



Tejer cuidado es **crecer en familia:**

Reflexiones acerca
del Servicio de
Acogimiento Familiar



**ALDEAS
INFANTILES SOS**

Aldeas Infantiles SOS Colombia

Director Nacional

Esteban Reyes Trujillo

Autoría

Yamid Mabesoy Torres

Revisión

Carlos García

Esteban Reyes Trujillo

Lina Marcela Arana

Versión digital

Bogotá, octubre de 2025

“Tejer Cuidado es Crecer en Familia: Reflexiones acerca del Servicio Acogimiento Familiar–Hogar Sustituto”

Los contenidos del presente documento son
responsabilidad de Aldeas Infantiles SOS Colombia
Bogotá–Colombia.

www.aldeasinfantiles.org.co

INDICE

Introducción 6

- I. Sostener las condiciones y características del acogimiento familiar 8
- II. Recomendaciones 11

1. Condiciones del acogimiento familiar y rol de las autoridades administrativas 12

- I. Entre las funciones administrativas y el involucramiento en la crianza 12
- II. Articulación entre el propósito del acogimiento familiar, el proceso de atención y las actuaciones de las autoridades 14
- III. Recomendaciones 15

2. Derecho a Crecer en Familia: Acompañamiento para la reunificación y el reintegro 16

- I. Más allá de la sustitución del cuidado: corresponsabilidad
de la familia de origen durante el acogimiento 16
- II. Acompañar la superación de las condiciones que
llevaron a la separación familiar 18
- III. Resignificar los imaginarios sobre la relación entre
Familias Sustitutas y Familias de Origen 19
- IV. Recomendaciones 20

3. Aspectos clave del Proceso de Atención 21

4. Aspectos de tipo operativo relacionados con la guía del servicio 24

Referencias Bibliográficas citadas y consultadas 28



Introducción

Las Directrices sobre las Modalidades de Cuidado Alternativo exhortan a los Estados que han ratificado la Convención sobre los Derechos del Niño a garantizar que los niños, niñas y adolescentes separados de su familia sean acogidos en entornos familiares protectores que favorezcan su desarrollo, su recuperación emocional y fortalezcan sus habilidades para el eventual reintegro familiar.

En Colombia, el servicio de Acogimiento Familiar – Hogar Sustituto se ha consolidado como la respuesta más adecuada dentro del Sistema Nacional de Bienestar Familiar para asegurar ese derecho. Actualmente, según el Boletín Estadístico de la Dirección de Protección de junio de 2025, 5.632 Hogares Sustitutos brindan cuidado a niños, niñas, adolescentes y jóvenes que, por distintas circunstancias, han debido separarse temporalmente de sus familias. Este servicio puede ser administrado de manera directa por el ICBF, por entidades territoriales o a través de operadores que establecen convenios de aportes con estas instituciones.

En este contexto, Aldeas Infantiles SOS Colombia implementó durante 2024 el proyecto “Tejer Cuidado, es Crecer en Familia”, en convenio con la Subdirección de Restablecimiento de Derechos del ICBF, en las regionales de Boyacá y Putumayo. Con el propósito fue fortalecer las capacidades institucionales para la protección integral de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes acogidos en la modalidad de Hogar Sustituto y que, para ambos casos, es administrada directamente por el ICBF.

Las acciones del proyecto incluyeron:

- Búsqueda y conformación de nuevas Familias Sustitutas.
- Fortalecimiento de las familias ya vinculadas al servicio.
- Acompañamiento a familias de origen para favorecer la reunificación y el reintegro familiar.
- Cualificación de los equipos profesionales del servicio y de las Defensorías y Comisarías de Familia involucradas.

Durante su implementación se acompañó a 54 familias de origen y 69 niños, niñas y adolescentes en procesos de reunificación, a través del Modelo de Acompañamiento Integral de Aldeas Infantiles SOS. Se trabajó articuladamente con 14 Defensorías de Familia y 11 Comisarías de las regionales de Boyacá y Putumayo. Así mismo, 84 profesionales participaron en espacios de formación y 64 Familias Sustitutas fueron acompañadas para fortalecer sus capacidades de cuidado.

Las reflexiones recogidas en este documento surgen de un diseño metodológico paralelo a la ejecución operativa del proyecto. Este incluyó la elaboración de diarios de campo por parte del equipo pedagógico, la observación participante en encuentros grupales, entrevistas semiestructuradas y el análisis de las herramientas aplicadas en cada línea de acción. La información se sistematizó en comités de análisis y en una matriz categorial que permitió organizar los hallazgos en cuatro capítulos:

I. Sostener las condiciones y características del acogimiento familiar.

II. Condiciones del acogimiento y rol de las autoridades administrativas.

III. Derecho a crecer en familia: acompañamiento para la reunificación y el reintegro.

IV. Aspectos relacionados con el proceso de atención.

IV. Aspectos de tipo operativo relacionados con la guía del servicio.

Este documento busca visibilizar los desafíos, tensiones y aprendizajes que emergen en la práctica cotidiana del acogimiento familiar. Más que un registro de resultados, es una invitación a fortalecer el rol de las familias de acogida, resignificar su relación con la institucionalidad y avanzar hacia un sistema que reconozca la singularidad de cada niño o niña y cada familia, así como la riqueza y complejidad que implica el acto de acoger.

Por más cuidado **en familia**



Sostener las condiciones y características del acogimiento familiar

En Colombia, los Hogares Sustitutos son, conforme a las Directrices sobre las Modalidades de Cuidado Alternativo, el entorno preferente cuando una autoridad decide la separación temporal de un niño, niña o adolescente de su familia. El Manual Operativo de la Modalidad de Acogimiento Familiar – Hogar Sustituto lo define con claridad: el cuidado que brindan las familias de acogida busca transformar el impacto de las situaciones que motivaron la separación, ofreciendo un espacio físico y afectivo de atención personalizada, donde sea posible desplegar acciones de restablecimiento de derechos *“con el apoyo de una familia, cuyos miembros, de manera sustituta, ofrecen en su seno el cuidado, el apoyo y el acompañamiento personal, posibilitando la protección integral...”* (p. 11). Ese ideal —una vida cotidiana que repara, vincula y habilita— constituye el horizonte de calidad del acogimiento familiar.

Sin embargo, la configuración actual del servicio introduce tensiones que, en la práctica, llevan hacia formas de institucionalización de la vida cotidiana. Los procedimientos de aseguramiento de la calidad, concebidos para mitigar riesgos y evitar revictimizaciones, se han traducido con frecuencia en relaciones basadas en la desconfianza y el control, una intervención excesiva en asuntos propios de la vida familiar y una ausencia de acompañamiento sistemático para el desarrollo de capacidades de las familias. De allí que sostener el sentido *“familiar”* del acogimiento demande algo más que cumplir listas de chequeo: exige que todos los actores del PARD se relacionen con las Familias Sustitutas como lo que son; un entorno protector en el que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes establecen vínculos afectivos sanos, transitan procesos de recuperación emocional, viven la cotidianidad desde una crianza democrática, y cuentan con adultos que, desde el afecto y la coherencia, acompañan de manera cercana, aún en los momentos de crisis. Solo si estas condiciones se preservan podremos afirmar que el acogimiento alcanza estándares de alta calidad, en coherencia con las Directrices.

En ese terreno surgen las primeras tensiones. El aseguramiento de la calidad es necesario; su propósito es identificar riesgos asociados al cuidado alternativo y reducir la posibilidad de daño en un entorno que, por definición, debe proteger. Pero, en la práctica, una parte sustantiva de las visitas mensuales de los equipos de apoyo se concentra en la verificación documental. Para muchas cuidadoras, esta dinámica se vive como supervisión estricta, mientras los equipos la conciben como acompañamiento. El resultado es un documento-centrismo que desplaza la escucha, el análisis situacional y las acciones pedagógicas con familias y niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Una madre lo expresa de la siguiente manera: *“Uno siempre procura tener toda la documentación al día, pero en el momento que por alguna cosa se le olvida algún papel, ahí sí le dicen que no ha hecho bien el trabajo. Pero no se dan cuenta de todo lo que uno hace por los niños. Al fin y al cabo, esos son solo papeles. ¿Por qué no les preguntan a los niños cómo se sienten, cómo se los trata en el hogar?”* (Madre Sustituta, marzo de 2024). No es un reclamo contra la calidad; es una interpelación a qué entendemos por calidad y cómo la verificamos.

La centralidad del papel genera sobrecargas invisibles: archivar, organizar y producir soportes consume tiempo que debería invertirse en el cuidado¹, además, algunas visitas derivan en un escrutinio de la intimidad del hogar —vivienda, enseres, ropa o alimentación— que se percibe intrusivo. Y cuando el sistema público no provee a tiempo sus propias evidencias, el impacto recae, de nuevo, sobre la familia. *“Vinieron los de la supervisión y me bajaron puntos porque no tenía los seguimientos... Fui a solicitarlos y me dijeron que no hay contrato, que solo están dando orientaciones; no me dieron los seguimientos de dos meses. Con la comisaría es muy difícil...”* (Madre Sustituta, julio de 2024). La *“carpeta”*, así, termina convirtiéndose en fin en sí misma, y el acompañamiento —lo que debería ser el corazón del servicio— se ve desplazado por tareas administrativas. En familias de reciente conformación, este énfasis desalienta: su expectativa de crianza se topa con una experiencia colmada de formatos y controles. Incluso actividades que deberían ser espontáneas pasan a instrumentalizarse para producir evidencia: documentación de rutinas, participación obligatoria en espacios recreativos o culturales, etc. El riesgo final es la despersonalización: se hace para mostrar que se hizo, no porque responda al interés superior y la singularidad de cada caso.

Frente a ello, el proyecto Tejer Cuidado, es Crecer en Familia apostó por reposicionar el acompañamiento como núcleo del servicio. A través del Modelo de Acompañamiento Integral de Aldeas Infantiles SOS se trabajó con 62 familias: 27 en la regional Putumayo (12 del Centro Zonal Mocoa y 15 del Centro Zonal Puerto Asís) y 37 en la regional Boyacá (18 en el Centro Zonal Duitama y 19 en el Centro Zonal Tunja). El ejercicio combinó una Valoración Central construida conjuntamente, un Plan de Desarrollo y Acompañamiento y visitas mensuales, además de encuentros grupales orientados al bienestar emocional, la crianza y el desarrollo infantil, incluido el abordaje de comportamientos sexuales problemáticos. La lógica no fue estandarizar, sino situar: partir de lo que cada familia es y necesita, reconocer sus fortalezas y abrir oportunidades de desarrollo. Una frase, surgida en un espacio grupal, se volvió síntesis crítica: *“Todas las lechugas se lavan igual”*. La dijo una cuidadora con más de doce años de experiencia para describir formaciones percibidas como demasiado operativas y homogéneas (por ejemplo, manipulación de alimentos), que poco aportaban a los desafíos reales de



1. Cada Familia Sustituta debe asegurar que cuenta con una carpeta para cada niño, niña, adolescente que se encuentra acogida/o y una carpeta que corresponde a su expediente como familia de acogida.

crianza que plantea el cuidado reparador. Las Directrices son explícitas: las y los cuidadores requieren competencias para atender necesidades especiales —salud mental, discapacidad, VIH, entre otras (Directriz 117)— y formación en derechos y vulnerabilidades de niños sin cuidado parental (Directriz 115). La familia de acogida no necesita solo saber *“cómo se lava la lechuga”*; necesita herramientas para tramitar traumas, establecer límites democráticos, sostener duelos y crear, día a día, condiciones de seguridad relacional.

La Valoración Central permitió tomar el pulso. Se midieron tres componentes (escala 1–4; 1 = mayor necesidad, 4 = nivel deseable): en Protección integral, el 71% de las familias alcanzó nivel 4 y el 29% nivel 3; en Cuidado, crianza y afectividad, el 73% quedó en nivel 3, el 18% en nivel 4 y el 9% en nivel 2. La lectura es nítida: hay fortalezas objetivas en protección, pero persisten necesidades en afectividad consciente, crianza democrática (se observó predominio autoritario), autonomía progresiva, comunicación asertiva y participación infantil en el hogar. A ello se suman desafíos emergentes: el incremento de diagnósticos de salud mental y de situaciones de violencia sexual que interpelan a las familias sobre el manejo de conductas sexuales problemáticas o prácticas abusivas entre pares. No faltaron voces de prevención ante acogimientos bajo esas circunstancias, un dato crucial para ajustar los apoyos y no dejar solas a las cuidadoras y cuidadores.

El acompañamiento, además de fortalecer capacidades, cumple otra función preventiva: ayuda a identificar tempranamente cuando una familia no está preparada para el rol, evitando riesgos para niños, niñas, adolescentes y jóvenes y para la propia familia. Pero acompañar implica también cuidar a quien cuida. El acogimiento impacta emocionalmente a todas las personas del hogar: duelos por reunificaciones o adopciones, independización de jóvenes, enfermedad o incluso fallecimientos. Varias cuidadoras relataron una carga emocional sostenida, agudizada por barreras de acceso en salud, por la percepción de que la visita se parece más a una supervisión que a un apoyo y por retrasos en aportes económicos que, a veces, derivan en exigencias de cubrir gastos con recursos propios. En palabras de una de ellas, recogidas en un diario de campo: *“Siento que no se preocupan por nosotras; que solo nos ven como cuidadoras inagotables. Lo que nos pase a nivel físico, psicológico y emocional se va a ver reflejado directamente en el cuidado de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes”* (marzo de 2024). No es un dato menor que, en la encuesta de satisfacción de cierre, el 45% priorizara como más significativo el apoyo en bienestar emocional: escucha, contención, reconocimiento y gestión de emociones. *“Me valoraron y apreciaron el trabajo realizado en mi hogar; me subieron la autoestima haciéndome ver que era muy importante en el hogar sustituto”* (Madre Sustituta, noviembre de 2024). La calidad, así entendida, se vuelve inseparable del cuidado de las familias.

Un punto especialmente sensible es la referencia afectiva como atributo central del acogimiento. Varios relatos sugieren que la construcción de vínculos, en lugar de ser protegida, a veces es sancionada. *“No sabía del cambio de la niña; fue sorpresivo. En la mañana me llamó la defensora: que alistara sus cosas porque la trasladaban ya. Por dentro, muchas ganas de llorar... No quería que la cambiaran de hogar. Si se va con su familia, uno lo afronta; pero pasarla a otro hogar... me hizo sentir muy mal. No sabía qué estaba pasando, pensé: ¿qué hice mal? Como uno no puede preguntar, solo dije 'bueno'. Cuando llegó, ya al mediodía, con la maleta lista, nos pusimos a llorar las dos. Ella tampoco quería irse. Nos llevamos muy bien, nos queremos mucho...”* (Madre Sustituta, mayo de 2024). Este tipo

de decisiones, si no se comunican y gestionan con cuidado, rompen la continuidad relacional que justamente sostiene la recuperación.

Nada de lo anterior elude la responsabilidad técnica. Por el contrario: equilibrar acompañamiento y calidad requiere equipos con capacidad técnica para operacionalizar el enfoque de desarrollo de capacidades y con recursos, en especial tiempo, para hacerlo. Durante el proyecto, una barrera recurrente fue la disponibilidad limitada del tiempo de los y las profesionales para espacios de articulación y cualificación. Acompañar familias —y no solo verificarlas— exige una agenda distinta, una caja de herramientas más rica y tiempos protegidos para estar, escuchar, observar y devolver con sentido.

Recomendaciones

1. Repensar la calidad: abrir espacios de reflexión para dilucidar qué entendemos por “*calidad*” en un hogar, y no trasladar, sin ajuste, lógicas propias del acogimiento residencial. La evidencia comparada sugiere transitar de un sistema centrado en cumplimiento y vigilancia a uno que reconoce que la seguridad se sostiene en conexión, confianza y estabilidad relacional: proteger no es solo controlar; es vincular.
2. Dar un marco temporal: una estrategia de mediano y largo plazo que consolide los cambios normativos y operativos iniciados desde 2022, con una hoja de ruta para la apropiación de enfoques, la redefinición de roles y la gestión integral del proceso de atención.
3. Fortalecer la asistencia técnica (nacional y regional) para que, además de orientar la operación, acompañe a profesionales de ICBF, defensorías, comisarías e implementadores de los servicios en el desarrollo de capacidades y en la aplicación situada de enfoques.
4. Instituir el acompañamiento para el desarrollo de capacidades como componente estructural del servicio: más allá de la idoneidad inicial, cada familia requiere un acompañamiento continuo y personalizado, con metas claras y seguimiento periódico, así como equipos suficientes para gestionar las tres dimensiones del PARD: fortalecimiento de familias de acogida, gestión del proceso de atención y acompañamiento a familias de origen para reunificación y reintegro.
5. Cualificar los procesos de formación en dos direcciones: contenidos que respondan a lo que las familias priorizan (estilos de crianza, autonomía en adolescentes y jóvenes, salud emocional, desarrollo integral) y metodologías vivenciales que reconozcan el saber cuidador; la capacitación virtual de tipo expositivo muestra una baja apropiación y un bajo impacto.
6. Proveer un aprestamiento robusto para familias de acogida de reciente conformación, que prevenga desistimientos tempranos y, si corresponde, permita decidir con honestidad y criterios claros, que una familia no continúe en el rol.
7. Diseñar e implementar una estrategia nacional de bienestar emocional para Familias Sustitutas, con canales de apoyo en momentos críticos, preparación de toda la familia para asumir el rol y acceso real a contención y apoyo psicosocial.

1. Condiciones del acogimiento familiar y rol de las autoridades administrativas

El acogimiento familiar constituye una medida esencial dentro del Sistema de Protección, pues permite que niños, niñas y adolescentes cuyos derechos han sido vulnerados crezcan en un entorno afectivo, estable y personalizado. Su adecuada implementación depende tanto de las familias que asumen el cuidado directo como de las autoridades administrativas encargadas de garantizar la protección integral y el cumplimiento del proceso de restablecimiento de derechos. En este marco, resulta fundamental comprender cómo las actuaciones institucionales se relacionan con la dinámica familiar, cuáles son sus límites y de qué manera pueden contribuir —o interferir— en el propósito restaurador del acogimiento.

I. Entre las funciones administrativas y el involucramiento en la crianza.

Preservar las condiciones propias del acogimiento familiar requiere analizar la incidencia que tienen las autoridades administrativas en la vida cotidiana de las familias, especialmente en aspectos vinculados con la crianza, la gestión del comportamiento, la orientación frente al libre desarrollo de la personalidad y la construcción de vínculos afectivos.

El Lineamiento Técnico Administrativo de la Ruta de Actuaciones para el Restablecimiento de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes con sus Derechos Inobservados, Amenazados o Vulnerados define el alcance de las autoridades administrativas durante el PARD². Estas funciones incluyen decisiones unilaterales y vinculantes como la apertura de los procesos de restablecimiento de derechos, la adopción de medidas de protección inmediatas y provisionales, y la declaratoria de adoptabilidad cuando la familia de origen no tiene las condiciones necesarias para garantizar el cuidado y la protección.

Por su parte, el Manual Operativo de la Modalidad de Acogimiento Familiar – Hogar Sustituto establece que las familias sustitutas, en cumplimiento de la Ley 1098 de 2006, asumen corresponsablemente el propósito de ofrecer un entorno protector en el que sea posible desarrollar un proceso de atención dentro del marco del acogimiento familiar. Dicho cuidado tiene como finalidad transformar el impacto de las situaciones que motivaron la separación de la familia de origen, proporcionando un espacio físico y afectivo, que apoye las acciones de restablecimiento de derechos con la mediación de una familia.

Aunque el rol de los distintos actores del sistema de protección está normativamente delimitado, Aldeas Infantiles, a partir de su experiencia en la implementación tanto del proyecto como de la modalidad, ha identificado la necesidad de diferenciar en la práctica el rol legal

2 Entre otras cosas, el derecho, la psicología, el trabajo social y la nutrición, se deben orientar hacia la materialización del principio de la protección integral, al de interés superior y como tal, al restablecimiento de derechos, constituyendo factor central de consideración, que las actuaciones que se desarrollan para la garantía y restablecimiento de los derechos de niños, niñas y adolescentes, se sustentan en que todos y cada uno de ellos tienen derecho a estar y crecer en una familia y a no ser separados de ella, salvo circunstancias excepcionales y específicas que hagan necesaria dicha separación en pro de su interés superior. (P. 10).



de los defensores de familia del rol de crianza y cuidado de las familias sustitutas³. La experiencia muestra que la extensión de las funciones de las autoridades administrativas suele permear la dinámica familiar, incluso con la aceptación tácita de los propios equipos psicosociales. Parte de esta apropiación puede estar explicada por la manera en que las autoridades ejercen su rol en los servicios de acogimiento residencial, donde los niños, niñas y adolescentes no cuentan con figuras vinculares o afectivas estables.

Sin embargo, en el acogimiento familiar, la familia sustituta debe gozar de autonomía suficiente para ejercer su rol con las competencias y capacidades necesarias. Cuando las autoridades administrativas interfieren en las decisiones propias de la familia, pueden afectar su capacidad de actuar desde un enfoque de derechos, distorsionar la dinámica relacional, reproducir vínculos desiguales y debilitar el liderazgo de los adultos dentro del hogar. Más allá de las buenas intenciones que motiven tales intervenciones, es fundamental reconocer cómo estas prácticas pueden contrariar el sentido y la naturaleza del entorno familiar de acogimiento como medida de restablecimiento.

A partir de la implementación del proyecto, se identificaron varias situaciones ilustrativas:

Conciliación de criterios entre autoridades: las familias suelen acoger niños, niñas y adolescentes con diferentes autoridades, cada una con criterios propios. Esto genera tensiones en la vida cotidiana. Una madre sustituta que acogía a tres jóvenes relató que la autoridad responsable de una de ellas aprobaba y promovía su participación en actividades domésticas como parte de su preparación para la vida independiente, mientras que las autoridades de las otras dos jóvenes se oponían a ello, limitando su involucramiento en tareas básicas.

Regulación de aspectos de la vida cotidiana: las familias de acogida reportaron que, en muchos casos, las autoridades intervienen en decisiones cotidianas de los niños, niñas y adolescentes, restringiendo la capacidad de las familias para sostener sus propios criterios. Una madre sustituta relató: *“Aquí estaba un joven con retraso cognitivo leve, estaba bien, se sentía a gusto, y un día me lo quitaron porque desde la defensoría le dijeron que debía cortarse el cabello y él no quiso. Yo no lo iba a obligar, y por eso me lo retiraron. Él se fue triste porque estaba amañado conmigo”* (Madre sustituta, mayo de 2024).

3 *El caso de las Familias Sustitutas en Colombia, Aldeas Infantiles SOS Colombia, 2022, P. 7.*

Orientaciones que tienden a institucionalizar la dinámica familiar: algunas autoridades imparten instrucciones que desconocen la naturaleza familiar del acogimiento. Una madre sustituta explicó: *“A mí me dijeron que debía echarle llave a la puerta para que el adolescente no se fuera, pero respondí que esta casa no es una cárcel, que no puedo mantener a alguien a la fuerza. Con ellos toca tratarlos con amor, porque si quieren irse, van a buscar cómo hacerlo”* (Madre sustituta, marzo de 2024).

Normalización de la sustitución de funciones: estas prácticas pueden alterar los roles familiares, llevando a que las familias deleguen en las autoridades la resolución de conflictos y los acuerdos en torno a la convivencia. Con el tiempo, esto puede generar que los niños, niñas y adolescentes no reconozcan en los adultos de su hogar figuras de referencia y acompañamiento. En palabras de Aldeas Infantiles (2022), *“para establecer cuidados alternativos de tipo familiar o basados en la familia, es esencial asegurar la autonomía de los cuidadores directos y de la familia. Sin este elemento, se tendría un acogimiento dentro de la casa de una familia, pero sin las características propias del acogimiento familiar”*.

Por ello, los equipos psicosociales de defensorías y comisarías pueden desarrollar acciones pedagógicas y de orientación que fortalezcan las capacidades de las familias sin interferir directamente en su dinámica interna. La distinción de roles tampoco impide que las autoridades mantengan vínculos cercanos con los niños, niñas y adolescentes, participando en momentos significativos de sus vidas como cumpleaños o graduaciones, siempre desde un lugar de acompañamiento y no de sustitución.

II. Articulación entre el propósito del acogimiento familiar, el proceso de atención y las actuaciones de las autoridades

El año 2022 marcó un hito en el Sistema de Protección colombiano, al incorporarse en los manuales y lineamientos del servicio de acogimiento familiar las directrices de Naciones Unidas sobre el cuidado alternativo. Estas enfatizan la prioridad de los entornos familiares, la promoción del egreso progresivo como garantía del derecho a crecer en familia y el acompañamiento a las familias de origen para superar las causas de la separación.

Esta actualización, liderada por el ente rector del sistema, no se limita a ajustes operativos: supone la integración de enfoques como el basado en derechos humanos, diferencial de derechos, gestión basada en resultados, restauración de las afectaciones, acción sin daño, curso de vida, interseccionalidad, enfoque ecológico, territorial e inclusivo. Dichos enfoques deben reflejarse tanto en las acciones operativas y estratégicas del servicio como en las decisiones de las autoridades administrativas dentro del proceso de restablecimiento.

Durante la implementación del proyecto, en el marco del acompañamiento a la reunificación y el reintegro familiar, se promovió el egreso progresivo como uno de los ejes misionales de Aldeas Infantiles⁴. Los equipos pedagógicos propusieron acciones para facilitar este proce-

⁴ *Mecanismo que permite la consolidación de los cambios obtenidos durante el proceso de atención. Se trata de evitar una ruptura abrupta que pueda devenir en retrocesos y, por ende, en reingreso al Sistema de Protección” (ICBF, 2022).*

so, como la participación de las familias de origen en el cuidado cotidiano (asistencia a citas médicas, reuniones escolares o gestiones de salud), el desarrollo de encuentros familiares en los hogares de origen y el intercambio entre familias sustitutas y de origen para compartir prácticas de crianza.

Sin embargo, los avances fueron limitados por dos factores principales: el desconocimiento del mecanismo de egreso progresivo, pese a estar contemplado desde 2022, y la prevención de algunas autoridades administrativas, que consideraban que este tipo de acciones podía contradecir el alcance de las medidas PARD o representar riesgos por facilitar interacciones antes de la reunificación.

Recomendaciones

1. Promover un espacio de reflexión en el Sistema de Protección para revisar la coherencia entre los manuales y lineamientos del acogimiento familiar y la ruta de actuaciones de las autoridades administrativas. Aunque los instrumentos que regulan la modalidad se han actualizado para alinearse con las directrices internacionales, la ruta de actuación de las autoridades no ha sido revisada. Su actualización permitiría armonizar ambos marcos y clarificar los límites entre el rol legal del defensor y el rol de crianza de la familia sustituta, generando mayor coherencia técnica y formativa.

2. Diseñar una estrategia de cualificación dirigida a las autoridades administrativas y sus equipos psicosociales, que permita incorporar herramientas y criterios diferenciados según el tipo de acogimiento (residencial o familiar). Esto favorecería la comprensión de los principios que sustentan cada modalidad y la identificación de buenas prácticas replicables.

3. Planificar una implementación gradual y sostenida de los ajustes del servicio y los nuevos enfoques, asegurando que las autoridades cuenten con capacidades para operacionalizar los enfoques en sus decisiones y acompañamientos. La simple socialización de los lineamientos no garantiza la apropiación ni el cambio de prácticas; se requiere un proceso formativo profundo que permita consolidar la coherencia entre la gestión administrativa, las acciones de acompañamiento y los resultados esperados del restablecimiento de derechos.

II. Derecho a Crecer en Familia: Acompañamiento para la reunificación y el reintegro

El acompañamiento a las familias de origen para superar las situaciones que llevaron a la separación familiar constituye un aspecto esencial para garantizar el derecho de los niños, niñas y adolescentes a crecer en familia. El capítulo IV de las Directrices para el Cuidado Alternativo aborda los elementos relacionados con la promoción de la reintegración. Entre las directrices 49 y 52 se destacan componentes clave, como la preparación de ambas partes, la participación de las familias de origen, el involucramiento de las familias de acogida y la necesidad de asegurar que la reintegración sea un proceso planificado, gradual y supervisado (Directriz 52, p. 15).

Por su parte, las Directrices sobre la reintegración de niños, niñas y adolescentes definen la reintegración como *“el proceso de un NNA separado de su familia que debe ser una transición permanente de regreso al hogar y a la comunidad (por lo general de origen), con el fin de recibir protección y cuidados, y encontrar un sentido de pertenencia y propósito en todos los ámbitos de la vida”* (p. 7).

En el marco del proyecto Tejer Cuidado es Crecer en Familia, se acompañó la reunificación y el reintegro de 69 niños, niñas y adolescentes con sus familias de origen, a partir del Modelo Integral de Acompañamiento de Aldeas Infantiles. Este modelo inicia con un reconocimiento de la dinámica familiar mediante la reflexión conjunta de sus integrantes, el diseño de un Plan de Desarrollo y Acompañamiento Familiar, y la gestión de dicho plan con el propósito de fortalecer a la familia como entorno protector. Todo el proceso se guía por valoraciones periódicas que permiten identificar los avances frente a los objetivos de desarrollo y los progresos hacia la reunificación y el reintegro⁵.

El desarrollo de este componente implicó una amplia articulación con las autoridades administrativas, sus equipos psicosociales y los equipos de apoyo a la modalidad. De este ejercicio se derivan las reflexiones que se presentan a continuación.

I. Más allá de la sustitución del cuidado: corresponsabilidad de la familia de origen durante el acogimiento

El Lineamiento Técnico Administrativo de la Ruta de Actuaciones para el Restablecimiento de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes con sus Derechos Inobservados, Amenazados o Vulnerados establece que *“la Autoridad Administrativa deberá asegurar que, en todas las medidas de restablecimiento de derechos que se tomen, se garantice el acompañamiento a la familia del niño, niña o adolescente”* (p. 92).

⁵ De acuerdo con las Directrices para la Reunificación y el reintegro de niños y niñas, la reunificación es diferente al reintegro, ya que la primera *“se refiere simplemente a la devolución física del NNA”*.

La forma en que se facilita el involucramiento y la participación de la familia durante el PARD depende de diversos factores: la interpretación de las autoridades administrativas, las razones que originaron la medida, la postura institucional frente al rol familiar, y la distribución de funciones entre los equipos que intervienen en el proceso.

La Ruta de Actuaciones contempla el retiro inmediato del niño, niña o adolescente de la situación que amenaza o vulnera sus derechos y su ubicación en un programa especializado de atención (p. 95). Aunque esta medida busca salvaguardar la integridad del niño o la niña, debe ser temporal y culminar con la reunificación y el reintegro. Sin embargo, con frecuencia, durante el acogimiento la familia de origen deja de asumir completamente sus responsabilidades, aun cuando la separación se prolongue por distintas causas.

Algunas autoridades interpretan esta sustitución del cuidado como parte de la amonestación⁶ que reciben las familias, lo cual puede obstaculizar su desarrollo y reforzar la percepción de que la separación es una respuesta institucional a las dificultades de crianza. Como expresó una madre: *“Yo misma fui a ICBF a buscar ayuda, porque sentía que no podía con él, por las cosas que él estaba haciendo...”* (Madre de familia, junio de 2024).

Aunque muchas familias viven la separación como una experiencia dolorosa y frustrante, otras —especialmente aquellas que han estado separadas de sus hijos durante largos periodos— llegan a asumir que el acogimiento alternativo es una solución ante sus limitaciones o condiciones estructurales, como la pobreza o la falta de vivienda. Esta visión es reforzada desde el mismo Sistema de Protección, y se configura en una respuesta asistencialista, en la que la respuesta ante los desafíos de la crianza, es precisamente, sustituir el cuidado, a mediano y largo plazo esta mirada puede consolidar el imaginario de que es posible renunciar al ejercicio de la crianza.

En los casos donde la separación se origina en la falta de capacidades familiares para el cuidado, mantener una participación activa y corresponsable durante el PARD es fundamental. A través del acompañamiento intencionado, se pueden fortalecer las capacidades de cuidado mientras la familia



⁶ Es la conminación a los padres o responsables del cuidado del niño, niña o adolescente, sobre el cumplimiento de las obligaciones que les corresponde o que la ley les impone, para que cese la conducta que dio origen a la medida. Ruta de Actuaciones para el Restablecimiento de Derechos (p. 93).

conserva responsabilidades básicas, como asistir a citas médicas, mantenerse en contacto con las instituciones educativas o participar en actividades recreativas. Este enfoque favorece la construcción de vínculos y facilita el egreso progresivo hacia el reintegro⁷.

II. Acompañar la superación de las condiciones que llevaron a la separación familiar

El acompañamiento implementado en el marco del proyecto buscó vincular a las familias de origen desde la apertura del PARD, abordando las circunstancias que motivaron la separación. Para ello, se realizaron visitas domiciliarias, gestiones ante redes de apoyo y articulaciones con el Sistema Nacional de Bienestar Familiar para garantizar el acceso a servicios básicos, especialmente en salud.

El Lineamiento Técnico del Modelo de Atención para el Acogimiento define el fortalecimiento familiar como un propósito central del proceso de atención: *“orientado al desarrollo de procesos de acompañamiento psicosocial con la niña, el niño, el adolescente y su familia o red vincular de apoyo que permitan el abordaje y superación de las situaciones que generaron la amenaza o vulneración de derechos”* (p. 27).

No obstante, en la práctica, el acompañamiento a las familias de origen no se desarrolla de manera sistemática ni estratégica, ya que, como parte del servicio, no se cuenta con profesionales dedicados específicamente a esta labor. Las acciones suelen limitarse a brindar información sobre el PARD, realizar talleres de crianza, gestionar derivaciones a atención psicológica y promover encuentros familiares, lo que reduce su impacto real sobre las causas de la separación.

El acompañamiento planificado, con objetivos claros y sostenido en el tiempo, resulta fundamental para promover reintegros seguros y prevenir nuevas vulneraciones. Entre los casos acompañados, el 35% de los niños, niñas y adolescentes fueron separados por negligencia parental, el 20% por abuso sexual, el 13.5% por violencia intrafamiliar, el 5% por ausencia de representante legal y el 26.5% restante por causas como abandono, violencia psicológica, mendicidad, salud mental de los cuidadores o evasión del hogar.

Las Directrices para la Reunificación y el Reintegro señalan que las instituciones deben *“trabajar con las familias para abordar las causas de la separación original y el impacto de los daños causados por la separación, y asegurarse de que los NNA y las familias tengan acceso a todas las modalidades de apoyo necesarias para una reintegración segura y eficaz”* (p. 21).

El fortalecimiento familiar, incluso cuando no se logra la reunificación, proporciona a las autoridades información relevante para la toma de decisiones fundamentadas desde el interés superior del niño o la niña. Este enfoque permite contrarrestar prácticas lesivas, como separaciones sin comprobación del principio de necesidad, prolongadas estancias en el sistema sin definición de situación, o reunificaciones prematuras que propician reingresos.

7 Una vez decidida, la reintegración del niño en su familia debería concebirse como un proceso gradual y supervisado, acompañado de medidas de seguimiento y apoyo que tengan en cuenta la edad del niño, sus necesidades y desarrollo evolutivo y la causa de la separación. Directrices para el Cuidado Alternativo de Niños y Niñas (p.11).

El acompañamiento debe incluir una comunicación constante entre las instituciones involucradas. En Tejer Cuidado es Crecer en Familia, esto se tradujo en reuniones periódicas de caso, análisis conjunto de avances, intercambio de criterios entre equipos psicosociales, promoción de la participación familiar y entrega de informes fundamentados que respaldaron las decisiones administrativas.

Asumir el enfoque de desarrollo de capacidades implica comprender que el proceso no es lineal: puede requerir la inclusión de la familia extensa o redes solidarias, la gestión de servicios básicos o el impulso de acciones de abogacía para garantizar derechos. Para ello, la participación familiar debe ser temprana, idealmente desde el ingreso del niño o niña al sistema, evitando los retrasos que dificultan el fortalecimiento previo a la reunificación.

III. Resignificar los imaginarios sobre la relación entre Familias Sustitutas y Familias de Origen

El acompañamiento a las familias de origen rara vez incorpora espacios de encuentro entre familias de acogida y de origen como parte del fortalecimiento familiar. Durante el proyecto se promovió el egreso progresivo con encuentros entre ambas familias, aunque se identificaron resistencias, muchas de ellas derivadas de las posturas de las autoridades y sus equipos.

Entre las orientaciones que alimentan estas resistencias está la recomendación a las familias sustitutas de evitar el contacto con las familias de origen para prevenir visitas no autorizadas o retiros irregulares. A ello se suma la construcción de imaginarios negativos: las familias de acogida suelen percibir a las de origen como negligentes e incapaces de cambio, mientras que las de origen responsabilizan a las familias sustitutas de la separación y desconfían de su rol.

Una madre, durante el proceso de reintegro, señalaba: *“Ella acá está muy diferente a como era antes. No quiere hacer nada en la casa, ni siquiera sus propias cosas. Cuando le digo algo, se enoja y empieza a voltear los ojos. Dice que acá no hay nada, que somos una casa de pobres”* (abril 2024). Estas tensiones surgen, en parte, porque no se promueven diálogos que faciliten la comprensión mutua y la transición emocional de los niños y niñas.



Desde el proyecto se desarrollaron encuentros entre ambas familias en casos donde los niños presentaban condiciones de salud, comportamientos complejos o cuando la familia solidaria o extensa no había ejercido previamente el cuidado. Estas experiencias demostraron que la interacción entre familias puede convertirse en un ejercicio pedagógico de aprendizaje mutuo y en una oportunidad para resignificar prácticas de cuidado.

El siguiente registro de campo ilustra este potencial: *"Mientras Juan le mostraba al papá lo que tenía en los bolsos y la Madre de Acogida explicaba cómo estaba empacado todo, Juan le dice a su papá que le gustaría ir a visitar a la señora Patricia, que él ya sabe cómo llegar a la casa. Mientras el padre le responde 'mi amor, creo que eso no se puede', el niño insiste: 'sí, papi, quiero visitar a la tía'. En medio del intercambio, el señor Pedro agradece a la señora Patricia por haber cuidado de su hijo mientras se llevaba el proceso"* (Diario de Campo, mayo 2024).

Un enfoque de acogimiento temporal que no sustituya el cuidado familiar, sino que lo complementa, requiere acompañar también a las familias de acogida para que comprendan su papel como mediadoras pedagógicas. Ellas pueden contribuir al desarrollo de capacidades de las familias de origen, desde el reconocimiento de sus realidades, prácticas, creencias y contextos, promoviendo la autonomía y el aprendizaje mutuo.

Recomendaciones

1. Transformar la cultura institucional hacia un enfoque de desarrollo de capacidades en el acompañamiento familiar, promoviendo la corresponsabilidad y la participación activa de las familias de origen dentro del PARD. Esto implica modificar prácticas arraigadas en visiones punitivas o asistencialistas, y avanzar hacia una cultura basada en el respeto, la confianza y la cooperación. Se requiere formación, sensibilización y revisión de lineamientos técnicos que orienten el acompañamiento bajo estos principios.
2. Implementar servicios continuos, flexibles y especializados para el acompañamiento familiar, garantizando la presencia de profesionales con competencias disciplinares, técnicas y pedagógicas en todos los territorios donde se desarrolla el acogimiento. La actual concentración de la oferta en ciertas zonas limita el acceso equitativo y obstaculiza procesos de fortalecimiento sostenibles.
3. Promover la interacción pedagógica entre familias de origen y familias de acogida como parte del proceso de fortalecimiento familiar. La creación de espacios estructurados de encuentro, mediados por equipos psicosociales y diseñados con enfoque pedagógico y culturalmente sensible, puede contribuir a construir confianza, compartir experiencias y resignificar los roles de cada familia en la corresponsabilidad del cuidado.

III. Aspectos clave del Proceso de Atención

El desarrollo del proyecto permitió identificar una serie de factores estructurales y operativos que inciden directamente en la calidad del proceso de atención dentro de la modalidad de acogimiento familiar. Estos aspectos están relacionados con la gestión de caso, la atención en salud mental, la participación efectiva de los niños, niñas y adolescentes, la preparación para la vida independiente y los alcances del manual operativo que orienta la implementación del servicio. Analizar estos elementos resulta esencial para fortalecer la capacidad institucional, garantizar la coherencia entre la política pública y la práctica cotidiana, y asegurar que cada acción contribuya efectivamente al restablecimiento de derechos y al bienestar integral de los niños, niñas y adolescentes.

I. Viabilidad de la gestión de caso en la atención directa

Uno de los propósitos del proyecto fue vincular el Modelo Integral y estratégico de Acompañamiento a Familias de Origen con las acciones propias de la gestión de caso. Sin embargo, esto no fue posible, ya que la gestión de caso no se encontraba implementada y, en consecuencia, no se contaba con Planes de Caso que orientaran el Proceso de Atención.

La implementación del método de administración de caso es fundamental porque orienta, da sentido y estructura las acciones que se desarrollan en el marco del PARD, favoreciendo tanto el desarrollo integral de los niños y niñas como la reparación y el fortalecimiento familiar para que esta se consolide como entorno protector.

Además, la gestión de caso facilita la interacción entre la autoridad administrativa, su equipo psicosocial y los equipos de apoyo a la modalidad. Su ausencia genera esfuerzos desarticulados, ya que las acciones emprendidas por cada parte no responden a una visión común ni a un análisis conjunto de la situación. En consecuencia, la atención tiende a centrarse en la resolución de eventos emergentes —como la solicitud de citas o la atención de crisis—, perdiendo de vista el propósito central del restablecimiento y la reunificación familiar.

II. La salud mental como aspecto crítico durante el proceso de atención

Durante los espacios de diálogo con las madres de acogida se identificó que, en los primeros días del acogimiento, gran parte de las gestiones se relacionan con la atención en salud, especialmente en salud mental. En ambas regionales, las cuidadoras expresaron su preocupación por el incremento de niños, niñas y adolescentes que llegan con diagnósticos o tratamientos asociados a condiciones de salud mental.

Estas cuidadoras manifestaron inquietudes en dos sentidos: por un lado, los desafíos de asumir el cuidado de niños, niñas y adolescentes con estas características, y por otro, la percepción de un aumento en la sobremedicación, incluso a edades muy tempranas.



“Es que Juan es muy complicado, me llaman del colegio que no hace caso, que se escapa de clase, que molesta a los compañeros, que no trabaja; la misma profesora dice que ya no sabe qué hacer con él. Entonces me dijeron del equipo élite que le saque cita con el psiquiatra para que miren qué tiene el niño, y si toca medicarlo para poder calmarlo un poco” (marzo de 2024, cuidadora).

“Me entregaron un niño, él se llama [.]. y me dijeron que cuando vaya al médico general saque una remisión a psiquiatría. Yo verdaderamente no veo que esté para psiquiatra; a él lo que le falta son normas y pautas bien claras. Sin embargo, voy a hacer lo que ellas me dicen, porque se supone que ellas son las que saben” (marzo de 2024, cuidadora).

Estas expresiones evidencian la normalización de la activación de rutas de salud mental como mecanismo para gestionar situaciones que podrían abordarse desde un acompañamiento en pautas de crianza, liderazgo familiar y vinculación afectiva. Se observa la necesidad de fortalecer el rol de los profesionales de psicología de los equipos de apoyo, para realizar seguimiento a estos procesos, establecer criterios de calidad de la atención especializada y evitar la medicalización de comportamientos propios del desarrollo o del impacto emocional de la separación familiar.

III. Mecanismos efectivos para la participación de los niños, niñas y adolescentes

De acuerdo con el principio de idoneidad establecido en las Directrices para el Cuidado Alternativo, la decisión de acoger a un niño, niña o adolescente en un entorno alternativo debe garantizar su participación activa durante todo el proceso de acogimiento y en el PARD. Esto implica asegurar que, según su edad y nivel de desarrollo, puedan expresar sus opiniones y ser escuchados y escuchadas en la planificación, la evaluación y las decisiones que les afectan.

Aunque el fortalecimiento de las familias de acogida reduce significativamente los riesgos dentro del servicio, es necesario avanzar en estrategias que fortalezcan la conciencia, la prevención y la capacidad de los niños y niñas para reportar situaciones de vulneración.

Los equipos operadores y de apoyo tienen un papel clave en este aspecto: deben generar confianza, promover espacios seguros de escucha, desarrollar estrategias pedagógicas sobre derechos y auto-protección, y garantizar canales accesibles de reporte. La participación infantil y adolescente no solo protege, sino que también empodera y contribuye a la calidad del cuidado.

IV. Especialización de hogares de acogida: autonomía progresiva y vida independiente

Durante la ejecución del proyecto se identificaron familias que acogen simultáneamente a adolescentes con medida de adopción y a jóvenes mayores de 23 años que cursan estudios superiores o se encuentran vinculados laboralmente. Para el cierre del proyecto en 2024, el 38% de la población acogida contaba con medida de adopción y el 29% presentaba alguna discapacidad, lo cual refleja la complejidad de la atención y la crisis de sobrecupos que enfrenta la modalidad.

En este contexto, la especialización de familias de acogida podría constituir una medida transitoria útil para responder a las necesidades de adolescentes y jóvenes que requieren acompañamiento hacia la autonomía. La gestión de caso debe reconocer estas particularidades y promover la figura de la familia de acogida como red de apoyo para el egreso progresivo.

Asimismo, resulta pertinente implementar servicios intermedios, como la vivienda asistida con asesoramiento, que permita a los jóvenes iniciar su vida independiente manteniendo un vínculo con la familia de acogida como referente afectivo y de apoyo en su proceso de transición hacia la vida adulta.

V. Alcance del Manual Operativo de la Modalidad para la atención directa

Aunque el Manual Operativo orienta la modalidad tanto cuando es implementada por terceros como cuando se desarrolla directamente por el ICBF, sería necesario incorporar orientaciones específicas para la atención directa. Esto contribuiría a mejorar la calidad del servicio, reducir riesgos de vulneración y fortalecer la articulación entre las familias de acogida, los equipos de apoyo y las autoridades administrativas.

Uno de los vacíos identificados se relaciona con la falta de claridad respecto al liderazgo del servicio cuando se trata de la operación directa. En el manual no se define quién asume la coordinación, lo cual impacta la articulación, la planificación y la cualificación de los equipos, así como la gestión de acciones cotidianas del acogimiento. Separar este rol de las funciones del coordinador del Centro Zonal, que conlleva un número importante y variado de responsabilidades, permitiría una gestión más ágil, mejorar el flujo de información y fortalecer la respuesta técnica ante las situaciones particulares de cada familia de acogida.

En cuanto a los aspectos financieros, los procedimientos internos del ICBF para el desembolso de recursos, que aplican de igual forma a las familias de acogida, constituyen una barrera significativa para las familias. Durante ejercicios participativos con cuidadoras, algunas de las prácticas calificadas como *"intolerables"* se relacionaron precisamente con esta demora: *"Es intolerable que los niños no tengan útiles escolares"*, *"intolerable que se les vulnere el derecho a la educación por no tener uniforme"*, *"todos los niños tienen derecho, independientemente de la fecha en que lleguen, al uniforme y útiles escolares, por el derecho a la igualdad"*.

Recomendaciones

1. Garantizar la contratación oportuna y la capacitación adecuada de los profesionales de apoyo a la modalidad para asegurar la implementación del Proceso de Atención. Las rotaciones frecuentes afectan la continuidad y la articulación entre equipos, por lo que se requieren procesos de inducción integrales, estabilidad laboral y claridad sobre roles y alcances.

2. Promover una reflexión conjunta entre el Sistema de Protección y el Sistema de Salud en torno a la patologización de las infancias con medidas de protección. Se debe fortalecer el rol de los profesionales de psicología para garantizar seguimientos éticos y contextualizados, establecer criterios técnicos que eviten la medicalización innecesaria y articular de forma efectiva la atención con el sistema de salud.

3. La salvaguarda de los niños, niñas y adolescentes no puede basarse únicamente en mecanismos de control. Es necesario implementar estrategias que les permitan reconocer sus derechos y los riesgos a los que pueden estar expuestos, así como contar con canales accesibles y confiables para reportar situaciones que los hagan sentir inseguros.

4. Atender la situación de adolescentes con medidas de adopción y de jóvenes acogidos en clave de autonomía progresiva. Se requiere fortalecer las capacidades de las familias de acogida para favorecer la independencia y crear estrategias de vivienda asistida con asesoramiento, donde los jóvenes puedan iniciar una vida independiente con un soporte económico provisional y con el respaldo afectivo de la familia de acogida.

5. Asegurar que la atención directa por parte del ICBF cumpla los mismos estándares y criterios de operación que se exigen a los operadores contratados. Esto implica garantizar la implementación completa del Proceso de Atención, contar con equipos suficientes y cualificados, promover la estabilidad profesional, y establecer una figura técnica de liderazgo que articule la modalidad con el Sistema Nacional de Bienestar Familiar y las autoridades administrativas.

IV. Aspectos de tipo operativo relacionados con la guía del servicio

En los capítulos anteriores se han abordado aspectos de tipo estructural y relacionados, muchos de ellos, con el Sistema de Protección, a continuación, se presentan algunas recomendaciones específicas de tipo técnico orientadas a fortalecer la implementación de la Guía del Servicio de Familias de Acogida del ICBF. Se plantean algunos aspectos de tipo operativos de la modalidad. Estas orientaciones buscan aportar a la mejora continua de los procesos y a la unificación de criterios entre equipos territoriales. Asimismo, promueven prácticas acordes con el enfoque de derechos, la protección integral y la autonomía progresiva de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

I. Conformación de nuevos hogares de acogida:

Socialización de información preliminar sobre la modalidad a familias interesadas en constituirse como Hogar de Acogida: Dado que la revisión de manuales y normativas nacionales puede resultar extensa y compleja para las familias interesadas, se recomienda desarrollar una cartilla informativa amigable o un recurso audiovisual que unifique criterios en las diferentes Regionales, utilizando un lenguaje sencillo y accesible que binde información suficiente y veraz a las familias que puedan estar interesadas. Esta herramienta facilitaría el primer acercamiento entre los profesionales de los Centros Zonales y las familias postulantes, brindando claridad sobre los aspectos fundamentales del proceso.

Cierre del proceso con familias que no culminan todas las fases o reciben concepto negativo: Aunque el manual contempla el procedimiento para avanzar y cerrar el proceso con familias que reciben resolución de apertura, no se especifica claramente el mecanismo para informar a aquellas que no completan todas las etapas o que obtienen un concepto desfavorable. Es importante definir este procedimiento, considerando el tiempo y el compromiso invertido por las familias, y asegurar una comunicación oportuna y clara sobre la no continuidad en el proceso.

Edad mínima de la red de apoyo: Dado el rol significativo que cumple la red de apoyo en el acompañamiento a niños, niñas y adolescentes, se sugiere establecer una edad mínima de 25 años para las personas que asumen esta función, garantizando así una mayor madurez y responsabilidad en el ejercicio de sus funciones.

Unificación de criterios para presentación de hoja de vida para la red de apoyo: Se recomienda diseñar un formato estandarizado de hoja de vida para las personas postuladas como parte de la red de apoyo. Esto permitirá unificar criterios sobre la información requerida, facilitando la organización y claridad del proceso.

Comité técnico interdisciplinario previo a la presentación de los soportes para verificación: Se propone la conformación de un comité técnico interdisciplinario que se reúna antes de la presentación de los para la verificación del proceso de conformación a los Centros Zonales. Este espacio permitiría al equipo revisar integralmente el proceso de conformación de la Familia de Acogida y acordar los términos del concepto técnico final.

Inducción al rol de Familia de Acogida: Como parte de las acciones de preparación contempladas durante los primeros tres meses de conformación —previos al acogimiento de niños, niñas y adolescentes— se recomienda implementar un proceso de inducción para la familia de acogida y su red de apoyo, que incluya, por lo menos:

1. Pasantía en una Familia Sustituta idónea, durante un tiempo prudente, una o dos semanas, con el objetivo de brindar información pertinente sobre el funcionamiento de los hogares de acogida.
2. Socialización de mecanismos de articulación con la autoridad administrativa, los equipos psicosociales del operador o del Centro Zonal, y el equipo de supervisión. Esto incluye canales de comunicación, conductos regulares para la gestión de situaciones y reporte de novedades.
3. Salvaguarda infantil y juvenil, con contenidos orientados a la prevención de vulneraciones y la socialización de las medidas e implicaciones frente a reportes de presuntas situaciones de desprotección dentro del hogar.

4. Aspectos administrativos de la modalidad y gestión de recursos asignados: Ejecución, reporte, seguimiento a la ejecución de los gastos, y en general gestión de los recursos desde un enfoque de derechos.

5. Orientaciones esenciales para la atención de situaciones de crisis, así como para la identificación y reporte de riesgos.

II. Contacto o encuentros con familia biológica, familia extensa y redes vinculares o comunitarias

- a. Una vez la autoridad administrativa ha aprobado el encuentro del niño, niña o adolescente con su familia de origen, la limitación o suspensión de dichos encuentros no debe ser utilizada como mecanismo de sanción, **ni hacia el niño, niña o adolescente, ni hacia la familia. Se ha identificado que esta práctica es recurrente, al igual que la tendencia a supeditar la posibilidad de reunificación familiar —o, en sentido contrario, el cambio de medida a una institucional— al “buen comportamiento” de los niños, niñas y adolescentes. Tales acciones desvirtúan el propósito restaurativo y protector de la medida.**
- b. En el marco de estos encuentros, resulta fundamental fortalecer las acciones de acompañamiento a la familia de origen como parte integral del PARD. Se recomienda promover la participación no solo de los cuidadores principales o de con quienes se proyecta la reunificación y el reintegro, sino también de otros integrantes del grupo familiar, con el fin de ampliar las redes de apoyo y sostén afectivo del niño, niña o adolescente.
- c. De acuerdo con lo establecido en el Manual, *“Dado que la visita es un tiempo de intimidad entre las niñas, los niños y los adolescentes con su red familiar o vincular, que se da en el marco del PARD y del proceso de atención, se deben generar estrategias para fortalecer a las familias en parentalidad positiva, el vínculo y las responsabilidades como familia”*, se considera pertinente que las acciones de fortalecimiento familiar estén articuladas con las estrategias y objetivos definidos en el plan de caso. **Asimismo, es importante garantizar el respeto de este espacio de encuentro, evitando que sea utilizado para adelantar valoraciones, entrevistas u otras actividades que puedan interferir con su carácter íntimo y relacional.**
- d. Finalmente, se recomienda socializar con la familia de origen el alcance, los acuerdos y la metodología de los encuentros, explicando su importancia dentro del PARD y promoviendo una comprensión compartida de su sentido restaurativo y de fortalecimiento familiar.

III. Aspectos documentales del Hogar Sustituto

Carpeta de niñas, niños, adolescentes y jóvenes ubicados en el Hogar Sustituto: Se sugiere analizar la pertinencia de mantener todos los registros requeridos en este apartado para los jóvenes, e incluso para algunos adolescentes con medida de adopción. Resulta necesario considerar si la elaboración o administración de ciertos documentos podría, en algunos casos, constituir un ejercicio de autonomía progresiva que debería estar a cargo de

los propios jóvenes. Esta revisión permitiría ajustar las exigencias documentales al nivel de desarrollo y capacidad de cada persona, promoviendo su participación activa en la gestión de su información personal y en los procesos asociados a su atención.

Registro de experiencias y registro fotográfico de niñas, niños, adolescentes y jóvenes ubicados en Familia de Acogida: De acuerdo con el Manual, *“Cada persona responsable del Hogar de Acogida debe llevar por cada niña, niño, adolescente o joven un documento, físico o magnético (puede ser un cuaderno, libro, carpeta o folder) en el que se registren las principales experiencias de vida de la población titular de atención, sus progresos, logros y dificultades, así como los momentos más significativos que se comparten con la familia de acogida”*. En este sentido, se considera importante valorar la pertinencia de este tipo de registro en el caso de jóvenes que se encuentran en etapa de profesionalización o en formación superior, quienes cuentan con las capacidades necesarias para dar cuenta, por sí mismos, de las condiciones y experiencias vividas durante el acogimiento. De igual manera, podría analizarse la aplicación de este requerimiento en adolescentes a partir de determinada edad, dado que la documentación constante de su vida cotidiana a través de estos dispositivos podría resultar invasiva o percibirse como una práctica que limita su privacidad y autonomía.

IV. Equipo de profesionales a cargo de la modalidad (Talento Humano)

Rol de la coordinación de la modalidad para la atención directa: En el Manual de la modalidad no se establece de manera explícita quién asume la función de coordinación para las atenciones directas. Con base en la experiencia de *“Tejer cuidado, es crecer en familia”*, se considera fundamental definir una figura de coordinación específica para la modalidad, diferenciada de los demás roles institucionales del ICBF —tales como el coordinador del Centro Zonal, los defensores de familia o los enlaces de la modalidad—. Contar con esta figura contribuiría a ordenar y fortalecer la gestión técnica y operativa de los Hogares de Acogida de atención directa, promoviendo la calidad del servicio, el acompañamiento a las situaciones particulares, la circulación oportuna de la información y una comunicación abierta y efectiva con las familias acogedoras. Asimismo, permitiría orientar de manera más clara el trabajo de los equipos de apoyo. La ausencia de este liderazgo limita el seguimiento a la implementación de la modalidad, reduciéndolo principalmente a la supervisión basada en el cumplimiento de estándares.

Equipos de apoyo a la atención directa: Resulta pertinente establecer de manera explícita que las y los profesionales que cumplen funciones de apoyo a la atención asumen las mismas responsabilidades que los equipos contratados por los operadores, en lo relacionado con el desarrollo integral del proceso de atención conforme a la Gestión del Caso. Esto incluye la implementación de acciones de acompañamiento, fortalecimiento y contención dirigidas a las Familias de Acogida, la articulación permanente con los equipos de las autoridades administrativas y el involucramiento activo de las familias de origen en el PARD, entre otros aspectos propios del ejercicio técnico. Reconocer formalmente este alcance permite homologar los estándares entre los diferentes actores que participan en la modalidad, garantizando la coherencia metodológica y la calidad en la atención brindada a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes acogidos en los Hogares.

Referencias Bibliográficas citadas y consultadas

- Aldeas Infantiles SOS Colombia. (2022). El caso de las Familias Sustitutas en Colombia. <https://www.aldeasinfantiles.org.co/getmedia/3fc50488-d2d1-4c8c-befd-c2f1ce4ceb65/Documento-familias-sustitutas.pdf>.
- Bruce, S. (2025). Complex Adaptive Systems. Centre for Relational Care. 1-16. www.centrerelationalcare.org.au.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familia – ICBF. (2021). Lineamiento Técnico para la Implementación del Modelo de Atención, Dirigido a Niños, Niñas y Adolescentes, en las Modalidades de Restablecimiento de Derechos. <https://www.icbf.gov.co/misionales/proteccion>.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familia – ICBF. (2022). Manual Operativo Modalidad de Acogimiento Familiar – Hogar Sustituto. <https://www.icbf.gov.co/misionales/proteccion>.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familia – ICBF. (2016). Lineamiento Técnico Administrativo de Ruta de Actuaciones para el Restablecimiento de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes con sus Derechos Inobservados, Amenazados o Vulnerados. <https://www.icbf.gov.co/misionales/proteccion>.
- Naciones Unidas. (2009). Directrices para el cuidado alternativo de niños y niñas. <https://www.aldeasinfantiles.org.co/getmedia/007cb10d-b631-4ef0-aa45-d6ab39d70197/Directrices-para-el-cuidado-alternativo.pdf>.



ALDEAS
INFANTILES SOS

Por más cuidado **en familia**

Visítanos en

www.aldeasinfantiles.org.co

