

Nota de resultados



Gestión estratégica de bienes: activos que hoy financian la niñez



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Astrid Cáceres Cárdenas

Directora General

Diana Mireya Parra Cardona

Secretaría General

Milton Forero Melo

Director de Planeación y Control de Gestión

Juan Pablo Monge Castañeda

Subdirector de Monitoreo y Evaluación

Ana María Segura Andrade

Directora Administrativa

María Alejandra Castaño Hernández

Líder del Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

Elkin Manuel Puerto Rojas

Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

Efraín Garzón Rodríguez

Yenis Alexandra Santamaría

Félix Joaquín Orozco Mejía Margarita Rosa

Hernandez Velandia

Equipo técnico Dirección Administrativa

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

Contenido

Resumen ejecutivo	4
Contexto y relevancia	5
Resultados, experiencias y datos	6
Más de \$23 mil millones recuperados para fortalecer la misión institucional	6
Un hito histórico: saneamiento total de los bienes mostrencos	6
El mejor resultado histórico en venta de bienes inmuebles	6
De activos improductivos a recursos para la niñez	7
Transferencias estratégicas para el beneficio de las comunidades	7
Un legado de eficiencia y responsabilidad patrimonial	8
Recomendaciones e implicaciones para la toma de decisiones	10

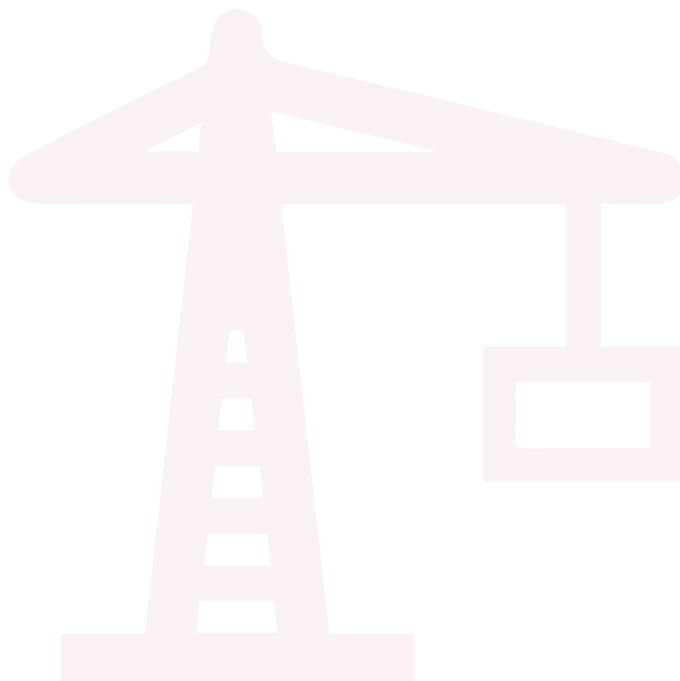


Resumen

La adecuada administración de los bienes públicos constituye una herramienta fundamental para fortalecer la sostenibilidad financiera de las entidades y maximizar el valor social de los activos del Estado. En este contexto, durante el periodo 2022-2026 el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar impulsó una transformación histórica en la gestión de bienes muebles e inmuebles, orientada a recuperar el valor de activos improductivos y convertirlos en recursos efectivos para fortalecer la atención integral de niñas, niños, adolescentes y familias colombianas.

Al inicio de la administración se identificó la existencia de bienes mostrencos acumulados durante años sin posibilidad de comercialización efectiva, así como un importante inventario de bienes inmuebles recibidos principalmente en virtud de la vocación hereditaria ejercida por la Entidad. Muchos de estos activos no eran aptos para el desarrollo de actividades misionales o administrativas, permanecían inmovilizados y generaban costos asociados a su administración, custodia y conservación.

Para superar esta situación, el ICBF implementó una estrategia integral de saneamiento patrimonial, depuración de inventarios, comercialización de activos y fortalecimiento de la gestión inmobiliaria. Como resultado, la Entidad logró recuperar más de \$23.023 millones, consolidó el mejor desempeño histórico en venta de inmuebles, culminó la comercialización de bienes mostrencos acumulados durante más de una década y fortaleció el patrimonio institucional con recursos que hoy contribuyen al financiamiento de los programas misionales.



Contexto y relevancia

La gestión eficiente de los bienes públicos representa una responsabilidad estratégica para las entidades del Estado, particularmente cuando se trata de activos que, por sus características o condiciones, no pueden ser utilizados directamente para el cumplimiento de la misión institucional.

En el caso del ICBF, una parte importante de los bienes inmuebles que ingresan al patrimonio institucional provienen de la vocación hereditaria establecida por la ley. Si bien estos activos incrementan el patrimonio de la Entidad, en muchos casos corresponden a inmuebles que no reúnen las condiciones necesarias para el desarrollo de actividades administrativas o misionales, por lo que requieren procesos especializados de saneamiento jurídico, valoración, administración y comercialización.

De igual manera, la Entidad custodia bienes mostrencos que le son adjudicados por disposición legal y que históricamente habían enfrentado dificultades para su comercialización efectiva. Esta situación generó durante años inventarios acumulados de activos improductivos que permanecían bajo custodia institucional sin generar beneficios concretos para la misión del Instituto.

En concordancia con las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 relacionadas con la eficiencia administrativa, la optimización de recursos públicos y el fortalecimiento institucional, la administración impulsó una estrategia orientada a transformar activos improductivos en recursos destinados al fortalecimiento de la atención integral de la niñez y las familias colombianas.



Resultados, experiencias y datos

Más de \$23 mil millones recuperados para fortalecer la misión institucional

Entre 2022 y 2026 el ICBF logró recuperar más de \$23.023 millones mediante procesos de comercialización de bienes muebles e inmuebles que no resultaban necesarios para el cumplimiento de su misión institucional.

Estos recursos ingresan al patrimonio de la Entidad y fortalecen su capacidad para financiar programas, proyectos y servicios dirigidos a la protección integral de niñas, niños, adolescentes y familias en todo el territorio nacional.

La estrategia desarrollada permitió pasar de una lógica de custodia de activos improductivos a una gestión activa orientada a generar valor público a partir del patrimonio institucional.

Un hito histórico: saneamiento total de los bienes mostrencos

Uno de los logros más significativos del periodo fue la comercialización efectiva de bienes mostrencos acumulados durante más de una década.

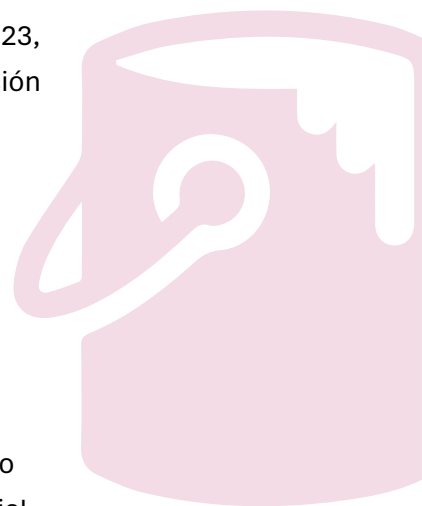
Con la suscripción del convenio con la Central de Inversiones S.A. – CISA en 2023, la Entidad logró estructurar una ruta efectiva para la valoración y comercialización de bienes que permanecían almacenados desde años atrás.

Como resultado, durante 2025 se logró la venta de bienes mostrencos por valor de \$1.157 millones.

Este resultado constituye un hito histórico para la Entidad, toda vez que permitió culminar exitosamente procesos pendientes durante años y, especialmente, sanear completamente el inventario de bienes mostrencos objeto de comercialización, cerrando un rezago histórico en la administración patrimonial del Bienestar familiar.

El mejor resultado histórico en venta de bienes inmuebles

La administración alcanzó resultados sin precedentes en la gestión de inmuebles recibidos principalmente en virtud de la vocación hereditaria ejercida por el ICBF.



Mientras que entre 2018 y 2022 la Entidad logró la venta de 20 inmuebles por valor de \$6.431 millones, durante el periodo 2023-2026 se alcanzó la venta de 44 inmuebles por valor de \$21.866 millones.

Estos resultados representan:

- Un incremento del 120% en el número de inmuebles vendidos.
- Un aumento superior a \$15.435 millones en recursos recuperados.
- Un crecimiento cercano al 240% en el valor de las ventas frente al cuatrienio anterior.

Se trata del mejor resultado registrado por el Instituto en materia de comercialización de bienes inmuebles, evidenciando una transformación estructural en la gestión patrimonial de la Entidad.

De activos improductivos a recursos para la niñez

A través del convenio suscrito con CISA se incorporaron 82 inmuebles al proceso de comercialización, con un valor superior a \$35.826 millones.

De estos activos, 43 inmuebles fueron vendidos por más de \$21.536 millones y otros 39 continúan en proceso de comercialización, con un potencial estimado superior a \$20.796 millones para la Entidad.

Adicionalmente, se logró la venta de un inmueble mediante proceso divisorio por valor de \$330 millones.

Las operaciones se desarrollaron en inmuebles ubicados en Bogotá, Antioquia, Valle del Cauca, Caldas, Meta, Santander, San Andrés y Providencia, entre otros territorios del país.

Estos resultados demuestran que una adecuada gestión patrimonial permite movilizar recursos que permanecían inmovilizados en activos sin uso institucional y convertirlos en inversión social para el fortalecimiento de la misión del Instituto.

Transferencias estratégicas para el beneficio de las comunidades

La estrategia desarrollada trascendió los procesos de venta y comercialización.

Como parte del saneamiento patrimonial, la Entidad adelantó 21 transferencias gratuitas de bienes inmuebles a entidades territoriales entre 2023 y 2025, beneficiando departamentos como Chocó, Antioquia, Córdoba, Santander, Sucre, Valle del Cauca, Boyacá y Cundinamarca.

Estas transferencias se realizaron principalmente en casos donde los predios presentaban restricciones de uso derivadas de condiciones de riesgo, reservas forestales o destinaciones de espacio público.

En la mayoría de los casos, las transferencias fueron condicionadas al desarrollo de proyectos dirigidos a la atención de primera infancia, adolescencia, juventud y fortalecimiento familiar, promoviendo el aprovechamiento social de estos activos en beneficio de las comunidades.

Un legado de eficiencia y responsabilidad patrimonial

Los resultados alcanzados durante el periodo 2022-2026 representan una transformación sin precedentes en la gestión patrimonial del Instituto.

La venta histórica de bienes mostrencos acumulados durante más de diez años, el saneamiento total de este inventario, la movilización récord de bienes inmuebles recibidos por vocación hereditaria, la recuperación de más de \$23 mil millones para la Entidad y el fortalecimiento de los mecanismos de comercialización constituyen avances estructurales para la administración del patrimonio público.

Más allá de las cifras, la gestión desarrollada permitió transformar activos improductivos en recursos destinados al fortalecimiento de la misión institucional y generar valor social a partir de una administración eficiente y responsable de los bienes públicos.



►► Recomendaciones e implicaciones para la toma de decisiones

Los resultados obtenidos evidencian la importancia de mantener una gestión patrimonial activa, estratégica y orientada a la generación de valor público.

En primer lugar, se recomienda dar continuidad a los mecanismos de comercialización implementados durante el cuatrienio, fortaleciendo la articulación con entidades especializadas como CISA para garantizar la movilización oportuna de activos que no resulten necesarios para la operación institucional.

En segundo lugar, resulta prioritario continuar los procesos de saneamiento jurídico y técnico de bienes inmuebles recibidos por vocación hereditaria, reduciendo tiempos de comercialización y optimizando el aprovechamiento de estos activos.

Asimismo, se recomienda mantener actualizados los inventarios patrimoniales y fortalecer los mecanismos de seguimiento que permitan identificar tempranamente oportunidades de aprovechamiento, transferencia o comercialización.

Finalmente, es importante consolidar una política permanente de gestión estratégica de bienes que garantice que los recursos generados a partir de la administración patrimonial continúen contribuyendo al fortalecimiento de los programas misionales del Instituto.

La experiencia del periodo 2022-2026 demuestra que una administración eficiente del patrimonio público no solo mejora la gestión institucional, sino que también genera recursos que impactan directamente la protección integral de niñas, niños, adolescentes y familias en todo el territorio nacional.



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