

Plan Indicativo Institucional 2019 - 2022



DIRECTIVOS

Lina María Arbeláez Arbeláez
Directora General

Liliana Pulido Villamil
Subdirectora General

Álvaro Andrés Rueda Zapata
Director de Información y Tecnología

Gustavo Martínez Perdomo
Secretario General

Santiago Molina Álvarez
Jefe Oficina de Cooperación y Convenios

Claudia Alejandra Gélvez Ramírez
Directora de Primera Infancia

Wilson Arley Quimbayo Ospina
Jefe Oficina de Gestión Regional

Beatrice Eugenia López Cabrera
Dirección de Infancia

John Fernando Guzmán Uparela
Director de Gestión Humana

Luisa Fernanda Vélez López
Directora de Adolescencia y Juventud

Lina María Margarita Huari Mateus
Directora Administrativa

Juan Pablo Angulo Salazar
Director de Familia y Comunidades

Andrés Vergara Ballén
Director Financiero

Zulma Yanira Fonseca Centeno
Directora de Nutrición

Karolina Mejía Acosta
Jefe Oficina de Control Interno Disciplinario

Alejandro Peláez Rojas
Director de Protección

Helen Ortiz Carvajal
Directora de Contratación

Amanda Castellanos Mendoza
**Director de Planeación y Control de la
Gestión**

Patricia Ochoa Restrepo
Directora de Servicios y Atención

Julia Elena Gutiérrez de Piñeres Jalilie
**Directora Sistema Nacional de
Bienestar Familiar**

Gonzalo Carreño Padilla
Director de Abastecimiento

Édgar Leonardo Bojacá Castro
Jefe Oficina Asesora Jurídica

Rocío Gómez Rodríguez
Jefe Oficina de Aseguramiento a la Calidad

Ximena Ramírez Ayala
**Jefe Oficina Asesora de
Comunicaciones**

Yanira Villamil Suzunaga
Jefe Oficina de Control Interno

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. CONTEXTO DEL ICBF	6
1.1. CONTEXTO EXTERNO	6
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ, LA ADOLESCENCIA, LA JUVENTUD Y SUS FAMILIAS.....	6
MARCO NORMATIVO DEL ICBF.....	34
1.2. CONTEXTO INTERNO.....	38
MODELO DE PLANEACIÓN Y SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	38
RELACIÓN CON LAS PARTES INTERESADAS	38
INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA	43
2. APUESTAS ESTRATÉGICAS	64
2.1. ALIANZA NACIONAL CONTRA LA VIOLENCIA HACIA NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES	64
2.2. PLAN CONTRA LA DESNUTRICIÓN - NI1+	68
2.3. ESTRATEGIA DE NIÑEZ MIGRANTE.....	70
2.4. PROGRAMA DE GENERACIONES SACÚDETE.....	73
3. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONSTRUCCIÓN COLECTIVA	75
3.1. ALINEACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018 – 2022 “PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD”.....	76
COMPROMISOS DEL ICBF EN EL MARCO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2022.....	78
3.2. ALINEACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO SECTOR INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN	95
3.3. MAPA ESTRATÉGICO DEL ICBF.....	99
4. METAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS Y SEGUIMIENTO	104
5. APROBACIÓN DEL PLAN INDICATIVO INSTITUCIONAL	105
6. ANEXOS	106

INTRODUCCIÓN

El Plan Indicativo Institucional 2019 – 2022 del ICBF es un instrumento gerencial que define el derrotero de la entidad para el cuatrienio a partir de sus apuestas e iniciativas estratégicas. Es un instrumento que orienta la planeación que, de acuerdo con las necesidades que genere el entorno cambiante sobre el cual opera el ICBF, se podrá revisar y ajustar con el fin de cumplir con los objetivos estratégicos planteados para este cuatrienio.

Es así como, con el liderazgo de Dirección General, el ICBF se compromete a promover, gestionar, monitorear y evaluar el cumplimiento del Plan Indicativo Institucional 2019 – 2022 de manera prioritaria, con el fin de avanzar en el cumplimiento de su fin último: el desarrollo y la protección integral de las niñas, niños y adolescentes y el fortalecimiento de las capacidades de las familias en Colombia.

Este documento se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el Plan Estratégico Sectorial 2019-2022, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y se complementa con las dimensiones y políticas establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), enunciadas en el Decreto 612 de 2018 del Departamento Administrativo de la Función Pública. De esta manera, se consolida la orientación estratégica de la gestión institucional sobre la cual deben construirse los planes de acción operativos y los planes institucionales anuales.

El documento se estructura en cuatro partes: la primera presenta el diagnóstico de la situación de la niñez, adolescencia, juventud y sus familias, la articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así como la situación financiera y física del instituto. La segunda, las apuestas estratégicas definidas en este cuatrienio; la tercera la alineación estratégica, construcción colectiva y su alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el Plan Sectorial de la Inclusión Social y Reconciliación 2019-2022 y el mapa estratégico 2019-2022; y la última parte, la definición de las metas, iniciativas estratégicas que se definieron para cada dirección técnica y misional y el proceso de seguimiento.

Surge una segunda versión del presente Plan Indicativo en razón a la expedición del Decreto 879 del 25 de junio de 2020 por medio del cual se modifica la estructura orgánica del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar “Cecilia de la Fuente de Lleras” modificándose el Decreto 987 de 2012, generando lo anterior un ajuste de funciones en algunas áreas de la Entidad, creando la Dirección de Adolescencia y Juventud; lo que genera necesariamente la revisión y ajuste del instrumento de planeación descrito con el fin de cumplir con objetivos estratégicos planteados para el resto de la vigencia de este.

Derivo lo anterior la expedición a nivel interno de la Resolución 6659 de 2020 por medio de la cual se modifica el Modelo de Planeación y Sistema Integrado de Gestión y se incluye a los jóvenes como parte integral de la misionalidad del Instituto.

1. CONTEXTO DEL ICBF

1.1. CONTEXTO EXTERNO

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA NIÑEZ, LA ADOLESCENCIA, LA JUVENTUD Y SUS FAMILIAS

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) buscará escribir una nueva historia para que los niños, las niñas y los adolescentes sean felices y se desarrollen en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades. Para ello, se hace necesario tener un diagnóstico de las condiciones socioeconómicas, las estructuras familiares, la situación de salud, educación y violencia que pueden afectarlos.

Estructura poblacional

Según las proyecciones¹ del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la población total de Colombia en 2018 ascendió a 49.9 millones de habitantes. De estos, el 50.6 % eran mujeres. Sin embargo, si se tienen en cuenta los datos del Censo 2018², la proporción de mujeres es de 51.2 %, lo que constituye una variación de 0.8 puntos porcentuales (p.p. en adelante). A pesar de la diferencia antes enunciada, lo más significativo en la estructura poblacional de Colombia, con los nuevos datos del Censo 2018, es el cambio en la pirámide poblacional.

Con base en el Censo de 2005, el DANE estimó que en 2018 la población entre 0 y 19 años representaría el 34.46 % del total de los colombianos, pero los datos del Censo 2018 indicaron que la población en este rango de edad correspondió al 31.33 % de la población. Esto significa

¹ Hace referencia a la proyección de población que realizó el DANE con base en los datos del censo de 2005.

² Con base en resultados presentados por el Dane a corte del 30 de agosto de 2019.

que la pirámide poblacional tiene una estructura menos progresiva que la estimada y se mantiene la tendencia hacia una pirámide poblacional estacionaria o regresiva, es decir, con mayor concentración de la población adulta.

Esta diferencia entre las proyecciones del Censo 2005 y los datos del Censo 2018 indican un cambio en el número total de niños, niñas y adolescentes en Colombia. Por ejemplo, según las proyecciones, en el 2018 en el país habrían 12.9 millones de personas menores de 15 años, mientras que los datos del nuevo censo estimaron que la población en este rango de edad ascendió a 9.9 millones. Para la población entre 0 a 4 años, las proyecciones estimaron en el 2018 un total de 4.4 millones de niños y niñas, mientras que el preliminar del Censo 2018 arrojó un total de 3 millones.

Para el año 2020 en Colombia los adolescentes identificados por el código de infancia y adolescencia de 12-18 años son 5.7 millones. Las y los jóvenes de 14 -28 años son 12.7 millones para ese mismo año según las proyecciones del DANE. En total de 12 a 28 años sumando los dos rangos etarios señalados en la normatividad colombiana hay 14.2 millones de adolescentes y jóvenes para el año 2020. En perspectiva de género, para el 2020 son 7 millones de adolescentes y mujeres jóvenes y 7.2 de adolescentes y hombres jóvenes. (DANE, 2020). Esta cifra evidencia un bono demográfico para el país, periodo donde la población activa e inactiva en edad de trabajar superan en cantidad a las personas económicamente dependientes (niños y adultos mayores); esto quiere decir que hay una oportunidad para el desarrollo social, económico y para el bienestar de la sociedad colombiana en cabeza de los jóvenes.

Este cambio en la pirámide poblacional está acompañado de cambios en la ubicación, tamaño y estructura de los hogares colombianos. En 2005 la población en el área urbana^{3[2]} representaba el 74.4 %, en 2018 el 77.3 %. Otro hecho relevante es la reducción en el tamaño de los hogares: en 2005, el porcentaje de hogares con 5 personas o más miembros era de 33.2 %; para 2018,

³ Tomado como población residente en cabeceras urbanas.

este porcentaje se redujo a 16.8 %. Finalmente, se resalta el incremento en el porcentaje de hogares con jefatura femenina que pasó de 29,9 % en 2005 a 40,7 % en 2018.

Pobreza y estructura familiar

El DANE, con base en la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), calculó que en 2018 el 28 % de las personas fueron clasificadas en condición de pobreza monetaria respecto al total de la población nacional. No obstante, esta proporción cambia según las características del jefe del hogar, así como su educación. Por ejemplo, la incidencia de la pobreza monetaria fue de 5.9 % cuando el jefe del hogar tenía un nivel educativo universitario o de posgrado, pero cuando el jefe del hogar solo alcanzó a completar la educación primaria esa misma incidencia fue del 37.0%. De igual modo, en los hogares en los que las mujeres ejercían la jefatura del hogar, la pobreza ascendió al 29.6 %, en comparación al 25.7 % cuando los jefes del hogar eran hombres. Este hecho es importante debido a que, según el Censo 2018, el porcentaje de hogares con jefatura de mujeres aumentó de 29.9 % en 2005 a 40.7 % en 2018.

El número de niños y niñas menores de 12 años en los hogares es otra característica que marca una diferencia en la incidencia de pobreza monetaria. Particularmente, se observa que para 2018, en los hogares sin niños y niñas menores de 12 años, la incidencia fue de 14.1 %, y a medida que el número de niñas y niños aumenta la incidencia de la pobreza también lo hace; así, por ejemplo, para los hogares con tres o más niños y niñas menores de 12 años, la incidencia de pobreza ascendió a 65.7 %, lo cual marca una diferencia de 51.6 puntos porcentuales.

En los últimos años tanto el indicador de pobreza monetaria (PM) como el de pobreza multidimensional (IPM) presentaron tendencias decrecientes. La PM nacional en 2011 se situaba en 34.1 % y en el 2018 descendió a 27.0 %. Por su parte, el IPM en 2011 a nivel nacional era de 29.4 % mientras que para 2018 se ubicó en 19.6 %. No obstante, al desagregarlo entre área urbana y rural se encuentra que para los hogares rurales el IPM es de 39.9 %, superando en 2.9 veces al del área urbana (13.8 %). Las dimensiones que más contribuyeron a la pobreza multidimensional fueron: en el área rural, la educación 35.0 %, las condiciones del empleo 25.6 % y condiciones de la vivienda 15.9 %; en el área urbana, la educación 31.0 %, las condiciones del empleo 27.7 % y la niñez y juventud 15.3 %.

En el IPM, las dimensiones de educación y de niñez y juventud explican aproximadamente el 15 % de la incidencia ajustada de pobreza multidimensional. En un ejercicio realizado por el ICBF, se calculó el número de niños, niñas y adolescentes que viven en hogares multidimensionalmente pobres, con lo que se registró que la incidencia de pobreza multidimensional en esta población pasó de 28.0 % en 2014 a 26.2 % en 2018, acorde con la tendencia decreciente de la pobreza en Colombia, pero superior a la incidencia en la población total; esto indica que la población infantil y adolescente tiene mayor riesgo de estar en condición de pobreza, como lo indican diferentes análisis del Banco Mundial y de Unicef. El 27% de los adolescentes de 14 a 17 años son pobres multidimensionales, cuando el total del país lo es el 17,5% nacional, importante resaltar que el trabajo informal en esta población se encuentra cercano al 80%, al igual que su rezago escolar. Por otra parte, los pobres multidimensionales de los 18 a 23 años tienen un porcentaje más bajo, 15,8%, pero mantienen el mismo nivel de trabajo informal y un rezago escolar del 27.2%. Finalmente, también se evidencian retos en trabajo infantil, aseguramiento en salud, acceso a agua y hacinamiento crítico.

Por lo anterior, se resalta la necesidad de reducir las privaciones que afectan a las niñas, niños, adolescentes jóvenes y, en particular, a los menores de 5 años. Según cálculos con base en la Encuesta de Calidad de Vida (ECV) del DANE, el porcentaje de niñas y niños menores de 5 años privados de acceso a servicios de atención a primera infancia disminuyó en los últimos años, pasando de 22.6 % en 2010, a 17.2% en 2018. No obstante, la incidencia de la privación de estos servicios se incrementa en la población pobre, lo que significa que, para 2018, el 26 % de las niñas y niños pobres presentaron privación de acceso a servicios de primera infancia.

Educación

A pesar de los avances para todos los niveles de educación, en las últimas décadas aún persisten brechas en cobertura y calidad de educación primaria, secundaria y superior. Adicionalmente, la educación inicial (orientada a población menor de cinco años) es otro aspecto importante que debe mejorar, dada la evidencia suficiente que existe de los beneficios que, para la edad adulta, constituye la inversión en el desarrollo de los niños y niñas en edades tempranas.

Educación inicial

De acuerdo con el Informe de Política para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia Vigencia 2019, según los datos registrados en el Sistema de Seguimiento al Desarrollo Integral de la primera Infancia (SSDIPI), hay un avance sostenido en los últimos años en la cobertura de educación inicial en el marco de la atención integral. En 2016 se atendían 1.302.797 niñas y niños, mientras que para 2019 esta cifra alcanza 1.494.936, lo cual implica un incremento del 15%. Del total de niñas y niños en 2019, 1.382.067 fueron atendidos por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) en modalidades de educación inicial, y los restantes 112.869 en preescolar con educación inicial en el marco de la atención integral.

A corte del 30 de septiembre de 2020, desde el ICBF se ha realizado la atención de 1.653.428 niñas, niños y mujeres gestantes a través de los diferentes servicios en las cuatro modalidades de atención a la primera infancia del ICBF, cuya distribución es de un 27,47% de usuarios en modalidad institucional, 38.54% en modalidad familiar, 28.22% en modalidad comunitaria y 5.77% en modalidad propia e intercultural. De estos, 222.861 son niñas, niños y mujeres gestantes pertenecen a grupos étnicos, 76.666 en contextos de movilidad humana y 28.130 con discapacidad.

De igual forma en 2020, el ICBF a avanzado en el desarrollo de programas de formación al talento humano vinculado a los servicios de atención a la primera infancia en cuatro líneas i) formación inicial que incluye programas de licenciatura y técnicos laborales; ii) formación avanzada con especializaciones y maestrías; iii) formación en servicio -actualización que incluye programas de diplomados y cursos; y iv) formación en servicio – fortalecimiento situado a través del desarrollo de los Modelos de Acompañamiento pedagógico Situado MAS+; en total se están formando 10.738 agentes educativos, padres y madres comunitarias a nivel nacional.

Análisis de efectos de la pandemia en Primera Infancia

La pandemia a causa de la Covid-19 ha implicado múltiples efectos sobre el bienestar y el desarrollo de las niñas y los niños de primera infancia. En general, no se presenta un alto riesgo de contagio y las complicaciones o desenlaces fatales son un fenómeno atípico entre las niñas

y los niños contagiados (Mayo Clinic, 2020)⁴. Por otro lado, se presentan consecuencias en los procesos cognitivos, psicomotores y socioemocionales gracias al limitado acceso a recursos y talento humano capacitado para la atención oportuna (GIPI, 2020). De igual forma, el estrés generado en los padres y acudientes puede afectar las interacciones familiares y ser potencialmente una fuente de estrés tóxico para los niños y las niñas (Moroni, Nicoletti y Tominey, 2020)⁵.

A largo plazo, y según la evidencia de situaciones similares como la gripe española y el terremoto en Chile, se evidencia que las niñas y los niños expuestos a estos escenarios de estrés tienen menos logros educativos e ingresos a lo largo de su vida, así como mayor probabilidad de sufrir enfermedades (como la obesidad) y problemas de salud mental (Yoshikawa et al., 2020)⁶. De igual forma, los efectos económicos de la pandemia ponen en riesgo a entre 42 y 66 millones de niños que podrían caer en pobreza extrema (Organización de las Naciones Unidas, 2020)⁷. Finalmente, se deben resaltar los efectos positivos de esta situación ya que niñas y niños de diferentes países del mundo manifiestan estar más felices dado que tienen más tiempo para explorar cosas que les gustan y compartir más espacios con sus padres, generando oportunidades para fortalecer los vínculos y las relaciones de apego.

⁴ Mayo Clinic Staff. (2020, 21 julio). COVID-19 (coronavirus) in babies and children. Mayo Clinic. <https://www.mayoclinic.org/diseases-conditions/coronavirus/in-depth/coronavirus-in-babies-and-children/art-20484405>

⁵ Moroni, G., Nicoletti, C., & Tominey, E. (2020, 9 abril). Children's socio-emotional skills and the home environment during the. VOX, CEPR. <https://voxeu.org/article/children-s-socio-emotional-skills-and-home-environment-during-covid-19-crisis>

⁶ Yoshikawa, H., Wuermli, A., Britto, R., Dreyer, B., Leckman, J., Lye, S., Ponguta, L., Ritcher, L., & Stein, A. (2020). Effects of the Global Coronavirus Disease-2019 Pandemic on Early Childhood Development: Short- and Long-Term Risks and Mitigating Program and Policy Actions. *The Journal of Pediatrics*, 223. [https://www.jpeds.com/article/S0022-3476\(20\)30606-5/pdf](https://www.jpeds.com/article/S0022-3476(20)30606-5/pdf)

⁷ Naciones Unidas. (2020, abril). Policy Brief: The Impact of COVID-19 on children. https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-04/160420_Covid_Children_Policy_Brief.pdf

Educación primaria y secundaria

A pesar del incremento de la cobertura de educación primaria y secundaria en las últimas décadas, las tasas de cobertura neta (TCN) para primaria, básica secundaria y media, aún se encuentran lejos de alcanzar los niveles óptimos. Las TCN para estos niveles educativos son de 81.77 %, 72.34 % y 42.55 % respectivamente⁸, lo que indica que existe un amplio porcentaje de niños, niñas y adolescentes en extra-edad o por fuera del sistema educativo; además, la deserción escolar intra-anual del sector oficial en 2018 cerró en 3.03 %, menor a la de 2010 que se situó en 4.8 %, según cifras del Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Una de las causas de la deserción escolar, especialmente de las mujeres, es el embarazo. Si bien, la tasa de embarazo adolescente (TEA) según la ENDS⁹ disminuyó entre 2005 y 2015, pasando de 19.5 % a 17.4 %, se observa que el nivel de educación de la madre está altamente asociado a la prevalencia de la maternidad en la adolescencia. La TEA de adolescentes con nivel educativo de primaria es de 41.8 %, mientras que para las adolescentes con secundaria o educación superior es de 17.6 % y 8.0 % respectivamente.

En Colombia, la deserción en educación técnica es del 26,1%, en la educación tecnológica es del 16,7% y en la educación universitaria es del 9%.

Aunque la permanencia en la educación superior sigue siendo uno de los principales retos a los que se enfrentan adolescentes y jóvenes, el mayor obstáculo se encuentra en el acceso a este tipo de educación. Según el Ministerio de Educación Nacional solo el 41% de los bachilleres del país logran acceder de manera inmediata a educación superior y el 22% en zonas rurales. (Ministerio de Educación, 2018).

Una de las causas tanto para el acceso como para la permanencia de los adolescentes y jóvenes en la educación es la falta de recursos económicos: el 25.98% de los jóvenes de 17 a 21 años

⁸ Estas tasas de cobertura son las reportadas por el Ministerio de Educación Nacional para 2018.

⁹ Ministerio de Salud y Profamilia. Encuesta Nacional de Demografía y Salud. 2015.

no asiste a estudiar por falta de recursos, y el 22.2% en zonas rurales. Adicionalmente la juventud colombiana carece de habilidades para manejar el tiempo y está expuesta a conductas de riesgo como la violencia y el consumo de SPA (British Council, 2018)

Salud

Fecundidad

El embarazo en la adolescencia es un problema social y de salud pública con consecuencias en el desarrollo y la calidad de vida de las y los adolescentes, sus familias y comunidades, el cual se magnifica en los sectores más pobres, con menores niveles de educación y que residen en las zonas más apartadas donde la desigualdad y la falta de oportunidades contribuyen a la perpetuación de las dinámicas de pobreza.

Presentándose así una concentración en las adolescentes de los dos quintiles más bajos de riqueza, donde la tasa de embarazo es 27.2 % y 25.2 % en comparación con las del quintil más alto donde la tasa es 4.7 %. Esto es coherente con lo observado en los registros administrativos de nacimientos¹⁰, en los que el 76.8 % de los partos de mujeres adolescentes son del régimen subsidiado de salud o sin ningún tipo de aseguramiento y en condiciones de pobreza y vulnerabilidad¹¹.

De acuerdo con la ENDS 2015¹², el porcentaje de adolescentes que son madres o están en embarazo llega al 17,4%, disminuyendo en 2.1% con respecto a la medición del 2010 que alcanzó el 19,5% como se expone en la siguiente gráfica, y aunque esto representa alrededor

¹⁰ Registros Administrativos de Nacimientos del DANE. Estadísticas vitales.

¹¹ Los resultados de este análisis sobre la fecundidad adolescente y sobre el régimen de seguridad social de la madre se realizó con base en el sistema de consulta de estadísticas vitales (EEVV) del DANE.

¹² Ministerio de Salud y Protección Social, PROFAMILIA, *Encuesta Nacional de Demografía y Salud ENDS*, Bogotá, 2015.

de 27 mil nacimientos menos, en el país, 1 de cada 6 adolescentes ya es madre o está embarazada.

Esta relación entre pobreza y maternidad en la niñez y la adolescencia es de especial relevancia por el impacto que tienen las condiciones socioeconómicas de la madre en el parto y durante el embarazo, además, de las relaciones de dichas condiciones con el estado de salud del recién nacido. Por ejemplo, en Colombia nacen cada año alrededor de 135.000 niños y niñas hijos de mujeres entre 10 y 19 años; de estos el 10.0 % nacen con bajo peso (menos de 2.5 kilogramos) y de esos, el 73.5 % son hijos de adolescentes sin régimen de salud o con régimen subsidiado.

Mortalidad Infantil

El bajo peso al nacer, al estar relacionado con la desnutrición, también es una condición de riesgo de mortalidad de niños y niñas. A pesar de que la tasa de mortalidad infantil¹³ (TMI) para niños y niñas menores de 1 año ha mejorado, pasando de 20.4 muertes por cada 1.000 nacidos vivos en 2005 a 16.8 en 2016, sigue siendo alta y presenta situaciones especiales a atender. Por ejemplo, la mortalidad infantil por Enfermedades Diarreicas Agudas (EDA) e Infecciones Respiratorias Agudas (IRA), pasó de 12.2 y 22.8 muertes por cada 100.000 nacidos vivos en 2005 a 2.9 y 14.2 muertes en 2017, respectivamente.

A pesar de estos avances, las diferencias regionales de dichas tasas revelan amplias brechas por cerrar. Mientras la TMI para niños y niñas menores de 1 año es de 11.5 y 12.2 en el Valle de Cauca y Quindío, respectivamente, en los departamentos del Vaupés y Amazonas la tasa alcanza 47.3 y 48.1 muertes por cada mil nacidos, respectivamente.

Nutrición

El porcentaje de hogares con Inseguridad Alimentaria en el Hogar (INSAH) para 2015 fue de 54.2 %, cifra que a pesar de ser menor en 3.5 p.p. respecto a la de 2010, indica que aún existe

¹³ Calculadas con base en datos de estadísticas vitales de defunciones del DANE. Consultado en el Sistema Único de Información de la Niñez del ICBF (SUIN).

una alta prevalencia de este problema que está asociado a otros indicadores relativos a la situación nutricional del país. Por ejemplo, el retraso en talla para menores de 5 años en Colombia es del 10.8 %, porcentaje inferior al registrado en 2010. Sin embargo, el indicador de desnutrición aguda que en 2010 se encontraba en 0,9 %, para 2015 se incrementó en 77.8 % y llegó a un nivel que, a pesar de ser relativamente bajo, señala una desmejora en la situación nutricional de los niños y niñas menores de 5 años.

Cuando se revisan los indicadores nutricionales de los niños y las niñas entre 5 y 12 años y de los adolescentes entre 13 a 17 años, se observa que el retraso en talla se reduce por debajo del 10 %, pero se incrementa la prevalencia de exceso de peso. Dicha prevalencia alcanza en los niños y las niñas un nivel de 24.4 % y en los adolescentes un 17.9 %. Estos indicadores reflejan condiciones de malnutrición que pueden estar asociadas con la prevalencia en la deficiencia de hierro y la anemia que son de 8.8 % y 8.0 %, para los menores entre 5 y 12 años, y de 15.3 % y 10.4 % para los adolescentes.

Sumado a lo anterior, el sobrepeso y la obesidad en los adultos que ascienden a 37.8 % y 18.7 %, respectivamente, componen el conjunto de situaciones que configuran la doble y triple carga nutricional en los hogares, lo cual refiere la coexistencia de condiciones de desnutrición, exceso de peso y de anemia.

Suicidio

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) cada año cerca de 800.000 personas mueren por suicidio, en el 2016 fue la segunda causa de muerte entre personas de 15 y 29 años; y por cada adulto que se suicida hay aproximadamente 20 personas que intentaron hacerlo. Asimismo, según la OMS, el suicidio en niños, niñas, adolescentes y jóvenes suele ser un desenlace de enfermedades mentales como la depresión, pero también una consecuencia de la exposición a la violencia y a otros factores de riesgo analizados por el sector de la salud. En Colombia, el suicidio ha tenido un aumento constante: en 2019 se registró la cifra más alta de muertes de los últimos 8 años con 2.643 casos reportados por el Instituto Nacional de Medicina Legal (INML), de los cuales 1093 fueron en niños, niñas, adolescentes y jóvenes, siendo su distribución:

casos en niños y niñas entre los 5 y 13 años, 202 en adolescentes entre los 14 y 17 años y 803 en jóvenes entre los 18 y 28 años¹⁴. Es decir, del total de casos de muertes por suicidio reportados para el país en el 2019, el 41.3% ocurrieron en niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Ahora bien, las cifras de INML y del DANE son consistentes en marcar una mayor prevalencia de suicidios en hombres que en mujeres. Según INML para 2019, el 71.9% de los casos de suicidio registrados son de niños, adolescentes y jóvenes hombres.

Por otro lado, del acumulado de los casos de suicidio ocurridos entre 2008 y 2017, en edades de 5 a 19 años se presentaron 3.859 casos, de los cuales el 63.9 % ocurrieron en cabeceras municipales, 25.7 % en zonas rurales dispersas y 8.0 % en centros poblados¹⁵; así mismo, el 54.6 % de los casos sucedieron en casas o domicilios y el 23.9 % en hospitales y clínicas. Se destaca que, en departamentos con elevada presencia de comunidades indígenas, se presentan altas tasas de suicidio en menores de edad, lo cual es consistente con la evidencia internacional que muestra que las tasas de suicidio de niñas, niños y adolescentes indígenas son mayores que en el resto de la población. Esto puede estar explicado parcialmente por el choque cultural, la discriminación estructural que puede recaer sobre las comunidades y los cambios en las dinámicas culturales que afrontan los indígenas.

Soledad infantil

La soledad infantil es una condición que puede ser estudiada desde la esfera del cuidado (cuando los niños, niñas y adolescentes pasan tiempo sin acompañamiento de una persona adulta), y desde su carácter emocional o psicológico (cuando se refiere a los sentimientos o percepciones de soledad). No obstante, bajo cualquiera de estas dos esferas, la soledad se convierte en una situación o condición que exacerba los factores de riesgo directos de la violencia, el suicidio, la depresión o la baja autoestima.

¹⁴ Datos preliminares de INML para diciembre de 2019.

¹⁵ Con base en registros de defunciones del DANE histórico 2008 a 2017. El porcentaje restante corresponde a registros de suicidios sin información de área de residencia.

La soledad puede manifestarse aun cuando el niño, niña o adolescente vive con su familia o asiste a la escuela. Esto ocurre porque se presenta una débil relación con sus padres o familiares, lo que configura un ambiente o familia poco saludable. Actualmente, existe una aproximación al cálculo de soledad infantil desde la esfera del cuidado, en el que se considera la dimensión físico-espacial y se tienen en cuenta el número de niños, niñas y adolescentes entre 5 y 17 años que reportan permanecer solos o en otro hogar después de la escuela y el colegio. Según este indicador¹⁶, la soledad infantil en el área urbana se ha incrementado en los últimos años de 7.7 % en 2014 a 16.0 % en 2017.

Violencia y vulneraciones

Las violencias contra niños, niñas y adolescentes se manifiestan de diferentes formas: sexual, física, psicológica, emocional y económica. Algunas formas de violencia pueden ser más recurrentes y, por lo tanto, deben ser analizadas a profundidad, especialmente en aquellos grupos poblacionales en los que puede presentarse mayor prevalencia o en los que se registra mayor número de apertura de Procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos (PARD).

El número de ingresos de menores de edad a PARD se ha incrementado en un 47.9 %, lo que se traduce en 31.083 ingresos en 2012 a 45.980 en 2018. No obstante, los principales motivos de apertura de procesos continúan siendo los mismos, a través del tiempo¹⁷: el 28.8 % de los casos está asociado a violencia sexual, el 20.2 % a maltrato, 16.8 % a condiciones especiales de los cuidadores y 9.4 % a consumo de SPA.

¹⁶ Este indicador es calculado con base en la ECV del DANE y la metodología del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

¹⁷ Los datos corresponden a las proporciones de motivos de ingresos del último año registrado, 2018.

Violencia sexual y Explotación Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes (ESCNNA)

La práctica de exámenes médicos legales por presunto delito sexual realizados por el Instituto Nacional de Medicina Legal (INML) refleja la magnitud de este fenómeno y sus graves afectaciones, especialmente para los niños, niñas y adolescentes. En 2019, se registraron 25.695 exámenes, de los cuales el 86.4 % (22.211) fueron realizados a menores de 18 años, cifra que, aunque es levemente inferior a la presentada en 2018, supera la presentada en 2011, en el que se realizaron 19.593 exámenes a esta misma población. Esto refleja cómo, en los últimos años, se ha incrementado el número de exámenes practicados a niños, niñas y adolescentes, hasta alcanzar una tasa de 143.6 exámenes por cada 100.000 menores de edad en 2019.

Al contrastar los registros con los del número de casos de violencia sexual contra niños, niñas y adolescentes que ingresan a PARD, se encuentra un incremento del 154.6 % en los ingresos por violencia sexual y ESCNNA, al pasar de 5.200 en 2012 a 13.237 en 2018. En este último año se registraron 242 ingresos a PARD que corresponden a ESCNNA, lo que representa un incremento de 36.0 % en el número de casos reportados a PARD con respecto al 2012.

Trabajo Infantil

En el país, la participación de menores entre los 5 y los 17 años en el mercado laboral se ha reducido, según lo indica la caída en la tasa de trabajo infantil (TTI). En 2005, la TTI se situó en 10 % frente al 5.9 % de 2018. Sin embargo, la TTI ampliada (TTIA¹⁸) fue de 10.3 % en 2018, con marcadas diferencias entre el área urbana y el área rural que tuvieron tasas de 7.9 % y 17.0 %, respectivamente. Ahora bien, al desagregar este resultado por sexo, se encuentra que cuando se incluyen las actividades de oficios en el hogar, las mujeres presentaron mayor incidencia de trabajo infantil que los hombres y, de nuevo, con mayor incidencia en la zona rural.

¹⁸ Incluye a los menores que dedican más de 15 horas semanales a oficios del hogar

Desempleo Juvenil

La tasa de desempleo juvenil nacional según el DANE se ubica para el semestre móvil de mayo-julio del 2020 29.7% y el desempleo en las mujeres jóvenes se ubica en el 37,7%, existiendo una discriminación hacia las mujeres jóvenes para acceder al mercado laboral. Estas cifras han sido impactadas por el contexto de restricciones derivadas del confinamiento por la pandemia de la COVID 19. (DANE, 2020). Este se constituye en un reto para el país ya que se debe priorizar a la población NINI, población que ni estudia ni trabaja, para consolidar con ellos proyectos de vida sostenibles y oportunidades en materia de empleo, educación y emprendimiento a través del fortalecimiento de la Habilidades del Siglo XXI.

Homicidios

Según el Instituto Nacional de Medicina Legal (INML), en 2009 se registraron 17.717 casos de homicidio, de los cuales en 1.153 casos la víctima fue un menor de 18 años. Actualmente, esta cifra se ha reducido tanto para el total de la población, como para los niños, niñas y adolescentes, con un total de 11.630 homicidios registrados en 2019, de los cuales 708 se presentaron en menores de edad. Los homicidios, a diferencia de otras violencias como la sexual, afectan principalmente a la población adulta y a los hombres. Este último grupo representa el 91.4 % de los casos respecto al total de la población y el 83.9 % en la población menor de 18 años.

Violencia intrafamiliar

La manifestación de la violencia al interior de los hogares es otra situación determinante en la calidad de vida y las oportunidades para el desarrollo de niños, niñas y de la sociedad en general (Sierra, Macana, & Cortés, 2014). De acuerdo con el INML, para el período comprendido entre 2015 y 2019 se conocieron 379.754 casos de violencia intrafamiliar (incluyendo las cifras de violencia de pareja), en los cuales el 15,0 % de las víctimas fueron niños, niñas y adolescentes. En general se observa que las mujeres son las más expuestas a la violencia intrafamiliar; no obstante, en los menores de edad esta diferencia no es muy notoria, por ejemplo, en 2018 el 52,4 % de los casos correspondieron a niñas y adolescentes mujeres. Se resalta adicionalmente

que en el 60,0 % de los casos cuando la víctima es un menor de edad, el agresor es el padre o la madre.

Conflicto armado

A partir de 2002, año de mayor ocurrencia de hechos victimizantes registrados en el Registro Único de Víctimas (RUV), el número de víctimas se redujo en un 89,5 %, pasando de 877.344 a 91.845 hechos registrados a diciembre de 2019. A pesar del desescalamiento del conflicto armado en Colombia y de su contribución a la reducción de la violencia, existe un alto número de niños, niñas y adolescentes que aún son víctimas. Por ejemplo, en el marco del conflicto armado en 2002 se incluyeron en el RUV 1.146 niños, niñas y adolescentes víctimas de homicidio, delitos sexuales y vinculación a grupos armados, mientras que en 2019 el número total de menores de edad víctimas de estos hechos fue de 237, lo que corresponde a una caída de 79,32 %. Sin embargo, la participación de los NNA en estos hechos victimizantes se incrementó pasando de 1.36 % en 2002 a 20 % en 2019.

Migración venezolana

Un fenómeno adicional para tener en cuenta es la migración de población venezolana que ha venido creciendo en los últimos tres años. Según Migración Colombia, en septiembre de 2019 cerca de 1.488.373 venezolanos residían en el país; de estos, 750.918 se encontraban en el país de forma regular, 14 % eran niños, niñas y adolescentes y 1,9 % eran mujeres en estado de embarazo; de ellas, el 76 % reportó no tener acceso a controles prenatales. Adicionalmente, Según Fedesarrollo 2018, en su estudio Elementos para una política pública frente a la crisis de Venezuela en su página 118: **“el 59% de los migrantes venezolanos tienen menos de 29 años”**, es decir es una población joven en busca de oportunidades.

Emprendimiento

El emprendimiento de personas menores de 35 años en Colombia representa cerca del 40% del total de nuevas empresas o sociedades. Según el reporte GEM 2018 (Global Entrepreneurship

Monitor) la actividad empresarial temprana de jóvenes entre los 18 y 24 años fue de un 17 % y la de aquellos entre 25 y 34 años está en 24,3%.

Participación

De acuerdo con los datos de la Encuesta de Cultura Política en su módulo de democracia (DANE, 2019b), se puede establecer que solo el 13% de los jóvenes han hecho uso de algunos de los mecanismos de participación (revocatoria del mandato, iniciativa popular legislativa o normativa, referendo aprobatorio o derogatorio, plebiscito, consulta popular y cabildo abierto) y sólo el 17% dice conocerlos. Sin embargo, habría que resaltar que el porcentaje de jóvenes que manifiesta conocer los mecanismos de participación ha venido incrementando en los últimos años en comparación con el año 2015 en donde solo el 4% dio una respuesta positiva. La encuesta también refleja que el 48.2 % de los jóvenes se encuentra muy insatisfecho frente a la forma como funciona la democracia en Colombia, una sensación que decrece levemente en la población más adulta.

JUVENTUD

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad, particularmente en la línea Juventud Naranja del Pacto por la política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados plantea como objetivo central la promoción de la inclusión social, económica y política de la juventud a través de instrumentos como la implementación de una estrategia dirigida a esta población en donde se desarrollen actividades para fortalecer sus proyectos de vida, las habilidades socioemocionales, la innovación y el liderazgo así como el fortalecimiento de la institucionalidad construida para favorecer su inclusión social, económica y política. Esta necesidad se fundamenta en la identificación de barreras que enfrenta la juventud para el desarrollo de sus proyectos de vida, como por ejemplo el embarazo adolescente (1 de cada 6 adolescentes son madres o están en embarazo, y 9 de cada 10 niñas y adolescentes en la zona rural abandonan sus estudios) lo que conlleva a un aumento en la probabilidad de no asistencia escolar; la baja cobertura en los diferentes niveles educativos que se acentúa principalmente en aquellos a los que acceden la

población adolescente y juvenil (el 55 % de los adolescentes se encuentran desescolarizados); el acceso limitado al mercado laboral derivado de una elevada informalidad (que alcanza el 78 % en la población juvenil), y a la ausencia de competencias técnicas, socioemocionales y del Siglo XXI que les permita enfrentar los retos de la Cuarta Revolución Industrial (4RI). El proceso de transición de la niñez a la adolescencia y posteriormente a la juventud marca el proyecto de vida de las personas. En esta medida, el acompañamiento institucional y la generación de políticas que contribuyan a la toma de decisiones acertadas es fundamental durante esta fase del ciclo de vida. Por ello, para disponer de una institucionalidad fortalecida, articulada y dotada de herramientas es prioritario el diseño de estrategias de coordinación con los territorios, la gestión de conocimiento y el seguimiento del bienestar de la población juvenil.

La Estrategia Sacúdete se verá impulsada y fortalecida por el Programa, Generaciones Sacúdete, para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana. Este programa tiene como fin motivar a la juventud a continuar y fortalecer sus proyectos de vida, contribuyendo de esta manera al cierre de brechas mediante el acompañamiento y el acceso continuo a la información al conocimiento; además tiene dentro de sus objetivos preparar la juventud para asumir los retos y las oportunidades que traen los nuevos avances en el marco de la Cuarta Revolución Industrial. La Estrategia Sacúdete se materializa mediante el desarrollo e implementación de metodologías de formación disruptivas bajo la modalidad presencial y virtual, en las que se trabaja el desarrollo de habilidades socioemocionales de los y las jóvenes que les facilitará el acceso a oportunidades de empleo y emprendimiento. Cabe resaltar que la Estrategia Sacúdete implica la articulación y consolidación de alianzas estratégicas en todos los ámbitos de la sociedad, con entidades del orden nacional, departamental y municipal, así como con el sector privado y la sociedad civil, que permitan generar dinámicas de cooperación y corresponsabilidad que garanticen la sostenibilidad de la estrategia. Igualmente, esta estrategia contiene un enfoque diferencial que responde a condiciones individuales de los jóvenes como la etnia, discapacidad, diversidad sexual y género, así como a las particularidades de la ruralidad colombiana.

Barreras para la adolescencia y juventud:

- **Débil entorno institucional para la articulación entre instancias y actores en materia de juventud.**

El entorno institucional en materia de juventud actualmente está definido por el Sistema Nacional de las Juventudes (SNJ) que contiene a su vez a los subsistemas de participación e institucional de las juventudes y las comisiones de concertación y decisión, bajo la dirección de Colombia Joven y en articulación con el Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación Nacional, ICBF, Servicio Nacional de Aprendizaje y el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, entre otras entidades.

Funcionalmente, el SNJ opera a través del Consejo Nacional de Políticas Públicas de la Juventud y los Consejos de Juventud (Departamentales, municipales y locales). No obstante, este entorno presenta dificultades en su funcionamiento, así como en la ejecución adecuada y eficiente de estrategias en materia de juventud:

- La ausencia de diferenciación de roles y competencias entre entidades ejecutoras de políticas orientadas al desarrollo de dicha población (Oportunidad Estratégica, 2020). Esto es clave no solo porque limita la fuerza de las decisiones y las estrategias para el desarrollo de la juventud, sino además porque genera reprocesos y dispersión en las intervenciones en el nivel nacional y territorial.
- Existe un cruce en la normatividad del país entre la adolescencia y la juventud. Por un lado, la adolescencia, según el Código de la Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006) va de los 12 a los 18 años; y por el otro, el Estatuto de Ciudadanía Juvenil, Ley 1622 de 2013, señala que son jóvenes las personas entre 14 y 28 años. De esta manera, entre los 14 a los 18 años las personas son al tiempo adolescentes y jóvenes, lo que dificulta aún más la diferenciación de roles y competencias.
- Falta de articulación de las políticas que inciden en el desarrollo de dicha población. Una articulación efectiva exige que este proceso no solo se desarrolle de forma aislada desde cada uno de los sectores o entidades del Gobierno nacional, sino que se establezcan

objetivos y metas comunes que se puedan realizar a través de una adecuada coordinación interinstitucional.

- Coexistencia de múltiples políticas y espacios liderados desde diferentes entidades del Gobierno nacional que inciden en la juventud como la Mesa de Equidad, la Comisión Intersectorial para la Prevención del Reclutamiento, la Utilización y la Violencia Sexual Contra NNA por Grupos Armados al Margen de la Ley, el Sistema Nacional de Coordinación de Responsabilidad Penal para Adolescentes y el mismo Sistema Nacional de Juventud. No obstante, se diseñan estrategias con propósitos y enfoques similares generando así intervenciones segmentadas en las cuales se desconoce la complementariedad de estrategias previamente desarrolladas.
- La inexistencia de una Ruta Integral de Atenciones (RIA) en la juventud que afecta la transición de la adolescencia a la edad adulta e impide concentrar los esfuerzos de articulación y coordinación institucional hacia un propósito claro. Esta situación ha promovido una gran dispersión de la oferta institucional.
- Otra de las dificultades para el buen desarrollo del entorno institucional en materia de juventud es la ausencia de información, lo que significa un reto importante para el planteamiento de políticas públicas basadas en evidencia que permita caracterizar la población a intervenir. Ello profundiza las problemáticas que se mencionaron anteriormente y que han limitado la realización de una caracterización y análisis integral de la población, para así lograr una priorización y focalización en temas de juventud.
- El Sistema Nacional de Juventud no dispone de un sólido sistema que permita brindar información para consolidar la oferta institucional en materia de juventud. Lo cual ha promovido una dispersión de dicha oferta, una baja producción de información sobre el bienestar de los y las jóvenes colombianos, la ausencia de mecanismos coordinados de seguimiento y evaluación, así como una baja coordinación entre el nivel nacional, departamental y municipal.
- Ley 1622 de 2013 el Sistema Nacional de Juventud que fue creado para coordinar la ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y los planes nacionales de juventud, así como para realizar la coordinación intersectorial de las entidades nacionales y territoriales, no ha logrado configurarse debido a los retrasos en la instalación y funcionamiento del Consejo Nacional de Políticas Públicas de la Juventud

- Finalmente, la falta de claridad normativa en los plazos en los que debería surtirse el proceso electoral (en particular para la elección de los concejos locales, municipales, y distritales de juventud) y los retrasos en la consolidación del censo electoral juvenil, ha resultado en una baja dinamización del Sistema Nacional de Juventud.

Barreras para el desarrollo de los proyectos de vida de los y las jóvenes en Colombia.

La juventud es fundamental para el desarrollo de las etapas posteriores de la vida, es durante este período que se toman importantes decisiones las cuales incidirán sobre el bienestar económico y social de la vida adulta. También es en esta etapa en donde se empiezan a desarrollar los proyectos de vida en cuanto a las vocaciones profesionales y ocupacionales. Para el buen desarrollo de dichos proyectos de vida es fundamental el acceso y permanencia en el sistema educativo, así como el desarrollo de las competencias adecuadas para el acceso al mercado laboral y ejercicio de la ciudadanía. Sin embargo, actualmente la población joven del país se enfrenta a importantes barreras que limitan el buen desarrollo de dichos proyectos de vida entre las que se encuentran: limitadas competencias socioemocionales y del Siglo XXI, restricciones en el acceso y permanencia en el sistema educativo, y adopción de conductas de riesgo.

+ Limitadas competencias socioemocionales y del Siglo XXI.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), las competencias del Siglo XXI son el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la comunicación y la colaboración, la creatividad e innovación, el manejo adecuado de la información, el conocimiento de medios, la alfabetización o adquisición de conocimientos en Tic's, la adaptabilidad y flexibilidad, las competencias sociales e interculturales, la iniciativa y autonomía, la productividad y rendición de cuentas, el liderazgo y la responsabilidad (UNESCO, 2015). Siendo estas competencias esenciales para el desarrollo personal y la inclusión en el mercado laboral. Sin embargo, a pesar de la alta importancia del desarrollo de dichas competencias, la población juvenil presenta un limitado desarrollo de estas, lo cual obstaculiza la adecuada realización de sus proyectos de vida digna.

Lo anterior se evidencia en que algunos jóvenes vinculados a instituciones de educación posmedia presentan dificultades en aspectos como la administración del tiempo y la falta de motivación las cuales inciden sobre la inasistencia educativa, el consumo de SPA y la generación de hechos de violencia (British Council Colombia, Universidad de los Andes, & Universidad del Rosario, 2018).

A lo anterior se suma que la carencia de estas competencias en los y las jóvenes no solo incide en su desarrollo académico y en los comportamientos sociales de los mismos, sino que además puede limitar la entrada de los y las jóvenes al mercado laboral lo cual a su vez mantiene y refuerza las brechas de desigualdad.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, el país cuenta con una población joven que, en general, no está preparada para el mundo laboral cuyas exigencias en materia de habilidades, conocimientos y destrezas se hacen cada vez mayores (BID, 2018).

+ Limitado acceso de los y las jóvenes en el sistema educativo y al mercado laboral.

Durante los últimos años el Gobierno nacional ha realizado esfuerzos importantes para aumentar el presupuesto en educación. De 1998 a 2018 el gasto público en educación como porcentaje del PIB aumentó de 3,9 % a 4,4 %, lo cual se ha visto reflejado en un aumento de las coberturas en educación básica, y en educación superior (esta última pasó de 23,4 % en el 2000 a 52,8 % en 2018). No obstante, los esfuerzos mencionados anteriormente la población estudiantil y la juventud en el país aún se enfrentan a barreras que afectan la consolidación de sus proyectos educativos y a su vez su adecuada inserción al mercado laboral.

Pese a los avances que el sistema educativo ha registrado en términos de cobertura, no todos los adolescentes (NNA) del país se encuentran efectivamente matriculados en el servicio educativo; en el caso específico de la educación media la tasa de cobertura neta para 2019 fue del 45 %. Lo anterior significa que, actualmente más de la mitad de los adolescentes en el país se encuentran desescolarizados.

A lo anterior se suma la deserción escolar que es uno de los principales problemas que afecta a la población escolarizada, principalmente aquellos que están en los niveles de educación media y superior. De cada 100 niñas y niños que ingresan al primer año de educación, solo 44 logran graduarse como bachilleres. Más grave aún, en educación superior, la tasa de deserción para 2018 fue del 46%.

Además de ello, se presenta una baja tasa de tránsito entre la educación media y superior, la cual según datos oficiales del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), se evidencia que, de cada 100 jóvenes graduados de educación media solo 38 logran acceder a la educación superior, y es aún más marcado para jóvenes provenientes de zonas rurales, donde únicamente 22 de cada 100 bachilleres logran acceder (DNP, 2019). Paralelamente, en educación superior, la deserción es más alta y se ubica en 9 % para el año 2016.

Adicionalmente, de acuerdo con el ICFES los y las jóvenes de ingresos altos demuestran mejores habilidades sociales que aquellas personas de ingresos bajos en el mismo rango etario. Las personas de ingresos más altos generalmente acceden a una educación con mayores estándares de calidad y permanecen allí debido a que cuentan con los recursos para su financiamiento, en contraste con la población de menos ingresos que accede mayoritariamente a la educación pública y en ocasiones no tiene la capacidad de permanecer allí por carencia de recursos. Puntualmente, el 55 % de los y las jóvenes con familias de mayores ingresos económicos presentan mejores habilidades de lo esperado por sus habilidades académicas, frente a un 41 % de los jóvenes con menores recursos económicos (Bos et al., 2017). Además, según las pruebas Saber Pro y Saber T&T de 2018, el nivel de desarrollo en competencias ciudadanas entre las personas egresadas de educación posmedia es medio-bajo (ICFES, 2018). Específicamente, el 65 % de los estudiantes que presentaron la prueba Saber Pro se ubicaron en el nivel de desempeño 1 y 2 (de cuatro niveles), y en promedio, más de la mitad de las respuestas de los estudiantes colombianos que presentaron la prueba Saber T&T fueron incorrectas (ICFES, 2018).

A lo anterior se suma que desde la educación para el trabajo y el desarrollo humano aún persisten limitaciones en cuanto al aseguramiento de la calidad y los resultados de empleabilidad, así como de los salarios de enganche y la pertinencia de los aprendizajes que afectan a la juventud. Las diferencias entre las competencias desarrolladas durante el proceso educativo de la juventud y las demandas por el sector productivo amplían las brechas del talento humano, tal como lo demuestra los resultados de la encuesta de escasez de talento realizada en Colombia, donde las tres principales razones por las que los empresarios no encuentran talento humano son la falta de experiencia (34 %), la falta de aplicantes (21 %) y la falta de habilidades necesarias (17 %) (ManPowerGroup, 2018). La ampliación de las brechas de talento humano es altamente problemática teniendo en cuenta que son los y las jóvenes quienes enfrentan mayores dificultades para acceder a un empleo, a pesar de una multiplicidad de iniciativas regulatorias, esta brecha de acceso no se ha cerrado (Ham et al; 2020).

Las dificultades de acceso al sistema educativo y al mercado laboral dan lugar a un profundo problema de inactividad la cual se evidencia en el 22 % de jóvenes entre 15 y 28 años que ni estudia ni trabaja y en el 14 % que ni estudia, ni trabaja, ni busca empleo, situando a Colombia por encima del promedio en los países andinos (SIMS).

Adicionalmente, existe una diferencia entre las aspiraciones educativas y profesionales que tienen los y las jóvenes con la realidad que estos enfrentan al intentar acceder al mercado laboral, teniendo en cuenta que muchos jóvenes provienen de hogares que asumen altos costos de oportunidad para invertir en educación, sin embargo, tienen un acceso limitado a servicios de formación flexible.

En conclusión, las dificultades que enfrentan los y las jóvenes para acceder al sistema educativo, mantenerse dentro del mismo, y para posteriormente tener más posibilidades de ingreso al mercado laboral son fundamentales no solo para el buen desarrollo de los proyectos de vida de esta población, sino además porque la no atención y superación de estas barreras mantiene y acentúa las brechas de desigualdad en el país. De esta manera, se evidencian enormes retos para la educación y formación pos-media, la cual debe articularse con instrumentos que brinden una mayor pertinencia a sus resultados de aprendizaje, es decir, que el sistema educativo logre

brindar las herramientas necesarias para que los y las jóvenes puedan acceder al mercado laboral y de esta forma continuar desarrollando sus proyectos de vida digna.

+ Adopción de conductas de riesgo.

Otras de las barreras que pueden encontrar los y las jóvenes es el consumo de Sustancias Psicoactivas (SPA), los comportamientos delictivos y el embarazo adolescente, teniendo en cuenta el fuerte cambio en el tránsito y desarrollo que estos escenarios pueden generar en los proyectos de vida de los y las jóvenes se consideran conductas de riesgo para esta población.

En primer lugar, el consumo de SPA en adolescentes y jóvenes viene siendo objeto de análisis e intervención en los últimos años. Los datos relacionados con el aumento del consumo y los casos de abuso de sustancias ocupan las principales agendas de los países de la región. En parte, la vulnerabilidad de la adolescencia se debe a su propensión natural a asumir riesgos y poner a prueba los límites de un comportamiento socialmente aceptable. En su intento de establecer una identidad autónoma, podrían experimentar con el tabaco, el alcohol y otras sustancias comportamientos de riesgo que son causa de lesiones o problemas de salud a largo plazo (UNICEF, 2011).

La evidencia muestra un elevado consumo de SPA en la población juvenil universitaria (38,7 %). Por su parte, aunque el consumo de tabaco es mayor en la población general (33 %), no es menos preocupante el de la población universitaria (27 %) y el de los escolares (14,5 %). En cuanto al consumo de alcohol, se evidencia que esta es la sustancia más consumida por los tres grupos poblacionales analizados en los estudios. Con relación al consumo de sustancias ilegales, se encuentra que la marihuana es la de mayor consumo con un 20,8 % en universitarios, 8,3 % en la población general y 8,4 % en población de escolares. Asimismo, el indicador de uso de una vez en la vida de cualquier sustancia ilícita refleja un incremento en el consumo en la población universitaria con un 38,7 %, frente al 9,7 % de población general y 9,7 % en escolares.

Se evidencia también con preocupación que, la edad promedio de inicio del consumo en Colombia es a los 13 años. Según la encuesta de consumo de SPA (2016) específicamente para

población escolarizada se encontró una relación directamente proporcional entre la oferta de drogas y su uso, el 41,29 % de los menores considera que se distribuyen drogas dentro del colegio y el 48,29 % alrededor de este. Así mismo, el 24,84 % de los estudiantes ha visto personalmente a un alumno vendiendo o pasando droga en el colegio y el 35,76 % ha visto consumir drogas dentro o alrededor del colegio. Entre la población escolar entre los 12 y 18 años, el alcohol es la sustancia más consumida (6 de cada 10 reportaron haber consumido alcohol en el último año, y en promedio el consumo inició a los 13,1 años); con relación al consumo de SPA ilícitas, 6 de cada 100 reportaron su consumo, siendo la marihuana la más consumida, seguida de la cocaína.

Si bien se ha diseñado la Ruta de Atención Integral para la convivencia escolar que se configura como una herramienta del Sistema Nacional de Convivencia Escolar, aún persisten dificultades para su implementación en los territorios. Del mismo modo, el Sistema de Información Unificado de Convivencia Escolar proyectado como la herramienta que facilita el reporte de información sobre las diversas situaciones que afectan la convivencia escolar, aún no se ha posicionado en todo el territorio nacional con reportes periódicos para el seguimiento efectivo a los casos de violencia y consumo de SPA en los entornos educativos.

En segundo lugar, de acuerdo con las cifras del Sistema de Coordinación del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA) del ICBF, desde el año 2007 hasta el año 2020 ha ingresado un total de 278.182 adolescentes entre los 14 y los 17 años. Estos adolescentes que ingresaron al SRPA por cometer algún delito, presentan afectaciones en la construcción de sus trayectorias de vida, debido a la experiencia estar en conflicto con la ley, y por la restricción de oportunidades derivadas de pertenecer a este sistema. Cuando la sanción recibida es por privación de la libertad, las opciones de acceder a la educación posmedia o a un trabajo protegido se restringen, afianzando el círculo vicioso entre conflicto con la ley y la restricción del acceso a oportunidades.

Por su parte, un total de 60.693 jóvenes entre los 18 y los 28 años se encontraban reclusos en los establecimientos de reclusión adscritos a la Dirección General del INPEC hasta abril de 2018, siendo los hombres el 91% de la población (Juaco, 2020). Al igual que con los adolescentes en

el SRPA, la privación de la libertad restringe la construcción de trayectorias de vida significativas, asociadas a dificultades para su inclusión al mercado de trabajo, o a la educación superior. Se estima que el 79 % de estos jóvenes han abandonado sus estudios mientras cursaban su bachillerato (ICBF, 2019). A su vez, problemáticas como la discriminación o afectaciones en sus habilidades socioemocionales, pueden generar un nuevo círculo vicioso entre reclusión y falta de acceso a oportunidades. La reiteración del delito en estos jóvenes se calcula en un 3 % (Dirección de Protección ICBF).

En tercer lugar, el embarazo en la adolescencia es un problema social y de salud pública con consecuencias en el desarrollo y la calidad de vida de las adolescentes, sus familias y comunidades, al dificultar en los adolescentes la permanencia en el sistema educativo y acceso y vinculación al mundo laboral. Este se magnifica en los sectores más vulnerables, con menores niveles de educación y que residen en las zonas más apartadas donde la desigualdad y la falta de oportunidades contribuyen a la perpetuación del problema. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDS, 2015), el porcentaje de adolescentes que son madres o que están en embarazo llega al 17,4 %, lo que decir que en Colombia hoy 1 de cada 6 adolescentes ya es madre o está embarazada.

El estudio a profundidad de la ENDS 2015 “Determinantes del embarazo en adolescentes en Colombia: explicando las causas”, reafirma este fenómeno como el origen y consecuencia de factores como las desigualdades y brechas de género. Lo anterior bajo el entendido de que el embarazo adolescente no responde en su mayoría a decisiones de las y los adolescentes, sino a la ausencia de oportunidades y presiones culturales, sociales y económicas. El estudio resalta que:

- El 14,1 % de las niñas y adolescentes entre 13 y 19 años están casadas o en uniones tempranas.
- El 66 % de las madres adolescentes no quería serlo en esa etapa de la vida, lo que demuestra una ausencia de herramientas por parte de las adolescentes para ejercer su derecho a decidir cuándo iniciar su vida reproductiva.

- El 44,6 % de las madres menores de 15 años tuvo hijos con hombres 6 años mayores que ellas, el 19,5 % con hombres 10 años mayores y el 4,6 % con hombres que superan su edad por más de 20 años. Es decir, más de la mitad de los embarazos en la adolescencia no ocurren entre pares, sino en el marco de relaciones inequitativas.
- 9 de cada 10 niñas que quedaron en embarazo abandonaron sus estudios, llevándolas a ingresar a trabajos informales y mal remunerados perpetuando el círculo de pobreza.
- El 55 % de las madres adolescentes ha presentado algún tipo de violencia en el primer año de su relación de pareja, naturalizando diferentes tipos de maltrato y control por parte de su compañero.
- El 52 % de los casos de embarazo en adolescentes se presenta en hijas de madres adolescentes, lo cual legitima al interior de las familias esta problemática.
- El 24,8 % de las adolescentes en la zona rural es madre o está embarazada, mientras que en las zonas urbanas alcanza el 15,1 %. En las mujeres con educación primaria llega al 41,8 %, mientras que en las mujeres con educación superior sólo llega al 8 %.
- Los hallazgos permiten identificar que las mujeres que no han tenido hijos y que no han estado embarazadas son las que reconocen haber recibido información y educación sexual.

Limitada infraestructura para potenciar las habilidades de los y las adolescentes y jóvenes.

Los estudios indican (Canclini N. (2012) y ONU Habitat (2016)) la importancia de los espacios físicos para la construcción de los proyectos de vida de los y las jóvenes debido a dos razones: En primer lugar, en ellos se realizan procesos de aprendizaje y formación de habilidades y competencias necesarias para el ejercicio de la ciudadanía; y, en segundo lugar, a través de estos espacios los y las jóvenes construyen relaciones e interactúan socialmente con otros jóvenes en su proceso de desarrollo. Sin embargo, actualmente Colombia carece de la infraestructura necesaria para garantizar dicho proceso y la disponibilidad de espacios físicos para la población juvenil del país.

La ausencia de los espacios físicos y de las condiciones para el desarrollo de los proyectos de vida de los y las jóvenes, se ha asociado al consumo de sustancias psicoactivas (SPA), el conflicto con la ley y problemas de manejo de la autoridad, teniendo en cuenta que estos espacios permiten a los y las jóvenes la participación en actividades deportivas y artísticas, así como el desarrollo de talentos que contribuyen a afianzar sus trayectorias de vida (Milkman y Wanberg, 2012).

En el país, el ICBF es la entidad que trabaja por la prevención y protección integral de la niñez, adolescencia y la juventud de Colombia. Actualmente el ICBF cuenta con tres tipos de infraestructura por medio de las cuales ofrece sus servicios de atención a la ciudadanía. En primer lugar, se encuentran las 33 direcciones regionales y más de 200 centros zonales en donde descentraliza servicios administrativos, es decir, estos inmuebles si bien prestan servicios de atención a la ciudadanía no desarrollan los programas misionales de atención a la población objetivo. En segundo lugar, se encuentran los inmuebles en los cuales se ofrecen los servicios de atención a la primera infancia: 2.298 Centros de Desarrollo Infantil (CDI) y 774 hogares infantiles. En tercer lugar, se encuentran los 30 Centros de Atención Especializada (CAE) a nivel nacional, única infraestructura en la que el ICBF ofrece programas al grupo etario comprendido entre los 14 y los 28 años. No obstante, estos lugares no están abiertos al público, están restringidos a la atención de adolescentes y jóvenes a quienes una autoridad judicial ha impuesto una sanción de privación de la libertad.

A lo anterior se suma, que algunos de los espacios físicos existentes destinados a la población juvenil en los CAE, presenta dificultades como la falta de privacidad para prestar servicios de atención psicosocial y de salud, así como carencia de ventilación en las cocinas y restaurantes. De igual forma, los ambientes disponibles para prestar servicios de educación, deporte, y recreación son insuficientes y en algunos casos inexistentes (Econometría, 2018).

Finalmente, se evidencia que el ICBF no cuenta con infraestructura que le permita potenciar las habilidades de los y las jóvenes y en donde pueda implementar estrategias como la de Sacúdete. Debido a lo anterior, se requiere de forma primordial iniciar el proceso de adecuación y construcción de espacios físicos propios para el ICBF, en donde los y las jóvenes cuenten con

un punto de encuentro con sus pares y donde además puedan potenciar sus habilidades y por ende sus proyectos de vida. Mantener la infraestructura del ICBF con las carencias evidenciadas anteriormente haría que la participación de la juventud en actividades fuera de la jornada escolar se mantuviera en niveles bajos: actualmente solo un 11,3 % de la población infantil y adolescente participa en cursos, talleres o grupos artísticos y un 3,1 % en cursos, talleres o grupos de ciencia y tecnología, situación que se acentúa aún más en la población en condición de pobreza en donde la participación se reduce al 6,6 % y 1,9 %, respectivamente.

MARCO NORMATIVO DEL ICBF

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar es un establecimiento público descentralizado, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, creado por la Ley 75 de 1968 y reorganizado conforme a lo dispuesto por la Ley 7 de 1979. Los estatutos del ICBF fueron aprobados mediante el Decreto 334 de 1980, modificado parcialmente por los Decretos 1484 de 1983 y 276 de 1988 y reestructurado por el Decreto 936 de 2013. Su organización interna fue establecida mediante los Decretos 1138 de 1999 y 987 de 2012 y 1927 de 2013, y en la actualidad se encuentra adscrito al Departamento Administrativo para la Prosperidad Social. Además, fue designado como ente coordinador del Sistema Nacional de Bienestar Familiar mediante la Ley 1098 de 2006.

Los derechos de los niños, las niñas y adolescentes están respaldados por un marco jurídico compuesto por instrumentos internacionales y nacionales que determinan la hoja de ruta para el modelo operacional del instituto. Entre los primeros se encuentran las convenciones, declaraciones y protocolos ratificados por Colombia que, junto con la Constitución Política de 1991, jurisprudencia y demás normas legales y reglamentarias del ordenamiento jurídico conforman el bloque de constitucionalidad. Este bloque reconoce a los niños, las niñas y adolescentes como sujetos prevalentes del derecho y de especial protección.

La mayoría de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes están recogidos en el artículo 20 del Código de la Infancia y la Adolescencia, que acoge plenamente la Convención Internacional de los Derechos del Niño, aprobada por Colombia con la Ley 12 de 1991. Así

mismo, este marco normativo y constitucional establece tres elementos ineludibles para la gestión del ICBF: la búsqueda de la efectividad de los derechos, el respeto del interés superior del niño y la prevalencia de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes sobre los derechos de los demás.

Es pertinente señalar que existen distintas disposiciones legales que rigen las acciones del ICBF y que establecen obligaciones en la prestación de servicios; las más relevantes en términos operacionales son las siguientes: Ley 1098 de 2006 (Código de la Infancia y la Adolescencia), Ley 1878 de 2018, Ley 1804 de 2016, Decreto 1288 de 2018; las disposiciones del Departamento Administrativo de la Función Pública, en especial el Decreto 1499 de 2017; el Decreto 1072 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo y el cumplimiento de los requisitos legales para la sostenibilidad ambiental.

La Ley 1098 de 2006 establece normas sustantivas y procesales para la protección integral de los niños, las niñas y los adolescentes. Su propósito es que se garantice la protección de derechos y libertades consagrados en los instrumentos jurídicos internacionales, en la Constitución Política de Colombia y en las leyes. También busca garantizar el restablecimiento de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes que sean vulnerados, e igualmente, regula los mecanismos de protección de adolescentes vinculados al Sistema de Responsabilidad Penal. Finalmente, se tiene en cuenta lo dispuesto en la Ley 1878 de 2018 que modifica algunos artículos de la Ley 1098 de 2006 en lo relacionado con la protección integral de las niñas, los niños y los adolescentes en Colombia.

La Ley 1804 de 2016 establece la Política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia De Cero a Siempre; en ella se describen los criterios jurídicos para la puesta en marcha de las acciones encaminadas al desarrollo de los niños y las niñas entre los 0 y los 5 años.

Ahora bien, la presión que viene ejerciendo el fenómeno migratorio de venezolanos en Colombia hace relevante la aplicación del Decreto 1288 de 2018, en el que se establecen las medidas para garantizar el acceso de las personas inscritas en el Registro Administrativo de Migrantes

Venezolanos a la oferta institucional del ICBF, particularmente los niños, niñas y adolescentes que cuentan con estatus migratorio.

Adicionalmente, existen otras disposiciones normativas de tipo administrativo y operativo que inciden en la planeación, implementación y evaluación de programas institucionales. Es el caso del Decreto 612 de 2018 emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que busca garantizar la articulación de planes institucionales, estratégicos y de acción, para favorecer la alineación de las entidades en pro del cumplimiento de sus objetivos misionales y su función social. Dado lo anterior, el ICBF debe diseñar, publicar e implementar de manera articulada los siguientes planes:

- Plan Institucional de Archivos de la Entidad (PINAR)
- Plan Anual de Adquisiciones
- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Estratégico de Talento Humano
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Incentivos Institucionales
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI)
- Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
- Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

El ICBF cuenta con una política integral para gestionar los riesgos en sus procesos de manera transversal, con el fin de maximizar el logro de los objetivos estratégicos, desde el desarrollo de los ejercicios de planeación estratégica y formulación de planes en todos en todos los niveles nacional, regional y zonal, de conformidad con los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la norma internacional ICONTEC 31000:2018.

Finalmente, el Decreto 1072 de 2015 en su artículo 2.2.4.6.37 obliga a todos los empleadores públicos y privados a sustituir el Programa de Salud Ocupacional por el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, lo cual genera un reto relevante para la gestión del talento humano; también a poner en marcha las acciones a las que obliga el Decreto 1076 de 2015 y Decreto 1077 de 2015 en materia de gestión ambiental.

La seguridad de la información de la entidad está estructurada bajo los controles estipulados en la Norma ISO 27001:2013 sobre “Gestión de la Seguridad de la Información” y se da cumplimiento a estos controles a través de la Resolución 9674 de 2018 “Política de seguridad y privacidad de la información, seguridad digital y continuidad de la operación”; así mismo se apoya en los lineamientos emitidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información (MinTic): Decreto 1008 de 2018 “Por el cual se establecen los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital” y la Ley 1581 de 2012 sobre el “Régimen General de Datos Personales”.

Por otro lado, los documentos CONPES emitidos por el Consejo Nacional de Política Económica y Social son otro bloque de referencia para las acciones del ICBF, en ellos se otorgan obligaciones y responsabilidades técnicas y financieras a diferentes procesos misionales y de apoyo de la entidad.

En la actualidad, el ICBF participa en 5 mesas CONPES con una amplia oferta programática en términos de mejorar el acceso a la seguridad alimentaria y nutricional de la población beneficiaria de los programas del ICBF, el fortalecimiento de la implementación de la política pública de discapacidad e inclusión social, acciones para la reconstrucción del municipio de Mocoa, el desarrollo integral de la Orinoquía, la estrategia para el desarrollo integral de La Guajira y la atención de la migración desde Venezuela, los cuales corresponden a compromisos territoriales que surgen después de coyunturas sociales, ambientales o económicas. Para una mayor información sobre las acciones del ICBF en el marco de los documentos CONPES se debe consultar el Plan de Acción y Seguimiento (PAS) en la plataforma de SisCONPES.

1.2. CONTEXTO INTERNO

MODELO DE PLANEACIÓN Y SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

El Modelo de Planeación y Sistema Integrado de Gestión del ICBF fue adoptado por medio de la Resolución 11980 de 2019, modificado por la Resolución 6659 de 2020 y se constituye como una herramienta gerencial enfocada a dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de la entidad, con la que se promueve la mejora continua en cada uno de los procesos y se fortalece el logro de la misión y los objetivos estratégicos de la entidad, en el marco de las necesidades y expectativas de los niños, niñas, adolescentes y sus familias. (Aprobado mediante acta de Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 13 de septiembre de 2019).

El modelo está compuesto por: la misionalidad, entendida como población objetivo y oferta principal de servicios; las siete dimensiones del Modelo Institucional de Planeación y Gestión, de conformidad con el Decreto 1449 de 2017; y los cuatro ejes del Sistema Integrado de Gestión (SIGE) - Calidad, Ambiental, Seguridad de la Información y Seguridad y Salud en el Trabajo -. El modelo integra sus componentes para dirigir la gestión del ICBF hacia la obtención de resultados con valor, incrementar la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestras las interesadas, en especial de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias.

La entrada del modelo del ICBF corresponde a las necesidades y expectativas de las ocho partes interesadas definidas para el instituto y la salida corresponde a la satisfacción de estas, en especial, de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias, para generar valor público en la operación.

De igual manera con la expedición del Decreto 879 de 2020 donde se añade la Dirección de Adolescencia y Juventud a la estructura organizacional del ICBF, teniendo en cuenta la necesidad de armonizar las políticas, programas y servicios del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar "Cecilia de la Fuente de Lleras" orientados a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para promover una transición integral de la niñez a la juventud, se hace necesaria la expedición

de la Resolución 6659 donde por la cual se modifica el Modelo de Planeación y Sistema Integrado de Gestión y se incluye a los jóvenes como parte integral de la misionalidad del Instituto.

RELACIÓN CON LAS PARTES INTERESADAS

Las partes interesadas del ICBF se encuentran divididas en ocho grupos: colaboradores, aliados estratégicos, comunidad, estado, proveedores, sociedad, usuarios y peticionarios. Todas ellas han sido incluidas como un anexo en el procedimiento Identificación y Actualización de Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas. Frente a sus necesidades y expectativas, cada año el instituto, en sus tres niveles, realiza un ejercicio de análisis y actualización, de acuerdo con el contexto tanto externo como interno.

A continuación, se exponen las partes interesadas definidas para el ICBF, los principales grupos de valor y su necesidad más sentida:

Tabla 1. Análisis de partes interesadas del ICBF

Parte interesada	Grupo de valor	Interés o necesidad más sentida
Usuario	Mujeres gestantes y lactantes vinculadas a los programas del ICBF.	Que las rutas de atención sean claras y precisas con lo que se debe hacer de acuerdo con la necesidad
	Niñas y niños de 0 a 5 años en las diferentes modalidades de atención a la primera infancia.	Que se pueda generar y brindar condiciones de seguridad.
	Niños y niñas entre los 6 y 13 años.	Atención con la alimentación en los niños en condición de desnutrición
	Adolescentes y jóvenes entre 18 y 28 años	Fortalecimiento de los proyectos de vida y entornos protectores de los NNA, prevenir reclutamiento ilícito, trabajo infantil, embarazo adolescente, consumo de

Parte interesada	Grupo de valor	Interés o necesidad más sentida
		sustancias psicoactivas y violencia juvenil, sexual y escolar.
	Niñas, niños, adolescentes y jóvenes en proceso de restablecimiento de derechos.	Gestión con el sistema de salud para la vinculación de los NNA que están vinculados en el proceso de restablecimiento de derechos y aquellos en condición de discapacidad Atender de manera oportuna e inmediata los casos que requieran verificación y restablecimiento de derechos vulnerados, de manera integral, en especial en zonas rurales dispersas y grupos étnicos.
	Adolescentes y jóvenes vinculados al Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes.	Contar con infraestructura en buenas condiciones para el internamiento preventivo de los adolescentes del SRPA
	Familias con acompañamiento para el fortalecimiento de capacidades.	Brindar atención a familias con NNA con discapacidad mediante acciones de aprendizaje-educación, de facilitación y de gestión de redes que promuevan procesos de desarrollo familiar e inclusión social.
Comunidad	Ciudadanos y extranjeros que habitan las zonas de influencia directa de la entidad y que están interesados en el cumplimiento misional de la misma.	Oferta continua de los programas del ICBF adaptados al contexto social donde se presten.
Estado	-Ramas del Poder Público (Ejecutiva, Judicial, y Legislativa)	Definición de líneas de política, indicadores y seguimiento técnico, en coordinación con las demás entidades responsables de los derechos, desarrollo y protección integral de niñas, niños, adolescentes y familias, para

Parte interesada	Grupo de valor	Interés o necesidad más sentida
	<p>-Organización Electoral</p> <p>-Órganos de Carácter Especial (Comisión Nacional del Servicio Civil, Las CAR, entes universitarios autónomos, Empresas Sociales del Estado – ESE, entre otros).</p> <p>-Órganos de Control (Procuraduría, Defensorías, Contraloría y personerías).</p>	<p>mejorar la efectividad de las intervenciones frente a la garantía de derechos</p>
<p>Aliados Estratégicos</p>	<p>-Cooperante (Entidades públicas o privadas - Empresas y/o Fundaciones Empresariales y/u Organismos Nacionales o extranjeros, Academia, etc.</p> <p>- Bomberos, Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST)</p> <p>-Entidades Prestadoras del Servicio Público de Bienestar Familiar (con ánimo o sin ánimo de lucro que ejercen actividades relacionadas con el Servicio Público de Bienestar Familiar y no son operadores del ICBF)</p> <p>-Agentes del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, SNBF (definidos en</p>	<p>Ampliación de los mecanismos de vinculación, gestión, coordinación intersectorial y gestión del conocimiento para mejorar la efectividad de las alianzas frente a la promoción y fortalecimiento de los derechos de las niñas, niños, adolescentes y familias.</p>

Parte interesada	Grupo de valor	Interés o necesidad más sentida
	el Decreto 0936 de 2013 artículo 7)	
Proveedores	<p>-Operadores del ICBF (para la prestación del Servicio Público de Bienestar Familiar)</p> <p>-Otros proveedores de bienes, obras, servicios (relacionados con el funcionamiento de la Entidad)</p>	Articulación institucional con el ICBF que permita coordinar acciones para contar con tramites a tiempo y agilidad en los procesos (contratación, pagos, requerimientos) para la correcta operación de los servicios.
Sociedad	Veedurías Ciudadanas, Medios de Comunicación, Otras formas de organización de la ciudadanía	Articulación del ICBF con las organizaciones gubernamentales y municipales en beneficio de la niñez, la adolescencia y la familia.
Colaboradores	<p>Empleados Públicos: Personas naturales vinculadas a la administración pública por una relación legal y reglamentaria para el cumplimiento de funciones administrativas en el marco de una planta de personal aprobada para la entidad</p> <p>Contratistas: personas naturales que apoyan actividades relacionadas con la administración y funcionamiento del ICBF</p>	Afianzar la capacidad institucional para mejorar el clima organizacional y fortalecer el trabajo en equipo.

Parte interesada	Grupo de valor	Interés o necesidad más sentida
	mediante contrato de prestación de servicios Sindicatos: Sindicatos de Trabajadores del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - SINTRABIENESTAR y SINTRAFAMILIAR y Sindicato de Defensores de Familia – SIDEFAM.	
Peticionarios	Personas naturales, jurídicas y anónimos	Obtener respuesta oportuna a sus solicitudes. Mayor agilidad en la atención y en los procesos para reducir los trámites.

Fuente: Dirección de Planeación y Control de Gestión, a partir del anexo de partes interesadas del Procedimiento Identificación y Actualización de Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas

INFORMACIÓN FINANCIERA Y FÍSICA

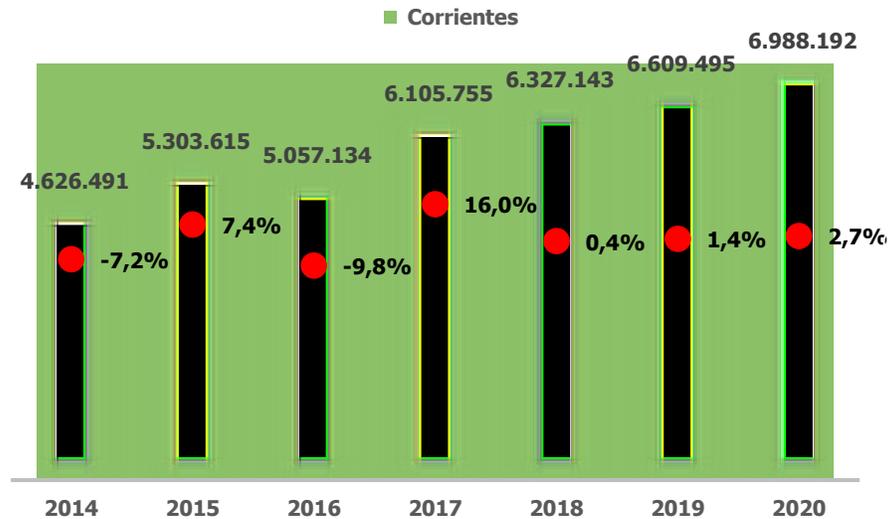
INFORMACIÓN FINANCIERA

La capacidad financiera del ICBF ha tenido un incremento de recursos en los últimos años: de un presupuesto asignado de \$4,6 billones en 2014, se alcanzó \$6,9 billones en 2020. Dicho incremento sobre la apropiación ha variado en promedio anualmente, de 2014 a 2020, en 1.4 % en términos reales.

De acuerdo con la Ley de Presupuesto 2020 (Ley 2008 de 2019), al ICBF le asignaron \$6,9 billones, 2.7 % más en términos reales en relación con la asignación de 2019.

Para el cuatrienio de este plan estratégico, el CONPES 3938 de 2018 aprobó el Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGMP) 2019-2022 y proyectó un crecimiento real que se sitúa en 4.4% y un crecimiento potencial del 3.5 % de la economía del país para 2022.

Gráfica 1. Presupuesto histórico 2014 – 2020



Fuente: SIIF Nación – Cálculos de la Dirección de Planeación y Control de Gestión. Subdirección de Programación ICBF. Cifras en millones de pesos.

La Gráfica 1 presenta la evolución de la asignación del presupuesto del ICBF por fuentes de financiación y refleja una mayor dependencia de los recursos de la Nación, la cual está en función del crecimiento de la economía.

Adicionalmente, es de anotar que el presupuesto de inversión está asignado a nueve proyectos de inversión registrados en el Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas SUIPF del Departamento Nacional de Planeación; sin embargo, durante la vigencia 2020 uno de ellos es finalizado y se aperturan dos nuevos proyectos de inversión así, con fecha de inicio 2021:

- Proyecto de la Dirección de Infancia “Contribución al desarrollo integral de niñas y niños entre 6-13 años, en el marco del reconocimiento, garantía de sus derechos y construcción de proyectos de vida a nivel Nacional” código BPIN 2020011000156, cuyo objetivo es

mejorar las condiciones de bienestar que afectan el desarrollo integral de las niñas, y los niños entre 6 y 13 años, con una apropiación de presupuesto nacional vigencia 2021, aprobada a la fecha, por \$130.138.816.913.

- Proyecto de la Dirección de Adolescencia y Juventud “Apoyo para el desarrollo de los proyectos de vida para adolescentes y jóvenes a nivel Nacional” código BPIN 2020011000157 con el objetivo de mejorar el acceso a oportunidades para que los adolescentes y jóvenes desarrollen su proyecto de vida, con una apropiación para 2021, aprobada a la fecha, por \$104.778.655.000.

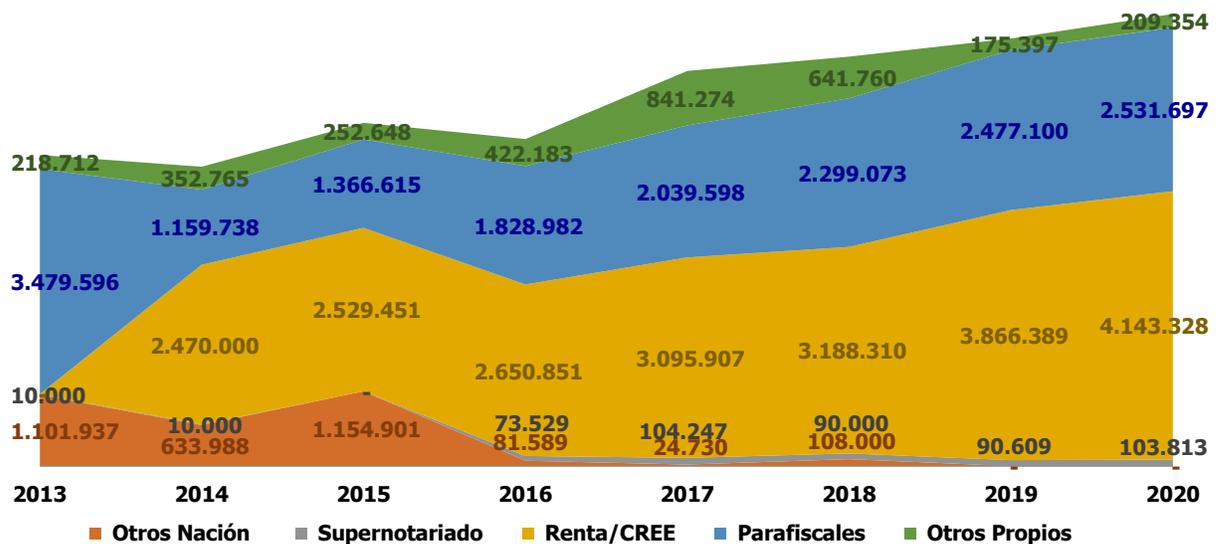
Lo anterior en correspondencia al Decreto 879 del 25 de junio de 2020 por el cual se modifica la estructura del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar "Cecilia de la Fuente de Lleras", considerando entre otros, que se hace necesario armonizar las políticas, programas y servicios del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar "Cecilia de la Fuente de Lleras" orientados a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para promover una transición integral de la niñez a la juventud y que para efectos de articular las estrategias orientadas al reconocimiento y goce efectivo de los derechos de la juventud, y del tránsito integral de la niñez a la juventud, se hace necesario ajustar la estructura del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar "Cecilia de la Fuente de Lleras", modificando la Dirección de Niñez y Adolescencia y sus Subdirecciones, la cual atenderá únicamente temas de infancia y creando la Dirección de Adolescencia y Juventud, que tendrá a su cargo la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y servicios orientados a la población adolescente y joven de Colombia.

Así mismo, que de acuerdo con lo estipulado en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 cabe señalar que el ICBF tiene el compromiso de fortalecer “sus programas para la infancia y adolescencia, los cuales tendrán una visión de desarrollo naranja, es decir, centrados en el descubrimiento y desarrollo de talentos o vocaciones. Estos estarán en armonía con la jornada única, tendrán enfoque diferencial, y componentes de prevención de vulneraciones y fortalecimiento familiar. Así mismo, el ICBF buscará que estos sean permanentes a lo largo del

curso de vida y estén diseñados de acuerdo con el escenario no convencional anteriormente definido”

Por último, para llevar a cabo dicho cambio, la Dirección de Adolescencia y Juventud, contara con un préstamo de financiamiento especial para el desarrollo del Banco Iberoamericano de Desarrollo - BID por \$50.000.000.000, quien que cooperara para que en Colombia a través del ICBF pueda mejorar el proceso de generación de oportunidades a adolescentes y jóvenes para el desarrollo de sus proyectos de vida. Este ejercicio se consolida a través de tres componentes, que buscan articular el fortalecimiento de los actores en lógica de las políticas que se tienen a la adolescencia y juventud y la generación de oportunidades para la población entre los 14 y los 28 años.

Gráfica 2. Presupuesto histórico por fuente 2013 - 2019 del ICBF



Fuente: SIIF Nación – Cálculos de la Dirección de Planeación y Control de Gestión. Subdirección de Programación ICBF. Cifras en millones de pesos corrientes.

A partir de 2016 y hasta 2018, la participación de los recursos de la Nación y los ingresos propios eran técnicamente equivalentes, en promedio 54 % a 46 %, respectivamente. Esta situación se dio por la incorporación, en mayor proporción, de los excedentes de liquidez y por el mayor aforo

presupuestado de los recursos parafiscales, con el propósito de financiar el gasto misional recurrente del ICBF como opción de financiación adicional a la no lograda con recursos de la Nación.

Con la implementación de la Ley 1819 de 2016 se eliminó el impuesto CREE y se amplió en 9 % la tarifa del Impuesto sobre la Renta y los Complementarios de las personas jurídicas. De estos, 2,2 puntos porcentuales se destinan al ICBF y 0,4 puntos porcentuales a los programas de atención a la Primera Infancia.

i. Contribuciones parafiscales

A partir de la Reforma Tributaria 1607 de 2012 y su plena implementación entre 2014 y 2020, el aforo de los recursos provenientes de la contribución parafiscal creció en promedio un 9.5 % en términos reales.

De otro lado, el recaudo del recurso parafiscal ha sido superior al aforado; la evidencia refleja que este ha disminuido de forma considerable. En 2014, el recaudo fue superior al aforo en un 54 %, para luego situarse en 4 % en 2019, por cuanto las cooperativas para este año fiscal no contribuyeron con aportes de salarios inferiores a 10 SMLV mensuales. Para el año 2020 el efecto de la Pandemia Covid-19, afectó de manera importante sectores como el comercio, el turismo y la aviación, sin embargo las medidas gubernamentales tomadas en el marco de la emergencia sanitaria fortalecieron durante el segundo semestre el empleo formal con la consecuente contención de lo que podría haber sido un desastre en materia de aportes, por lo que se estima que para el 2020 pueda obtenerse un cumplimiento del aforo del 100%, afectándose únicamente el superávit histórico.

Gráfica 3. Presupuesto histórico por fuente 2013 - 2019 del ICBF



Fuente: Cálculos de la Dirección de Planeación y Control de Gestión. Subdirección de Programación ICBF. Cifras en millones de pesos.

ii. Fondos especiales

A partir del Artículo 127 de la Ley 2010 de 2019, el ICBF logró activar una importante fuente de recursos dirigidos al Fondo contra la Explotación Sexual Contra Niñas, Niños y Adolescentes para su uso como recurso de destinación específica el cual, una vez se expida el decreto de recaudo, le permitirá contar a la entidad anualmente con cerca de \$18.000 millones para implementar acciones de prevención y atención a niños, niñas y adolescentes víctimas de explotación sexual comercial.

Esta fuente de recursos corresponde al impuesto de salida al exterior aplicado a tiquetes aéreos (creado a través de la Ley 679 de 2001) el cual llevaba 17 años sin hacerse efectiva; teniendo en cuenta que esta es una fuente de financiación con destinación específica, la norma prevé el uso de estos recursos en ocho líneas de inversión. El ICBF lideró todo el proceso de desarrollo normativo del artículo 127, articulándose con distintas entidades como la DIAN, MHCP, MINCIT, IATA, logrando tener un Proyecto de Decreto Reglamentario estructurado para la correspondiente revisión por presidencia, sin embargo, los eventos relacionados con el COVID-19 detuvieron abruptamente el proceso. Para la vigencia 2021, esperando que durante los primeros meses quede en firme el Decreto reglamentario correspondiente, se estima recaudar

\$17.800 millones y para 2022 recaudar aproximadamente \$26.200 millones. (para mayor detalle sobre el uso de los recursos ver la sección sobre Fondo ESCNNA).

iii. Excedentes de liquidez

En 2013, el ICBF contaba con inversiones de cerca de \$1,8 billones en títulos de Deuda Pública. A partir de la ampliación de cobertura en las distintas modalidades de prestación de servicio, principalmente con la actualización de las canastas de Primera Infancia, se decidió incorporar estos recursos gradualmente al presupuesto y disminuir el saldo de las inversiones, para fortalecer el cumplimiento de la misionalidad del instituto. En 2020, los excedentes de liquidez establecidos por el Departamento Nacional de Planeación - DNP mediante CONPES 3979 del 13 de diciembre de 2019 ascendieron a \$178.852 millones.

iv. Rendimientos financieros

Corresponden a las utilidades generadas por rendimientos de activos financieros del portafolio de inversión entregado a la Cuenta Única Nacional (CUN) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Es decir, los ingresos generados por esta cuenta están relacionados con el saldo en el portafolio de inversión administrado por la CUN. Las cifras preliminares de excedentes rendimientos financieros al corte del mes de noviembre de 2020 ascienden a \$9.026 millones por encima del valor aforado (\$7.256). Para la vigencia 2021 se espera contar con excedentes de rendimientos financieros superiores al aforo por valor de \$2.900 millones.

v. Venta de bienes inmuebles

El ICBF, a través del Grupo de Gestión de la Dirección Administrativa Bienes, gestiona los procesos de enajenación de bienes por medio de los mecanismos definidos en la normatividad vigente. Como resultado de lo anterior, en cada vigencia se realiza un análisis de los inmuebles que se encuentran incluidos en el Plan de Enajenación Onerosa y de los inmuebles que ingresan al patrimonio de la entidad por vocación hereditaria y bien vacante que no son aptos para el

desarrollo de ningún programa misional de la entidad y que, por lo tanto, deben ser enajenados con el fin de dar cumplimiento a lo señalado en la Ley 75 de 1978.

Con las prioridades definidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022, el ICBF asume compromisos institucionales que requieren contar con fuentes de recursos adicionales. Por esto, es necesario estructurar acciones que permitan garantizar una financiación amplia y sostenible, asociada con el nivel de gasto propuesto. A continuación, se enumeran iniciativas que buscan obtener recursos para la financiación del ICBF.

1. Implementación del recaudo del Fondo de Explotación Sexual Contra Niñas, Niños y Adolescentes.
2. Mejorar el recaudo de las contribuciones parafiscales.
3. Plan de enajenación de activos financieros.
4. Recuperación y saneamiento de cartera.
5. Plan de ventas de activos bienes inmuebles.
6. Mejorar la asignación de los recursos provenientes de la Nación con destinación específica.

Finalmente, se explorarán mecanismos novedosos de financiación a partir de alianzas estratégicas, cooperación, implementación de nuevos esquemas de operación - financiación como los Bonos de Impacto Social y las Alianzas Público-Privadas (APP), y herramientas para mejorar la calidad y eficiencia del gasto como un proceso de refocalización a partir de los resultados del Censo 2018 y la versión de Sisbén IV, la implementación de sistemas de seguimiento y monitoreo a la ejecución presupuestal, la consolidación de compras locales y otros esfuerzos en la misma dirección.

INFORMACIÓN FÍSICA

Capacidad tecnológica

La capacidad tecnológica establecida en el ICBF se fundamenta en los dominios de arquitectura de TI: estrategia TI, sistemas de información, servicios tecnológicos, gobierno TI, información, uso y apropiación de TI. Dichos elementos se encuentran descritos en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) 2019 – 2022.

La estrategia de TI del ICBF consiste en el “uso estratégico de la tecnología para ofrecer servicios de TI de alta calidad centrados en los ciudadanos, instituciones, grupos de interés y usuarios. Apoyando mediante TI la participación ciudadana, la plataforma de interoperabilidad del Estado y la gestión y eficiencia administrativa del ICBF, garantizando la seguridad y la privacidad de la información”.

El marco de referencia de arquitectura empresarial se integra a la estrategia de TI con el fin de orientar sobre la implementación de mejores prácticas, guías y estándares que facilitarán el uso adecuado de la tecnología para soportar los procesos de la entidad a través de servicios y soluciones de TI, con el fin de alinear y dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos estratégicos.

Respecto a los sistemas de información, el instituto tiene alrededor de 62 sistemas que apoyan la labor misional y dan soporte a los procesos de la entidad. En general, dichos sistemas han sido desarrollados a la medida de las necesidades del instituto, lo que ha permitido fortalecer los aplicativos de la entidad.

Sin embargo, se presenta una dificultad de integración e interoperabilidad ya que, a pesar de los avances, se requiere fortalecer estos aspectos de manera estricta, en los términos en que lo prevé el marco de arquitectura empresarial establecido por el Gobierno Nacional y apropiado por la entidad. Adicionalmente, la capacidad de desarrollo y ajuste de la diversa y gran cantidad de

plataformas y herramientas resulta ser un reto relevante que, sumado a la integración de una estructura efectiva a las necesidades de la entidad, son los derroteros en cuanto a sistemas.

En relación con los servicios tecnológicos se debe mencionar que el ICBF tiene un modelo centralizado de estos, al igual que la administración de los sistemas de información; en cuanto al desarrollo de software, el ICBF, a través de la Dirección de Información y Tecnología, cuenta con la definición de metodologías y mejores prácticas de estructuración, desarrollo y mantenimiento, tales como la separación de ambientes de desarrollo, pruebas y producción y la aplicación de registros de control de cambios de manera estricta para cualquier modificación.

Complementario a esto, el ICBF tiene tercerizados los servicios de conectividad, administración, gestión, operación, monitoreo y control especializado de la plataforma de almacenamiento, respaldo, servidores, aplicaciones, bases de datos, Office 365, seguridad informática y de la información, Centro de Operaciones de Seguridad (SOC), redes LAN y redes inalámbricas, correo electrónico y servicio de administración del Centro de Cómputo de la Sede Nacional.

Por otra parte, frente al uso y apropiación de la tecnología, la entidad tiene definidos lineamientos para identificar, documentar e implementar las reglas para el uso aceptable de información y activos asociados con información e instalaciones de procesamiento de información relacionadas con el correo electrónico, el uso de internet, el uso de los recursos tecnológicos, el etiquetado de la información, el manejo de activos, la gestión de medios removible y la transferencia de medios físicos. Así mismo, busca fortalecer el uso eficiente de los servicios y herramientas tecnológicas para generar apropiación de estas e incentivar una cultura de TI que facilite una mayor producción e innovación laboral en los colaboradores del ICBF.

A pesar de dicho esfuerzo y dado el creciente desarrollo de nuevas funcionalidades en los sistemas de información en operación y la permanente rotación de personal dentro de la entidad, así como de usuarios externos, el gran reto que se enfrenta en este ámbito corresponde al desarrollo de una estrategia que fortalezca el impacto del uso y apropiación de la tecnología y su medición correspondiente.

Frente a la gestión de información es necesario mencionar que la capacidad de la entidad se concentra en equipos de trabajo que se encuentran principalmente en las áreas misionales: la Dirección de Planeación y Control de Gestión y la Dirección de Información y Tecnología se enfrentan permanentemente al reto de una arquitectura de información compleja, debido a la diversidad de sistemas y fuentes de información, lo que hace difícil el procesamiento y análisis de información para la toma de decisiones. Si bien hay avances importantes, es necesario asegurar la articulación de todas las arquitecturas con la estrategia del negocio, realizar ejercicios de arquitectura empresarial, enmarcado en la Resolución 12068 del 31 de diciembre de 2019.

Frente a la posibilidad de cruzar y analizar información externa, la entidad actualmente cuenta con convenios interadministrativos vigentes para intercambio de información con las siguientes entidades: Registraduría Nacional del Estado Civil (RNEC), SENA, Fiscalía General de la Nación, DANE, IGAC e ICFES. A su vez, se cuenta con acuerdos de intercambio de información con la UARIV, el Instituto Nacional de Salud (INS), Departamento para la Prosperidad Social y el Ministerio de Educación Nacional. También hay compromisos con el DNP, en el marco del CONPES 100 y la Resolución 5490 de 2013, y con la comisión intersectorial en el marco del Decreto 1356 de 2018.

El gran reto identificado en este frente de trabajo corresponde a la mejora en la efectividad de la gestión de la información, de cara a los análisis más complejos y profundos que orienten, de mejor manera, la focalización de esfuerzos y recursos de la entidad en las diferentes regiones y hacia las problemáticas institucionales y sociales más apremiantes a partir de datos más robustos. Para la entidad, es apremiante la apropiación de la explotación de datos (Big Data) con el fin de generar valor social en el logro de sus metas misionales.

La estructura organizacional en el ICBF está soportada en la Dirección de Información y Tecnología (DIT) y las subdirecciones de Sistemas Integrados de Información (SSII) y Recursos Tecnológicos (SRT), con cerca de 180 colaboradores en todo el territorio nacional, que dan soporte a las actividades requeridas por la Sede Nacional y las regionales.

Esta capacidad, como ya se ha mencionado anteriormente, presenta algunas debilidades

debido a la baja asignación de recursos y a una alta demanda de soluciones de TI, lo que dificulta la oportunidad y la capacidad en la gestión prestada frente a la requerida.

Capacidad institucional.

Con respecto a la capacidad institucional, es necesario resaltar la presencia del ICBF en el territorio nacional, a través de 33 direcciones regionales y 215 centros zonales, lo que demuestra la alta capacidad para el despliegue operativo de la entidad. Dicha capacidad se consolida con un Modelo Institucional de Atención Presencial a la ciudadanía fortalecido y capaz de atender la gran demanda que ingresa a por lo menos 247 puntos de atención presencial en todo el país.

Lo anterior sumado a la capacidad de atención a través de otros canales de atención (telefónico, escrito y virtual) y al mecanismo especial de contratación (contrato de aporte) que posee el ICBF, le da a la entidad la posibilidad de afianzar procesos a lo largo del territorio colombiano con una rapidez que pocas entidades en el nivel nacional tienen.

Por otra parte, a través del Sistema Integrado de Gestión (SIGE) se busca promover y facilitar la mejora continua en la gestión del ICBF, orientada a lograr el impacto en los actuales y nuevos servicios que se prestan a la primera infancia, niñez, adolescencia, juventud y sus familias, de conformidad con los requisitos de las partes interesadas, especialmente de los usuarios (niños, niñas, adolescentes, jóvenes y familias), bajo principios de calidad, responsabilidad social, sostenibilidad ambiental, seguridad de la información y seguridad y salud en el trabajo. Para esto se ha documentado e implementado un sistema cuyas directrices, políticas y objetivos han sido determinadas en el Manual del Sistema Integrado de Gestión.

El punto de partida para gestionar la mejora continua al interior del ICBF, considerando la perspectiva de la cadena de valor, consiste en establecer, documentar, implementar, mantener e innovar en:

- Las *políticas* del Sistema Integrado de Gestión y las cuestiones asociadas con el contexto interno y externo de la organización y las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- Los *métodos y criterios necesarios para asegurar la operación efectiva y control de los procesos*, a partir de las *caracterizaciones* de los procesos que incluyen descripción detallada de cada uno de los 16 procesos establecidos, la alineación con los objetivos estratégicos, la relación entre estos a partir de sus entradas, actividades, controles, salidas e indicadores; estas caracterizaciones se encuentran publicadas en el sitio web y son de acceso público.
- El *modelo de operación por procesos* que presenta un mapa integrado con la caracterización e interacción de los procesos estratégicos (5), misionales (3), de apoyo (5) y de evaluación (3) del ICBF.
- La *gestión de riesgos* asociada a la calidad del servicio, la valoración de riesgos de corrupción, la estructuración de planes de tratamiento y determinación de controles de calidad, la identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales, la seguridad de la información y la identificación de peligros en seguridad y salud en el trabajo.
- Los *mecanismos para asegurar el cumplimiento de estándares y la normatividad* vigente en materia de calidad, ambiental, seguridad de la información y seguridad y salud en el trabajo, establecida a nivel nacional, regional y zonal, así como las obligaciones adquiridas por los otros requisitos aplicables.
- La definición y actualización de *contexto interno y externo* a través de los aspectos DOFA, así como la identificación de las necesidades y expectativas de las *partes interesadas*.
- El *seguimiento y evaluación* de los procesos a través de indicadores.
- La identificación y tratamiento de acciones de mejora enfocadas al fortalecimiento de la gestión en el marco de los procesos y específicamente las salidas de los procesos misionales, de acuerdo con la conformidad de los requisitos.
- La aplicación de un *programa de auditoría interna* y la ejecución de auditorías externas para el fortalecimiento de la evaluación y el control de la prestación del servicio en el marco de los ejes del SIGE.
- La *gestión de toma de decisiones* y la revisión periódica de la dirección para la mejora

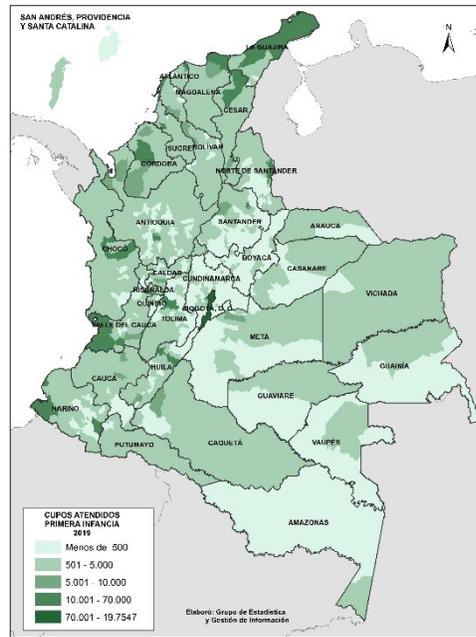
continúa en los comités institucionales y regionales de Gestión y Desempeño.

Esta capacidad institucional se encuentra validada a través de la certificación externa por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) con las normas ISO 9001: 2015 (*Sistema de Gestión de Calidad*), ISO 14001: 2015 (*Sistema de Gestión Ambiental*), ISO/IEC 27001:2013 (*Sistema de Gestión de Seguridad de la Información*) y OHSAS 18001:2007 (*Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional*).

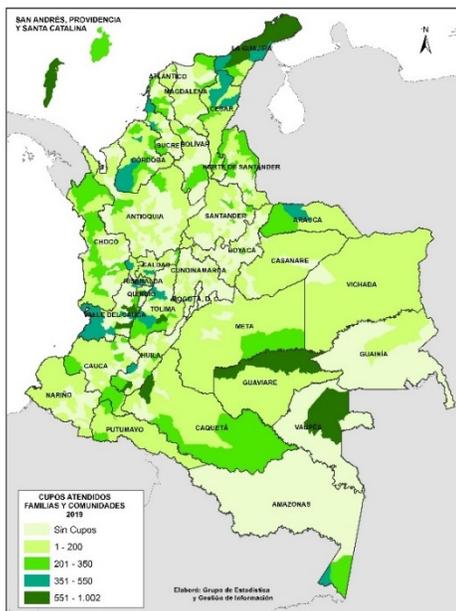
Para este cuatrienio, los esfuerzos institucionales estarán orientados a fortalecer la implementación del Modelo de Planeación y Sistema Integrado de Gestión, adoptado por medio de la Resolución 11980 de 2019 que, como se dijo anteriormente, articula el MIPG con el SIGE, además de establecer los roles y responsabilidades de los líderes de los ejes del sistema para los tres niveles de la entidad y de los principales actores responsables de promover la calidad en nuestros servicios para el mejoramiento continuo, la innovación, la seguridad y privacidad de la información, las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, la mitigación de impactos ambientales y el desempeño ambiental, en todo el territorio nacional, para mantener al ICBF como una de las pocas entidades oficiales certificadas en los cuatro ejes del SIGE en el país .

En el marco del modelo del ICBF, la mejora continua y la innovación son dos de los principales atributos de la cultura organizacional que se reflejan en nuevas formas de hacer la labor en los diferentes ámbitos y en todos los niveles de la entidad, de tal manera que se genere valor en la prestación del Servicio Público de Bienestar Familiar.

Finalmente, el mejor referente de la capacidad institucional del ICBF es la presencia en todo el territorio nacional, con una amplia oferta de servicios para niños, niñas, adolescentes, jóvenes, madres gestantes y familias. A continuación, se presentan los cupos georreferenciados para cada dirección misional.



Mapas 1. Oferta de servicios Primera Infancia
Fuente: Metas Sociales y Financiera, vigencia 2019



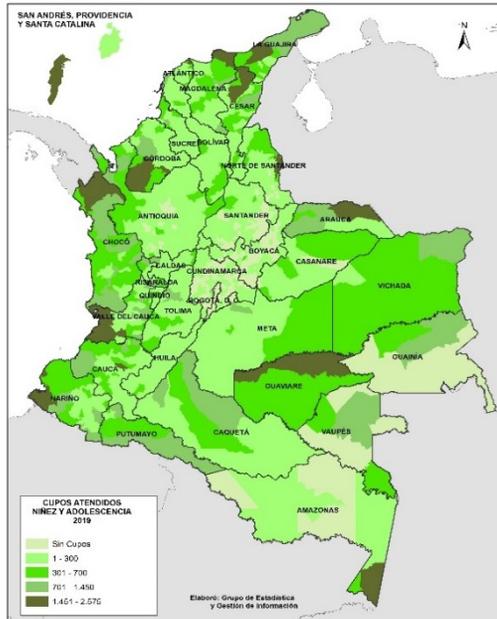
Mapa 2. Oferta de servicios Dirección de Familias y Comunidades

Fuente: Metas Sociales y Financiera, vigencia 2019



Mapa 3. Oferta de servicios Dirección de Niñez y Adolescencia

Fuente: Metas Sociales y Financiera, vigencia 2019



Mapa 4. Oferta de servicios Dirección de Primera Infancia

Fuente: Metas Sociales y Financiera, vigencia 2019



Mapa 5. Oferta de servicios Dirección de Nutrición

Fuente: Metas Sociales y Financiera, vigencia 2019

Talento humano

Este análisis parte de la identificación y caracterización de la planta de personal establecida por el Decreto 1479 de septiembre 4 de 2017, modificado por el Decreto 879 de 2020, el ICBF cuenta con un total de 8.856 empleos de planta, 8.759 de carrera administrativa y 97 de libre nombramiento y remoción.

Tabla 2. Conformación de la planta del ICBF

Número total empleos de planta ICBF	8.856
Despacho del director	19
Planta Global	8.837
Tipo	Número de Empleos
Carrera Administrativa	8.759
Libre nombramiento y remoción	97
Total	8.856

Fuente: Dirección de Gestión Humana, diciembre 2020

De los 97 cargos de libre nombramiento y remoción, 73 son del nivel directivo, 15 asesor, 6 profesional y 3 asistencial.

Tabla 3. Empleos públicos de libre nombramiento y remoción del ICBF

Nivel del cargo	No. de cargos
Directivo	73
Asesor	15
Profesional	6
Asistencial	3
Total, LNR	97

Fuente: Dirección de Gestión Humana, diciembre 2020

Un análisis por regionales y centros zonales muestra que Bogotá cuenta con el mayor número de cargos (1.650 que equivale al 19% del total de la planta de cargos), seguido de Valle con 751, Antioquia 716, lo que representa la tercera parte del total de la planta de personal del ICBF.

Tabla 4. Distribución geográfica de la planta del ICBF

Regional	Dependencia	Total	Regional	Dependencia	Total
AMAZONAS	Centro Zonal	31	HUILA	Centro Zonal	190
	Regional	23		Regional	54
ANTIOQUIA	Centro Zonal	588	LA GUAJIRA	Centro Zonal	117
	Regional	128		Regional	57
ARAUCA	Centro Zonal	52	MAGDALENA	Centro Zonal	162
	Regional	22		Regional	56
ATLÁNTICO	Centro Zonal	279	META	Centro Zonal	138
	Regional	77		Regional	43
BOGOTÁ	Centro Zonal	948	NARIÑO	Centro Zonal	271
	Regional	253		Regional	56
BOLÍVAR	Centro Zonal	164	NORTE DE SANTANDER	Centro Zonal	153
	Regional	59		Regional	56
BOYACÁ	Centro Zonal	236	PUTUMAYO	Centro Zonal	73
	Regional	62		Regional	28
CALDAS	Centro Zonal	209	QUINDÍO	Centro Zonal	105
	Regional	53		Regional	47

Regional	Dependencia	Total	Regional	Dependencia	Total
CAQUETÁ	Centro Zonal	98	RISARALDA	Centro Zonal	168
	Regional	47		Regional	57
CASANARE	Centro Zonal	66	SAN ANDRÉS	Centro Zonal	33
	Regional	29		Regional	28
CAUCA	Centro Zonal	227	SANTANDER	Centro Zonal	322
	Regional	50		Regional	60
CESAR	Centro Zonal	151	SUCRE	Centro Zonal	127
	Regional	53		Regional	66
CHOCÓ	Centro Zonal	101	TOLIMA	Centro Zonal	260
	Regional	43		Regional	52
CÓRDOBA	Centro Zonal	183	VALLE	Centro Zonal	641
	Regional	72		Regional	110
CUNDINAMARCA	Centro Zonal	323	VAUPÉS	Centro Zonal	11
	Regional	96		Regional	18
DIRECCIÓN GENERAL	Dirección General	449	VICHADA	Centro Zonal	25
GUAINÍA	Centro Zonal	17		Regional	25
	GUAVIARE	Centro Zonal	24	Total	8.856
Regional		20			

Fuente: Dirección de Gestión Humana, diciembre 2020

Es importante tener en cuenta la creación de 3.737 nuevos empleos (art. 2 del Decreto 1479 de 2017), que han generado retos importantes frente a la capacidad y gestión del talento humano y en la provisión y previsión de empleos.

Según el tipo de empleos, de los 7.039 cargos como profesional, 1.417 corresponde a defensores de familia, 1.008 a especializado y 4.614 a universitario, representando este último grupo el 66 % del total de los cargos profesionales, como se observa en la Tabla 5:

Tabla 5. Empleos públicos de carrera del ICBF

Nivel del cargo	No. de cargos
Asesor	1
Profesional	7.039
Defensor de Familia	1.417

Nivel del cargo	No. de cargos
Especializado	1.008
Universitario	4.614
Técnico	830
Asistencial	889
Total, empleos públicos	8.759

Fuente: Dirección de Gestión Humana, diciembre 2020

De acuerdo con la Dirección de Gestión Humana, con corte a diciembre de 2020 la provisión de la planta es del 89,07 % equivalente a 7.802 servidores. En este punto es pertinente mencionar que se está finalizando la Convocatoria 433, mediante el uso de listas de elegibles, para proveer vacantes definitivas en empleos de carrera administrativa, cuyo inicio se encuentra en el Acuerdo de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) 20161000001376 del 2016. El número total de vacantes de la Oferta Pública de Carrera Administrativa son 2.470, discriminados de la manera siguiente:

Tabla 6. Vacantes de oferta pública del ICBF

Nivel del cargo	No. de cargos
Profesional	1.132
Defensor de Familia	762
Técnico	280
Asistencial	296
Total, cargos convocados	2.470

Fuente: Dirección de Gestión Humana, noviembre 2018

De igual forma y teniendo en cuenta la expedición el 19 de enero de 2020 del Criterio Unificado por parte de la CNSC, se realizó la validación de 1.196 listas frente a las vacantes generadas con posterioridad a la Convocatoria 433 de 2016, para lo cual se reportó 1.066 vacantes que cumplieran con todos los parámetros de “*mismos empleos*” en relación con las OPEC ofertadas. Por consiguiente, se han provisto 443 vacantes con servidores nombrados en periodo de prueba.

Así mismo, se está adelantado el nuevo proceso de convocatoria para ofertar aproximadamente 3.399 vacantes para los diferentes niveles jerárquicos (Profesional, Técnico, Asistencial), las cuales ya se encuentran reportadas en el aplicativo Sistema de Apoyo para la Igualdad, el Mérito

y la Oportunidad – SIMO, sin embargo y debido a los cumplimientos de los fallos judiciales, la cantidad de estas vacantes podrían variar.

Tabla 7. Vacantes para nueva oferta pública del ICBF

Nivel del cargo	No. de cargos
Profesional	3.237
Técnico	82
Asistencial	80
Total, cargos convocados	3.399

Fuente: Dirección de Gestión Humana, diciembre 2020

Por otra parte, dentro del análisis de capacidad es importante señalar que la distribución de la planta presenta una mayoría de mujeres 6.286 (que equivale al 79,7 % del total) frente a 1.606 hombres (20,3 % del total). Por regional y centro zonal se observa que la mayoría de las mujeres se localizan en Bogotá, Antioquia y Valle, en comparación a los hombres que se ubican en las regionales y centros zonales de Bogotá, Sede Dirección General, Antioquia y Valle. La Tabla 8 presenta esta distribución de hombres y mujeres por región:

Tabla 8. Distribución de hombres y mujeres por sede del ICBF

REGIONAL	DEPENDEN CIA	Total Femeni no	Total Masculi no	Total Gener al	REGIONA L	DEPENDEN CIA	Total Femeni no	Total Masculi no	Total Gener al
AMAZONAS	Centro Zonal	24	1	25	HUILA	Centro Zonal	140	33	173
	Regional	14	5	19		Regional	35	11	46
ANTIOQUIA	Centro Zonal	438	87	525	LA GUAJIRA	Centro Zonal	91	20	111
	Regional	79	28	107		Regional	42	11	53
ARAUCA	Centro Zonal	38	9	47	MAGDALE NA	Centro Zonal	127	25	152
	Regional	13	5	18		Regional	35	17	52
ATLÁNTICO	Centro Zonal	218	34	252	META	Centro Zonal	100	15	115
	Regional	36	23	59		Regional	25	11	36
BOGOTÁ	Centro Zonal	729	155	884	NARIÑO	Centro Zonal	203	38	241
	Regional	165	55	217		Regional	34	11	45

REGIONAL	DEPENDENCIA	Total Femenino	Total Masculino	Total General	REGIONAL	DEPENDENCIA	Total Femenino	Total Masculino	Total General
BOLÍVAR	Centro Zonal	124	24	148	NORTE DE SANTANDER	Centro Zonal	112	27	139
	Regional	34	13	47		Regional	26	20	46
BOYACÁ	Centro Zonal	173	41	214	PUTUMAYO	Centro Zonal	52	14	66
	Regional	31	21	52		Regional	19	5	24
CALDAS	Centro Zonal	155	27	182	QUINDÍO	Centro Zonal	79	16	95
	Regional	35	11	46		Regional	29	11	40
CAQUETÁ	Centro Zonal	73	15	88	RISARALDA	Centro Zonal	121	29	150
	Regional	27	16	43		Regional	34	13	47
CASANARE	Centro Zonal	47	12	59	SAN ANDRÉS	Centro Zonal	26	2	28
	Regional	20	7	27		Regional	19	8	27
CAUCA	Centro Zonal	163	42	205	SANTANDER	Centro Zonal	253	45	298
	Regional	30	13	43		Regional	32	19	51
CESAR	Centro Zonal	128	18	146	SUCRE	Centro Zonal	87	28	115
	Regional	31	15	46		Regional	33	23	56
CHOCÓ	Centro Zonal	80	13	93	TOLIMA	Centro Zonal	201	43	244
	Regional	25	16	41		Regional	33	9	42
CÓRDOBA	Centro Zonal	148	25	173	VALLE	Centro Zonal	449	123	572
	Regional	37	25	62		Regional	74	18	92
CUNDINAMARCA	Centro Zonal	254	48	302	VAUPÉS	Centro Zonal	6	2	8
	Regional	60	23	83		Regional	11	4	15
DIRECCIÓN GENERAL	Dirección General	261	107	368	VICHADA	Centro Zonal	14	4	18
GUAINÍA	Centro Zonal	9	1	10		Regional	16	4	20
	Regional	3	6	9					
GUAVIARE	Centro Zonal	15	5	20	Total General		6.286	1.606	7.892
	Regional	11	4	15					

Fuente: Dirección de Gestión Humana, diciembre 2020

La capacidad de la entidad, reflejada en su personal de planta, no cubre las necesidades indicadas en el estudio de cargas vigentes, motivo por el cual, se complementa con la capacidad

técnica y operativa que se genera con los contratistas de prestación de servicios que apoyan la gestión institucional.

Finalmente, es importante mencionar que el talento humano es fundamental para que la entidad logre sus objetivos estratégicos, motivo por el cual debe propenderse por el fortalecimiento de este a través de la construcción y el desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano.

2. APUESTAS ESTRATÉGICAS

Por su importancia estratégica en el cumplimiento de los objetivos trazados por el Gobierno Nacional, las siguientes tres apuestas merecen una mención particular.

2.1. ALIANZA NACIONAL CONTRA LA VIOLENCIA HACIA NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES

La Alianza Nacional contra la Violencia hacia Niñas, Niños y Adolescentes es la respuesta inminente del Gobierno Nacional y la de la sociedad colombiana ante la crítica situación de violencia hacia la niñez y la adolescencia. Las violencias y las vulneraciones de derechos son persistentes en el país, en particular contra las niñas y las adolescentes. En 2017, el 86,8 % del presunto delito sexual de todo el país fue ejercido contra menores de edad, y el 73,8 % sobre niñas y adolescentes (Medicina Legal, SICLICO). Igualmente, el número de exámenes médico-legales por presunto delito sexual practicados en niñas, niños y adolescentes se ha incrementado de 19.641 a 22.794 entre 2011 y 2018 (Medicina Legal, SICLICO).

Es así como, bajo el liderazgo del ICBF se establecen los lineamientos generales para la construcción de la alianza, a partir de estándares internacionales que se adaptan al contexto nacional. A partir de estos se convocó a las diferentes entidades públicas de orden nacional, regional y local, empresas privadas, academia, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y la cooperación internacional para que, a través de una red de trabajo conjunto y articulado, se combatan todas las formas de violencia contra niñas, niños y adolescentes, a partir

de una única estrategia de prevención y atención oportuna, integral y de calidad y de movilización social.

Así mismo, se sentarán las bases para que, a mediano plazo, nuestra sociedad sea cero tolerante ante la violencia contra la niñez y adolescencia del país y cuente con las herramientas y capacidades necesarias para educar, proteger y formar a las nuevas generaciones sin necesidad de actitudes violentas. La suma de estos dos grandes resultados se reflejará en una mayor eficiencia en las inversiones, si se tiene en cuenta que hoy el impacto de las inversiones en el desarrollo integral de la niñez y adolescencia se ven minimizadas ante la ocurrencia de actos violentos contra niñas, niños y adolescentes.

Tomando el modelo INSPIRE (creado bajo el liderazgo de la Organización Mundial de la Salud-OMS y el Fondo de las Naciones Unidas por la Infancia-Unicef) que, a partir de siete estrategias¹⁹ busca poner fin a la violencia contra niñas, niños y adolescentes, se realizó una adaptación para Colombia con los siguientes componentes:

1. Trabajar sobre evidencia y realizar intercambios de información entre diferentes entidades para anticiparse ante posibles casos de violencia.
2. Generar movilización social que apunte hacia la prevención, a partir de la identificación de normas y comportamientos sociales que hacen prevalentes las diferentes formas de violencia contra la niñez y la adolescencia.
3. Fortalecer los entornos protectores: educativo, institucional, comunitario, familiar y virtual.
4. Generar capacidades de autoprotección y empoderamiento de las niñas, niños y adolescentes.
5. Fortalecer la arquitectura institucional y el marco legal.

¹⁹ Desarrollado a partir de un abordaje epidemiológico que se sustenta en: 1) fortalecimiento de marcos normativos; 2) transformación de normas y valores que sustentan la ocurrencia de las violencias; 3) La garantía de seguridad en los entornos; 4) fortalecimiento de capacidades de protección a personas cuidadoras; 5) estrategias para mejorar los ingresos de las familias y sus comunidades; 6) mejoramiento de los servicios de atención y apoyo y la educación y aptitudes para la vida; y, 7) la obtención de datos y evidencia.

6. Brindar atención integral a las víctimas, con especial énfasis en la medición rigurosa de superación del trauma.

El desarrollo de esta estrategia, que oficialmente se lanzó el 14 de agosto de 2019, surtió las siguientes fases: 1) identificación desde el ICBF de necesidades, barreras y oportunidades de trabajo a partir del conocimiento territorial; 2) construcción conjunta de estrategia entre entidades de gobierno; 3) invitación a gobiernos locales, sociedad civil, sector social y privado, cooperación internacional y medios de comunicación y 4) política pública integral basada en evidencia que articule las acciones de diversos actores y defina los roles de cada uno de estos para garantizar la prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes y una atención integral basada en la superación del trauma.

Sin embargo, esta alianza debe ser un compromiso sostenible. Como acción de Gobierno requiere el trámite de un CONPES que permita organizar las acciones intersectoriales y priorice presupuestos y que, además, trascienda el periodo de gobierno. Igualmente, se espera contar en un futuro con una ley, que dé carácter de permanencia a las acciones y sea vinculante para todos los actores involucrados, desde la corresponsabilidad.

Dentro de las acciones transformadoras que se impulsan desde el ICBF se destacan:

1. Creación de un grupo intersectorial especializado en el cual se suman esfuerzos de la Policía Nacional, la Fiscalía General de la Nación, Medicina Legal, el Ministerio de Salud y Protección Social y el Consejo Superior de la Judicatura. El objetivo de este grupo interinstitucional es reducir la impunidad en delitos cometidos contra niñas, niños y adolescentes a través de: i) mejorar la cantidad de efectivos de policía judicial que investigan estos delitos; ii) mejorar la cobertura de las autoridades facultadas para realizar exámenes médico-legales; y, iii) destacar jueces especializados en abordar adecuadamente los delitos contra la niñez.
2. Identificar las normas sociales que perpetúan la violencia; las normas y valores con los que se sustenta y muchas veces justifica que un adulto agrede física o psicológicamente

a un niño de forma deliberada. A partir de la identificación de la forma en la que la sociedad comprende y reacciona frente a las violencias, se podrán diseñar intervenciones que recodifiquen esas normas y valores, hacia un relacionamiento libre de violencias hacia niños, niñas y adolescentes.

3. Intervenciones puntuales en las familias mediante intervenciones *in situ* para fortalecer las prácticas de crianza y habilidades parentales en los entornos familiares, con lo que se logrará el fortalecimiento de las familias como principal entorno protector, con un abordaje robusto e integral de la salud mental y de la pobreza estructural.
4. Gestión estratégica de datos, a partir del uso de herramientas de inteligencia artificial, que permitan procesar las grandes bases de datos que administran nuestras entidades, con el propósito de lograr modelos predictivos para focalizar las acciones de prevención y atención.

A partir de la alianza y el CONPES elaborados, se apunta al cumplimiento del objetivo 3 del Pacto por la Equidad: Primero las niñas y los niños del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el cual establece lograr la tasa más baja de violencia contra niñas, niños y adolescentes de los últimos 15 años como una de sus metas. De esta manera, se espera que, al bajar dichas tasas, disminuyan problemas de:

- Salud mental tales como estrés postraumático, suicidio, depresión y conductas antisociales.
- Lesiones tales como trauma craneoencefálico y lesiones internas.
- Comportamientos de riesgo tales como accidentes cerebrovasculares y consumo problemático de sustancias psicoactivas.

2.2. PLAN CONTRA LA DESNUTRICIÓN - NI1+

El Plan Ni 1+ tiene como objetivo disminuir las muertes de niños y niñas menores de 5 años por causas asociadas a la desnutrición, y contribuir al logro de las metas propuestas en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fue diseñado entre el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Salud y el ICBF, en el marco de la Gran Alianza por la Nutrición, en cabeza de la Primera Dama de la Nación.

El Plan Ni1+ busca operar el componente intersectorial de la ruta de atención a niños y niñas menores de 5 años con desnutrición aguda moderada y severa. Inició su implementación en 7 departamentos priorizados por tener las tasas más altas de mortalidad en el país (Cesar, Chocó, Guainía, La Guajira, Norte de Santander, Risaralda y Vichada,) que luego se ampliaron a 11 departamentos con la inclusión de Arauca, Magdalena, Meta y Nariño, en octubre de 2019.

Las acciones del Plan Ni1+ se enmarcan en 5 objetivos estratégicos así: 1) fortalecer la identificación de casos; 2) captación y atención oportuna; 3) apoyar y fomentar el desarrollo de capacidades para fortalecer la atención; 4) mejorar el seguimiento a casos, asegurar la recuperación y evitar recaídas; y 5) realizar acuerdos intersectoriales y de cooperación con el fin de fortalecer las acciones propuestas e incidir en otros determinantes de la situación nutricional.

Las principales acciones incluidas como parte del plan desde el ICBF incluyen:

- Se dio apertura a 4 nuevos centros de recuperación nutricional (CRN) en Cesar (1), Norte de Santander (1), Risaralda (1) y Vichada (1), que se sumaron a los 9 que ya operaban en La Guajira (2), Nariño (1), Chocó (3), Cesar (1), Córdoba (1), Vaupés (1). Los CRN son una modalidad de atención intramural que complementa la atención del sector salud de niños y niñas con desnutrición aguda moderada y severa en niños menores de 5 años, con el fin de lograr la plena recuperación del estado nutricional en los niños cuyas condiciones no permiten realizar un seguimiento adecuado al tratamiento en el hogar.
- Puesta en operación del rediseño de la modalidad 1.000 Días para Cambiar el Mundo, que brinda atención preventiva con enfoque extramural a niñas y niños menores de cinco (5) años que presentan riesgo de desnutrición aguda y mujeres gestantes con bajo peso,

mediante acciones desarrolladas en el ámbito familiar y comunitario, mediante la realización de visitas al hogar y el desarrollo de encuentros grupales.

- Conformación de 11 mesas intersectoriales en los territorios, en las que se gestiona y hace seguimiento a la atención de niñas y niños con desnutrición aguda, a través del cruce de datos de los sistemas de información Sivigila y Cuéntame, de tal manera que se verifique, en cada caso, que se haya recibido la atención y se realice el seguimiento para la vinculación efectiva en programas del ICBF u otra oferta social, de acuerdo con lo establecido en la ruta.
- Operación de 15 Unidades de Búsqueda Activa (UBA) que apoyan la búsqueda, identificación y gestionan la atención de niños y niñas en riesgo o con desnutrición aguda, así como de mujeres gestantes con bajo peso para la edad gestacional.

Dentro de las acciones adelantadas en coordinación con otras entidades se destacan:

- Como parte de los acuerdos intersectoriales, las entidades que conforman la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria (CISAN), se han sumado con diferentes acciones que contribuyen al fortalecimiento de algunos determinantes estructurales e intermedios de la seguridad alimentaria y nutricional.
- Desde el Ministerio de Salud y Protección Social, capacitación de agentes educativos en la identificación y reporte de casos de desnutrición aguda por medio de la Salud Pública Comunitaria, para fortalecer la notificación en zonas rurales y dispersas.
- Certificación sobre el manejo integrado de la desnutrición aguda moderada y severa a profesionales de la salud de las entidades territoriales en salud.
- Caracterización de algunas modalidades del ICBF como Unidades Informadoras al Sistema de Vigilancia en Salud Pública (Sivigila), en coordinación con el Instituto Nacional de Salud (INS).
- Donación por parte de Unicef de 195.000 sobres de Fórmula Terapéutica Lista para el Consumo, como parte del tratamiento de la desnutrición aguda moderada y severa.
- Expedición de la Resolución 1343 de mayo de 2019, con la cual se suprime la junta médica para recobro.

- El Ministerio de Educación remitió niños y niñas con desnutrición aguda, identificados en jornadas de escolarización.
- El Ministerio de Vivienda mejoró las condiciones en saneamiento básico, para favorecer el acceso a agua potable en La Guajira.

2.3. **ESTRATEGIA DE NIÑEZ MIGRANTE**

La estrategia de Niñez Migrante tiene el objetivo de facilitar el tránsito de los NNA migrantes y sus familias de la atención en emergencia, a la inclusión en los servicios del ICBF. Lo anterior, de manera prioritaria en 13 regionales con los 25 municipios que concentran más del 50 % de atenciones de niñez migrante a nivel nacional y concentran una alta población de NNA migrantes dentro del toda de la población (Antioquia, Arauca, Atlántico, Bogotá, Bolívar, Cesar, La Guajira, Magdalena, Nariño, Norte de Santander, Santander, Valle de Cauca y Vichada).

Para esto se han definido cuatro líneas de mejoramiento: 1) identificación y referenciación de NNA con necesidades de protección; 2) integración de rutas y servicios adecuados a las necesidades; 3) capacidades territoriales y gestión de alianzas; y 4) desarrollo institucional y normativo, como se describen a continuación:

1. Identificación y referenciación de NNA con necesidades de protección:

- Aumentó en la identificación y remisión que realizan equipos móviles. En el caso de las EMPI, con un incremento del 258 % (5.005) con respecto a 2018 (1.400) en la identificación y solicitudes de restablecimiento de derechos de NNA migrantes de Venezuela en situación de calle, alta permanencia en calle o que ejercen la mendicidad, así como la actualización de su participación en los Grupos Especiales Migratorios con Policía de Infancia y Adolescencia y Migración Colombia en el marco del plan de calle. Igualmente se aumentaron las atenciones por parte de unidades móviles en un 20 %, con un registro de 6102 durante 2019.

- Mejor caracterización de atención y necesidades de prevención y protección: se adecuaron los sistemas de información para una mejor caracterización de la atención a NNA provenientes de Venezuela, con un reporte periódico de todas las direcciones y se adelantan las gestiones para el intercambio de información con entidades de gobierno y la cooperación que permitan hacer seguimiento a las atenciones que realizan las entidades y socios de cooperación.
- Nuevos servicios de búsqueda y atención no acompañados: gestión de recursos con socios de cooperación servicios para no acompañados como modalidades transitorias a través de servicios de cuidado y albergue, hogares de paso y equipos de búsqueda en Maicao, Ipiales y Puerto Carreño, así como la destinación de 4 nuevas unidades móviles para migrantes a partir de 2020 en Arauca, Norte de Santander Guajira y Nariño.
- Apoyo en el restablecimiento de contacto familiar búsqueda y reunificación: se suscribió un convenio con el CICR para apoyar los procesos de restablecimiento de contacto, búsqueda y reunificación familiar en Venezuela para 21 NNA no acompañados.

2. Integración de rutas y servicios adecuados a las necesidades:

- Formulación y difusión de rutas de atención a niñez migrante, así como la de niñez no acompañada y separada, en 12 de las 13 regionales priorizadas, a 1194 funcionarios del ICBF, autoridades locales y socios de la cooperación y ONG; de igual forma, se procedió con 390 autoridades administrativas y sus equipos. También se ejecutó esta acción a través de un Manual de PQR con la Dirección de Atención al Ciudadano, que ha permitido la identificación y referenciación de 245 casos de no acompañados frente a 44 en 2018.
- Orientaciones para cuidado y albergue de NNA migrantes: se construyeron orientaciones para el Centro de Atención Integral en Maicao que atiende 750 NNA migrantes mensuales, con el apoyo de una unidad móvil en los procesos de caracterización. Dentro de la estrategia de salida del centro, con apoyo de la cooperación se habilitaron dos

espacios amigables en Maicao y Riohacha, un internado de protección para violencia sexual en Riohacha al igual que un espacio transitorio para No acompañados afuera del CAI en Maicao, con un equipo de búsqueda activa.

- Ajuste en 3 de 5 Servicios para NNA migrantes y sus familias para la no discriminación: con la eliminación de requisitos de identificación en PI, la vinculación en programas de Niñez y Adolescencia y 1.650 cupos en la Estrategia de Prevención de Riesgos Específicos dirigido a migrantes, y los espacios para no acompañados, se amplió el acceso a servicios de prevención y protección de NNA migrantes con una variación de 69 % entre 2018 (62.247) y 2019 (105.153) en todos los servicios.
- Propuesta de adaptación y costeo de modalidades: se inició un estudio de adecuación de modalidades de Primera Infancia, Niñez y Adolescencia y Protección y de sus equivalentes ofrecido por la cooperación en 3 ciudades tipo (Cali, Riohacha y Arauca), que le permitiera al ICBF estimar el costo que tendrían estas adaptaciones de las modalidades como operan en la actualidad en relación con las necesidades de los migrantes y los estándares internacionales. El pilotaje de estas modalidades adaptadas se realizará con recursos de Canadá por USD 1.5 millones durante el segundo semestre.

3. Capacidades territoriales y gestión de alianzas:

- Enlaces de migrantes y planes de mejora en regionales priorizadas: se designaron enlaces de migrantes en las 13 regionales priorizadas y se formularon planes de respuesta como parte de los acuerdos de gestión de los directores regionales (Bogotá, Atlántico, Norte de Santander, Guajira, Arauca, Cesar, Antioquia, Valle, Santander, Bolívar, Magdalena, Risaralda y Nariño).
- Instalación de Mesas de Niñez Migrante a nivel estratégico, local y técnico con el SNBF y actores de cooperación internacional.

- Gestión de recursos y alianzas con cooperación: consecución de \$3.200 millones para asesoría técnica, ampliación de cupos, adecuación de espacios y fortalecimiento de equipos. Adicionalmente, los recursos se dirigirán a la implementación de convenios con OIM, CICR, plan de trabajo con Unicef, convenios con GIZ, República Checa y memorando de entendimiento con ACNUR.

4. Desarrollo institucional y normativo:

- Adopción de medida para prevención de apatridia: esta medida ha permitido, a diciembre de 2019, que 29.063 niños y niñas nacidos en Colombia de padres venezolanos cuenten con un registro civil de nacimiento, además de realizarse 6.278 nuevos registros de nacimiento con la anotación de validez para demostrar nacionalidad.
- Aprobación de Protocolo Regional: teniendo en cuenta las limitaciones de realizar esta reunificación en terceros países y ante el cierre de la frontera en Chile, Perú y Ecuador con la solicitud de visas, con apoyo de la Cancillería y las agencias del Grupo Interagencial sobre Flujo Migratorios Mixtos (GIFMM) se pone a consideración de los países miembros del proceso de Quito V en Bogotá, la aprobación de un protocolo regional para la búsqueda, identificación y reunificación de No acompañados que garantice el derecho de todo niño a estar con su familia.

2.4. PROGRAMA GENERACIONES SACÚDETE.

El Programa Generaciones Sacúdete es una apuesta del Gobierno Nacional que aporta a la promoción de los derechos, la prevención de las vulneraciones y el fortalecimiento de las habilidades del siglo XXI de adolescentes y jóvenes entre los 14 y los 28 años, a través de metodologías disruptivas que brindan oportunidades para la conexión con servicios especializados y ofertas de empleo, educación y emprendimiento, que permiten a adolescentes y jóvenes formular proyectos de vida, a partir de la identificación de sus talentos e intereses, brindando herramientas concretas para su desarrollo y el de sus

comunidades, en el marco de la innovación con enfoque territorial, la creatividad, el desarrollo sostenible y la transformación social.

El Programa Generaciones Sacúdete busca articularse con la oferta nacional y territorial con el propósito de consolidar un ecosistema que le brinde a las y los adolescentes y jóvenes la posibilidad de desarrollar proyectos de vida a partir del reconocimiento de las potencialidades de cada territorio, transformando sus retos en oportunidades de desarrollo y fomentando la inclusión social y productiva de esta población. Lo anterior a través de procesos de formación, articulación y acompañamiento. En cada territorio, el ecosistema interinstitucional deberá fomentar la confluencia permanente de las 3E: Empleo, Emprendimiento y Educación.

La metodología del Programa Generaciones Sacúdete está diseñada de acuerdo con las características e intereses de las y los participantes, reconociendo el momento del curso de vida en el que se encuentran, su género, ubicación territorial, trayectorias formativas y educativas, habilidades del siglo XXI, así como la necesidad de fomentar y visibilizar sectores importantes que puedan dinamizar las economías locales bajo un enfoque de sostenibilidad principalmente en materia de industria verde, turismo, industrias creativas, economías creativas o economía naranja y tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Lo anterior a través de tres fases metodológicas: Inspírate, Enfócate y Transfórmate, que comprenden contenidos y servicios personalizados a las y los que adolescentes y jóvenes pueden acceder por medio de canales presenciales o digitales de manera sincrónica y asincrónica.

Para brindar procesos de acompañamiento pertinentes, el Programa Generaciones Sacúdete cuenta con equipos de trabajo compuestos por Inspiradores, Asesores Empresariales, Mentores y expertos que acompañan de manera personalizada a las y los adolescentes y jóvenes participantes en la consecución de los objetivos trazados de manera conjunta al iniciar el Programa.

Para lograr las apuestas planteadas a través del Programa se han diseñado diversas acciones a saber:

- Consolidación del ecosistema digital Sacúdete, a través del cual se espera llegar con la metodología Sacúdete en versión digital a adolescentes y jóvenes de 14 a 28 años a partir de contenidos sincrónicos y asincrónicos que facilitan el fortalecimiento de las habilidades esenciales y técnicas en el marco de la cuarta revolución industrial, así como brindar procesos de acompañamiento y metodologías disruptivas que permitan a las y los participantes consolidar proyectos de vida a partir del acceso a oportunidades de empleo, educación y emprendimiento en industrias verde, naranja, turismo y TIC.
- Llegar con la metodología Sacúdete a 371.118 adolescentes y jóvenes a través del modelo de operación de espacios comunitarios o con infraestructura. Esto para fortalecer la presencia institucional y generar oportunidades concretas para la formulación de proyectos de vida de adolescentes y jóvenes en el marco de la innovación y la transformación social.
- Construcción de infraestructura para 20 Centros Sacúdete adecuados y dotados que serán financiados con el Contrato de Préstamos BID 5187/OC-CO.

3. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONSTRUCCIÓN COLECTIVA

La alineación estratégica de la entidad toma, como insumo, las necesidades del entorno y las dinámicas organizacionales de los gobiernos nacional y local, de tal forma que logre articular las acciones necesarias para el desarrollo y protección de la infancia, niñez, adolescencia y las familias colombianas.

En este sentido, el ICBF toma como base el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” (en cuya construcción participó activamente) en el que la legalidad y el emprendimiento se constituyen en las bases para alcanzar la equidad en el territorio colombiano. Para conseguirlo, se definieron iniciativas estratégicas que aportarán al

cumplimiento de la misión institucional, alineadas con la propuesta de gobierno para el cuatrienio 2018- 2022 y el Plan Sectorial de Inclusión Social y Reconciliación 2019-2022.

De forma paralela, se realizó la actualización del diagnóstico de la situación de la niñez, la adolescencia y las familias colombianas para comprender los retos emergentes en la atención integral a esta población, el cual hace parte integral del Plan Indicativo Institucional en la sección de Contexto ICBF. Además, realizó la revisión de los informes de gestión institucional para determinar qué acciones de mejora podrían implementarse en aras de ofrecer un mejor servicio.

De igual forma, en el proceso de construcción colectiva se adelantaron sesiones de direccionamiento estratégico en la Sede de la Dirección General, a través de las cuales se definieron las iniciativas estratégicas entendidas como las grandes apuestas por área técnica para el cuatrienio, que permitirían hacer un seguimiento más gerencial. Con base en esto, se implementó una estrategia de divulgación tanto de los compromisos y metas del ICBF en el marco del PND 2018-2022, el mapa estratégico de la entidad 2019-2022 y las iniciativas estratégicas, para recoger las observaciones y comentarios de las direcciones misionales y áreas técnicas del ICBF, así como de sus 33 regionales; esta retroalimentación se incorpora en el plan indicativo.

Es de señalar, que el Plan indicativo Institucional se articula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y aportarán en el cumplimiento de la Agenda 2030 en particular, con los ODS: 1. Fin de la pobreza; 2. Hambre cero; 3. Salud y bienestar; 4. Educación de calidad; 5. Igualdad de género; 8. Trabajo decente y desarrollo económico; 10. Reducción de las desigualdades; y 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.

3.1. ALINEACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018 – 2022 “PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD”

El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, contempla tres tipos de pactos: estructurales, transversales y regionales. Los primeros contienen: (1.) El Pacto por la Legalidad: seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos

con libertad y en democracia; (2.) El Pacto por el Emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos y (3.) El Pacto por la Equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a los mercados. De este primer bloque, Pacto por la equidad, el ICBF participa ampliamente en la línea A. Primero las niñas y los niños: desarrollo integral desde la primera infancia hasta la adolescencia, así como en la línea D. Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición: ciudadanos con mentes y cuerpos sanos. Por último, participó en el Pacto por la Legalidad en lo que se refiere al Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes.

Los pactos transversales reúnen 14 iniciativas diferenciadas para la sostenibilidad. De este grupo, el ICBF tiene compromisos en: Pacto X, Protección y promoción de nuestra cultura, particularmente en la consolidación de la política pública para la movilización permanente de la sociedad civil en torno a la lectura, la escritura y la oralidad; Pacto XII, por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros y Rrom; Pacto XIII, Inclusión de todas las personas con discapacidad, en el que se adelantarán acciones para la transversalización del enfoque de discapacidad en los programas dirigidos a niños, niñas y adolescentes; Pacto XIV, Por la equidad para las mujeres, en el que el ICBF bajo el liderazgo del Ministerio de Salud diseñará documentos de política social para la prevención del matrimonio infantil y las uniones maritales tempranas. Además de fortalecer las estrategias para la prevención del embarazo adolescente y el fortalecimiento de acciones dirigidas a la autonomía y el empoderamiento de la mujer.

El tercer bloque de pactos lo componen los acuerdos regionales: Pacífico, Caribe, Seaflower, Central, santanderes, Amazonía, Llanos-Orinoquía, océanos, Eje Cafetero y Antioquia. En estos pactos, el ICBF está comprometido con las regiones Caribe y Pacífico, particularmente con los departamentos de La Guajira y Chocó en la estrategia nacional para la prevención de la mortalidad infantil asociada a la desnutrición.

COMPROMISOS DEL ICBF EN EL MARCO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2022

Al interior de la entidad se adelantaron dos ejercicios, con las diferentes dependencias, de identificación de los compromisos del ICBF frente a los expuestos en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. El primero, liderado desde la Oficina Asesora Jurídica para establecer los artículos del PND que el instituto debía reglamentar en este periodo de Gobierno; en este proceso se identificaron siete artículos (Tabla 7); el segundo ejercicio se realizó en coordinación con la Subdirección General, las Direcciones Técnicas y la Dirección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar y se identificaron los compromisos del ICBF en el PND, en función del pacto, línea, objetivos y estrategias que se asocian con la misionalidad de la entidad y las funciones de cada área técnica.

Frente a la identificación de los artículos del PND 2018-2022 que deben surtir algún tipo de reglamentación por parte del ICBF, se determinaron siete artículos, que se presentan a continuación:

Tabla 8. Reglamentación Plan Nacional de Desarrollo - ICBF

Artículo PND	Texto del plan	Clase de reglamentación
206	El Gobierno Nacional a través de los agentes del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF), establecerá las condiciones institucionales, técnicas y financieras para la puesta en marcha de una oferta de atención especializada a niños, niñas y adolescentes con dependencia funcional permanente, y de aquellos que presenten consumo problemático de sustancias psi coactivas (SPA), en complementariedad y concurrencia con los gobiernos territoriales y en el marco de sus competencias.	Resolución
207	Los niños, las niñas y los adolescentes en procesos de protección y las familias en programas de acompañamiento familiar del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), tendrán acceso preferente a la oferta del Sector de Inclusión Social y Reconciliación, para la superación de las condiciones	Resolución

Artículo PND	Texto del plan	Clase de reglamentación
	<p>sociales y económicas que incidieron en la vulneración de sus derechos.</p> <p>PARÁGRAFO. El Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, en articulación con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), adelantarán las acciones correspondientes para el desarrollo de los instrumentos técnicos y normativos necesarios para garantizar el acceso preferencial a esta población.</p>	
208	<p>El Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos con el seguimiento tendrá una duración de dieciocho (18) meses, contados a partir del conocimiento de los hechos por parte de la autoridad administrativa hasta la declaratoria de adoptabilidad o el cierre del proceso por haberse evidenciado con los seguimientos, que la ubicación en medio familiar fue la medida idónea.</p> <p>Con el fin de garantizar una atención con enfoque diferencial, en los casos en que se advierta que un proceso no puede ser definido de fondo en el término máximo establecido, por las situaciones fácticas y probatorias que reposan en el expediente, el ICBF reglamentará un mecanismo para analizar el proceso y darle el aval a la autoridad administrativa para la ampliación del término.</p> <p>Cuando se trata de procesos administrativos de restablecimiento de derechos de niños, niñas, adolescentes y adultos con discapacidad en los cuales se hubiere superado la vulneración de derechos, transitoriamente se continuará con la prestación del servicio de la modalidad de protección cuando se requiera, hasta tanto la entidad correspondiente del Sistema Nacional de Bienestar Familiar garantice la prestación del servicio de acuerdo con sus competencias legales.</p> <p>En los casos en que se otorgue el aval, la autoridad administrativa emitirá una resolución motivada decretando la ampliación del término y relacionando el acervo documental que soporta esta decisión.</p>	Resolución

Artículo PND	Texto del plan	Clase de reglamentación
213	<p>Las entidades encargadas de la protección de las familias, en especial aquellas que desarrollan programas y estrategias para la inclusión social, ofrecerán servicios de promoción, prevención, acompañamiento, asistencia y asesoría a las familias en el marco de sus competencias y sujeto a su disponibilidad presupuestal, en línea con lo dispuesto por la Política Pública Nacional de Apoyo y Fortalecimiento a las Familias.</p> <p>El ICBF a través de sus Centros Zonales prestará el servicio de asistencia y asesoría a las familias con dificultades en sus dinámicas relacionales, brindando atención y orientación para el acceso a su oferta de promoción y prevención.</p> <p>Parágrafo. La entidad que lidere la implementación de la Política Pública Nacional de Apoyo y Fortalecimiento a las Familias, en articulación con las entidades territoriales y las demás entidades del Gobierno nacional según sus competencias, formulará las orientaciones técnicas para estos servicios.</p>	Resolución y guía
214	<p>CUENTAS MAESTRAS PARA SERVICIOS DE ATENCIÓN DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR-ICBF. Las personas jurídicas o naturales que defina el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), de acuerdo a criterios técnicos basados en el volumen de recursos que reciban en el marco de los contratos que suscriban para la ejecución de los objetivos misionales de la entidad, con recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación, deberán realizar la apertura de Cuentas Maestras que solo aceptarán operaciones de débito por transferencia electrónica a terceros beneficiarios previamente inscritos de manera formal como receptores de dichos recursos. Así mismo, las operaciones de crédito que se hagan a estas cuentas maestras deberán realizarse vía electrónica. La reglamentación asociada con la apertura, registro, y demás operaciones autorizadas en las cuentas maestras, será establecida de conformidad con la metodología que para tal efecto determine el ICBF.</p>	Resolución y Decreto

Artículo PND	Texto del plan	Clase de reglamentación
215	SUBSIDIO DE SOLIDARIDAD PENSIONAL. Tendrán acceso al subsidio de la subcuenta de subsistencia del Fondo de Solidaridad Pensional de que trata la Ley 797 de 2003, las personas que dejen de ser madres sustitutas a partir del 24 de noviembre de 2015, que hayan desarrollado la labor por un tiempo no menor de 10 años y que no reúnan los requisitos para acceder a una pensión. La identificación de las posibles beneficiarias de este subsidio la realizará el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), entidad que complementará en una porción que se defina el subsidio a otorgar por parte de la subcuenta de subsistencia del Fondo de Solidaridad Pensional.	Decreto
216	PREVENCIÓN DE LA EXPLOTACIÓN SEXUAL COMERCIAL DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES (ESCENNA). El Gobierno Nacional teniendo como base la Ley 1336 de 2009, implementará un programa de prevención y atención integral para niños, niñas y adolescentes, víctimas de explotación sexual y comercial. El Gobierno Nacional en coordinación con las entidades territoriales priorizadas desarrollará una estrategia de asistencia técnica para incluir en los planes de desarrollo de los territorios focalizados, el programa de atención y prevención integral de acuerdo con las dinámicas específicas del territorio.	Resolución

Fuente: Oficina Asesora Jurídica, febrero de 2020

Respecto al segundo ejercicio, se exponen a continuación los principales compromisos del ICBF frente a los objetivos y compromisos institucionales por línea del PND. En el anexo 1 “Matriz de compromisos ICBF en PND” se incluyen los compromisos identificados por dirección técnica.

Pacto por la legalidad: seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia. Línea B: Imperio de la ley: derechos humanos, justicia accesible, oportuna y en toda Colombia, para todos

Dentro de esta línea del Pacto por la Legalidad, el objetivo asociado con el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes busca fortalecer sus capacidades en el ámbito nacional y territorial, para prevenir la vinculación de los adolescentes y jóvenes en la comisión

de delitos, para implementar la justifica restaurativa, brindar una atención integral a esta población que ingresa al sistema y generar procesos efectivos de resocialización. El objetivo 7 Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes tiene los siguientes compromisos:

- El Ministerio de Justicia, en coordinación con el ICBF y las demás entidades del SRPA, fortalecerá la capacidad técnica de los operadores de las unidades de servicio que atienden medidas privativas y no privativas de libertad, para el cumplimiento de los estándares internacionales en materia de justicia juvenil.
- El ICBF, en el marco del SRPA, generará lineamientos para garantizar las condiciones de infraestructura del sistema que faciliten la aplicación del enfoque pedagógico y restaurativo, para la atención de los adolescentes en conflicto con la ley penal.

Pacto por la Equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados. Línea A. Primero las niñas y los niños: desarrollo integral desde la primera infancia hasta la adolescencia

La primera línea del Pacto por la Equidad busca crear las condiciones para el desarrollo de la niñez en Colombia. Para ello se compromete con la prevención y resolución de las violencias y vulneraciones a los derechos de los niñas, niños y adolescentes, el fortalecimiento de las capacidades de las familias y la consolidación de entornos protectores para que los niños, las niñas y los adolescentes sean agentes de transformación económica, social y cultural.

Esta línea plantea fortalecer la rectoría del SNBF para garantizar acciones coordinadas para la protección de la niñez y la adolescencia en Colombia y para el fortalecimiento de las políticas públicas enfocadas en la atención de esta población. El primer objetivo de la línea busca la convergencia de la Comisión Intersectorial para la Atención integral de la Primera Infancia (CIPI), Colombia Joven, la Comisión Intersectorial para la Prevención del Reclutamiento, la Utilización y la Violencia Sexual contra niñas, niños y adolescentes (CIPRUNNA), el Ministerio de Salud y Protección Social, el Ministerio de Educación entre otros.

La línea A contiene cuatro objetivos que enmarcan las acciones, estrategias, programas y proyectos del ICBF en los próximos cuatro años, a los cuales se les identificaron los compromisos institucionales, en los que se destacan los siguientes:

Objetivo 1. Optimizar el diseño institucional que facilite la coordinación nacional y fortalezca las responsabilidades territoriales.

- Optimizar la institucionalidad para la implementación de la Política Nacional de Infancia y Adolescencia 2018-2030, la Política de Estado para el Desarrollo Integral a la Primera Infancia "De Cero a Siempre", y la Política Pública Nacional de Apoyo y Fortalecimiento a las Familias.
- El ICBF, en conjunto con el Ministerio de Cultura (Min Cultura), Coldeportes y Colciencias, como agentes del SNBF, estructurarán acciones, mecanismos o espacios de coordinación para la atención integral bajo una perspectiva de desarrollo naranja.
- Se construirá una estrategia para la superación de la pobreza infantil a cargo del ICBF y Prosperidad Social.
- La dirección del SNBF desarrollará un modelo de gestión territorial para la implementación de las políticas públicas dirigidas al desarrollo integral de la niñez y las familias. Este modelo se enfocará en los departamentos, las principales ciudades capitales y los municipios rurales y con Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial.
- Se desarrollará un subsistema de protección de derechos liderado por el ICBF, Ministerio de Salud, el Ministerio de Justicia y el DNP, con la participación de las entidades del SNBF involucradas en la prevención, atención y restablecimiento de derechos de la niñez y sus familias.

- El SNBF, el ICBF, la Cancillería y el Ministerio del Interior consolidarán las respuestas a la situación de la niñez migrante externa e interna, en términos de atención integral, articulación y coordinación interinstitucional, servicios especializados y conexión con las estrategias para la inclusión social y productiva para sus familias. En acuerdo con los gobiernos territoriales, se establecerán los criterios para la atención y orientación de niños, niñas y adolescentes y sus familias en los centros de atención transitorios al migrante.
- Se implementará la línea de política en contra de la explotación sexual y comercial de niñas, niños y adolescentes (ESCNNA), la cual se fortalecerá con las estrategias, instrumentos e iniciativas de este PND.
- La Presidencia de la República y el ICBF impulsarán el empoderamiento de las niñas y las adolescentes, a través de procesos de movilización social y de una estrategia que involucre a las comunidades, familias, escuelas y organizaciones sociales.
- Los recursos que el ICBF destine a la atención de la niñez y el fortalecimiento familiar podrán ser dispersados a través del uso de cuentas maestras, con el propósito de garantizar la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos. Las modalidades de atención a la primera infancia y de protección se considerarán servicio público esencial, en tanto garantizan el cuidado, la nutrición y promoción del desarrollo infantil, requiriendo acceso regular y continuo para la garantía de los derechos de la niñez.
- El ICBF será referente en Colombia en investigación y análisis sobre la primera infancia, infancia y adolescencia, al consolidar el Observatorio de la Niñez. Adicionalmente, con Colciencias y DNP vincularán a centros de investigación, universidades y sociedad civil en el proceso, y promoverán la creación de becas de investigación entre los estudiantes de maestría y doctorado.

Objetivo 2. Ampliar la atención integral de la primera infancia a la adolescencia, mejorar la focalización y consolidar los proyectos de vida.

- Los niños y niñas con educación inicial, en el marco de la atención integral aumentarán de 1.200.000 a 2.000.000. Para ello el ICBF pasará de atender 1.200.000 a 1.500.000 de niños y niñas en modalidades de educación inicial y el MEN atenderá a 500.000 niños y niñas en el grado transición. La ampliación de cobertura se hará especialmente en zonas rurales. Así mismo se buscará que el porcentaje de niños y niñas en primera infancia, que cuentan con atenciones priorizadas en el marco de la atención integral, alcance el 88.3 %.
- El ICBF, en articulación con las entidades de la CIPI, cualificará los hogares comunitarios de bienestar (HCB), de tal manera que 170.000 niños y niñas adicionales cuenten con educación inicial en el marco de la atención integral.
- El ICBF garantizará el acceso de las niñas y los niños en zona rural y rural dispersa, con una focalización territorial y se ajustará el servicio de desarrollo infantil en medio familiar. En todas las modalidades de educación inicial se fortalecerá el acompañamiento a las familias para la prevención de violencias que afecten a las niñas y los niños.
- El ICBF establecerá acciones que garanticen la oportunidad, la eficiencia y la innovación de la atención en sus aspectos de cualificación del talento humano, fortalecimiento de los esquemas de supervisión de los servicios, cumplimiento de los criterios de focalización y articulación intersectorial y territorial.
- El ICBF desarrollará un mecanismo de calificación para evaluar la gestión de las entidades administradoras del servicio, con el fin de fortalecer el proceso de selección y prestación de este, bajo criterios de calidad, transparencia y pertinencia, y considerando las buenas prácticas de gobierno corporativo.
- En el marco del SNBF, con el liderazgo del ICBF, se implementará la Política Nacional de Infancia y Adolescencia 2018-2030 (PNIA), y se desarrollarán rutas integrales de atención nacional y territorial. La primera de estas deberá concluirse en el tercer trimestre

de 2019. A partir de este ejercicio se definirá la oferta programática intersectorial, metas e indicadores de impacto. Además de la organización institucional que esto demanda, se desarrollará un plan de acción que compromete a los agentes del SNBF, los cuales adecuarán su oferta en relación con la atención integral.

- Se estructurará una estrategia de Desarrollo Naranja que partirá de los programas del ICBF y realizará tránsitos con la oferta de Colciencias, Coldeportes y el Ministerio de Cultura.
- Los programas de infancia y adolescencia del ICBF incluirán un componente de desarrollo de competencias transversales y socioemocionales y realizará tránsitos con la oferta del Ministerio de Trabajo y el SENA.
- El ICBF, como ente rector del SNBF, y el Ministerio de Salud diseñarán e implementarán atenciones especializadas para la niñez y la juventud con consumo problemático de SPA, que garanticen su atención integral y su inclusión en el sector educativo y en las instituciones de salud.

Objetivo 3. Crear las condiciones para anticipar y resolver las violencias y vulneraciones contra niñas, niños y adolescentes.

- Se fortalecerán y ampliarán los Equipos Móviles de Protección Integral (EMPI) del ICBF, de manera tal que se aborden las situaciones probables de vulneración de derechos. Se incorporará un enfoque de prevención de violencias en los programas de niñez y en los de fortalecimiento familiar y comunitario.
- El ICBF promoverá la desinstitucionalización de la niñez. Evitando la institucionalización entre los 0 a los 3 años, mediante la identificación de familias en riesgo; la ubicación en medio institucional, únicamente cuando esa sea la última opción; el fortalecimiento de las familias que han perdido el cuidado de sus hijos; y (5) a través de la generación de

lineamientos para organizaciones que desarrollen modalidades de institucionalización de la niñez, de manera que transiten a modalidades de acogimiento familiar.

- El ICBF fortalecerá las defensorías de familia, los equipos psicosociales que los acompañan e implementará herramientas administrativas y tecnológicas que se requieren para la prestación del servicio.
- El ICBF enfocará su oferta en el desarrollo de proyectos de vida, particularmente en aquellos territorios y poblaciones identificados con riesgo de vinculación de menores en la comisión de delitos o con presencia de grupos armados organizados. En ese sentido, se vinculará a niños, niñas y adolescentes hijos de personas privadas de la libertad a la estrategia de Desarrollo Naranja y, a través del ICBF, se realizará una investigación sobre sus condiciones de vida.
- El ICBF fortalecerá su modelo de atención para los adolescentes en el SRPA, de tal manera que promueva el desarrollo integral de los adolescentes y sus familias.
- Se fortalecerá la atención de las personas con discapacidad en el PARD, con el fin de garantizar una atención con enfoque diferencial.
- Ministerio de Justicia y el ICBF, en el marco del SNBF, desarrollarán las normas para contrarrestar las violencias hacia la niñez, de tal manera que se prohíban las distintas formas de violencia, se endurezcan las penas, se facilite el acceso a la justicia de las víctimas y se evite su revictimización. Además, se promoverá la sanción social y la generación de condiciones para la no repetición.

Objetivo 4. Fortalecer las capacidades de las familias para proveer su corresponsabilidad en el desarrollo integral de sus miembros, en particular de la niñez.

- El ICBF implementará un programa de acompañamiento psicosocial para el fortalecimiento de las capacidades de las familias como corresponsables en la protección

integral de niños, niñas y adolescentes. Dicho programa estará dirigido de manera prioritaria a las familias con menores de edad en PARD y en el SRPA, con el objetivo de disminuir las tasas de reincidencia y promover, en los casos que sea posible, el reintegro de la niñez a sus entornos familiares.

- Se creará una mesa técnica nacional y se consolidarán las mesas locales de infancia, adolescencia y fortalecimiento familiar, para la implementación de la Política de Fortalecimiento de las Familias. Así mismo, el ICBF ejercerá la secretaría técnica de estas instancias y liderará, con los demás agentes del SNBF, las acciones para la creación, implementación y seguimiento de programas y proyectos orientados a fomentar las relaciones democráticas entre los miembros de las familias, fortalecer en valores, ética y ciudadanía, con cero tolerancia a la violencia doméstica.
- El Programa de Acompañamiento Psicosocial del ICBF incluirá un componente de gestión de redes y acceso a oferta para la inclusión social y productiva, de tal manera que permita a las familias uniparentales, con jefatura femenina o masculina, acceder a la oferta social complementaria que le permita superar su situación de vulnerabilidad.

Línea D. Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición: ciudadanos con mentes y cuerpos sanos.

En esta línea se encuentran consignadas las apuestas por la seguridad alimentaria y nutricional de la primera infancia y la infancia, particularmente en zonas rurales, en población indígena y en los departamentos de La Guajira y Chocó donde existe mayor prevalencia de mortalidad infantil asociada a la desnutrición en niños y niñas. Para ello, la línea contempla cuatro objetivos para redefinir y abordar la seguridad alimentaria: (i) incrementar la producción de alimentos mediante el uso eficiente del suelo; (ii) mejorar la capacidad de los hogares para acceder a los alimentos; (iii) mejorar el estado nutricional de las poblaciones, especialmente en La Guajira y Chocó; y (iv) establecer mecanismos de articulación y gobernanza multinivel. En cada uno de los objetivos, el líder de las estrategias es el Ministerio de Salud y el ICBF deberá contribuir a la implementación de las acciones que el ministerio proponga.

Pacto XII, por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros y Rrom

Dentro de las estrategias transversales para grupos étnicos, el ICBF comparte con los miembros del Sistema Nacional de Bienestar Familiar los siguientes dos compromisos en las condiciones de vida de los grupos étnicos:

- Realizar los ajustes pertinentes para el desarrollo de las acciones intersectoriales en las entidades territoriales, en diálogo con las comunidades y autoridades étnicas, para la implementación de las Semillas de Vida en el marco de lo que está definido para esta en los marcos normativos y políticos vigentes y de lo dispuesto en los planes de vida de los pueblos y comunidades étnicas sobre cuidado y desarrollo infantil.
- Acompañar, en el marco del modelo de gestión territorial, planteado en los capítulos correspondientes del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, a las entidades territoriales y a las comunidades y autoridades étnicas en la gestión interinstitucional e intersectorial de las atenciones priorizadas en el marco de la atención integral a la primera infancia, infancia y adolescencia con enfoque diferencial étnico. Dicho acompañamiento se hará a partir de procesos de asistencia y cooperación técnica y de acuerdo con los lineamientos metodológicos que establezcan para ese fin.

Como responsable directo el ICBF tiene el compromiso de diseñar e implementar un modelo de atención integral étnico para los niños, las niñas, los adolescentes y las familias de estas comunidades, que permita la llegada a territorios dispersos o de difícil acceso de manera articulada y pertinente. El modelo se construirá de manera conjunta con las comunidades, empezando con un ejercicio piloto con los cuatro pueblos de la Sierra Nevada de Santa Marta.

En el capítulo B de grupos indígenas, en el eje de mujer, familia y generación, se le asocian los siguientes compromisos:

- Realizar una caracterización sobre las vulneraciones de los derechos de la mujer, juventud y niñez indígena, la cual tendrá en cuenta las fuentes secundarias que sean pertinentes, el cual se comparte con Ministerio del Interior, Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (CPEM) y Colombia Joven.
- Garantizar la concertación, con la Comisión Nacional de Mujeres Indígenas (CNMI), de las acciones de política pública dirigidas a la primera infancia, infancia y adolescencia de los pueblos indígenas.
- Concertar en el marco de la MPC las acciones concretas para pueblos indígenas en la implementación de la línea de política para la prevención del reclutamiento, uso, utilización y violencia sexual de niños, niñas y adolescentes, acorde a la diversidad cultural de los pueblos indígenas.
- Acordar con la Mesa Permanente de Concertación (MPC), con base en la normatividad vigente y el enfoque de derechos, un capítulo indígena en el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Fortalecer las redes familiares y comunitarias para la prevención de violencia sexual, intrafamiliar, matrimonio infantil y uniones tempranas, en el marco del Plan de Cuidado para la Vida Colectiva de los Pueblos Indígenas, en coordinación con la Comisión Nacional de Mujeres Indígenas (CNMI).
- Construir el Capítulo Indígena de la Política Nacional de Infancia y Adolescencia de manera concertada con la CNMI. En el marco de este capítulo, se trabajarán las líneas de política pública de: trabajo infantil y protección al adolescente trabajador y la línea de la Política Pública para Prevención y Erradicación de la Explotación Sexual Comercial de Niñas, Niños y Adolescentes, el cual se comparte con los ministerios de Trabajo e Interior.

Dentro del capítulo de grupos indígenas en el eje "Gobierno propio" tiene el compromiso, compartido con Ministerio de Salud y Protección Social y organizaciones indígenas de la MPC, de constituir una mesa técnica para la construcción de un módulo indígena de la Encuesta Nacional de Situación Nutricional de Colombia (ENSIN) en el que se definan conjuntamente las preguntas, diseño de la muestra y aspectos operativos.

Capítulo C. Grupos Rrom

En el marco de la CISAN, el compromiso del ICBF es el de garantizar la participación del Pueblo Rrom, con base en la normatividad vigente, en la construcción del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, a través de la implementación de talleres de seguridad alimentaria en el marco de los encuentros comunitarios de Territorios Étnicos con Bienestar.

En el marco de la CISAN, el ICBF tiene el compromiso de desarrollar actividades familiares que fortalezcan la pervivencia física y cultural del pueblo Rrom, a través de la modalidad Territorios Étnicos con Bienestar en la vigencia 2019; para las vigencias 2020-2021, la atención se desarrollará de acuerdo con la modalidad definida para la atención de los grupos étnicos del país.

Capítulo D. Comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras

El ICBF tiene los siguientes compromisos en este capítulo:

- Fomentar en el marco de la CIPI, el acceso a servicios de educación inicial con enfoque diferencial étnico de las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras. Para el caso del ICBF, esta acción se adelantará en concordancia con los criterios de focalización establecidos para tal fin.
- Trabajar en un espacio técnico, el desarrollo del capítulo étnico afro de la Política Nacional de Infancia y Adolescencia, conjuntamente con el Ministerio del Interior.

- Garantizar la implementación de una oferta de acompañamiento familiar y comunitario con enfoque diferencial étnico, en los 32 departamentos y el Distrito Capital, para fortalecer la cobertura de acuerdo con la disponibilidad de recursos para las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.
- Garantizar el desarrollo del Programa Generaciones Étnicas con Bienestar o la modalidad que lo reemplace, en el marco de la política de infancia y adolescencia con enfoque diferencial étnico, en los territorios priorizados, para fortalecer la cobertura de acuerdo con la disponibilidad de recursos dirigidos a las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.
- Concertar en el Espacio Nacional de Consulta Previa, con base en la normatividad vigente y el enfoque de derechos, un capítulo para las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras en el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Incluir el enfoque diferencial étnico de las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, en la implementación del programa para el fortalecimiento de las capacidades de las familias de los niños, niñas y adolescentes en Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD) y el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA).

Pacto XIV. Por la equidad de las mujeres

Línea A. Fortalecimiento de la institucionalidad de género para las mujeres en Colombia

Esta línea busca fortalecer las instituciones y las políticas de equidad de género para la promoción del respeto, la protección y la garantía de los derechos de todas las mujeres, con especial atención a las personas más vulnerables, incluidas las víctimas de conflictos. En su objetivo 2, crear una articulación que permita consolidar y fortalecer la coordinación

interinstitucional e intersectorial en temas de género para las mujeres, el ICBF tiene el compromiso de:

- Fortalecer el mecanismo nacional y el mecanismo territorial para el abordaje integral de las violencias basadas en género, con el fin de articular los espacios de coordinación intersectorial para la atención de las diferentes formas de violencia contra la mujer. Estos mecanismos interinstitucionales e intersectoriales garantizarán una atención integral a las víctimas, mediante procesos de prevención, atención, acceso a la justicia y la articulación de los sistemas de información existentes sobre violencias de género (SIVIGE y SINEVIG).

Línea E. Promoción de los derechos sexuales y los derechos reproductivos para niñas, niños y adolescentes.

Dentro de esta línea se establecen dos objetivos: el de reducir las prácticas nocivas relacionadas con el matrimonio infantil o uniones tempranas y el de promover la educación para una sexualidad que garantice el acceso a información veraz, oportuna y de calidad para niñas, niños y adolescentes.

Objetivo 1. Reducir las prácticas nocivas relacionadas con el matrimonio infantil (MI) o las uniones tempranas (UT).

- Identificar los territorios más afectados por prácticas nocivas, relacionadas con el MI y las UT, priorizando los procesos y estrategias para la atención integral de las niñas, niños y adolescentes, de modo que sea necesario el diseño de estadísticas, investigaciones, conocimientos y evidencias sobre estas prácticas nocivas.
- Impulsar la ley que elimine, del Código Civil, la excepción que permite que personas menores de edad puedan contraer matrimonio con autorización de sus padres, madres o tutores, de manera que se penalicen las acciones que induzcan a las niñas y adolescentes a esta práctica nociva y otras derivadas de esta.

- Promover la transformación de los imaginarios culturales de discriminación, violencia, explotación y abuso de las niñas, niños y las adolescentes, y la potenciación de sus trayectorias de vida, a través de la vinculación de población en riesgo a la estrategia de Desarrollo Naranja del componente de atención integral desde la primera infancia hasta la adolescencia, mediante la ampliación de los logros y la vinculación de las familias, contemplado en la línea A del Pacto por la Equidad.
- Coordinar y fortalecer la estrategia de prevención de embarazo en la infancia y la adolescencia con énfasis en la ruralidad, a través de un documento de política pública que incluya un plan de acción y seguimiento, que contribuirá al desarrollo integral de las niñas niños y adolescentes. Para este propósito, se podrá contar con la concurrencia de las entidades territoriales que incluyan las respectivas acciones en sus planes de desarrollo. Este documento de política pública deberá incluir estrategias para el fortalecimiento de los servicios de salud amigables para adolescentes y jóvenes, estrategias de acompañamiento a madres y padres adolescentes y estrategias de prevención de violencias basadas en género. Esta estrategia se aborda en el componente de atención integral desde la primera infancia hasta la adolescencia, al ampliar logros mediante la vinculación de las familias, según lo contemplado en la línea A del Pacto por la Equidad.
- Generar diálogos para la transformación de prácticas como la mutilación genital en niñas y adolescentes.
- Generar en los entornos y en la promoción de territorios de protección integral, mecanismos para que las comunidades identifiquen y reporten situaciones sobre prácticas nocivas contra las niñas, niños y adolescentes de manera diferenciada. Esto se desarrollará en coordinación con la línea A del Pacto por la Equidad.

Línea F. Derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.

Esta línea busca que a las mujeres se les garantice el efectivo goce de una vida libre de violencias, que posibilite el logro de la equidad de género. Se plantean dos objetivos, i) avanzar en la convivencia escolar a través de las prácticas asociadas a la equidad y la no discriminación de las niñas y adolescentes para la prevención de la violencia de género; y ii) fortalecer la institucionalidad encargada de la prevención, atención y protección de las mujeres víctimas de la violencia de género.

En el Objetivo 2, fortalecer la institucionalidad encargada de la prevención, atención y protección de las mujeres víctimas de la violencia de género, el ICBF tiene el compromiso de:

- Diseñar una propuesta de política para la prevención y sanción de la violencia sexual contra las mujeres, niños, niñas y adolescentes. También, adaptar los lineamientos y diseñar herramientas metodológicas de prevención de la violencia sexual en mujeres, niños, niñas y adolescentes, según las particularidades de los territorios.

3.2. ALINEACIÓN CON EL PLAN ESTRATÉGICO SECTOR INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN

El sector de la Inclusión Social y la Reconciliación, al cual el ICBF está adscrito, definió en su Plan Sectorial 2019-2022 un conjunto de acciones a través de estrategias y metas que, de manera articulada con los lineamientos del PND “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, le apuestan a superar los niveles de pobreza extrema de 1.5 millones de personas, garantizar el desarrollo y protección integral a los niñas, niños y adolescentes, la reparación integral a las víctimas del conflicto armado y la garantía del derecho a la verdad, a la justicia, a la reparación y garantías de no repetición y la disminución de brechas entre lo urbano y rural.

El Plan Sectorial 2019-2022, aprobado el 8 de enero de 2020, define cuatro ejes (superación de la pobreza, infancia, niñez, adolescencia y familias, construcción de paz y fortalecimiento

institucional) a los que se asocia un objetivo estratégico sectorial, como se observa a continuación:

Tabla 9. Plan Sectorial 2019-2022- Eje sectorial y objetivos estratégicos

Eje sectorial	Objetivo estratégico
Superación de la pobreza	Implementar la Ruta de Superación de la Pobreza desde la concurrencia sectorial, fortalecimiento de la plataforma de información y las políticas públicas de inclusión social y productiva de los hogares en pobreza extrema y multidimensional.
Infancia, niñez, adolescencia y familias	Articular la concurrencia de las acciones institucionales dirigidas a las niñas, niños, adolescentes y las familias para su protección y desarrollo integral.
Construcción de paz	Reparar a las víctimas y crear conciencia social mediante la divulgación y reconocimiento de los hechos que desencadenaron actos violentos en la historia reciente del país para la no repetición.
Fortalecimiento institucional	Mejorar el desempeño sectorial con énfasis en el fortalecimiento del talento humano, la innovación y la eficiencia institucional

Fuente: Elaboración DPCG con base en el Plan Sectorial de Integración Social y la Reconciliación

Con este marco de referencia, el ICBF se articula particularmente con tres de los cuatro objetivos estratégicos, así:

1. Implementar la Ruta de Superación de la Pobreza desde la concurrencia sectorial, fortalecimiento de la plataforma de información y las políticas públicas de inclusión social y productiva de los hogares en pobreza extrema y multidimensional.

Las actividades que desarrollará el ICBF y que aportan a la consecución de este objetivo estratégico frente a la ruta de superación de pobreza son:

- Liderar, junto con el DPS, la creación e implementación de una Estrategia de Superación de Pobreza Infantil.

- Apoyar el diseño de una medición de pobreza multidimensional infantil.

Las actividades que desarrollará el ICBF y que aportan a la consecución de este objetivo estratégico frente a la articulación de espacios interinstitucionales son:

- Desarrollar el modelo de gestión territorial para la implementación de las políticas públicas nacionales, en torno a la protección y el desarrollo integral de la primera infancia, la infancia, la adolescencia y el fortalecimiento familiar.
 - Asistir técnicamente a municipios y departamentos en el ciclo de gestión de las políticas públicas de Primera Infancia, Infancia y Adolescencia y de Apoyo y Fortalecimiento a las Familias.
2. Liderar las políticas públicas y articular la concurrencia de las acciones institucionales dirigidas a las niñas, niños, adolescentes y las familias para su protección y desarrollo integral. El ICBF sustenta el desarrollo de su misionalidad en este objetivo estratégico. Dentro del plan sectorial se definieron diez indicadores asociados a seis iniciativas, así:

Tabla 10. Plan Sectorial 2019-2022. Objetivo 2- Iniciativas e indicadores

Iniciativa plan sectorial	Indicador
Fortalecimiento de la atención integral a la primera infancia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de niños y niñas atendidos en educación inicial en el marco de la atención integral. 2. Porcentaje de niños y niñas en servicios de educación inicial en el marco de la atención integral que cuentan con 6 o más atenciones priorizadas.
Apoyo y fortalecimiento familiar	Porcentaje de avance en el diseño e implementación del Plan de Acción de la Política Pública Nacional de Apoyo y Fortalecimiento a las Familias, en la Mesa Técnica Nacional de Familias del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.
Promoción de una alimentación saludable y mejora del estado nutricional de niñas, niños y adolescentes, con	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de agentes educativos capacitados que participan en la estrategia de información, educación y comunicación para la promoción de hábitos y estilos de vida saludables. 2. Porcentaje de departamentos con fortalecimiento técnico sobre la política pública del Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación (SGPDHA).

Iniciativa plan sectorial	Indicador
énfasis en zonas rurales	3. Porcentaje de la disminución en la notificación de casos probables de muerte de niños y niñas menores de 5 años por o asociada a desnutrición aguda
Alianza Nacional contra la Violencia hacia Niñas, Niños y Adolescentes	Porcentaje de avance en la formulación e implementación del plan de acción interinstitucional en el marco de la Alianza Nacional contra la Violencia hacia los Niños, Niñas y Adolescentes.
Fortalecimiento de la política de infancia y adolescencia	1. Porcentaje de avance en el diseño y socialización de la ruta integral de atenciones para la infancia y la adolescencia. 2. Número de niñas, niños y adolescentes en el programa de Desarrollo Naranja.
Fortalecimiento de las capacidades institucionales de los entes territoriales	Número de municipios y departamentos asistidos técnicamente en el ciclo de gestión de la Política Pública de primera Infancia, Infancia y Adolescencia y fortalecimiento familiar.

Fuente: Elaboración DPCG con base en el Plan Sectorial de Integración Social y la Reconciliación

Adicionalmente, se identificaron acciones complementarias que apuntan al cumplimiento del objetivo estratégico:

- Diseñar y socializar la ruta integral de atenciones para la infancia y la adolescencia.
- Atender integralmente a niños y niñas en el marco de la educación inicial.
- Atender a niñas, niños y adolescentes en el programa de Desarrollo Naranja.
- Garantizar intervenciones pertinentes y de calidad, dirigidas a los niños, niñas y adolescentes, para fortalecer el componente de familia bajo un enfoque diferencial y territorial (en articulación con la CIPI).
- Reducir la tasa de violencia contra niñas, niños y adolescentes (por cada 100.000 NNA entre 0 y 17 años).
- Reducir la tasa de violencia intrafamiliar.
- Atender a niñas, niños y mujeres gestantes en la modalidad para la prevención de la desnutrición.

- Capacitar agentes educativos que participan en la estrategia de información, educación y comunicación para la promoción de hábitos y estilos de vida saludables.
 - Liderar la Mesa Nacional de Familias.
3. Mejorar el desempeño sectorial con énfasis en el fortalecimiento del talento humano, la innovación y la eficiencia institucional. El ICBF se articula con este objetivo de mejoramiento del desempeño sectorial mediante las siguientes tres acciones:
- Fortalecer el sistema integral de monitoreo y evaluación institucional SIMEI del ICBF.
 - Fortalecer el Modelo Integrado de Gestión en el ICBF, aumentando la calificación del Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión (FURAG) en 10 puntos durante el cuatrienio.
 - Diseñar e implementar un banco de buenas prácticas y lecciones aprendidas.

A partir de estos objetivos e iniciativas estratégicas sectoriales, el ICBF tiene 10 indicadores y metas para el cuatrienio, incluidos en el Plan Indicativo Institucional 2019-2022, sujetos a seguimiento semestral por parte del sector para verificar su cumplimiento.

3.3. MAPA ESTRATÉGICO DEL ICBF

La definición del mapa estratégico 2019-2022 de la entidad involucró un trabajo articulado de direccionamiento estratégico con sus diferentes dependencias. En este se plasman la visión, misión, ocho objetivos estratégicos, siete valores institucionales articulados con los objetivos del Sistema Integrado de Gestión, como se presentan a continuación:

Mapa estratégico ICBF 2019 – 2022

Mapa Estratégico ICBF
2019 - 2022



- **Visión**

Lideramos la construcción de un país en el que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes se desarrollen en condiciones de equidad y libres de violencias.

- **Misión**

Promover el desarrollo y la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, así como el fortalecimiento de las capacidades de los jóvenes y las familias como actores clave de los entornos protectores y principales agentes de transformación social.

- **Objetivos estratégicos**

1. Garantizar intervenciones pertinentes y de calidad, dirigidas a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes fortaleciendo el componente de familia bajo un enfoque diferencial y territorial.
2. Asegurar una gestión institucional, orientada a resultados a nivel nacional y local, apoyada en el uso de las tecnologías de la información.
3. Gestionar recursos financieros adicionales y optimizar su uso para maximizar el impacto.
4. Liderar la gestión del conocimiento en políticas de niñez y familias consolidando al ICBF como referente en América Latina.
5. Fortalecer una cultura organizacional basada en el servicio, la comunicación efectiva, la innovación, el control, la mejora continua y el desarrollo del talento humano.
6. Prevenir los impactos ambientales generados por nuestra actividad.
7. Brindar condiciones de seguridad y salud en el ICBF.
8. Fortalecer la gestión, seguridad y privacidad de la información y los entornos donde es tratada, gestionada, administrada y custodiada.

- **Objetivos del Sistema Integrado de Gestión** que complementan el direccionamiento estratégico de la entidad

- **Calidad:**

Promover la mejora continua en la prestación del Servicio Público de Bienestar Familiar, fortaleciendo la operación de los procesos en todos los niveles de la entidad, la gestión de los riesgos y el cumplimiento de los requisitos legales y otros aplicables a nuestra labor.

- **Ambiental:**

Prevenir los impactos ambientales generados por nuestra actividad, a través de:

- La promoción de buenas prácticas ambientales en servidores públicos, contratistas y operadores.

- Consumo sostenible de los recursos agua, energía y papel.
- Eficiencia en el aprovechamiento de los residuos sólidos producidos por la entidad.

○ **Seguridad y Salud en el Trabajo:**

Fomentar ambientes de trabajo seguros y entornos saludables en el ICBF, gestionando las acciones definidas en el Plan de Trabajo Anual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), con el propósito de promover una cultura de autocuidado entre los colaboradores y partes interesadas, para prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes, lesiones y enfermedades laborales.

○ **Seguridad de la Información:**

Fortalecer la Confidencialidad, Integridad, Disponibilidad, Confiabilidad, Legalidad, Privacidad, Autenticidad, Seguridad Digital de la información y los entornos donde es tratada, gestionada, administrada y custodiada, así como la Continuidad de la Operación del servicio público de bienestar familiar; promoviendo con ello la gestión del conocimiento Institucional.

Así mismo se han definido para la Política General de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación, los siguientes objetivos:

- Brindar mecanismos de aseguramiento para el cumplimiento de la confidencialidad, integridad, disponibilidad, legalidad y confiabilidad de la información del ICBF.
- Mitigar los incidentes de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación en el ICBF.
- Gestionar los riesgos de seguridad y privacidad de la información, Seguridad Digital y Continuidad de la operación del ICBF.

- Establecer los lineamientos necesarios para el manejo de la información y los recursos tecnológicos del ICBF.
- Fortalecer las capacidades y cultura organizacional de Seguridad de la Información en los colaboradores y contratista del ICBF

- **Valores institucionales**
 - **Honestidad:** actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

 - **Respeto:** trato de manera digna a todas las personas, las reconozco y valoro con sus virtudes y aspectos a mejorar sin importar su labor, procedencia, títulos o cualquier otra condición.

 - **Compromiso:** soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

 - **Diligencia:** cumplo los deberes, funciones y responsabilidades asignados a mi cargo de la mejor manera posible con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

 - **Justicia:** actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

 - **Integridad:** actúo en coherencia con los objetivos de la entidad y los siento como propios, estoy dispuesto a colaborar en lo que se requiera para superar las dificultades que se puedan presentar al instituto a un equipo de trabajo o a una persona,

anteponiendo las metas e intereses comunes a mis intereses personales sin esperar nada a cambio.

- **Servicio:** dirijo mis acciones a la satisfacción de las necesidades de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas al instituto.

4. METAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS Y SEGUIMIENTO

Una vez publicado el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y con el análisis de la situación de la niñez, la adolescencia, la juventud y las familias en Colombia y el mapa estratégico de la entidad, se plantearon las metas estratégicas, entendidas como el resultado que se espera alcanzar, cuantificable y medible, en relación con los objetivos estratégicos.

Para este propósito se desarrollaron dos actividades: la primera, una construcción colectiva liderada por la Dirección General, en la que se definieron las metas y resultados en términos de productos y servicios que permitieran responder a cada uno de los objetivos planteados; la segunda, un análisis de cada una de las dependencias del instituto (particularmente las misionales) en el que se logró consolidar la propuesta de metas estratégicas con mayor precisión en cuanto a cuantificación y descripción.

A partir de la misma metodología de doble iteración aplicada a las metas estratégicas, se definieron las iniciativas estratégicas que direccionan la ruta para obtener los resultados esperados. La doble iteración implica, en un primer momento, recoger los insumos por parte de las áreas del ICBF y, a partir de ellos, elaborar una propuesta para validación de la entidad. De manera simultánea, las direcciones del ICBF realizaron comentarios que, posteriormente, fueron incorporados en la versión final.

En todo caso, con el fin de tener un mayor control del avance de las metas, el ICBF también asignó a cada una de las 49 iniciativas estratégicas un indicador que permitirá realizar un seguimiento más detallado al avance del Plan Indicativo Institucional 2019-2022.

Producto del ejercicio realizado, el ICBF definió los objetivos estratégicos y formuló las metas e iniciativas que guiarán las acciones institucionales durante el cuatrienio 2019 – 2022. El documento final contiene indicadores asociados a cada iniciativa y objetivo estratégico, además de su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la dimensión y política de MIPG.

Para realizar el seguimiento a la gestión del ICBF y del cumplimiento de estos objetivos y de su alineación con los propósitos superiores consignados en el PND 2018-2022 y el plan sectorial, el Plan Indicativo Institucional 2019-2022 contiene 73 indicadores medibles, a partir de la vigencia 2019, para cada una de las metas e iniciativas estratégicas de la entidad, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las dimensiones de MIPG que hacen parte del Plan de Acción Institucional **(Se anexa matriz de indicadores) Pendiente de validación para ajustar.**

5. APROBACIÓN DEL PLAN INDICATIVO INSTITUCIONAL

El Plan Indicativo Institucional 2019-2022 se socializó ante el Consejo Directivo el 4 de diciembre de 2019; una vez se contó con el Plan Sectorial de la Inclusión Social y Reconciliación 2019-2022, aprobado el 8 de enero de 2020, se realizó la respectiva alineación y se entregó para aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 4 de marzo de 2020, el cual lo aprobó sin observaciones. Todo este proceso y alineación de elementos estratégicos junto con las dimensiones y las políticas establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Objetivos de Desarrollo Sostenible se convierten en el marco sobre el cual el ICBF planeará su operación para cada una de las vigencias del cuatrienio.

La revisión y ajuste para generar la versión II se somete a consideración del Comité Institucional de Gestión y Desempeño llevado a cabo el día 26 de mayo de 2021 contando con la aprobación de todos sus miembros.

6. ANEXOS

Anexo 1. Matriz de compromisos ICBF en PND

Anexo 2. “Indicadores PPI” Plan Indicativo Institucional desagregado por dirección técnica y misional, iniciativas estratégicas, objetivo estratégico, alienación con PND, ODS, MIPG e indicadores.