

Nota de resultados



Normas con calidad, participación y transparencia:

Avances del ICBF en mejora normativa



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Astrid Cáceres Cárdenas

Directora General

José Miguel Rueda Vásquez

Jefe de la Oficina Jurídica

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

Sandra Patricia Parra Dionicio

Equipo de Evaluaciones e Investigaciones

María Camila Osorio Acevedo

Daniel Eduardo Lozano Bocanegra

Equipo técnico Oficina Jurídica

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 del problema.....	5
Línea del tiempo en la implementación de la política de mejora normativa en el ICBF.....	8
Resultados e impactos de la implementación de la Política de Mejora Normativa.....	8
Resultados destacables de la implementación de la Política de Mejora Normativa.....	13
Recomendaciones e implicaciones para la toma de decisiones.....	15

Figuras

Figura 1. Ciclo de Gobernanza.....	6
------------------------------------	---

Tablas

Tabla 1. Impactos en la implementación de la política de Mejora Normativa.....	9
--	---



Resumen ejecutivo

La Política de Mejora Normativa en el ICBF surge como una estrategia institucional orientada a fortalecer la seguridad jurídica, la calidad técnica de los actos administrativos, la participación ciudadana y la eficiencia en la producción normativa. Antes de su implementación, la entidad presentaba dificultades relacionadas con la ausencia de lineamientos unificados para la elaboración de actos administrativos, limitados mecanismos de participación ciudadana, baja estandarización de los procesos regulatorios y dependencia de terceros para la actualización normativa, lo que generaba riesgos jurídicos y dificultades en el control de legalidad.

Entre 2023 y 2026, el ICBF avanzó en la implementación progresiva de herramientas y procedimientos asociados al ciclo de gobernanza regulatoria, mediante la adopción de la Agenda Regulatoria, la incorporación del Análisis de Impacto Normativo y la Memoria Justificativa, la implementación de mecanismos de consulta pública y articulación con el Sistema Único de Consulta Pública (SUCOP), la expedición del Manual de Técnica Normativa y la consolidación del Normograma Institucional. Así mismo, la entidad desarrolló ejercicios de depuración normativa e incorporó criterios de lenguaje claro y estandarización en la producción de actos administrativos.

Estos avances han fortalecido las capacidades institucionales para la planeación, elaboración, revisión, divulgación y evaluación de la normativa interna, promoviendo mayor seguridad jurídica, transparencia, trazabilidad y racionalización normativa. Entre los resultados alcanzados se destacan la identificación de 1.162 actos administrativos susceptibles de depuración normativa, la implementación de mecanismos permanentes de consulta ciudadana y el mejoramiento de los resultados institucionales en el FURAG, pasando de 77.5 en 2022 a 96.1 en 2023 y 92.5 en 2024, evidenciando avances significativos en la implementación de la política de mejora normativa en el Instituto.



+ Contexto y relevancia del problema

La política de mejora normativa, que según el Departamento Nacional de Planeación -DNP es aquella que “tiene como objetivo promover el uso de herramientas y buenas prácticas en la emisión de las normas con el fin de lograr que las autoridades encargadas de expedirlas, tanto



en el nivel nacional como en el territorial, tengan en cuenta los parámetros de calidad técnica y jurídica y resulten eficaces, eficientes, transparentes, coherentes y simples, en aras de fortalecer la seguridad jurídica y un marco regulatorio que facilite el emprendimiento, la competencia, la productividad, el desarrollo económico y el bienestar social”¹.

Para poder comprender esas herramientas, organizadas en forma orgánico-funcional, y atendiendo a la presentación esquemática de las herramientas de la Política de Mejora Normativa propia del Departamento Nacional de Planeación – DNP, a través del Ciclo de Gobernanza Regulatoria, presentamos con evidencias, los instrumentos implementados en los últimos cuatro años y que dan cuenta del cumplimiento de cada una de las componentes del ciclo en el ICBF (figura 1):

1. https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/que-es-la-mejora-normativa.aspx

Figura 1. Ciclo de Gobernanza



Fuente: Política de Mejora Regulatoria CONPES 3816 de 2014, Departamento Nacional de Planeación DNP 2017

La forma en que el ICBF viene cumpliendo con cada una de estas etapas del ciclo de gobernanza regulatoria, se explica a continuación:

1. Agenda Regulatoria: El ICBF tiene establecida su agenda regulatoria en el siguiente procedimiento: https://www.icbf.gov.co/system/files/procesos/p3.gj_procedimiento_expedicion_resoluciones_firma_director_general_icbf_v6.pdf y la publicación o evidencia del cumplimiento de la Agenda Regulatoria es la publicación en página web: <https://www.icbf.gov.co/normativa/agenda-regulatoria>

2. Análisis de Impacto Normativo - AIN. El ICBF, a través de este procedimiento: https://www.icbf.gov.co/system/files/procesos/p3.gj_procedimiento_expedicion_resoluciones_firma_director_general_icbf_v6.pdf exige a las áreas que proyectan actos administrativos de carácter general,

que realicen el AIN, el cual deberá estar reseñado en la Memoria Justificativa, para ello, también se creó el formato de Memoria Justificativa para que las áreas presenten los proyectos de actos administrativos, acompañado de dicha memoria: <https://www.icbf.gov.co/formato-memoria-justificativa>

- 3. Redacción del proyecto regulatorio:** El ICBF expidió el Manual de Técnica Normativa, mediante la Resolución 1424 de 2026: <https://www.icbf.gov.co/1424-adopta-manual-de-tecnica-normativa-en-el-icbf> donde se emiten lineamientos en la redacción de los actos administrativos. Ver capítulo III del Manual.
- 4. Consulta Pública:** El ICBF, desde enero del año 2023 ha venido cumpliendo con la consulta pública de los proyectos de Actos Administrativos (AA) de carácter general. Por ello, expidió la Resolución 353 de 2023 que regulaba el trámite y plazo de la publicación de estos proyectos de AA. Para la vigencia 2026, el ICBF expidió la resolución 1515 de 2026, que deroga la 353 de 2023, y establece un nuevo trámite y plazos, conectados con el Sistema Único de Consulta y Publicación -SUCOP.
- 5. Revisiones de calidad:** La revisión de los proyectos de AA tanto de carácter general como algunos internos para firma de la Directora General la realiza la Oficina Jurídica, en el marco de lo establecido en el Manual de Técnica Normativa, el Procedimiento para la Expedición de Resoluciones Versión 6 y conforme las funciones establecidas en los numerales 3 y 8 del artículo 8 del Decreto 1430 de 2025.
- 6. Publicación.** El ICBF publica los actos administrativos de carácter general y abstracto en el Diario Oficial. Para ello, la Entidad ha venido suscribiendo distintos contratos de prestación de servicios con la Imprenta Nacional para dar cumplimiento a los mandatos de la Ley 1437 de 2011. El contrato suscrito para la vigencia 2026 es el No. 01018402026 del 27 de enero de 2026.
- 7. Evaluación.** En el marco del control de legalidad la Oficina Jurídica ha propuesto resoluciones que han sido modificadas en múltiples ocasiones, recomendando su derogatoria y sustitución por un nuevo acto administrativo, como, por ejemplo, la resolución 4444 de 2025, la resolución 3600 de 2025, la Resolución 3800 de 2024, entre otras. Así mismo, la Oficina Jurídica ha hecho algunos ejercicios de depuración normativa, logrando identificar un universo de 1.162 actos administrativos objeto de depuración. Finalmente, en el capítulo V del Manual de Técnica Normativa, la entidad estableció dos métodos de evaluación de las normas.

Línea del tiempo en la implementación de la política de mejora normativa en el ICBF:

Año 2023

- Se comenzó a implementar por primera vez la agenda regulatoria en el ICBF.
- Mediante la Resolución 353 de 2023 el ICBF implementó por primera vez el sistema de consulta ciudadana de los proyectos de actos administrativos de carácter general y abstracto.

Año 2024

- La Oficina Jurídica ajustó el procedimiento para la expedición de resoluciones que firma el director general del ICBF, exigiendo para los proyectos de resolución presentados por las áreas del ICBF el diligenciamiento de la Memoria Justificativa y el Análisis de Impacto Normativo – AIN, lo que permite contar con una planeación y análisis técnico de los proyectos de actos administrativos, promoviendo una expedición más eficiente y técnicamente sustentada de los actos administrativos.
- La Oficina Jurídica, en el marco de su función de control de legalidad, realizó recomendaciones a la alta dirección para realizar ejercicios de depuración normativa, para lo cual, se expidieron las resoluciones 3800 de 2024 y 6300 de 2024, en la que, además de regular temáticas específicas, se derogaron un total de 16 resoluciones, propias de dichas temáticas.

Año 2025

- La Oficina Jurídica, en el marco de su función de control de legalidad, realizó recomendaciones a la alta dirección para realizar ejercicios de depuración normativa, para lo cual, se expidió la resolución 4444 de 2025 en el que se derogaron un total de 22 resoluciones.
- Según el reporte de la Dirección de Relacionamento Ciudadano, durante el año 2025 se publicaron un total de 43 proyectos de actos administrativos y otros instrumentos para consulta ciudadana, en cumplimiento de lo ordenado con la resolución 353 de 2023.

Año 2026

- Mediante la resolución 1424 de 2026, fue adoptado el primer Manual de Técnica Normativa en el ICBF.
- Mediante la resolución 1515 de 2026 se estableció un nuevo procedimiento de publicación de proyectos de actos administrativos adoptando como herramienta de consulta ciudadana

al Sistema Único de Consulta Pública – SUCOP, en línea con lo ordenado en el Decreto 385 de 2026 que establece la obligatoriedad a las entidades públicas de la rama ejecutiva del orden nacional de implementar esta herramienta.

- La Oficina Jurídica, en el marco de la elaboración del normograma institucional, elaboró un inventario de normas que pueden ser sujetas de depuración normativa, identificando una línea base de 1.162 resoluciones que pueden ser objeto de ejercicios de depuración normativa.
- La Oficina Jurídica culmina la implementación del Normograma Institucional del ICBF, una herramienta desarrollada internamente que consolida la normativa institucional vigente, la normativa externa aplicable, la jurisprudencia relevante, el derecho propio y los conceptos jurídicos emitidos por la Entidad y en el que se tiene un inventario de normas internas actualizadas al año 2026, con su respectivo análisis de vigencia y que además comprende un inventario de normativa externa, jurisprudencia relacionada con la misionalidad del ICBF, normas de derecho propio y un inventario de conceptos emitidos por la Oficina Jurídica de los últimos 11 años. Lo anterior cumple con el componente 6 del ciclo de gobernanza regulatoria y con lo establecido en el artículo 8 de la Ley 1437 de 2011.



Resultados e impactos de la implementación de la Política de Mejora Normativa:

A continuación, se muestran los impactos esperados y obtenidos con cada uno de los componentes de la política de mejora normativa en el ICBF.

Tabla 1. Impactos en la implementación de la política de Mejora Normativa

Componente de la Política	Problemática sin la implementación del componente	Impacto con la implementación del componente
Agenda Regulatoria	La entidad no tenía un proceso de planeación de las normas que debía expedir en la vigencia siguiente.	Con la Agenda Regulatoria, la entidad puede planear las normas a expedir en la próxima vigencia, organizando el trabajo de los equipos jurídicos y técnicos con anticipación, asegurando mayor celeridad y calidad en los proyectos regulatorios.
Memoria Justificativa – Análisis de Impacto Normativo.	La entidad no hacía análisis técnicos profundos sobre la necesidad de expedir actos administrativos, por lo que estos podrían carecer de la motivación suficiente al momento de su expedición y podría ponerse en riesgo jurídico al ICBF de demandas de nulidad ante el Consejo de Estado o sencillamente de la expedición de normas sin mayor sustento técnico, jurídico o financiero.	Con la implementación de la memoria justificativa, la entidad ganó una nueva herramienta de análisis del impacto de su expedición, se pueden identificar riesgos jurídicos, financieros y técnicos. Además, robustece la parte considerativa del acto, haciendo de los actos regulatorios, documentos con mayor calidad y pertinencia para la entidad.
Manual de Técnica Normativa	No existían lineamientos unificados en la producción de normas en el ICBF, haciendo de los actos administrativos proyectados por las dependencias de la sede de la Dirección General con formatos diferentes, estructuras diferentes, dificultando el proceso de control de legalidad y el aumento del tiempo que la Oficina Jurídica disponía para las revisiones correspondientes.	El Manual logró unificar los criterios de creación de los administrativos, haciendo que se estandarice la producción normativa, estableciendo lineamientos para cada tipo de acto administrativo, lo que implica que la entidad cuenta con las capacidades instaladas para tener actos administrativos de mejor calidad, pertinentes con las necesidades institucionales y con un lenguaje claro y cercano a la ciudadanía.

Componente de la Política	Problemática sin la implementación del componente	Impacto con la implementación del componente
Consulta pública en SUCOP	Antes del año 2023 la entidad no tenía una herramienta de participación ciudadana para la elaboración de actos administrativos de carácter general y abstracto, haciendo que los actos de regulación que adoptaban manuales operativos de las diferentes áreas misionales fueran trabajadas y elaboradas únicamente con personal técnico y jurídico de la entidad, sin tener en cuenta a la ciudadanía en la elaboración de estos proyectos regulatorios.	La entidad implementó por primera vez un mecanismo de consulta ciudadana a los proyectos de actos administrativos de carácter general y abstracto, en el año 2023, permitiendo a la ciudadanía participar en la construcción de los proyectos regulatorios a través de observaciones, propuestas, preguntas y demás. A inicios del año 2026, y en el marco de lo ordenado en el Decreto 385 de 2026, la entidad comienza su proceso de articulación con el SUCOP para fortalecer el proceso de consulta ciudadana de los proyectos de actos administrativos que deban someterse a consulta. Esto le permite a la entidad hacer parte de las primeras entidades públicas del orden nacional que adoptan el SUCOP como herramienta de participación ciudadana.
Procedimiento para la Expedición de Resoluciones Versión 6	La entidad tenía un procedimiento básico de expedición de actos administrativos para firma de la directora general que no le daba mayor valor a la expedición de estos y contemplaba hasta 10 días hábiles para el control de legalidad .	La Versión 6 del procedimiento de expedición de resoluciones, adoptado por la entidad en el año 2024 incorpora la obligatoriedad de implementar la Agenda Regulatoria, la consulta ciudadana, la memoria justificativa y el análisis de impacto normativo y además reduce a nueve (9) días el control de legalidad, haciendo más ágil y eficiente el proceso de producción normativa en la entidad.

Componente de la Política	Problemática sin la implementación del componente	Impacto con la implementación del componente
Normograma Institucional actualizado	Hasta el año 2023 la entidad realizaba procesos contractuales para realizar la actualización de su normativa interna y aquella aplicable a su misionalidad, esto implicaba las siguientes problemáticas: 1. Iniciar procesos contractuales año tras año generando un desgaste administrativo (Elaboración de minutas contractuales, fichas para comité de contratación, designación y ejercicio de la supervisión del contrato, actas de seguimiento y liquidación contractual, etc.) 2. Que la normativa se encontraba desactualizada en los primeros meses del año, hasta que no se firmara el contrato respectivo, generando inseguridad jurídica y los riesgos asociados a ella. 3. Tercerizar una función propia de la Entidad, perdiendo capacidades institucionales y administrativas.	En el año 2026, la Oficina Jurídica, junto con la Dirección de Tecnologías de Información y la Oficina Asesora de Comunicaciones han desarrollado el Normograma Institucional denominado “Tejido jurídico de Bienestar”, compuesto por hilos de normativa interna, hilos de normativa externa, hilos jurisprudenciales, hilos de derecho propio e hilos doctrinales. La actualización de la normativa del ICBF ya no depende de terceros, no se deben suscribir contratos, la normativa estará actualizada constantemente y estará a cargo de la Oficina Jurídica. El análisis de vigencia de cada una de las normas que expide el ICBF se realizará a través del grupo de Asesoría Jurídica del ICBF, lo que permitirá cumplir a la Entidad con una de las exigencias de la política de mejora normativa en su componente 6, referente a la divulgación de la normativa interna en su página web para los colaboradores del ICBF y la ciudadanía en general, de manera permanente y mitigando los riesgos identificados y descritos previamente.
Ejercicios de depuración normativa	La entidad no tenía un inventario propio de la normativa interna, esta data la tenía un contratista externo al cual se le entregaba la contratación de actualización del normograma institucional y la entidad solo podía acceder a su producto final, pero no a las bases de elaboración de este.	La entidad construyó su propia data sobre toda la normativa interna, necesaria para realizar procesos de depuración normativa, por ejemplo, en el proceso de elaboración del normograma institucional, se lograron identificar un total de 1.162 actos administrativos que pueden ser sujetos de evaluación y depuración normativa, lo que le permitirá a la entidad contar con normas actualizadas y pertinentes para el quehacer institucional.

Fuente: Elaboración propia Oficina Jurídica.



Resultados destacables de la implementación de la Política de Mejora Normativa

1. **El manual de técnica normativa** es una de las apuestas de mejoramiento que incorpora criterios de lenguaje claro que promueven la seguridad jurídica, dentro de la política de mejora normativa del ICBF y se articula con las directrices gubernamentales en este sentido.

Una de las dificultades que la Oficina Jurídica había encontrado en el marco del ejercicio del Control de legalidad de los actos administrativos para firma de la Directora General, era que tanto las áreas de la Sede de la Dirección General, como las Direcciones Regionales, tenían una dispersión conceptual y de forma en la elaboración de los actos administrativos, generando dificultades en su comprensión e interpretación, así como riesgos para la seguridad jurídica.

Este manual establece criterios institucionales unificados para la elaboración de actos administrativos, incorporando principios de técnica normativa, lenguaje claro y seguridad jurídica.

2. **La adopción del SUCOP** como único portal de publicación de los proyectos de actos administrativos para la participación ciudadana es una de las apuestas para el cumplimiento de los estándares nacionales en la materia y determinado en el Decreto 1081 de 2015.

Antes de la resolución 353 de 2023 no existía la posibilidad de que los proyectos de actos administrativos de carácter general y abstracto tuvieran la posibilidad de ser consultados a la ciudadanía, actualmente con la resolución 1515 de 2026, no solamente se garantiza la participación ciudadana, sino que se realiza en un sistema nacional de consulta (SUCOP) el cual cuenta con una metodología de respuesta a las observaciones y una trazabilidad de las mismas, lo que garantiza que los proyectos de regulación del ICBF sean construidos de cara a la ciudadanía.

3. **El análisis y actualización de los actos administrativos** que expide la entidad en un normograma institucional desarrollado por la Oficina Jurídica, en colaboración con la Oficina de Comunicaciones y la Dirección de Tecnologías de Información, le permite a la entidad adquirir capacidades y experiencias que había perdido por los procesos de tercerización de esta actividad. Al tener un dominio de esta información, la Oficina Jurídica, junto con las demás dependencias del Instituto, pueden realizar procesos de mejora y actualización normativa, así como ejercicio de depuración, necesarios para la seguridad jurídica y la transparencia institucional.

De esta manera se da impulso al cumplimiento de la política de mejora normativa por parte del ICBF, presentándose como una de las entidades líderes en la implementación de esta política entre las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional

Con la implementación de esta política en el ICBF, tanto en la sede de la Dirección General, como en las diferentes Direcciones Regionales, se contribuye a que la labor de apoyo de los grupos jurídicos, enlaces jurídicos y la Oficina Jurídica, puedan brindarle la seguridad jurídica necesaria a las áreas misionales y demás grupos de valor en el ICBF para garantizar que los planes, programas y proyectos destinados al cuidado y la protección de la niñez colombiana, puedan tener la suficiente pertinencia y garantía jurídica necesarios.

Avances para resaltar

- 1.162 actos administrativos identificados para depuración normativa.
- 43 proyectos publicados para consulta pública en 2025.
- Derogatoria de 16 resoluciones en 2024.
- Derogatoria de 22 resoluciones en 2025.
- Mejora del FURAG de 77.5 en 2022 a 96.1 en 2023 y posteriormente 92.5. en 2024

El manual de técnica normativa es una de las apuestas de mejoramiento que incorpora criterios de lenguaje claro que promueven la seguridad jurídica, dentro de la política de mejora normativa del ICBF.

Recomendaciones e implicaciones para la toma de decisiones

La Política de Mejora Normativa en el Instituto Colombiano de Bienestar, cuenta con todas las herramientas y recomendaciones dadas por la Presidencia de la República a través del decreto 385 de 2026, así como por el Departamento Administrativo de Función Pública.

En la actualidad, gran parte de las actividades que se desprenden de cada componente de la política, corresponden a la Oficina Jurídica y a la Dirección de Relacionamiento con la ciudadanía, esta última en lo que respecta con el lenguaje claro.

La Oficina Jurídica cuenta con un micrositio Web y una Caja de Herramientas Jurídicas que contiene gran parte de los componentes de la Política, esto le permite a la entidad contar no solo con herramientas, manuales, lineamientos y procedimientos, sino que también, cuenta con un mecanismo tecnológico que operativiza los componentes de la política.

Se recomienda continuar con la implementación de cada una de las etapas del ciclo de gobernanza regulatoria, vinculando a los equipos jurídicos del ICBF tanto de la Sede de la Dirección General como de los de las Regionales y manteniendo un diálogo constante con el Departamento Nacional de Planeación para lograr la consolidación de esta política dentro del Instituto.

Todas las herramientas con que cuenta la entidad para la ejecución de la política de mejora normativa le permitirán a la entidad contar con una mayor racionalización en la elaboración, expedición y evaluación de las normas internas.

La Oficina Jurídica cuenta con un micrositio Web y una Caja de Herramientas Jurídicas que contiene gran parte de los componentes de la Política.



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