

El conocimiento y la evidencia como motor institucional



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Astrid Cáceres Cárdenas

Directora General

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

Lesley Vanesa Paiba Amaya

Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

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
Contexto y transformación institucional.....	5
Resultados de la transformación.....	8
Eficiencia institucional: más estudios, en menos tiempo y con menor costo.....	8
Mayor capacidad para promover y gestionar investigaciones externas de interés institucional.....	14
Fortalecimiento de la divulgación y apropiación del conocimiento.....	16
Consolidación de mecanismos para el uso de evidencia y la mejora institucional.....	18
Síntesis de los principales logros.....	21
Recomendaciones para la sostenibilidad de los avances alcanzados.....	22
Referencias.....	23

Figuras

Figura 1. Ciclo de gestión del conocimiento del equipo de Evaluaciones e Investigaciones.....	6
Figura 2. Número de evaluaciones e investigaciones desarrolladas por año.....	8
Figura 3. Ejes estratégicos abordados en las notas de cambio.....	13
Figura 4. Proyectos recibidos y avalados por vigencia.....	14
Figura 5. Proyectos avalados según tipo de entidad.....	16
Figura 6. Estado de recomendaciones por vigencia.....	18
Figura 7. Principales acciones implementadas a partir del seguimiento a recomendaciones 2023-2026.....	20
Figura 8. Principales logros 2023-2026.....	21

Tablas

Tabla 1. Agenda de investigaciones y evaluaciones desarrolladas entre 2023 y 2026.....	9
Tabla 2. Comparación de costos y tiempos entre el modelo externo y ejecución interna.....	13
Tabla 3. Temáticas de investigaciones externas avaladas entre 2023 y 2026.....	15
Tabla 4. Webinarios desarrollados por el equipo de evaluaciones e investigaciones.....	17



Resumen

La producción y el uso de evidencia son fundamentales para fortalecer la calidad, pertinencia y efectividad de los programas y servicios del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). Sin embargo, hasta 2025 una parte importante de las evaluaciones e investigaciones dependía de contratación externa, lo que limitaba la capacidad de respuesta institucional ante nuevas necesidades de información y dificultaba la consolidación de conocimiento propio sobre los programas y servicios de la entidad.

En el marco de la apuesta institucional por consolidar capacidades técnicas internas, entre 2025 y 2026 se impulsó una transformación del equipo de Evaluaciones e Investigaciones orientada a mejorar la gestión del conocimiento y la toma de decisiones basada en evidencia. Este proceso incluyó la actualización del marco normativo y metodológico, el desarrollo de capacidades internas para ejecutar investigaciones directamente, la reorganización de los mecanismos de acompañamiento a investigaciones externas, la ampliación de las estrategias de divulgación y el fortalecimiento del seguimiento a las recomendaciones derivadas de estudios y evaluaciones.

Como resultado, el Instituto Colombiano del Bienestar Familiar amplió su capacidad para producir evidencia de manera más oportuna, pertinente y eficiente; mejoró los mecanismos de articulación con la comunidad científica; amplió el alcance de las estrategias de divulgación del conocimiento, y consolidó herramientas para hacer seguimiento al uso de los hallazgos y recomendaciones en los procesos de mejora institucional. Todo lo anterior ha fortalecido la autonomía técnica del Bienestar Familiar y contribuido al mejoramiento continuo de sus programas y servicios.



Contexto y transformación institucional

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) tiene como responsabilidad misional contribuir a la protección integral de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y familias en Colombia. El cumplimiento de esta misión exige que las decisiones sobre programas, servicios y modalidades de atención se sustenten en evidencia confiable y oportuna, capaz de identificar necesidades, evaluar resultados y orientar acciones de mejora.

En este contexto, la producción y el uso de evidencia son elementos fundamentales. En concordancia con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida”, la Dirección de Planeación y Control de Gestión, a través del equipo de Evaluaciones e Investigaciones de la Subdirección de Monitoreo y Evaluación, ha promovido los procesos de seguimiento, análisis y gestión del conocimiento como herramientas para apoyar la toma de decisiones y el mejoramiento continuo institucional.

El equipo de Evaluaciones e Investigaciones cumple una función estratégica al generar evidencia sobre las necesidades de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y familias, así como el desempeño, la pertinencia y los resultados de los programas y modalidades de atención del Bienestar Familiar. Para ello, desarrolla un ciclo de gestión del conocimiento que abarca la identificación de necesidades de información, la producción de estudios, evaluaciones e investigaciones, la divulgación de resultados y el seguimiento a las recomendaciones derivadas, orientado al aprendizaje y la mejora continua (ver figura 1).

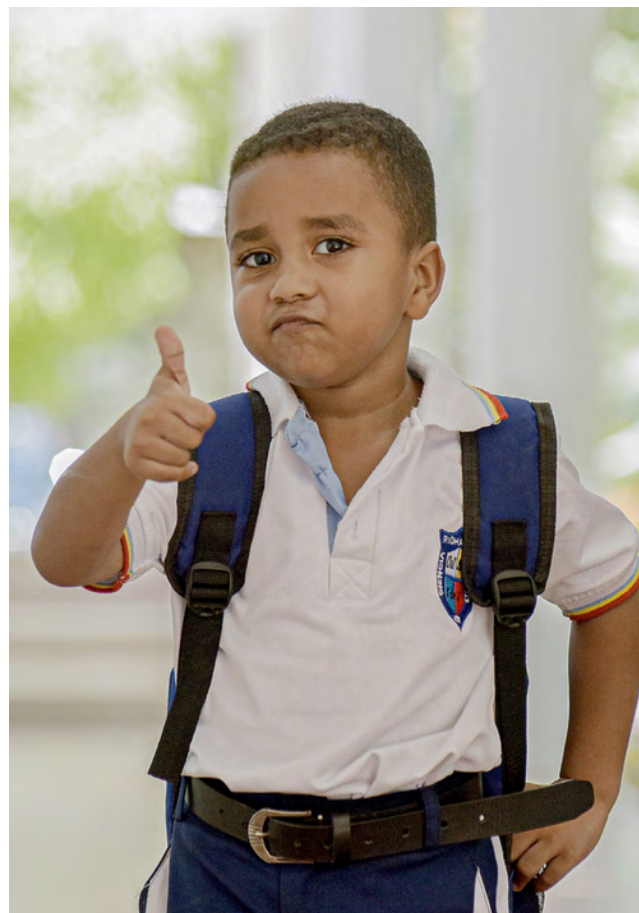
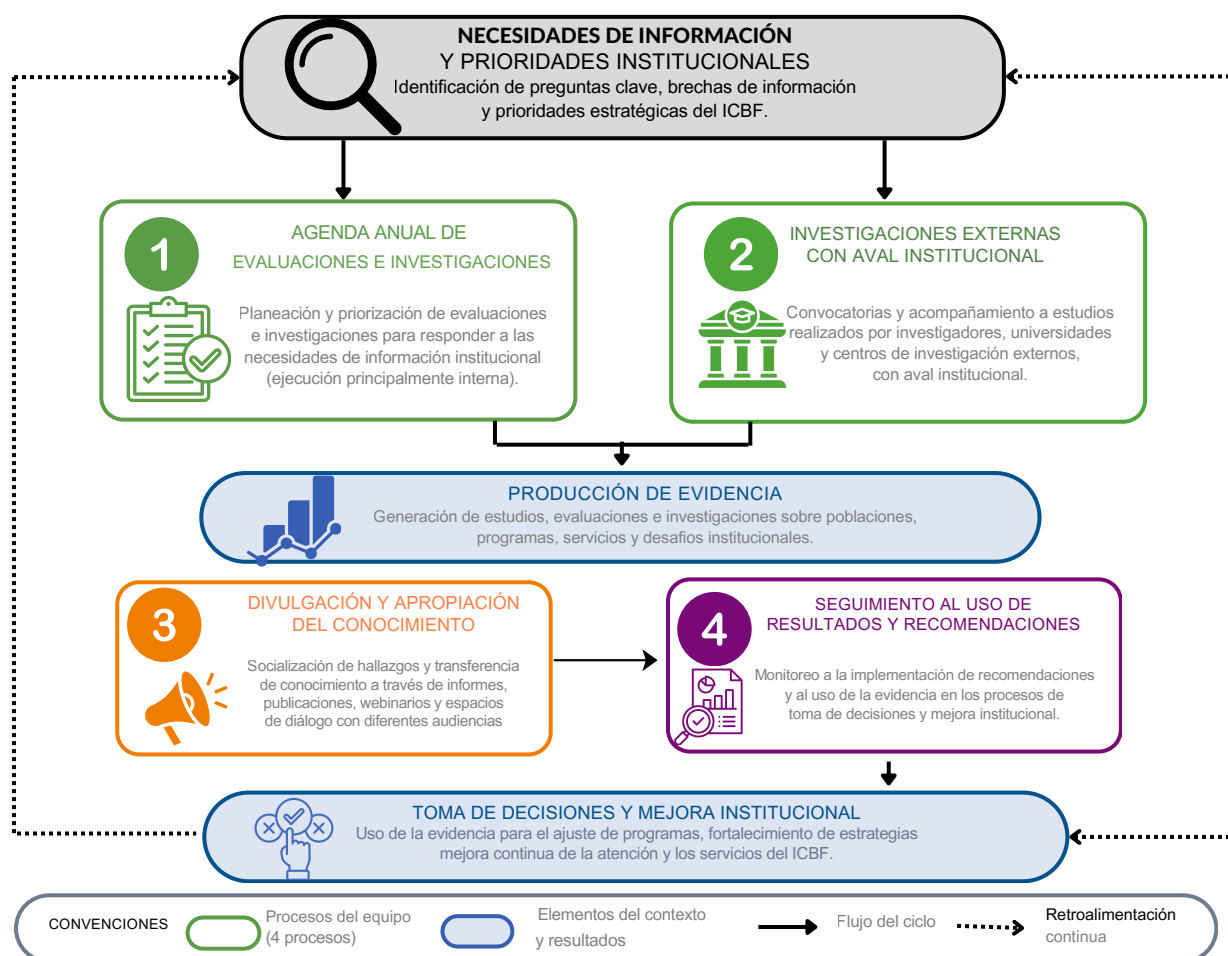


Figura 1. Ciclo de gestión del conocimiento del equipo de Evaluaciones e Investigaciones



Fuente: elaboración propia, equipo Evaluaciones e Investigaciones.

No obstante, hasta 2025 este proceso enfrentaba importantes desafíos. Una parte significativa de la agenda de investigaciones dependía de contratación externa mediante convenios, licitaciones o alianzas con universidades, centros de investigación y firmas consultoras, lo que implicaba mayores tiempos de ejecución, menor flexibilidad ante nuevas necesidades de información y una capacidad limitada para generar conocimiento de manera continua desde la entidad. Asimismo, el seguimiento al uso de los resultados y a la implementación de recomendaciones presentaba oportunidades de mejora en términos de sistematicidad, trazabilidad y articulación con la toma de decisiones.

En el marco de la apuesta institucional por consolidar capacidades técnicas propias, entre el segundo semestre de 2025 y 2026 se impulsó la transformación del equipo de Evaluaciones e Investigaciones. Este proceso incluyó la actualización de los instrumentos normativos y metodológicos, el desarrollo de capacidades internas para la ejecución directa de investigaciones, la reorganización del acompañamiento a investigaciones externas, la ampliación de las estrategias de divulgación y apropiación del conocimiento, y la mejora de los mecanismos de seguimiento al uso de la evidencia y a la implementación de recomendaciones.

Como resultado, el Instituto Colombiano del Bienestar Familiar avanzó hacia un modelo más robusto de gestión del conocimiento, con mayor capacidad para generar evidencia internamente, responder oportunamente a las necesidades de las áreas misionales y traducir los hallazgos en decisiones y acciones de mejora. Los principales cambios y resultados se presentan a continuación.

El equipo de Evaluaciones e Investigaciones cumple una función estratégica al generar evidencia sobre las necesidades de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y familias, así como el desempeño, la pertinencia y los resultados de los programas y modalidades de atención del Bienestar Familiar.



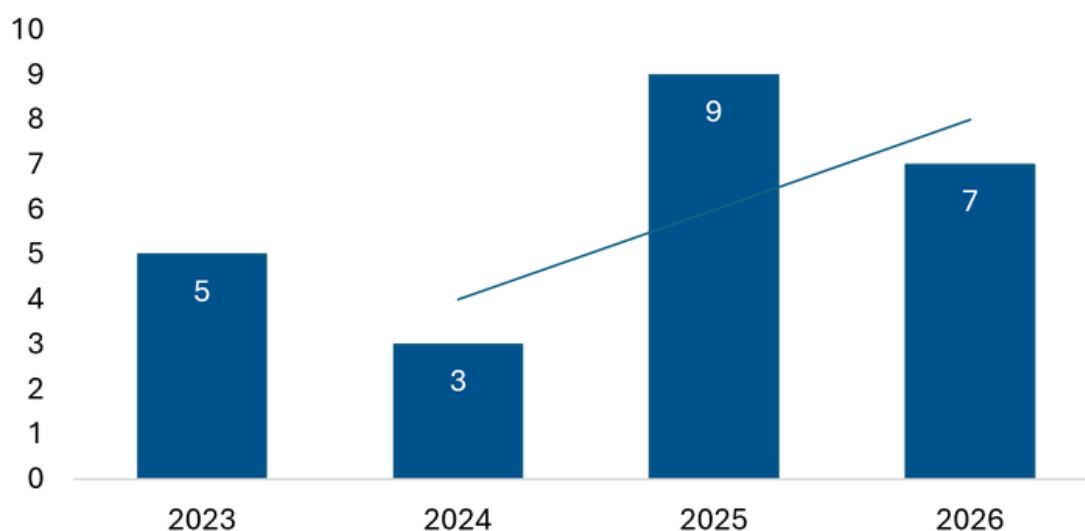
Resultados de la transformación

Eficiencia institucional: más estudios, en menos tiempo y con menor costo

El fortalecimiento de las capacidades institucionales para la ejecución de investigaciones permitió que, a partir de 2025, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar avanzara hacia un modelo de producción directa de evidencia para la toma de decisiones. Como resultado, durante ese año se desarrollaron nueve investigaciones y evaluaciones, constituyéndose en la cifra más alta del período analizado.

Para 2026, se encuentran en ejecución cuatro investigaciones y tres evaluaciones, lo que evidencia la consolidación de esta capacidad institucional y la continuidad de los esfuerzos orientados a la generación de conocimiento. En el siguiente gráfico se presenta la evolución de las investigaciones y evaluaciones desarrolladas entre 2022 y 2026.

Figura 2. Número de evaluaciones e investigaciones desarrolladas por año



Fuente: elaboración propia, equipo de Evaluaciones e Investigaciones.

Las investigaciones y evaluaciones desarrolladas entre 2022 y 2026 han generado evidencia en temas prioritarios para el Bienestar Familiar, tales como primera infancia, fortalecimiento familiar, discapacidad, justicia restaurativa, prevención de violencias, consumo de sustancias psicoactivas, atención a comunidades étnicas y protección integral. Esta producción de conocimiento ha permitido analizar la implementación y los resultados de programas y modalidades de atención, identificar oportunidades de mejora y desarrollar insumos técnicos para la toma de decisiones.

Tabla 1. Agenda de investigaciones y evaluaciones desarrolladas entre 2023 y 2026

Denominación	Descripción (incluye fechas)	En alianza	Institución aliada	Estado
Vigencia 2023				
Diálogos y encuentros para la inclusión: caminos hacia un país sin barreras para niñas, niños y adolescentes con discapacidad.	Análisis de la estrategia de la Modalidad De Tú a Tú de la Dirección de Familias, Comunidades y Pueblos. Inicio: 2023 – I / Finalización: 2023 – II	No	—	Finalizado
Resultados de la implementación de las Unidades de Búsqueda Activa – UBAs y UBAC	Análisis de la implementación, de resultados de las Unidades de Búsqueda Activas UBA (Regulares, Integrales y Cualificadas) Inicio: 2023 – I / Finalización: 2023 – II	Sí	Banco Mundial	Finalizado
Impacto de ser atendido en los servicios del PARD sobre la probabilidad de que un adolescente vulnerable ingrese al SRPA	Análisis de medición del impacto de ser atendido en los servicios del PARD sobre la probabilidad de que un adolescente vulnerable ingrese al SRPA Inicio: 2023 – I / Finalización: 2023 – I	Sí	Universidad del Rosario	Finalizado
Índice de Capacidad Institucional del SNBF	Metodología Índice de Capacidad Institucional para el seguimiento e implementación de las políticas públicas de niños, niñas y adolescentes Inicio: 2023 – I / Finalización: 2023 – I	Sí	Universidad del Rosario	Finalizado
Evaluación de la Modalidad de Educación Inicial Propia e Intercultural	Evaluación que permita revisar la operación de la Modalidad de Educación Inicial Propia e Intercultural y los resultados de su implementación en la primera infancia de las comunidades étnicas de Colombia. Inicio: 2023 – I / Finalización: 2024 – I	Sí	DNP	Finalizado

Denominación	Descripción (incluye fechas)	En alianza	Institución aliada	Estado
Vigencia 2024				
Modulo Indígena ENSIN	Hito 1. Concluir los diseños: temático, estadísticos y operativo del modulo.	Sí	ONIC	Finalizado
Agenda de aprendizaje de la Atención integral a la comunidad Wayuu	Análisis de los hilos y estrategias pedagógicas de la Atención integral al pueblo Wayuu. Inicio: 2024 – I / Finalización: 2024 – II	No	—	Finalizado
Diagnóstico integral de los servicios de atención a la primera infancia del ICBF	Estudio para identificar oportunidades de mejora en la cobertura, equidad e implementación de los servicios integrales de atención a la primera infancia del ICBF. Inicio: 2024 – II / Finalización: 2025 – I	Sí	Banco Mundial	Finalizado
Vigencia 2025				
Modulo Indígena ENSIN	Hito 2. Construir los diseños del módulo indígena (procesamiento de datos, análisis, difusión, flujos de trabajo, pruebas y evaluación)	Sí	ONIC	Finalizado
Evaluación Atención Integral al pueblo Wayuu	Evaluación de operaciones y resultados sobre la atención integral al pueblo Wayuu, en el marco de la Sentencia T-302/17. Inicio: 2025-I / Cierre estimado: 2026-II	Sí	DNP	En ejecución
Evaluación Subsidio de Subsistencia para ex Madres y Padres Comunitarios	Evaluación de operaciones y resultados del subsidio, orientada a analizar su efectividad en protección social. Inicio: 2025-I / Cierre estimado: 2026-II	Sí	DNP	En ejecución
Investigación “ConSuma Sabiduría”	Investigación sobre consumo de SPA y alcohol en NNA (7-17 años) y factores de prevención. Inicio: 2025-I / Finalización: 2025-II	Sí	IPA	Finalizado
Proyecto sueños	Evaluación de diseño de la estrategia proyectos sueños, enfocada en proyectos de vida de NNA. Inicio: 2025-I / Finalización: 2025-II	Sí	UNICEF	Finalizado

Denominación	Descripción (incluye fechas)	En alianza	Institución aliada	Estado
Proyecto Presencia (Plan MEL)	Desarrollo de agenda de aprendizaje (MEL) sobre dinámicas familiares y fortalecimiento de capacidades. Inicio: 2025-I / Finalización: 2025-II	No	—	Finalizado
Factores de riesgo de violencia sexual en entornos HCB	Identificación de factores de riesgo de violencia sexual en hogares comunitarios. Inicio: 2025-I / Finalización: 2025-II	Sí	UNICEF	Finalizado
Viabilidad técnica, jurídica y financiera para la comercialización de la Bienestarina	Estudio jurídico, financiero y comercial para evaluar su viabilidad. Inicio: 2025-I / Finalización: 2025-II	No	—	Finalizado
Análisis y recomendaciones de buenas prácticas sobre los servicios de Primera Infancia prestados por el ICBF	Benckmarking internacional y regional para identificar buenas prácticas y eficiencias en la prestación de servicios de primera infancia	No	—	Finalizado
Vigencia 2026				
Evaluación Atención Integral al pueblo Wayuu	Continuación de la evaluación iniciada en 2025. Cierre estimado: 2026-II	Sí	DNP	En ejecución
Evaluación Subsidio de Subsistencia para ex Madres y Padres Comunitarios	Continuación de la evaluación iniciada en 2025. Cierre estimado: 2026-II	Sí	DNP	En ejecución
ConSuma Sabiduría – Fase 2	Estudio exploratorio sobre consumo de SPA en NNA y factores de prevención. Inicio: 2025-II / Cierre: 2026-I	No	—	En ejecución
Semaforización para amenazas y vulneraciones de derechos (PARD I)	Desarrollo de herramienta de priorización para ingreso a PARD. Inicio: 2026-I	No	—	En ejecución

Denominación	Descripción (incluye fechas)	En alianza	Institución aliada	Estado
ERAM	Teoría de cambio y esquema de monitoreo de la estrategia	Sí	UNICEF	En ejecución
Cuidado sensible en unidades de educación inicial	Estudio descriptivo sobre cuidado sensible y prevención de violencias en primera infancia. Inicio: 2026-I	Sí	UNICEF	En estructuración
Modulo Indígena ENSIN	Implementar las fases de recolección, procesamiento, análisis, difusión, comunicación y evaluación, del módulo indígena de la ENSIN en el sector Norte, acorde con los lineamientos y normas del Sistema Estadístico Nacional	Sí	ONIC	En ejecución

Fuente: elaboración propia, equipo de Evaluaciones e Investigaciones.

Adicionalmente, para la presente vigencia 2026 se desarrollaron 50 notas de cambio provenientes de diferentes dependencias del ICBF, mediante las cuales se sistematiza y se documenta la evidencia sobre las principales transformaciones institucionales, estrategias implementadas y resultados alcanzados en beneficio de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y sus familias. Como se observa en la Figura 3, las notas de cambio abarcan diversos ejes estratégicos de la gestión institucional. Estos documentos permiten consolidar información valiosa para la toma de decisiones sustentada en evidencia.

Las investigaciones y evaluaciones desarrolladas entre 2023 y 2026 han generado evidencia en temas prioritarios para el Bienestar Familiar, tales como primera infancia, fortalecimiento familiar, discapacidad, justicia restaurativa, prevención de violencias, consumo de sustancias psicoactivas, atención a comunidades étnicas y protección integral.



Figura 3. Ejes estratégicos abordados en las notas de cambio



Fuente: elaboración propia, equipo de Evaluaciones e Investigaciones.

Por otro lado, además del incremento en la producción de evidencia, la ejecución interna permitió reducir significativamente los tiempos y costos de las investigaciones. Mientras una investigación contratada externamente podía requerir entre 12 y 18 meses y una inversión superior a \$1.000 millones, el modelo interno permitió desarrollar estudios en aproximadamente 3 meses, con un costo cercano a \$347 millones, equivalente a alrededor de un tercio del valor externo. Esto representa un ahorro aproximado de \$681 millones por investigación, cerca del 66 % menos, con una reducción sustantiva en los tiempos de producción, como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Comparación de costos y tiempos entre el modelo externo y ejecución interna

Aspecto	Investigación externa (cotización)	Equipo interno (2025)
Costo estimado	1.028 millones	347.24 millones
Tiempo de ejecución	12-18 meses	3 meses
Capacidad de ejecución de investigaciones con el presupuesto proyectado	1	3
Flexibilidad de ajuste	Baja – sujeta a contrato	Alta – ajuste según necesidades institucionales
Conocimiento institucional	Limitado – externo a la entidad	Alto – equipo integrado con trayectoria acumulada

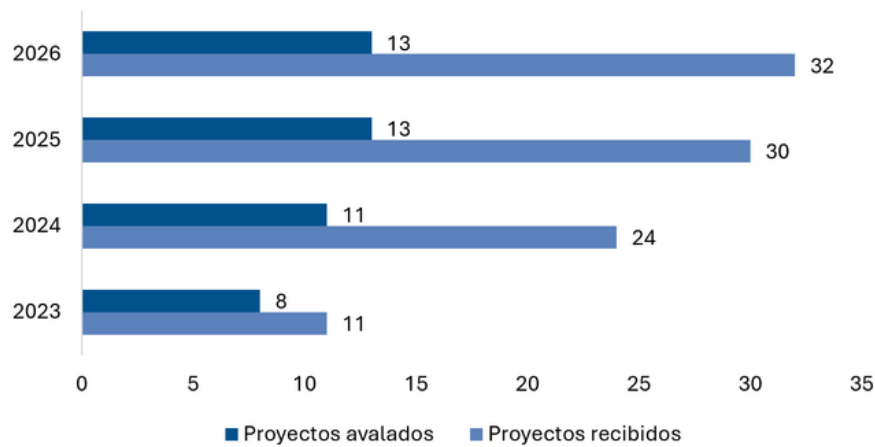
Fuente: elaboración propia, equipo de Evaluaciones e Investigaciones.

Mayor capacidad para promover y gestionar investigaciones externas de interés institucional

La transformación del equipo también permitió consolidar los mecanismos de acompañamiento a investigaciones externas desarrolladas por universidades, investigadores y centros de investigación. A partir del segundo semestre de 2025, el proceso dejó de operar bajo una lógica de recepción permanente de solicitudes y pasó a organizarse mediante convocatorias con cronogramas definidos y procedimientos estandarizados. Este cambio mejoró la planeación institucional, la trazabilidad de los proyectos y la articulación con las áreas misionales responsables de los temas investigados.

Asimismo, se amplió el número de proyectos evaluados y avalados, se fortalecieron los criterios de revisión técnica y ética de las propuestas y mejoró el seguimiento a las investigaciones desarrolladas con participación o información del Bienestar Familiar. En cuanto a los proyectos recibidos y avalados por vigencia: en 2023 se recibieron 11 y se avalaron 8; en 2024, 24 recibidos y 11 avalados; en 2025, 30 recibidos y 13 avalados; y en la vigencia actual (2026, corte a junio), 32 recibidos y 13 avalados en la primera y segunda convocatoria del año.

Figura 4. Proyectos recibidos y avalados por vigencia



Fuente: elaboración propia Evaluaciones e Investigaciones.

Además del aumento en el número de investigaciones externas avaladas, existe una amplia diversidad temática en los proyectos desarrollados entre 2023 y 2026. La siguiente tabla presenta la distribución de estas investigaciones según su temática principal.

Tabla 3. Temáticas de investigaciones externas avaladas entre 2023 y 2026

Temática	Frecuencia	Porcentaje
Gestión institucional, políticas y evaluación de servicios	9	20,00%
Primera infancia, crianza y desarrollo infantil	7	15,56%
Protección integral, restablecimiento de derechos y adopción	6	13,33%
Familias, bienestar emocional y fortalecimiento familiar	6	13,33%
Justicia restaurativa y SRPA	4	8,89%
Discapacidad e inclusión	4	8,89%
Comunidades étnicas e interculturalidad	3	6,67%
Innovación, educación y transformación social	2	4,44%
Nutrición y seguridad alimentaria	2	4,44%
Violencias y prevención del abuso	2	4,44%
Total	45	100,00%

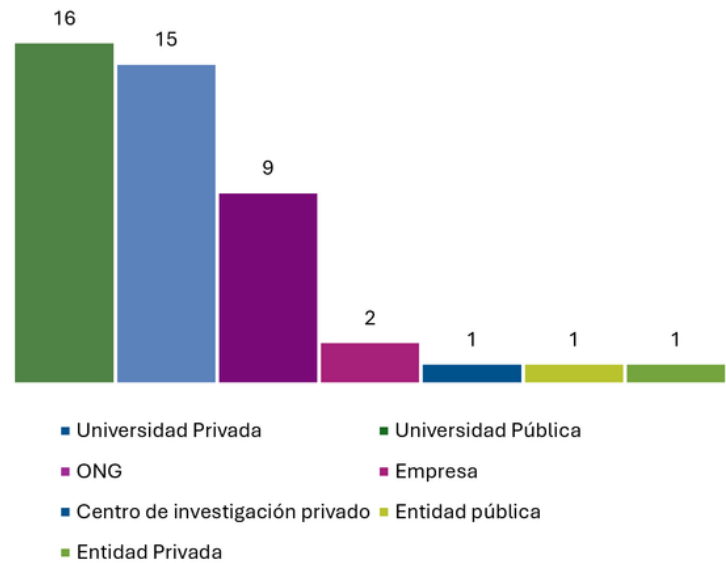
Fuente: elaboración propia Evaluaciones e Investigaciones.

La mayor parte de los proyectos avalados entre 2023 y 2026, se realizaron con universidades privadas y públicas con 16 y 15 investigaciones respectivamente, seguidas por las organizaciones no gubernamentales, que participaron con 9 proyectos, lo que evidencia el interés de las instituciones académicas por desarrollar investigaciones relacionadas con las poblaciones, programas y servicios del ICBF, así como la capacidad del Bienestar Familiar para articularse con diferentes actores externos en torno a procesos de investigación y análisis.

A partir del segundo semestre de 2025, el proceso dejó de operar bajo una lógica de recepción permanente de solicitudes y pasó a organizarse mediante convocatorias con cronogramas definidos y procedimientos estandarizados.



Figura 5. Proyectos avalados según tipo de entidad



Fuente: elaboración propia Evaluaciones e Investigaciones.

La Universidad Nacional de Colombia fue la institución con mayor número de investigaciones avaladas durante el período, con cuatro proyectos. Le siguieron la Fundación Universitaria Juan de Castellanos con tres investigaciones, y la Universidad de Caldas y la Universidad del Valle con dos proyectos cada una, destacándose como las instituciones con mayor participación en este proceso

Fortalecimiento de la divulgación y apropiación del conocimiento

Otro avance del periodo fue la ampliación de las estrategias para divulgar y promover el uso de la evidencia producida por el Bienestar Familiar. Desde 2025, se incorporó una estrategia de webinarios orientada a acercar el conocimiento generado a audiencias institucionales, académicas y territoriales más amplias, promoviendo el diálogo técnico sobre temas estratégicos para el bienestar de niñas, niños, adolescentes y familias. En estos espacios han participado entidades como la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), la Fiscalía General de la Nación, el Ministerio de Justicia, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), universidades y organizaciones especializadas. La incorporación de esta estrategia contribuye a democratizar el conocimiento institucional y ampliar la visibilidad y el alcance de los resultados de evaluaciones e investigaciones.

Tabla 4. Webinarios desarrollados por el equipo de evaluaciones e investigaciones

Título	Organizadores	Panelistas	Fecha
Tejiendo justicia y reparación para la juventud	Subdirección Monitoreo y Evaluación, Subdirección de Responsabilidad Penal	JEP, Fiscalía general de la Nación, Instituto Internacional de Estudios en Justicia y Restauración, Universidad Nacional de Colombia y Universidad El Bosque	26 jun 2025
Cuidar, agradecer, paternar: vínculos y sentidos en las crianzas con amor	Subdirección Monitoreo y Evaluación, Dirección de Primera Infancia	Sanar para Crecer, Paternar, Fundación Apapacho y Universidad de los Andes	21 ago 2025
Toma de decisiones basada en evidencias en el sector público	Subdirección Monitoreo y Evaluación, Laboratorio-IPA	Universidad Nacional de Colombia	16 oct 2025
Desafíos para la Implementación de la Justicia Restaurativa en Colombia	Subdirección Monitoreo y Evaluación, Subdirección de Responsabilidad Penal	Ministerio de Justicia y del Derecho, UNODC, Universidad Konrad Lorenz e Instituto Internacional de Estudios en Justicia y Restauración	28 nov 2025
Promoción de acciones responsables dentro del PARD	Subdirección Monitoreo y Evaluación, Subdirección de Restablecimiento de Derechos y Autoridades Administrativas	Universidad Konrad Lorenz, Sistema Nacional de Bienestar Familiar	7 may 2026
Calidad, rigor y valoración del informe pericial en el marco del Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD)	Subdirección Monitoreo y Evaluación, Subdirección de autoridades administrativas	Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Secretaria de Integración Social	28 may 2026

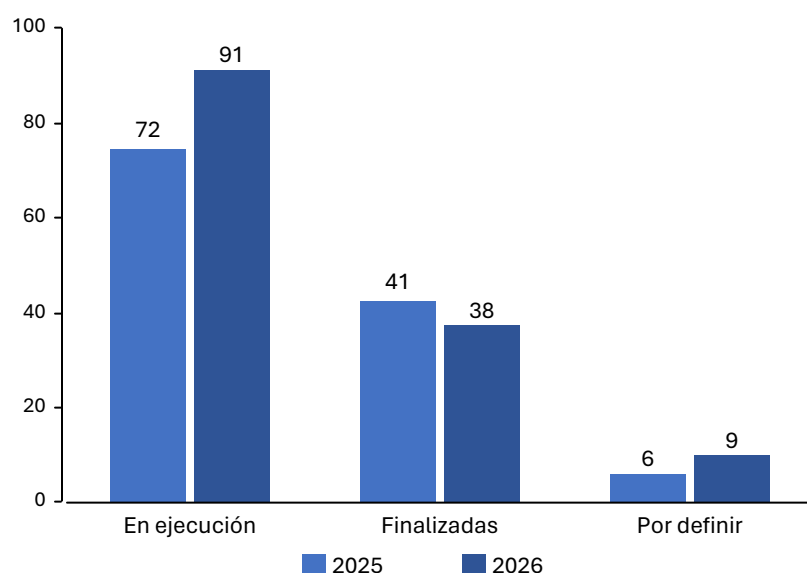
Fuente: Elaboración propia Evaluaciones e Investigaciones.



Consolidación de mecanismos para el uso de la evidencia y la mejora institucional

La transformación del equipo no solo estuvo orientada a producir más conocimiento, sino también a mejorar su utilización para la toma de decisiones y el mejoramiento institucional. Con este propósito, durante 2025 y 2026 se consolidó un nuevo esquema de seguimiento a las recomendaciones derivadas de evaluaciones e investigaciones finalizadas. La implementación de una matriz consolidada de recomendaciones permitió mejorar la trazabilidad de los compromisos adquiridos por las áreas responsables, identificar recomendaciones sin seguimiento previo, establecer alertas sobre vencimientos y realizar un monitoreo más sistemático de su implementación. Como se observa en la figura 6, entre 2025 y 2026, se incrementó el número de recomendaciones en ejecución, evidenciando un mayor nivel de gestión para su implementación. Asimismo, creció el número de recomendaciones en estado por definir, lo cual no responde a una disminución en su avance, sino al fortalecimiento del proceso de seguimiento, que permitió identificar recomendaciones con seguimiento suspendido desde vigencias previas y reanudarlo. Finalmente, con corte a junio de 2026 se han finalizado 38 recomendaciones, una cifra equivalente al 92,7 % en comparación con las 41 recomendaciones cerradas durante todo 2025.

Figura 6. Estado de recomendaciones por vigencia



Fuente: Elaboración propia Evaluaciones e Investigaciones.

Nota: para garantizar la comparabilidad entre vigencias, el análisis considera los mismos estudios en seguimiento durante 2025 que contaban con recomendaciones en seguimiento en 2026 (4 estudios). En 2026 se incorporaron dos estudios adicionales, para un total de seis estudios. La información presenta corte a junio de 2026.

Adicionalmente, el uso de la matriz consolidada de recomendaciones ha permitido identificar avances importantes en la apropiación de las recomendaciones formuladas. Mientras que entre 2020 y 2021 aproximadamente el 50% fueron acogidas por las áreas responsables, entre 2022 y 2026 este porcentaje aumentó a aproximadamente 72%. Asimismo, se incrementó el registro de acciones implementadas y la disponibilidad de medios de verificación que permiten evidenciar las mejoras derivadas de los procesos de evaluación e investigación.

Más allá del cambio en el estado de las recomendaciones, el seguimiento ha permitido evidenciar impactos concretos en la operación de las direcciones misionales: acciones implementadas como resultado directo de los hallazgos de los estudios. En materia de instrumentos técnicos, se implementaron Guías metodológicas y formatos de concertación desde la Dirección de Familias y Comunidades. En articulación intersectorial, la evaluación de la Modalidad 1.000 Días para Cambiar el Mundo promovió la firma de 25 convenios interadministrativos con hospitales en 13 regionales para el fortalecimiento de rutas de atención materno-infantil. En el ámbito operativo, la evaluación de las Defensorías de Familia llevó a la formulación de modelos operativos con acto administrativo en seis regionales, la asignación de equipos profesionales de apoyo a supervisores contractuales y mejoras en el sistema de reparto de procesos. Finalmente, las evaluaciones de las modalidades étnicas y de acompañamiento familiar impulsaron el desarrollo de guías metodológicas, formatos de concertación y planes de asistencia técnica que hoy hacen parte de los instrumentos operativos de la Dirección de Familias y Comunidades.



El seguimiento ha permitido evidenciar impactos concretos en la operación de las direcciones misionales: acciones implementadas como resultado directo de los hallazgos de los estudios.

Uno de los principales casos de éxito en la implementación de recomendaciones es la evaluación de la Modalidad Propia e Intercultural, en articulación con el DNP y Econometría en 2023, que impulsó ajustes específicos a un modelo de atención con características singulares: entre los avances documentados se encuentran la expedición del Memorando de Orientaciones para la Concertación (junio de 2026), la Resolución 0949 de 2026 que adoptó guías operativas para tres nuevos servicios propios (Pijao, Kamëtzá y Ampí Canke), la definición de canastas diferenciadas por contexto territorial niveladas según el IPC para 2026, la actualización de orientaciones de lactancia materna por la Dirección de Nutrición, y la realización del diplomado de inclusión y diversidad étnica (2025) para el talento humano intercultural. La particularidad de este caso es que se trata de un estudio externo encargado por otra entidad del orden nacional, lo que refuerza el valor del mecanismo de seguimiento como puente entre la producción de conocimiento externo y la acción institucional interna.

Figura 7. Principales acciones implementadas a partir del seguimiento a recomendaciones 2025-2026



Fuente: elaboración propia, equipo Evaluaciones e Investigaciones.

►► Síntesis de los principales logros

Los cambios implementados en el equipo de Evaluaciones e Investigaciones ampliaron significativamente la capacidad del ICBF para producir y utilizar evidencia en la toma de decisiones. El desarrollo de capacidades internas redujo costos y tiempos, aumentó el número de estudios y mejoró la pertinencia de la evidencia para responder a las necesidades de las áreas misionales. La reorganización de las investigaciones externas amplió la articulación con la comunidad científica y académica, mientras que los webinars incrementaron el alcance y la apropiación de los resultados. La implementación de mecanismos más robustos de seguimiento permitió convertir los hallazgos en acciones concretas de mejora.

Figura 8. Principales logros 2023-2026



Fuente: elaboración propia Evaluaciones e Investigaciones.

►► Recomendaciones para la sostenibilidad de los avances alcanzados

- **Mantener y ampliar la capacidad instalada** del equipo de Evaluaciones e Investigaciones, garantizando perfiles técnicos especializados, continuidad operativa y condiciones institucionales para sostener la agenda anual de estudios.
- **Avanzar hacia una agenda plurianual de evaluaciones e investigaciones**, articulada con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Indicativo Institucional, las prioridades misionales y las necesidades de las direcciones técnicas. Esto permitiría anticipar preguntas estratégicas, ordenar recursos y evitar la dispersión temática.
- **Fortalecer la medición del uso de la evidencia producida**, dado que la producción de conocimiento genera valor en la medida en que sus resultados se utilizan para mejorar programas, servicios y procesos institucionales. Para ello, podrían incorporarse indicadores en cabeza de la Subdirección General, como el número de recomendaciones implementadas, el tiempo promedio de implementación, las decisiones institucionales soportadas en estudios y las áreas misionales beneficiadas.
- **Continuar fortaleciendo los mecanismos de gestión documental y de conocimiento institucional**, integrando en un mismo repositorio las investigaciones, evaluaciones, recomendaciones, productos de divulgación y evidencias de implementación. Esto facilitará la trazabilidad de los procesos, reducirá la pérdida de conocimiento entre vigencias y mejorará la capacidad institucional de aprender de su propia experiencia.
- **Mantener la estrategia de webinarios y ampliarla hacia comunidades de práctica**, seminarios técnicos, boletines de evidencia y documentos breves para tomadores de decisión, dado que la investigación institucional tiene mayor impacto cuando sus resultados son comprensibles, oportunos y útiles para quienes diseñan, ejecutan y ajustan los programas.





Referencias

- Departamento Nacional de Planeación. (2023). Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP), & IPSOS-Segoria. (2024). Evaluación de la operación de la Modalidad de Educación Inicial Propia e Intercultural y los resultados de su implementación sobre la primera infancia de las comunidades étnicas de Colombia. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. <https://www.icbf.gov.co/evaluacion-de-la-operacion-de-la-modalidad-de-educacion-inicial-propia-e-intercultural-y-los>
- Econometría S.A., & Sistemas Especializados de Información (SEI). (2023). Evaluación de operaciones de la modalidad Mi Familia y evaluación de resultados al componente de acompañamiento psicosocial del programa. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. <https://www.icbf.gov.co/evaluacion-de-operaciones-de-la-modalidad-mi-familia-y-evaluacion-de-resultados-al-componente-de>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). (2024). Diálogos y encuentros para la inclusión: Caminos hacia un país sin barreras para niñas, niños y adolescentes con discapacidad – Resultados de estudio nacional. <https://www.icbf.gov.co/dialogos-y-encuentros-para-la-inclusion-caminos-hacia-un-pais-sin-barreras-para-ninas-ninos-y>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2025). Procedimiento de Monitoreo y Evaluación. https://www.icbf.gov.co/system/files/procesos/p1.ms_procedimiento_monitoreo_y_evaluacion_de_la_gestion_v16_0_0.pdf
- Unión Temporal Econometría – Sistemas Especializados de Información (SEI). (2023). Evaluación de operaciones y resultados en torno a los procesos, componentes y objetivos de la Modalidad 1.000 Días para Cambiar el Mundo. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. <https://www.icbf.gov.co/evaluacion-de-operaciones-y-resultados-en-torno-los-procesos-componentes-y-objetivos-de-la>
- Universidad El Rosario. (2023a). ICI: Actualización del índice de capacidad institucional para el seguimiento e implementación de las políticas públicas de niños, niñas y adolescentes, de acuerdo con la dinámica de las direcciones regionales. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. <https://www.icbf.gov.co/ici-es-actualizacion-del-indice-de-capacidad-institucional-para-el-seguimiento-e-implementacion-de>
- Universidad El Rosario. (2023b). Impacto de ser atendido en los servicios del PARD sobre la probabilidad de que un adolescente vulnerable ingrese al SRPA. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. <https://www.icbf.gov.co/impacto-de-ser-atendido-en-los-servicios-del-pard-sobre-la-probabilidad-de-que-un-adolescente>



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