

Nota de resultados



Contratar diferente para proteger mejor:

La transformación del modelo de
contratación del ICBF (2022-2026)



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Astrid Cáceres Cárdenas

Directora General

Diana Mireya Parra Cardona

Secretaría General

Kerly Jazmín Agámez Berrío

Directora de Contratación

Milton Forero Melo

Director de Planeación y Control de Gestión

Juan Pablo Monge Castañeda

Subdirector de Monitoreo y Evaluación

María Alejandra Castaño Hernández

Líder del Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

Laura Torres Cuéllar

Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

José Antonio Perugache Escobar

Natalia Marcela Cortés Gutiérrez

Liz Yamile Hernández Berrío

Equipo técnico de Contratación

Felipe Alejandro Riveros Cendales

Diagramación

Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

Coordinación editorial

Betty Leonor Monzón Cifuentes

Jefe de la Oficina Asesora de Comunicaciones

Grupo Imagen Corporativa y Diseño

Edición: junio de 2026

Resumen ejecutivo.....	4
Los antecedentes.....	5
Las modificaciones y actualizaciones.....	8
Apertura y flexibilización de los mecanismos de selección.....	8
Modernización del modelo contractual.....	9
Fortalecimiento de la integridad y los controles contractuales.....	10
Consolidación de la transparencia y el enfoque territorial.....	12
Síntesis y resultados de la evolución del Manual de Contratación.....	14
Fortalecer lo logrado: recomendaciones.....	18

Figuras

Figura 1. Principales actualizaciones Manual de Contratación 2022-2025.....	13
Figura 2. Principales logros del Manual de Contratación 2022-2025.....	14
Figura 3. Máximo de contratos asignados a un operador por vigencia.....	15
Figura 4. Máximo en valor asignado a un operador por vigencia.....	16
Figura 5. Evolución de participación organizaciones de base.....	16
Figura 6. Participación de organizaciones de base	17

Tablas

Tabla 1. Situaciones de alerta en procesos de Contratación.....	6
---	---



Resumen ejecutivo

Durante el cuatrienio 2022–2026, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) adelantó un proceso de actualización y fortalecimiento de la gestión contractual para transformar de manera integral los procesos de selección objetiva derivados del estatuto general de la contratación estatal, y los propios para la prestación del servicio público de bienestar familiar. Todo, orientado a garantizar mayores estándares de transparencia, pluralidad, control y eficiencia, entre otros.

Las modificaciones incorporadas respondieron tanto a las alertas identificadas en el proceso de empalme del gobierno 2018-2022, a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 y a los pronunciamientos de la Corte Constitucional (en favor de los municipios priorizados en el departamento de la Guajira), como a la necesidad institucional de fortalecer los mecanismos de prevención de la corrupción y mejorar la calidad, continuidad y pertinencia de los servicios dirigidos a niñas, niños, adolescentes, sus familias y comunidades.

En cuatro actualizaciones al Manual de Contratación, el ICBF logró:

- (1) abrir y flexibilizar los procesos de selección para que más organizaciones comunitarias puedan participar;
- (2) modernizar el modelo contractual con herramientas digitales públicas (SECOP II);
- (3) fortalecer los controles de integridad y los mecanismos anticorrupción; y
- (4) consolidar la transparencia con enfoque territorial, incluyendo criterios especiales para grupos étnicos y municipios priorizados.

En esta nota, se presentan los antecedentes bajo los cuales se fundamentan los cambios en el manual de contratación del ICBF, las principales modificaciones, así como sus ventajas y resultados.



Los antecedentes

El ICBF, en su calidad de establecimiento público del orden nacional y coordinador del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, desarrolla su actividad contractual bajo los principios de la contratación pública y de la función administrativa, siendo responsable tanto de la adecuada administración de sus recursos como de la garantía en la prestación del servicio público de bienestar familiar. En ejercicio de sus funciones legales, el Instituto puede celebrar contratos con entidades públicas o privadas para el desarrollo de su objeto misional, particularmente mediante los denominados contratos de aporte, figura especial prevista en el Decreto 2388 de 1979 para la prestación del servicio bajo supervisión y control del ICBF.

A su vez, el artículo 122 del Decreto Ley 2150 de 1995 introdujo una regla especial de simplificación contractual, permitiendo la contratación directa con entidades sin ánimo de lucro del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, consolidando así un régimen especial de contratación. No obstante, desde diversos contextos se resaltó la necesidad de realizar ajustes a los procesos de contratación del Instituto.

En primer lugar, tanto el Consejo de Estado como la Corte Constitucional, en la Sentencia T-302 de 2017, advirtieron que este modelo podía generar riesgos de arbitrariedad, falta de transparencia y afectaciones a la selección objetiva, especialmente en un contexto de protección reforzada de los derechos de niños, niñas y adolescentes.

En segundo lugar, en el informe narrativo de la comisión de empalme para el Sector Inclusión Social y Reconciliación del 2022, se construyó una matriz en la que se incluyeron 32 situaciones de alerta para quienes orientan la ejecución de acciones desde el ICBF. Dentro de estas, dos se relacionan con los procesos de contratación, como se evidencia en la siguiente tabla:

En el informe narrativo de la comisión de empalme para el Sector Inclusión Social y Reconciliación del 2022, se construyó una matriz en la que se incluyeron 32 situaciones de alerta para quienes orientan la ejecución de acciones desde el ICBF.

Tabla 1. Situaciones de alerta en procesos de Contratación

No.	Descripción de la alerta	Argumento de la importancia de la alerta
3	Bancos de Oferentes: Revisar los criterios establecidos para la actualización de los Banco Nacional de Oferentes para los servicios que actualmente adelanta el Instituto, de tal forma que los mismos den garantía de pluralidad y democratización.	Los bancos de oferentes fueron creados en diferentes momentos y por tanto tiene avances diferenciados, y actualmente tiene fechas proyectadas para desarrollar el proceso de actualización, se alerta que los criterios de selección pueden privilegiar lo jurídico y lo financiero y en menor medida los componentes técnicos. Esta revisión es importante en la medida que los operadores que participan en las convocatorias para la operación de los servicios son seleccionados de los bancos de oferentes. De otra parte, se considera oportuno establecer los sectores de las organizaciones sociales con conocimiento en la implementación de proyectos a nivel local y comunitario que quedan por fuera de las invitaciones públicas por efectos de la aplicación de estos criterios.
27	BETTO¹-sistema de selección de operadores para primera infancia y de focalización.	Se identificó que es un programa que además requiere de personal controlando al mismo, muchas observaciones en las comunidades y por parte del equipo de empalme frente a esta solución tecnológica, se recomienda recibir este producto con acompañamiento de contraloría, porque no se ven claridades y hay indicios de malos manejos en el mismo.

¹ BETTO era una herramienta tecnológica utilizada por el ICBF para apoyar la selección de operadores de primera infancia a partir de la información contenida en el Banco Nacional de Oferentes de Primera Infancia (BNOPI). Mientras el Banco habilitaba a las entidades que acreditaban requisitos jurídicos, técnicos, financieros y operativos, BETTO procesaba dicha información mediante un algoritmo que analizaba variables asociadas al desempeño, capacidad operativa y capacidad financiera de los oferentes, asignando puntajes para priorizar la selección de contratistas.

El modelo generó cuestionamientos relacionados con posibles riesgos de corrupción, falta de claridad sobre su impacto real en términos de transparencia y dificultades para garantizar plenamente los principios de selección objetiva, pluralidad de oferentes y concurrencia. Adicionalmente, dependía de complejos procesos de conformación y actualización de bancos de oferentes, requería altos costos de asistencia técnica y presentaba limitaciones para adaptarse oportunamente a cambios normativos y necesidades diferenciales de los servicios.

En tercer lugar, en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) para el período 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la vida”, insta al ICBF a promover la ejecución del presupuesto público a través de la contratación con las organizaciones de base comunitaria y la conformación de alianzas público-populares para el desarrollo de las funciones misionales de las entidades del Estado. Asimismo, se dispone que el ICBF contribuirá, entre otros temas, con el desarrollo integral de la niñez, las juventudes y las familias, así como en comprender los territorios como un actor

central que define las condiciones culturales, sociales, geográficas, lingüísticas y poblacionales sobre las cuales el ICBF debía diseñar los modelos de las diferentes intervenciones; situar en el centro de las decisiones a cada niño, niña, adolescente, sus familias y comunidades en el diseño e implementación de la oferta institucional.

En ese contexto, tanto las alertas dadas acerca de BETTO y los Bancos Nacionales de Oferentes, como las observaciones institucionales, normativas y jurisprudenciales relacionadas con la necesidad de fortalecer la transparencia, la pluralidad de oferentes, la selección objetiva, la democratización de los contratos y su control y seguimiento a la ejecución, evidenciaron la necesidad de actualizar integralmente el Manual de Contratación del ICBF. El ICBF, en las vigencias 2023, 2024 y 2025, realizó cuatro (4) modificaciones a su Manual de Contratación, las cuales se presentan a continuación.

En ese contexto, tanto las alertas dadas acerca de BETTO y los Bancos Nacionales de Oferentes, como las observaciones institucionales, normativas y jurisprudenciales relacionadas con la necesidad de fortalecer la transparencia, la pluralidad de oferentes, la selección objetiva, la democratización de los contratos y su control y seguimiento a la ejecución, evidenciaron la necesidad de actualizar integralmente el Manual de Contratación del ICBF.

Las modificaciones y actualizaciones

Apertura y flexibilización de los mecanismos de selección



Resolución 5200 del 16 de junio de 2023 “Por la cual se modifica el Manual de Contratación del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, adoptado por el artículo primero de la resolución 5206 de 2020”.

Esta modificación del Manual de Contratación responde a la indicación del PND 2022-2026 de promover la ejecución del presupuesto público a través de la contratación con las organizaciones de base comunitaria y la conformación de alianzas público-populares para el desarrollo de las funciones misionales de las entidades del Estado.

De igual manera, con esta modificación se pretendió que el Manual de Contratación, como instrumento de gestión estratégica y gestión contractual, permitiera unificar los procedimientos y trámites internos para ejercer la actividad contractual. Para ello, era necesario brindar precisiones respecto al régimen especial de aportes a los bancos nacionales de oferentes, así como en lo relativo a su conformación y actualización. Igualmente, era relevante adoptar acciones tendientes a flexibilizar y descongestionar la función de conformación y actualización de los bancos nacionales de oferentes de las direcciones misionales y, asimismo, a articular procedimientos contractuales internos del Instituto con las disposiciones legales contenidas en el artículo 122 del Decreto Ley 2150 de 1995 y el artículo 2 de la Ley 1150 de 2007.

De acuerdo con lo anterior, se modificó el procedimiento interno para adelantar los procesos de contratación para la prestación del servicio público de bienestar familiar, de tal manera que

Esta modificación del Manual de Contratación responde a la indicación del PND 2022-2026 de promover la ejecución del presupuesto público a través de la contratación con las organizaciones de base comunitaria y la conformación de alianzas público-populares para el desarrollo de las funciones misionales de las entidades del Estado.

podiera seleccionarse el contratista, bien a través del Banco Nacional de Oferentes o bien a través de cualquiera de las modalidades de selección previstas en el Estatuto General de Contratación Estatal y en el Manual, previo análisis de conveniencia.

De igual manera, se modificaron aspectos relacionados con las características generales de los Bancos Nacionales de Oferentes, los criterios mínimos de conformación, habilitación y actualización de estos, y lo referente a la celebración de contratos de aporte de forma directa con entidades que no se encontraran habilitadas en el mismo.

Modernización del modelo contractual



Resolución 7700 del 6 de diciembre de 2023 se adopta un nuevo Manual de Contratación del ICBF y deroga las resoluciones 5206 de 2020 y 5200 de 2023 por las cuales se adoptó y modificó parcialmente el Manual de Contratación del ICBF, así como las resoluciones que adoptaron y actualizaron los bancos de oferentes de Primera Infancia, Familias y Comunidades y Nutrición.

La versión 5 del Manual de Contratación del ICBF representó una transformación integral del modelo contractual de la entidad, orientada a fortalecer la transparencia, la pluralidad de oferentes, la eficiencia administrativa y la calidad en la prestación del servicio público de bienestar familiar. La nueva versión incorporó un enfoque territorial y poblacional en el diseño de los servicios, promoviendo la participación de organizaciones comunitarias y ampliando la oferta de operadores en las regiones.

La versión 5 del Manual de Contratación del ICBF representó una transformación integral del modelo contractual de la entidad, orientada a fortalecer la transparencia, la pluralidad de oferentes, la eficiencia administrativa y la calidad en la prestación del servicio público de bienestar familiar.

Entre los principales cambios se destacan: la reglamentación más robusta de las etapas precontractual, contractual y poscontractual; la implementación obligatoria de SECOP II y la Tienda Virtual del Estado Colombiano para todos los procesos contractuales; la consolidación de la coexistencia entre el régimen especial de aporte y el Estatuto General de Contratación

Pública; y la adopción del Registro Único de Oferentes (RUO) como mecanismo para fortalecer la identificación, caracterización y control de los operadores del servicio.

Asimismo, se incorporaron nuevos criterios de selección objetiva, herramientas de análisis de mercado, mecanismos de gestión de riesgos, reglas sobre conflictos de interés, impedimentos y recusaciones, así como medidas para fortalecer la supervisión, el control ciudadano y la articulación entre los procesos sancionatorios y la evaluación de operadores. También se crearon nuevas causales y procedimientos de contratación para el régimen especial de aporte que atendieran los enfoques territoriales, poblacionales y situaciones de emergencia.

Finalmente, el Manual introdujo medidas dirigidas a evitar la concentración de contratos en pocos operadores mediante límites a la contratación simultánea y mecanismos de verificación de capacidad residual, con el propósito de reducir riesgos en la ejecución contractual y garantizar una prestación más adecuada, transparente y eficiente del servicio público de bienestar familiar.

Fortalecimiento de la integridad y los controles contractuales



Resolución 3397 del 30 de junio de 2024 “Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 7700 de 2023 del 6 de diciembre de 2023, “por la cual se adoptó el Manual de Contratación del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.”

En el marco de la implementación del Manual de Contratación V5 y el inicio de los procesos de selección objetiva para la prestación del servicio público del Instituto bajo nueva reglamentación, se dieron los primeros hallazgos de las investigaciones forenses adelantadas por el Equipo de Transparencia, Lucha contra la Corrupción y la Defensa de lo Público². Estos hallazgos dieron lugar a recomendaciones orientadas a ajustar aspectos de las etapas precontractual y contractual, con el fin de fortalecer la transparencia, la calidad de la contratación y la adecuada prestación del servicio, que fueron incluidas en el Manual de Contratación.

Así mismo, en atención a la naturaleza dinámica del servicio público de bienestar familiar y a la necesidad de garantizar su calidad y continuidad en los territorios, se precisaron las reglas sobre inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés, estableciendo la obligación de declararlas bajo juramento, así como las consecuencias derivadas de su ocurrencia sobreviniente, incluyendo la cesión del contrato o de la participación en consorcios y uniones temporales.

² Este equipo tiene como propósito apoyar la toma de decisiones institucionales a partir de la generación y análisis de información, así como promover buenas prácticas en la gestión contractual, fiscal e institucional y prevenir el daño antijurídico.

Adicionalmente, se ajustaron disposiciones relacionadas con la conformación, custodia y publicidad de los expedientes contractuales en SECOP, se aclararon aspectos sobre el funcionamiento de los Comités de Contratación regionales y se fortalecieron los mecanismos de verificación de requisitos financieros y de experiencia mediante la posibilidad de exigir el Registro Único de Proponentes (RUP) en procesos del régimen especial de aporte.

De igual manera, se actualizaron los requisitos mínimos de los documentos previos a la contratación, se incorporaron los convenios de obras por impuestos como modalidad de selección y se precisaron las reglas aplicables a los comités evaluadores de primera y segunda instancia. También se habilitó el uso de los catálogos de la Tienda Virtual del Estado Colombiano para la adquisición de bienes y servicios necesarios para la prestación del servicio público de bienestar familiar.

Finalmente, se realizaron precisiones sobre el alcance y utilización del Registro Único de Oferentes (RUO), se ampliaron las causales de contratación mediante Invitación Cerrada y se introdujeron ajustes orientados a garantizar continuidad en la prestación de los servicios, aprovechamiento de bienes entregados al Instituto y reconocimiento de valores agregados aportados por futuros contratistas. Finalmente, se fortalecieron las reglas relacionadas con la elaboración, perfeccionamiento y ejecución contractual, así como las competencias delegadas en materia contractual a nivel nacional y regional.

Se precisaron las reglas sobre inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés, estableciendo la obligación de declararlas bajo juramento, así como las consecuencias derivadas de su ocurrencia sobreviniente, incluyendo la cesión del contrato o de la participación en consorcios y uniones temporales.

Consolidación de la transparencia y el enfoque territorial



Resolución 7740 del 15 de diciembre de 2025 “Por la cual se adopta la versión 7 del Manual de Contratación del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF, para que haga parte del Sistema Integrado de Gestión -SIGE-”.

En el marco de la Estrategia Nacional de Lucha contra la Corrupción, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 1600 de 2024, orientado a fortalecer la integridad pública, la transparencia y la rendición de cuentas en las entidades estatales, estableciendo la obligación de incorporar en los Manuales de Contratación medidas específicas de prevención de la corrupción.

De manera complementaria, la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, en cumplimiento del Auto 118 de 2025 y de la Sentencia T-302 de 2017, emitió la Circular Externa 002 de 2025 y la Guía de Lineamientos de Transparencia y Selección Objetiva para el Departamento de La Guajira, con el propósito de orientar la actualización de los instrumentos contractuales y fortalecer la transparencia, la selección objetiva y el enfoque étnico en los procesos de contratación pública.

En consecuencia, se hizo necesario modificar parcialmente el Manual de Contratación y adoptar la versión 7 del Sistema Integrado de Gestión- SIGE-, para dar cumplimiento al Decreto 1600 de 2024, dar alcance a algunas recomendaciones derivadas de la reglamentación de la Sentencia T-302 de 2017; y se advirtió la necesidad de realizar otros ajustes con el objetivo de dar claridad a la gestión contractual que desarrolla el ICBF. No obstante, considerando que en materia de contratación en la entidad, regían las Resoluciones 7700 del 6 de diciembre de 2023 que adoptó el Manual de Contratación (versión 5), y la 3397 del 30 de julio de 2024 que lo modificó parcialmente (versión 6), fue necesario adoptar mediante acto administrativo la versión 7 del Manual de Contratación del ICBF, para que formara parte del Sistema Integrado de Gestión- SIGE.

Dentro de los principales aspectos que se introdujeron en el Manual de Contratación versión 7 se incorporaron, entre otros, los siguientes aspectos:

a) Medidas de integridad y lucha contra la corrupción

- Fortalecimiento de obligaciones de integridad de contratistas y actores del proceso
- Incorporación de mecanismos para la detección y gestión de posibles actos de corrupción.

b) Transparencia y pluralidad en la contratación

- Implementación de medidas para promover la pluralidad de oferentes.

Figura 1. Principales actualizaciones Manual de Contratación 2022-2025



Fuente: Elaboración propia Dirección de Contratación.

- Obligaciones de revelación de situaciones de control entre proponentes.
- Fortalecimiento de estudios de mercado abiertos y no direccionados.

c) Fortalecimiento de la publicidad y gestión de la información

- Reglas más estrictas de publicación en SECOP y en la página web institucional.
- Incorporación de lineamientos de gestión documental, incluyendo información clasificada y reservada.

d) Ajustes en evaluación y selección de contratistas

- Verificación reforzada de inhabilidades e incompatibilidades.
- Incorporación del análisis de “solvencia moral” como criterio de idoneidad.
- Consideración de antecedentes de incumplimiento como factor relevante.

e) Fortalecimiento de instrumentos de información y selección

- Consolidación del Registro Único de Oferentes (RUO) como herramienta para la caracterización y selección de operadores.

f) Ajustes en modalidades de contratación

- Modificación de causales de invitación cerrada, especialmente en escenarios de baja concurrencia o procesos fallidos.
- Reglas específicas para la contratación con grupos étnicos y requisitos asociados a su formalización.



Síntesis y resultados de la evolución del Manual de Contratación

Las modificaciones realizadas al Manual de Contratación del ICBF entre 2023 y 2025 reflejan una transformación progresiva del modelo contractual de la entidad, orientada a fortalecer la transparencia, la selección objetiva, la pluralidad de oferentes, el control institucional y la calidad en la prestación del servicio público de bienestar familiar. Estos cambios respondieron a las necesidades derivadas del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, la implementación del Modelo de Gestión Territorial, los hallazgos institucionales, las alertas sobre riesgos de corrupción, las observaciones de la Corte Constitucional y los lineamientos de Colombia Compra Eficiente y del Gobierno Nacional en materia de integridad.

Como resultado, el Instituto avanzó desde un esquema centrado en los Bancos Nacionales de Oferentes y mecanismos como BETTO hacia un modelo más robusto y articulado con el Sistema de Compra Pública, soportado en SECOP II, la Tienda Virtual del Estado Colombiano y el Registro Único de Oferentes (RUO), fortaleciendo la trazabilidad, la publicidad, la evaluación de operadores y los controles asociados a conflictos de interés, pluralidad de oferentes y prevención de la concentración contractual. En la siguiente figura se presentan los principales cambios incorporados al Manual:

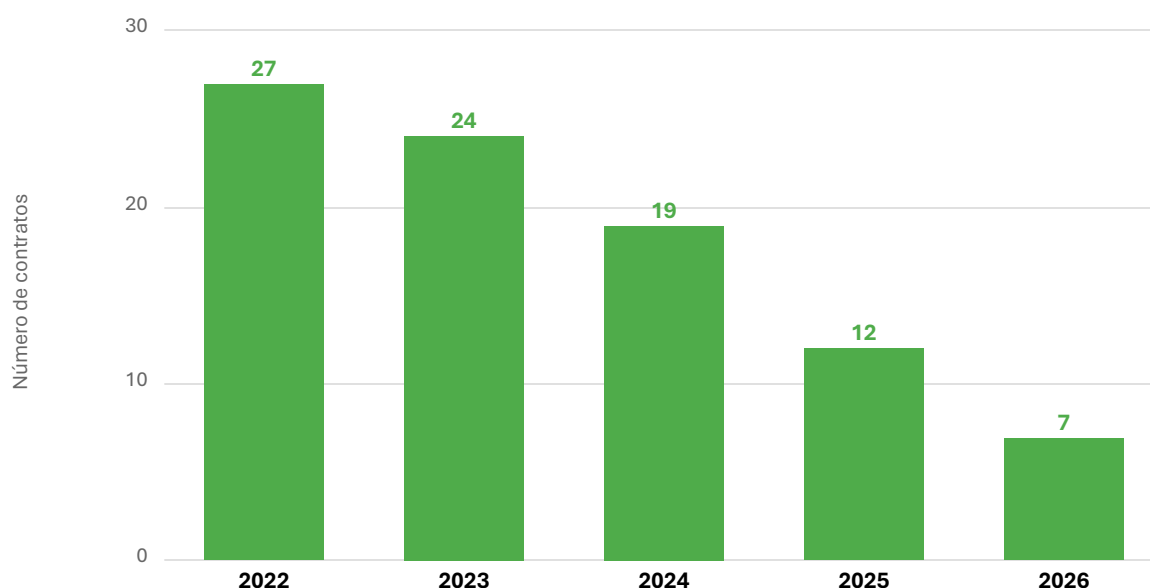
Figura 2. Principales logros Manual de Contratación 2022-2025



Fuente: Elaboración propia Dirección de Contratación.

Los cambios implementados han representado efectos directos y medibles en la composición del ecosistema de operadores del ICBF. En la vigencia 2022, la Entidad registraba un operador con 27 contratos suscritos simultáneamente y una asignación por operador cercana a los \$32.275 millones. A lo largo del período, la concentración máxima por número de contratos descendió de 27 en 2022 a 24 en 2023, 19 en 2024, 12 en 2025 y 7 proyectados para 2026, lo que representa una reducción acumulada del 74%. El máximo valor asignado a un operador, que alcanzó su pico en 2023 con \$44.241 millones, registró una corrección sostenida hasta ubicarse en \$33.391 millones en 2024, \$20.290 millones en 2025 y \$8.402 millones proyectados para 2026, equivalente a una reducción del 81% frente al pico de 2023. El descenso de ambos indicadores evidencia que la estrategia institucional reorientó efectivamente la distribución del gasto contractual hacia una base más amplia de operadores, como se evidencia en las siguientes figuras:

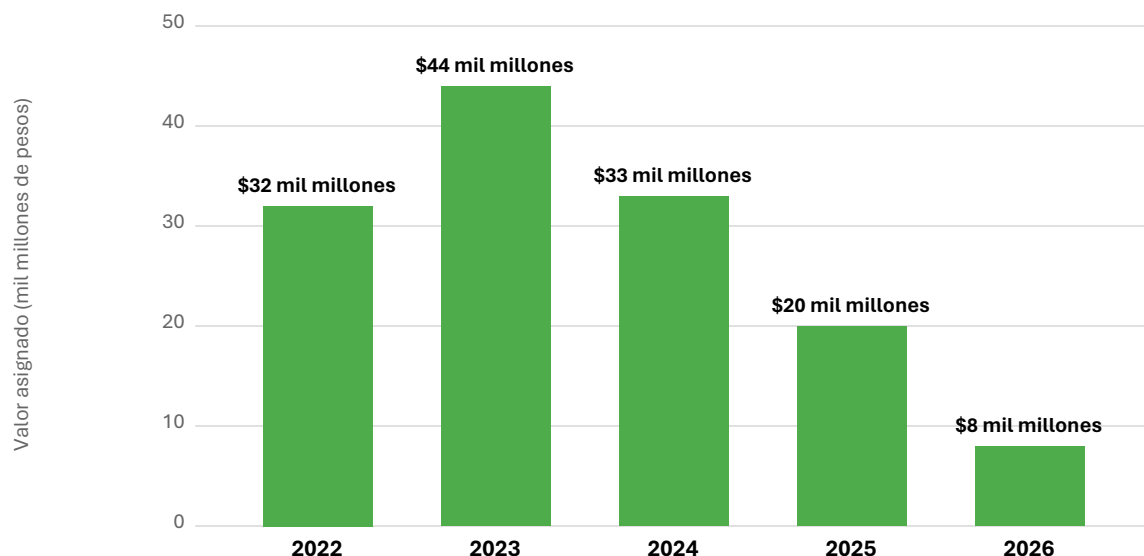
Figura 3. Máximo de contratos asignados a un operador por vigencia



Fuente: Elaboración propia Dirección de Contratación.

El Instituto avanzó desde un esquema centrado en los Bancos Nacionales de Oferentes y mecanismos como BETTO hacia un modelo más robusto y articulado con el Sistema de Compra Pública, soportado en SECOP II, la Tienda Virtual del Estado Colombiano y el Registro Único de Oferentes (RUO).

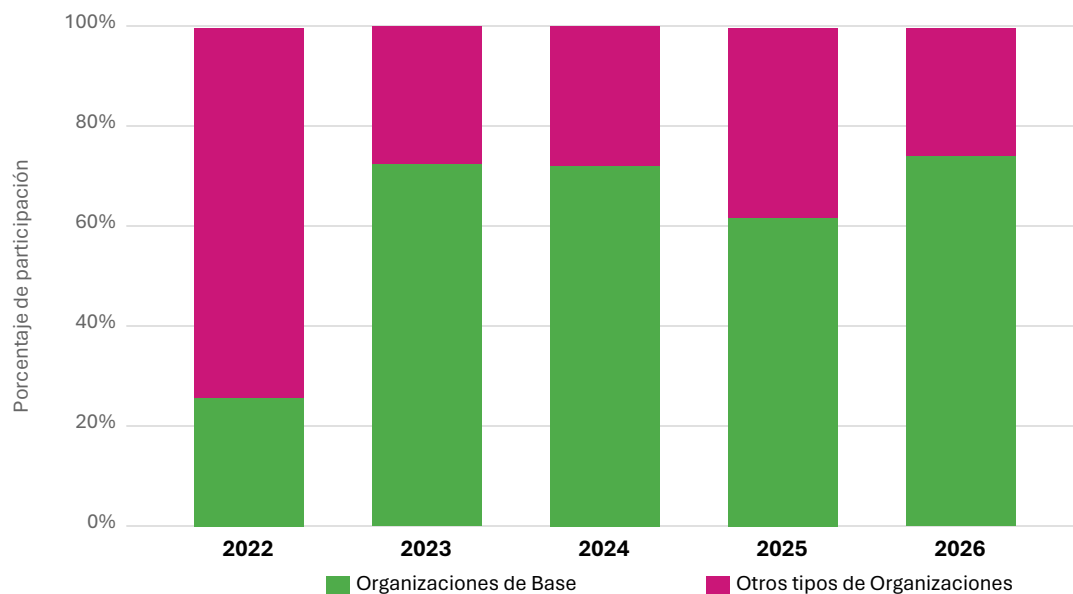
Figura 4. Máximo en valor asignado a un operador por vigencia



Fuente: Elaboración propia Dirección de Contratación.

De manera adicional, durante la vigencia 2022, los grupos sin fines de lucro creados y gestionados por los propios residentes de una localidad -las Organizaciones de Base- representaban el 18,9% del universo contractual de la Entidad. A partir de 2023 su participación alcanzó el 72,4%, manteniéndose en niveles equivalentes durante 2024 (72,0%) y en posición mayoritaria durante 2025 (61,7%) y 2026 (54,9%). Estos datos se reflejan en la siguiente figura:

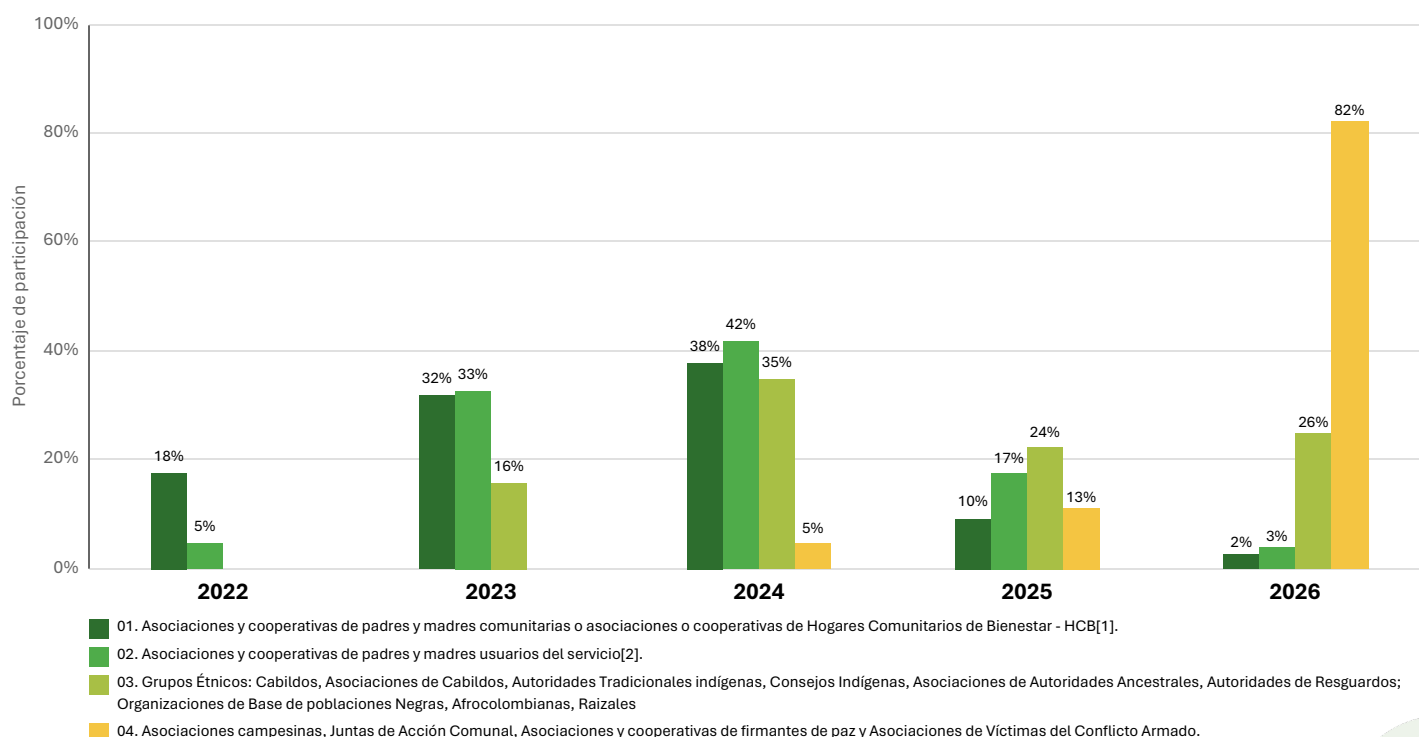
Figura 5. Evolución de participación organizaciones de base



Fuente: Elaboración propia Dirección de Contratación.

Al interior de esta categoría, se observó además una reconfiguración progresiva: las Asociaciones Campesinas, Juntas de Acción Comunal, Asociaciones de Firmantes de Paz y Asociaciones de Víctimas del Conflicto Armado, categorías con participación marginal al inicio del período, experimentaron un crecimiento sostenido hasta posicionarse como las de mayor participación en las vigencias 2025 y 2026, mientras que las organizaciones de Grupos Étnicos registraron una progresión positiva a lo largo de todo el período. Esta evolución, representada en la figura a continuación, refleja el efecto de las medidas de apertura y flexibilización incorporadas en las modificaciones al Manual, orientadas a ampliar el acceso de actores territoriales, comunitarios y de economía solidaria a los procesos de contratación pública del ICBF.

Figura 6. Participación de Organizaciones de Base



Fuente: Elaboración propia Dirección de Contratación.

Fortalecer lo logrado: recomendaciones

Con fundamento en el análisis realizado, se considera pertinente fortalecer las estrategias de implementación y seguimiento del Manual de Contratación, particularmente en los siguientes aspectos:

- **Consolidar mecanismos permanentes de monitoreo y evaluación** de los impactos generados por las modificaciones introducidas al Manual, especialmente en materia de transparencia, pluralidad de oferentes y calidad en la prestación del servicio.
- **Fortalecer la articulación entre las áreas misionales, contractuales, de supervisión y control**, con el fin de garantizar aplicación homogénea de los lineamientos adoptados en todas las regionales del Instituto.
- **Continuar robusteciendo los mecanismos de análisis de mercado, trazabilidad y gestión de riesgos**, especialmente en procesos relacionados con poblaciones de especial protección constitucional.
- **Impulsar estrategias de capacitación y apropiación institucional** dirigidas a servidores públicos, supervisores y operadores, orientadas a garantizar adecuada comprensión e implementación de las nuevas reglas contractuales.
- **Evaluar periódicamente el funcionamiento del Registro Único de Oferentes (RUO)**, los mecanismos de verificación de capacidad residual y las medidas orientadas a evitar concentración contractual, con el propósito de determinar su efectividad y realizar ajustes de mejora continua.
- **Mantener actualizados los instrumentos contractuales** conforme a la evolución normativa, jurisprudencial y a los lineamientos emitidos por Colombia Compra Eficiente, la Corte Constitucional y los organismos de control.

En conclusión, el ICBF llegó al cierre de este cuatrienio con un modelo de contratación profundamente renovado. Las modificaciones efectuadas al Manual de Contratación del ICBF constituyen una estrategia institucional orientada a modernizar y fortalecer la gestión contractual del Instituto, buscando garantizar mayores estándares de integridad, transparencia, eficiencia y control en la administración de los recursos públicos destinados a la protección integral de niñas, niños, adolescentes, familias y comunidades.



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
Sede de la Dirección General
Avenida carrera 68 # 64C-75, Bogotá, D. C.



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

Línea gratuita nacional ICBF:
01 8000 91 80 80
www.icbf.gov.co

 @icbfcolombiaoficial

 @ICBFColombia

 @icbfcolombiaoficial

 ICBFColombia