dirección de Niñez y Adolescencia
		Número de Agentes educativos, institucionales y comunitarios de Programas del ICBF formados en derechos sexuales y reproductivos y prevención del embarazo en la adolescencia	3.790	15.042	Dirección de Niñez y Adolescencia

Objetivo Institucional 2. Promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
2. Promover entornos en los que los niños, niñas y adolescentes puedan desarrollar plenamente sus potencialidades y se garantice la prevención de la vulneración de sus derechos.	a) Desarrollar y apoyar proyectos que fortalezcan los entornos protectores de los NNA, identificando amenazas, vulnerabilidades y oportunidades de trabajo conjunto.	Número de niños, niñas y adolescentes participantes en programas de prevención.	199.979	1.000.000	Dirección de Niñez y Adolescencia
	b) Apoyar la construcción y desarrollo de proyectos de vida de NNA a través de diversas acciones de promoción de derechos.				
	c) Generar canales para establecer una comunicación directa y escuchar las voces de los NNA.	Número de ejercicios de promoción de la participación significativa de niños, niñas y adolescentes en políticas, programas, proyectos y estrategias desarrollados en los territorios	N/A	1.744	Dirección de Niñez y Adolescencia

Objetivo Institucional 2. Promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
3. Liderar el diseño y la implementación de una política integral de infancia y adolescencia.	a) Liderar el desarrollo de una línea técnica nacional en materia de infancia y adolescencia.	Porcentaje del diseño e implementación de la política pública integral de infancia y adolescencia	N/A	100%	Dirección de Niñez y Adolescencia
	b) Diseñar e implementar una ruta integral de atención a niños, niñas y adolescentes	Porcentaje del diseño e implementación de la ruta integral de atención de infancia y adolescencia	N/A	100%	Dirección de Niñez y Adolescencia

Objetivo Institucional 3. Fortalecer con las familias y comunidades las capacidades para promover su desarrollo, fortalecer sus vínculos de cuidado mutuo y prevenir la violencia intrafamiliar y de género

Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Consolidar en la oferta institucional acciones orientadas a facilitar con las familias colombianas su desarrollo.	a) Establecer el enfoque conceptual y metodológico de inclusión y atención a las familias como criterio general para el desarrollo del componente de familia en la oferta institucional	Porcentaje de avance en el diseño e implementación de un modelo de enfoque conceptual de inclusión y atención a las familias con las áreas misionales	N/A	100%	Dirección de Familia y Comunidades
	b) Atender familias con situación de vulnerabilidad afectadas en su estructura y dinámica relacional	Familias en situación de vulnerabilidad afectadas en su estructura y dinámica relacional atendidas mediante la modalidad familias para la paz.	541.854	560.000	Dirección de Familia y Comunidades
		Número de Familias de grupos étnicos atendidas por la modalidad "Territorios Étnicos con Bienestar"	21.000	114.000	Dirección de Familia y Comunidades

Objetivo Institucional 3. Fortalecer con las familias y comunidades las capacidades para promover su desarrollo, fortalecer sus vínculos de cuidado mutuo y prevenir la violencia intrafamiliar y de género

Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
2. Promover con los agentes del SNBF acciones que amplíen las posibilidades de las familias como entorno de cuidado y desarrollo de sus integrantes	a) Diseñar formas de innovación de intervención y comunitaria que contribuyan a su desarrollo y a la construcción de ambientes protectores y de cuidado b) Articularse con el sistema nacional de bienestar familiar en la implementación de planes y programas que posibiliten a las familias y comunidades constituirse en entornos protectores y de cuidado para sus integrantes	Número de familias atendidas mediante formas innovadoras de intervención	N/A	3.500	Dirección de Familia y Comunidades

Objetivo Institucional 4. Promover la seguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo de la primera infancia, los niños, niñas y adolescentes y la familia.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Diseñar herramientas en alimentación y nutrición de conformidad con la política de Seguridad Alimentaria y Nutricional.	a) Coordinar el desarrollo del plan de atención y mitigación del riesgo de desnutrición infantil.	Número de niñas y niños menores de 5 años y mujeres gestantes microfocalizados en el marco del Plan de Atención y Mitigación de Riesgo de Desnutrición	44.049	376.528	Dirección de Nutrición
	b) Capacitar agentes educativos institucionales y comunitarios en herramientas para la aplicación de la política de Seguridad Alimentaria y Nutricional.	Número de capacitaciones a Servidores Públicos, contratistas y Agentes del Sistema Nacional de Bienestar Familiar en las acciones propias de la Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional	N/A	4.758	Dirección de Nutrición
	c) Asesorar a los entes territoriales en la ejecución de la política de Seguridad Alimentaria y Nutricional.	Número de Entes Territoriales asesorados en las acciones propias de la Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional	N/A	33	Dirección de Nutrición

Objetivo Institucional 4. Promover la seguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo de la primera infancia, los niños, niñas y adolescentes y la familia.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
2. Investigar, desarrollar, producir y distribuir alimentos de alto valor nutricional	a) Producir y distribuir alimentos de alto valor nutricional	Número de toneladas de producidas de Bienestarina	22.000	88.000	Dirección de Nutrición
		Número de toneladas distribuidas de Bienestarina	22.000	88.000	Dirección de Nutrición
3. Desarrollar acciones que contribuyan a mejorar y/o recuperar el estado nutricional de las niñas y niños con desnutrición, mujeres gestantes y madres en periodo de lactancia con bajo peso, en articulación con las entidades del SNBF	a) Implementar la estrategia de Recuperación Nutricional dirigida a niños, niñas y mujeres gestantes y madres de bajo peso en periodo de lactancia, en articulación con el Sector Salud	Porcentaje de niños y niñas que fueron atendidos en las modalidades de la Estrategia de Recuperación Nutricional y mejoraron su estado nutricional	70%	80%	Dirección de Nutrición
		Porcentaje de mujeres en periodo de gestación y madres en periodo de lactancia con bajo peso atendidas mediante la modalidad de Recuperación Nutricional con Énfasis en los Primeros 1.000 días que mejoran su estado nutricional nutricional	N/A	80%	Dirección de Nutrición

Objetivo Institucional 5. Garantizar la protección integral de los niños, niñas y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes cuando se encuentren amenazados, inobservados o vulnerados	a) Realizar acciones orientadas a la atención, asistencia y restablecimiento de derechos de los niños, niñas y adolescentes	Porcentaje de niños, niñas, adolescentes y jóvenes víctimas de reclutamiento ilícito que se desvinculan de los grupos armados organizados al margen de la ley, que egresan del programa especializado cumpliendo los objetivos del mismo.	53%	65%	Dirección de Protección
		Porcentaje de niños, niñas y adolescente víctimas del desplazamiento forzado con proceso de acompañamiento familiar por las unidades móviles para contribuir a la atención, asistencia, reparación integral y al restablecimiento de sus derechos.	N/A	100%	Dirección de Protección

Objetivo Institucional 5. Garantizar la protección integral de los niños, niñas y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes cuando se encuentren amenazados, inobservados o vulnerados	b) Revisar, ajustar e implementar lineamientos de las medidas y servicios de restablecimiento de derechos bajo enfoques diferenciales.	Porcentaje de Defensorías de Familias y equipos técnicos interdisciplinarios, capacitados en la ruta de actuaciones especiales en el proceso de restablecimiento de Derechos con enfoque diferencial y población	12%	100%	Dirección de Protección – Subdirección de Restablecimiento de Derechos
	c) Fortalecer el programa de adopción en sus aspectos conceptuales, normativos, procedimentales y de seguimiento, así como las estrategias de referentes afectivos.	Porcentaje de Niños, niñas y adolescentes en situación de adoptabilidad en firme, por consentimiento o por autorización, CON características y necesidades especiales y posibilidad de adopción presentados a comité de adopciones, con familia asignada.	63%	70%	Dirección de Protección – Subdirección de Adopciones
1. Restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes cuando se encuentren amenazados, inobservados o vulnerados		Porcentaje de niños, niñas y adolescentes que a partir de la fecha de sentencia de adopción en firme, cumplen con el número de informes de seguimientos post adopción en el periodo establecido	95%	100%	Dirección de Protección – Subdirección de Adopciones

Objetivo Institucional 5. Garantizar la protección integral de los niños, niñas y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes cuando se encuentren amenazados, inobservados o vulnerados	d) Promover acciones de prevención, atención e integración con las familias y referentes de cuidado de los niños, niñas y adolescentes a quienes se les ha vulnerado o puesto en riesgo alguno de sus derechos en articulación con el SNBF.	Municipios con asistencia técnica para la implementación de las rutas de atención integral para el Restablecimiento de Derechos de la menor de 14 años embarazada	20	700	Dirección de Protección – Subdirección de Restablecimiento de Derechos
1. Restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes cuando se encuentren amenazados, inobservados o vulnerados	e) Fortalecer las competencias (conceptuales, procedimentales y de sensibilización frente al servicio) en las autoridades administrativas y equipos técnicos interdisciplinarios en referencia al proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos.	Porcentaje de Autoridades Administrativas y Equipos Técnicos Interdisciplinarios, capacitados en el proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos y temáticas afines	22%	100%	Dirección de Protección – Subdirección de Restablecimiento de Derechos

Objetivo Institucional 5. Garantizar la protección integral de los niños, niñas y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
2. Generar estrategias que permitan mejorar las condiciones de atención e inclusión de los adolescentes y jóvenes vinculados al Sistema de Responsabilidad Penal, en el marco de las disposiciones internacionales	a) Implementar prácticas restaurativas y acciones de gestión del riesgo que obedezcan a la finalidad del Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente – SRPA (Pedagógica, específica y diferenciada).	Porcentaje de Unidades de Servicio de Atención a adolescentes y jóvenes del Sistema de Responsabilidad Penal – SRPA, con implementación de procesos de formación en prácticas restaurativas	N/A	100%	Dirección de Protección - Subdirección de Responsabilidad Penal
		Porcentaje de adolescentes y jóvenes que egresan el último año del SRPA atendidos con estrategias post egreso o inclusión social	10%	50%	Dirección de Protección - Subdirección de Responsabilidad Penal
		Porcentaje de adolescentes con más de seis meses de permanencia en el Programa de Atención con la garantía de ejercicio de sus derechos (Identidad, Salud y Educación)	N/A	100%	Dirección de Protección - Subdirección de Responsabilidad Penal

Objetivo Institucional 5. Garantizar la protección integral de los niños, niñas y adolescentes en coordinación con las instancias del SNBF.					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
	b) Articular acciones con los actores del Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente – SRPA y el Sistema Nacional de Bienestar Familiar – SNBF.	Porcentaje de Regionales con la implementación de servicios para el cumplimiento de sanciones no privativas de libertad	N/A	100%	Dirección de Protección - Subdirección de Responsabilidad Penal

Objetivo Institucional 6. Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Diseñar, implementar y evaluar planes, estrategias y modelos para optimizar la gestión institucional.	a) Establecer e implementar planes administrativos y financieros que permitan garantizar la continuidad en la prestación de los bienes y servicios en los diferentes niveles de gestión del ICBF.	Porcentaje de cumplimiento en el diseño e implementación de un modelo de gestión administrativa	0%	100%	Dirección Administrativa
		Porcentaje de cumplimiento en el diseño e implementación del Plan Maestro de Infraestructura	0%	100%	Dirección Administrativa
		Porcentaje de ejecución PAC Recursos Nación	N/A	100%	Dirección Financiera
		Porcentaje de ejecución PAC Recursos Propios	N/A	100%	Dirección Financiera
	b) Implementar un Plan Estratégico de Gestión Humana que permita el desarrollo, promoción, reconocimiento del servidor público y cambio de la cultura organizacional.	Porcentaje de avance en la implementación del Plan Estratégico de Gestión Humana	N/A	100%	Dirección de Gestión Humana

Objetivo Institucional 6. Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
1. Diseñar, implementar y evaluar planes, estrategias y modelos para optimizar la gestión institucional.	c) Realizar diagnóstico y proponer un nuevo modelo de acompañamiento, seguimiento y control a las regionales (administrativa y técnicamente).	Porcentaje de cumplimiento de diseño e implementación del modelo de acompañamiento	N/A	100%	Oficina de Gestión Regional
	d) Fortalecer las herramientas de seguimiento a la gestión institucional	Porcentaje de avance del diseño e implementación de la sistematización del tablero de control	0%	100%	Subdirección de Monitoreo y Evaluación
	e) Optimizar la asignación y utilización de los recursos financieros de la entidad	Porcentaje de avance en el diseño e implementación de un modelo eficiente de prevención del daño antijurídico	N/A	100%	Oficina Asesora Jurídica
1. Diseñar, implementar y evaluar planes, estrategias y modelos para optimizar la gestión institucional.		Porcentaje de integración del modelo de costos del ICBF dentro de las Metas Sociales y Financieras	N/A	100%	Subdirección de Programación
		Porcentaje de Avance en el Desarrollo del modelo de Distribución de Recursos	N/A	100%	Subdirección de Programación

Objetivo Institucional 6. Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
2. Generar condiciones para contribuir a una gestión coordinada, transparente, oportuna, autocrítica y efectiva	a) Elaborar o actualizar y regionalizar los costeos de las modalidades de atención de las direcciones misionales.	Número de modalidades de atención del ICBF que cuentan con modelos de costos	65	109	Dirección de Abastecimiento
	b) Adelantar los procesos de contratación para contribuir a una selección objetiva y eficiente de proveedores y contratistas de manera oportuna.	Número de Regionales que implementan la Estrategia de Compras Locales y Compras Eficientes	3	26	Dirección de Abastecimiento
2. Generar condiciones para contribuir a una gestión coordinada, transparente, oportuna, autocrítica y efectiva	c) Promover la simplificación y racionalización de los procedimientos internos para buscar la eficiencia administrativa en la entidad	Porcentaje de avance de la actualización y aplicación del Proceso de Gestión de Contratación en la Sede de la Dirección Nacional y Direcciones Regionales	0%	100%	Dirección de Contratación
	d) Atender de manera transparente y oportuna las quejas recibidas	Número de trámites y/o procedimientos administrativos racionalizados y actualizados en el portal SUIT	13	13	Subdirección de Mejoramiento Organizacional
		Porcentaje de quejas disciplinarias de vigencias anteriores tramitadas	70%	80%	Oficina de Control Interno Disciplinario

Objetivo Institucional 6. Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Línea base	Meta Cuatrienio	Área responsable
3. Gestionar alianzas estratégicas promoviendo la participación del sector privado y organizaciones nacionales e internacionales para la garantía de los derechos de los niños, niñas y adolescentes	a) Gestionar recursos de cooperación técnica y financiera	Recursos obtenidos por cooperación	20.000	200.000	Oficina de Cooperación y convenios
	b) Implementar la estrategia de articulación del ICBF con la cooperación oficial y privada con base en los ejes misionales del ICBF y a partir de los pposarrollos, potencialidades y necesidades de los territorios y sus comunidades.	Número de departamentos con la "estrategia de articulación con la cooperación" implementada	N/A	32	Oficina de Cooperación y convenios
	c) Fortalecer la estrategia del Derecho a La Felicidad	Número de servicios prestados a través de la estrategia del Derecho a La Felicidad	383.680	400.000	Oficina de Cooperación y convenios

BIBLIOGRAFÍA

- ICBF (2013). Observatorio del Bienestar de la Niñez, Boletín No. 6: "La Adopción y el derecho a una Familia".
- ICBF (2013). Observatorio del Bienestar de la Niñez, Boletín No. 15: "La Familia: el entorno protector de nuestros niños, niñas y adolescentes".
- ICBF-OIM (2008). Lineamiento técnico para la inclusión y atención de Familias.
- Centro de Memoria Histórica (2013). Informe de Memoria Histórica: ¡Basta Ya! Colombia: memorias de guerra y dignidad.



Línea gratuita nacional ICBF:

01 8000 91 80 80

www.icbf.gov.co

 @ICBFColombia  facebook.com/ICBFColombia