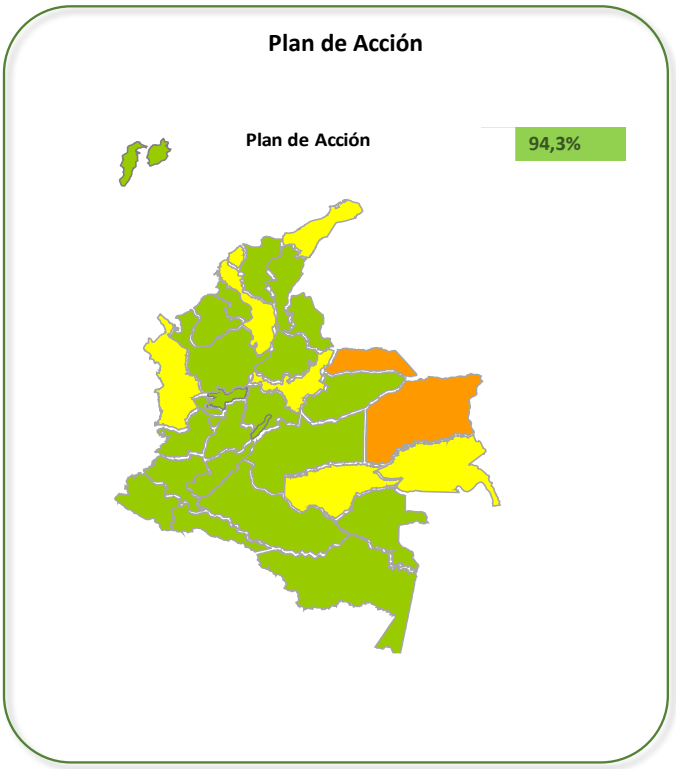
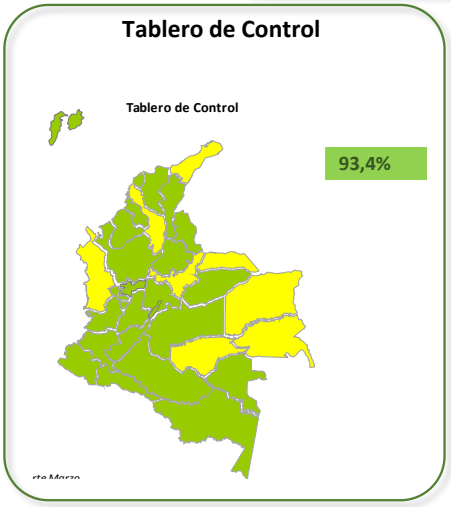
Monitoreo Nacional

Dirección de Planeación y Control de Gestión - Subdirección de Monitoreo y Evaluación



Marzo
2017



BIENESTAR FAMILIAR

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

Directora General
Cristina Plazas Michelsen

Director de Planeación y Control de la Gestión
Juan Carlos Bolívar López

Subdirector de Monitoreo y Evaluación

Julio Cesar Jimenez Garzón

Equipo Monitoreo
Kattya de Oro Genes
Katherin Manrique R
Maria Fda Ballesteros
Jesus Arturo Arenas
Oscar Ivan Ospina

Sede Nacional
Avenida Carrera 68
No. 64C – 75
PBX: 4377630
www.icbf.gov.co

TABLA DE CONTENIDO Pág

1. INTRODUCCIÓN 3

2. METODOLOGIA DE MEDICIÓN 4
2.1 Tablero de Control Institucional 2017 4
2.2 Monitoreo y Evaluación 4
2.3 Metodología de evaluación de indicadores 5

3. MONITOREO A LA GESTION INSTITUCIONAL 7
3.1 Resultados generales 7
3.2 Resultados por procesos 11
3.3 Resultados por áreas 13

4. COMPORTAMIENTO MACROREGIONAL Y RANKING REGIONAL 16

5. INDICADORES DE TABLERO DE CONTROL CON CALIFICACIÓN CRÍTICO 20

6. RESULTADOS PLAN DE ACCIÓN 21
6.1 Componente metas-indicadores 21
6.2 Componente actividades 26
6.3 Componente presupuesto 28

7. CONCLUSIONES 29

8. ANEXO 1. ANÁLISIS INDICADORES CON CALIFICACIÓN "CRÍTICO" 30

1. INTRODUCCIÓN

En el marco del proceso de monitoreo y evaluación a los avances de la gestión institucional y con el fin de generar insumos para la adecuada toma de decisiones que permitan el mejoramiento de la gestión en todos los niveles del ICBF, la Dirección de Planeación y Control de Gestión desarrolló el modelo de monitoreo y evaluación, el cual está orientado a la generación de reportes y alertas oportunas que permitan la toma de decisiones a nivel nacional, regional y zonal. Lo anterior se realizará a través de las herramientas dispuestas para tal fin como son: tablero de control institucional, Sistema Integral de Monitoreo y Evaluación Institucional SIMEI, reporte de alertas e informes trimestrales de avances de la gestión.

El presente documento es el primer informe trimestral de avances de la gestión institucional en la vigencia 2017, el cual contiene el análisis de los diferentes agregados que aportan a las perspectivas estratégicas y la gestión de la entidad. Se estructura para dar cuenta de las generalidades de los avances, donde se muestra inicialmente la metodología de medición, se presentan los avances de manera general (incluyendo el ranking regional y los indicadores críticos al mes de corte), y finalmente con los análisis del plan de acción (donde se incluye el comportamiento de las variables que lo componen), de las perspectivas del mapa estratégico y los procesos que ha formulado la entidad.

2. METODOLOGIA DE MEDICIÓN

2.1 Tablero de Control Institucional 2017

El tablero de control es la principal herramienta para medir la gestión de la entidad, está compuesto por todos los indicadores de la Sede de la Dirección General, Regionales y Centros Zonales, los cuales están alineados a los objetivos institucionales, mapa estratégico, mapa de procesos, Plan de Acción, Plan Indicativo y objetivos SIGE.

Por un lado, existe un grupo de indicadores que hacen parte del Plan de Acción, principal herramienta para la medición de la estrategia de la entidad en cada vigencia, los cuales se relacionan directamente con las metas establecidas en el Plan Indicativo Institucional y el Plan Nacional de Desarrollo. Esta herramienta es el principal insumo para determinar el ranking regional mensualmente.

El otro grupo de indicadores, apoyan la medición a la gestión nacional, regional y zonal para dar cumplimiento a los objetivos institucionales, el mapa estratégico, el mapa de procesos y los objetivos SIGE.

2.2 Monitoreo y Evaluación

El monitoreo es una actividad continua que provee información sobre el progreso de los objetivos, metas, actividades y presupuesto, mediante la comparación de avances periódicos y metas predefinidas, cuyo enfoque estará orientado hacia el desempeño; proporciona elementos para la oportunidad de mejora y establece vínculos de responsabilidad entre los ejecutores y sus resultados, sin entrar a examinar la causalidad entre la intervención y sus efectos.

Con base en el monitoreo, la evaluación de la gestión hace referencia al análisis de los resultados de las metas, actividades y presupuesto, que son necesarios para el logro de los objetivos propuestos y funcionará mediante incentivos a la buena gestión por resultados, de tal manera que se promueva el reconocimiento al logro de mejores prácticas, a los aprendizajes permanentes y a las innovaciones en los procesos. Así mismo, se determinan las acciones de mejora en la gestión cuando los resultados obtenidos no son satisfactorios.

Por otra parte, los resultados de la evaluación de la gestión, establecerán responsabilidades a los diferentes niveles en el marco de rendición de cuentas Institucional y territorial, de acuerdo a lo establecido en la Ley 489 de 1998.

Finalmente, se promoverá la autoevaluación como una estrategia orientada al ejercicio de autovaloración y auto-reflexión permanente. Se utilizarán de insumo los resultados y análisis de cada vigencia con los cuales se realizarán un diagnóstico de la gestión del ICBF en un periodo de tiempo determinado.

De acuerdo a lo anterior se desarrolla el modelo de monitoreo y evaluación, el cual se basa en los indicadores del tablero de control y el plan de acción, que contempla las responsabilidades por áreas y niveles, el análisis, las alertas y modificaciones como puntos de control.

Con el modelo se busca:

- Generar alertas tempranas que permitan el cumplimiento de las metas.
- Producir información pertinente para la toma de decisiones, reduciendo la incertidumbre y aumentando las evidencias.
- Incrementar la transparencia.
- Fortalecer el proceso de rendición de cuentas.
- Evaluar el desempeño de la gestión en todos los niveles del ICBF.

Una vez generados los resultados de avance de los indicadores, la Subdirección de Monitoreo y Evaluación enviará a los responsables del reporte y la gestión, alertas por oportunidad, calidad y avances, en la cual se notifica y se retroalimenta con el fin de generar acciones de mejora, las cuales también tendrán un seguimiento permanente.

2.3 Metodología de evaluación de indicadores

Para la vigencia 2017, el tablero de control cuenta en total con 163 indicadores, de los cuales 71 tienen medición en el nivel regional y 23 en el nivel de centro zonal.

	Nacional	Regional	Zonal
Plan de Acción	98	24	6
Plan Indicativo	73	11	2
Gestión	65	47	17
Total	**163**	**71**	**23**

La valoración agregada del tablero de control, tanto para el nivel nacional como para las regionales, dependerá estrictamente de los resultados obtenidos en cada indicador y del peso porcentual que éste tenga asignado en la estructura del tablero.

Para evaluar cada indicador se utilizará la metodología de semáforo para estandarizar los resultados, estableciendo los siguientes rangos en la hoja de vida de cada indicador. Óptimo, Adecuado, Riesgo, Critico, NA (no aplica). De acuerdo con la calificación obtenida según el rango establecido en la hoja de vida, se asignan los puntos para cada indicador así:

Rango	Puntos	valor	cálculo
Óptimo	4	1	
Adecuado	3	0,9	(ponderación del Indicador
En riesgo	2	0,6	* valor de cálculo rango)
Crítico	1	0,3	

Cuando se presenta la valoración de NA, este no es tenido en cuenta dentro de la medición para no afectar los resultados generales.

Una vez calculado cada uno de los agregados y cada uno de los niveles se les asigna una valoración que se relaciona a continuación:

Satisfactorio	Requiere mejora	Atención prioritaria	Atención inmediata
90%≤x≤100%	80%≤x<90%	70%≤x<80%	0%≤x<70%

Esta metodología semáforo, permite especialmente la generación de alertas para la toma de decisiones y ajustes de la gestión frente a los avances presentados en el transcurso de la vigencia.

Finalmente para la generación del ranking regional, en la vigencia 2017 se tomará el resultado obtenido mensualmente en los indicadores de **plan de acción**.

A continuación se presenta el Informe de Monitoreo Nacional para el primer trimestre de la vigencia 2017, generando alertas que sirvan como insumo para la toma de decisiones que conlleve a la mejora institucional en la siguiente medición.

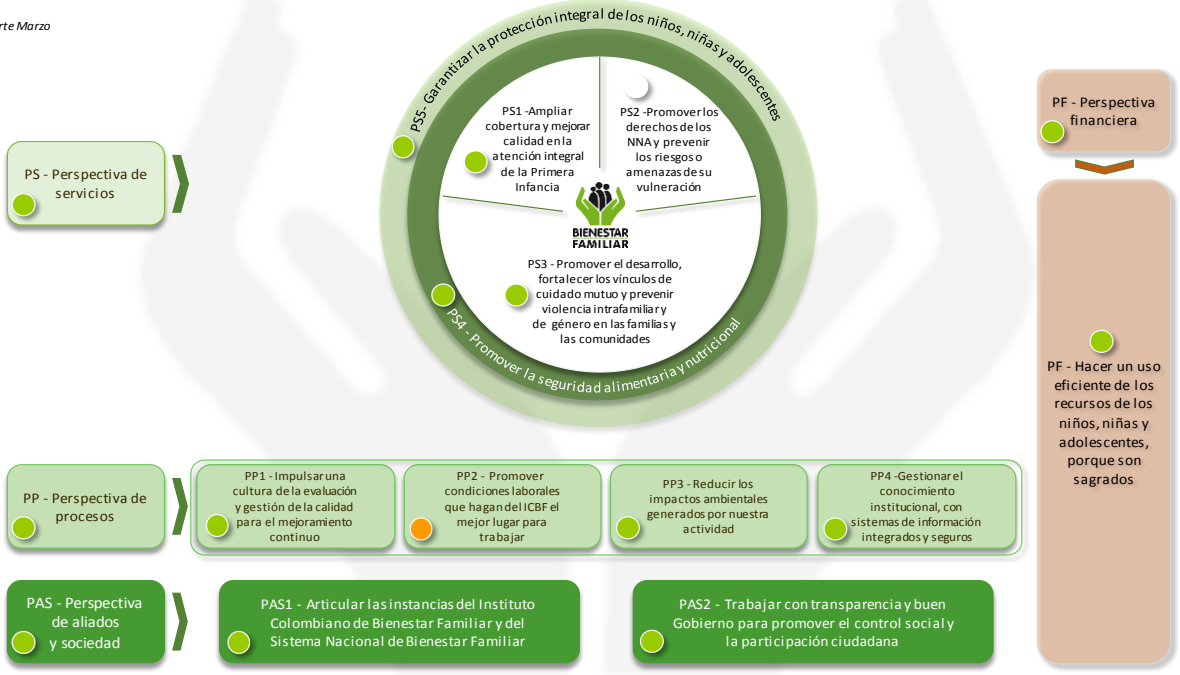
3. MONITOREO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.1 Resultados generales

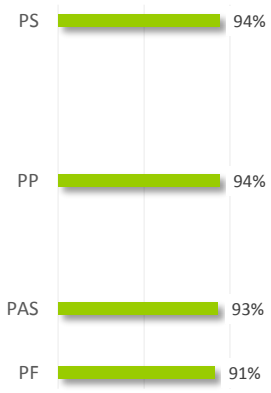
En la vigencia 2017, del total de 163 indicadores que componen el tablero de control, 85 tuvieron medición en el mes de Marzo según su hoja de vida. De acuerdo con esta información, se obtuvo el siguiente resultado en el cumplimiento de las perspectivas del Mapa Estratégico 2015-2018

Mapa Estratégico 2015 -2018

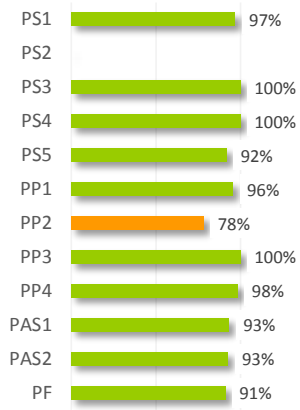
Corte Marzo



Categoría



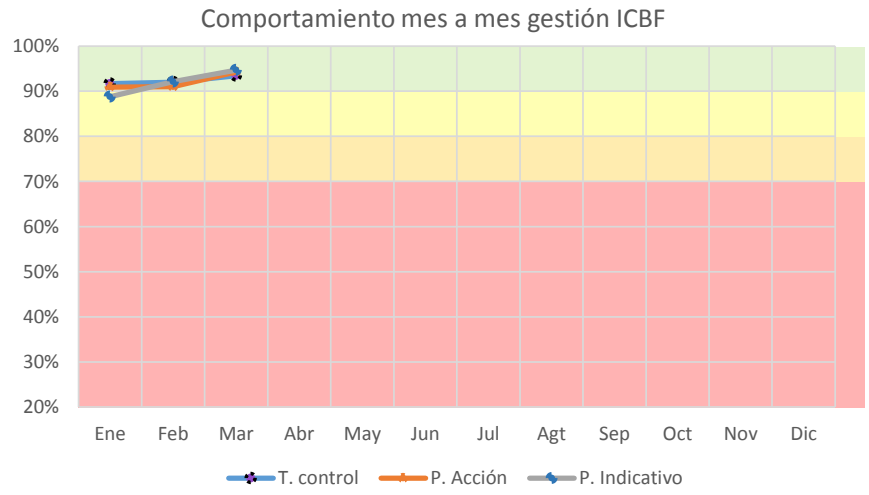
Perspectivas



Comportamiento agregado de indicadores						
						Total
Servicios	17	9	2	1	37	**66**
PS1	5	2	0	0	10	**17**
PS2	0	0	0	0	10	**10**
PS3	1	0	0	0	7	**8**
PS4	3	0	0	0	5	**8**
PS5	8	7	2	1	5	**23**
Procesos	14	6	0	1	26	**47**
PP1	6	5	0	0	16	**27**
PP2	3	0	0	1	7	**11**
PP3	1	0	0	0	3	**4**
PP4	4	1	0	0	0	**5**
Aliados y Sociedad	11	6	1	1	11	**30**
PAS1	7	0	0	1	7	**15**
PAS2	4	6	1	0	4	**15**
Financiera	12	2	1	1	4	**20**
PF	12	2	1	1	4	**20**
Total	54	23	4	4	78	**163**
	33%	14%	2%	2%	48%	

Se destacan los buenos resultados en el cumplimiento de las perspectivas de Servicios (94%), Procesos (94%), Aliados y Sociedad (93%) y Financiera (91%) dado que presentan un nivel satisfactorio y pocos indicadores en crítico, con un porcentaje de 2% de participación frente al total de indicadores.

En cuanto a los avances del Plan de Acción, Plan Indicativo y Tablero de Control, a continuación se presenta la evolución de la gestión del ICBF para el primer trimestre 2017:



Seguimiento mes a mes gestión ICBF												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agt	Sep	Oct	Nov	Dic
T. control	92%	92%	93%									
P. Acción	91%	91%	94%									
P. Indicativo	89%	92%	95%									

De acuerdo con la gráfica, el ICBF presenta un avance en el Plan de Acción del 94%, lo cual evidencia un nivel satisfactorio en su gestión, teniendo en cuenta el comportamiento de sus indicadores. Por su parte, el Tablero de Control y el Plan Indicativo presentan un cumplimiento del 93% y 95% respectivamente.

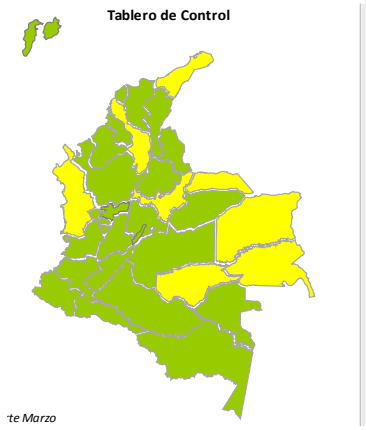
En cuanto al comportamiento de los indicadores, se debe tener en cuenta que de los 98 indicadores del Plan de Acción que se miden a nivel nacional, 49 de ellos obtuvieron calificación para el mes de Marzo. De igual forma, de los 73 indicadores contenidos en el Plan Indicativo, 33 obtuvieron medición en el primer trimestre, como se muestra a continuación:

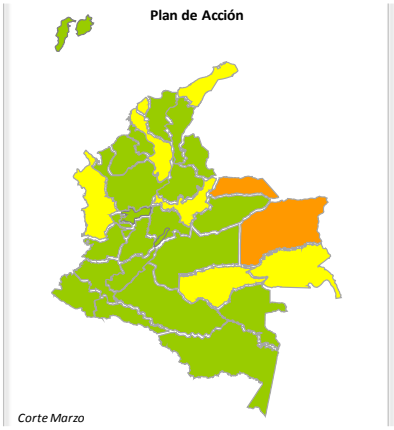
	Comportamiento general		
	T. control	P. Acción	P. Indicativo
Optimo	54	36	26
Adecuado	23	9	4
En riesgo	4	2	1
Critico	4	2	2
NA	78	49	40
Total	**163**	**98**	**73**
Aplicaron en el mes	***85***	***49***	***33***

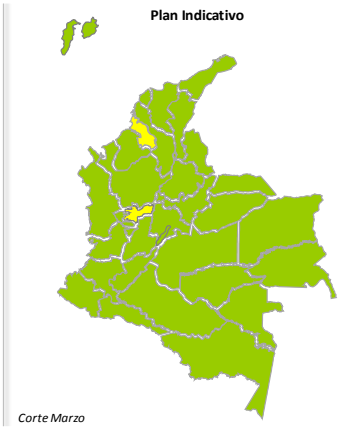
Corte Marzo

La participación de los indicadores óptimos corresponde al 33,1% mientras que la participación de los indicadores críticos es del 2,5%, lo anterior evidencia el resultado obtenido a nivel nacional.

A nivel regional, el comportamiento en los tres escenarios (Plan de acción, plan indicativo y tablero de control) es el siguiente:







Plan de acción:

* Para los indicadores que pertenecen al plan de acción y que fueron valorados en el primer trimestre, 24 de las 33 regionales (73%) obtuvieron una calificación de satisfactorio.

* 7 regionales fueron calificadas en requiere mejora (21%) y 2 regionales fueron evaluadas en Atención prioritaria. Ninguna regional presentó valoración de Atención inmediata

Plan indicativo:

* Para los indicadores valorados al mes de Marzo y que pertenecen al plan indicativo, 31 de las 33 regionales (94%) presentaron una calificación de satisfactorio.

* 2 regionales fueron calificadas en "requiere mejora" (15%). Ninguna regional presentó una valoración de "Atención inmediata"

Tablero de control

* Para los indicadores del tablero de control valorados al mes de Marzo, 25 de las 33 regionales (76%) presentaron una calificación de satisfactorio.

* En la valoración de "requiere mejora" se ubican 8 regionales (24%).Ninguna regional presentó valoración de "Atención prioritaria ni Atención inmediata"

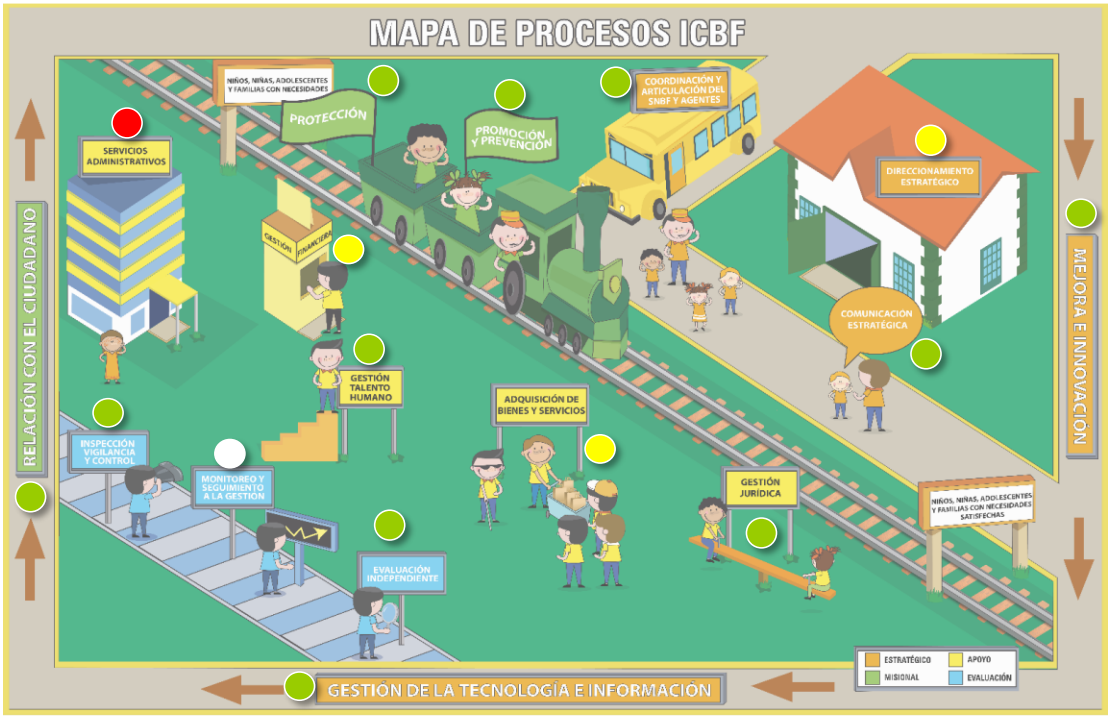
La siguiente gráfica muestra la comparación de los resultados obtenidos en el primer trimestre de 2017 vs el 2016, en donde las barras de color verde evidencian un crecimiento positivo frente al año anterior, mientras que las barras de color rojo reflejan un rezago comparado con el avance que obtuvo la regional en el año 2016

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agt	Sep	Oct	Nov	Dic
2016	89%	90%	87%									
2017	92%	92%	93%									
Δ												

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agt	Sep	Oct	Nov	Dic
2016	92%	90%	86%									
2017	91%	91%	94%									
Δ												

3.2 Resultados por Procesos

A continuación se presenta el nuevo mapa de procesos del ICBF, compuesto por 5 categorías (Apoyo, estratégicos, evaluación, misionales y transversales) y 16 procesos:



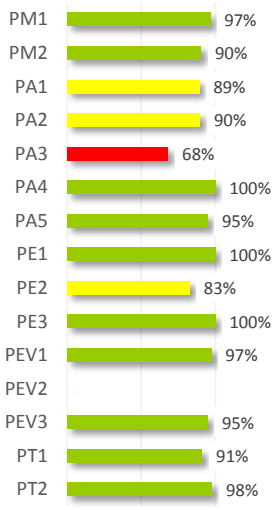
Misionales
- PM1 Promoción y prevención
- PM2 Protección

Apoyo
- PA1 Gestión financiera
- PA2 Adquisición de bienes y servicios
- PA3 Servicios administrativos
- PA4 Gestión de talento humano
- PA5 Gestión jurídica

Estratégicos
- PE1 Coordinación y articulación del SNBF y agentes
- PE2 Direccionamiento Estratégico
- PE3 Comunicación estratégica

Evaluación
- PEV1 Inspección vigilancia y control a operadores
- PEV2 Evaluación y monitoreo de la gestión
- PEV3 Evaluación independiente

Transversales
- PT1 Relación con el ciudadano
- PT2 Mejora e Innovación
- PT3 Gestión de la tecnología e información



Categoría procesos Misionales		
	Proceso	Área Lider
PM1	Promoción y prevención	Subdirección General
PM2	Protección	Subdirección General

Categoría procesos de Apoyo		
	Proceso	Área Lider
PA1	Gestión financiera	Dirección Financiera
PA2	Adquisición de bienes y servicios	Secretaría General
PA3	Servicios administrativos	Dirección Administrativa
PA4	Gestión de talento humano	Secretaría General
PA5	Gestión jurídica	Oficina Asesora Jurídica

Categoría procesos Estratégicos		
	Proceso	Área Lider
PE1	Coordinación y articulación del SNBF y agentes	Dirección del SNBF

Categoría procesos Evaluación		
	Proceso	Área Lider
PEV1	Inspección vigilancia y control a operadores	Oficina de Aseguramiento a la Calidad
PEV3	Evaluación independiente	Oficina de Conterol Interno

Categoría procesos Transversales		
	Proceso	Área Lider
PT1	Relación con el ciudadano	Dirección de Servicios y Atención
PT2	Mejora e Innovación	Dirección de Planeación y Control de Gestión
PT3	Gestión de la tecnología e información	Dirección de Información y Tecnología

Comportamiento agregado de indicadores						
						Total
Misionales	11	9	2	1	25	**48**
PM1	5	2	0	0	25	**32**
PM2	6	7	2	1	0	**16**
Apoyo	19	3	1	2	17	**42**
PA1	5	2	1	0	0	**8**
PA2	5	0	0	1	2	**8**
PA3	2	0	0	1	7	**10**
PA4	6	0	0	0	6	**12**
PA5	1	1	0	0	2	**4**
Estratégicos	10	0	0	1	10	**21**
PE1	6	0	0	0	5	**11**
PE2	2	0	0	1	4	**7**
PE3	2	0	0	0	1	**3**
Evaluación	3	2	0	0	6	**11**
PEV1	2	1	0	0	2	**5**
PEV2	0	0	0	0	2	**2**
PEV3	1	1	0	0	2	**4**
Transversales	11	9	1	0	20	**41**
PT1	2	5	1	0	2	**10**
PT2	4	3	0	0	18	**25**
PT3	5	1	0	0	0	**6**
Total	54	23	4	4	78	**163**

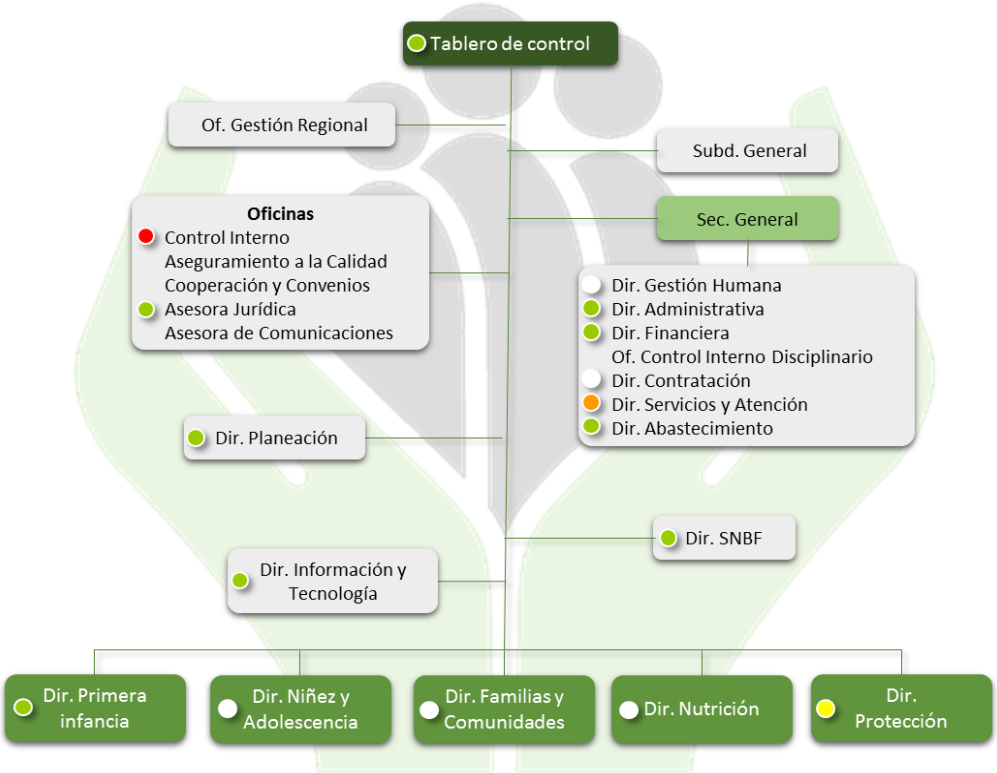
Para el primer trimestre , de los 15 procesos que se miden a nivel nacional , 10 se encuentran en nivel satisfactorio con un cumplimiento superior al 90%, 4 se encuentran con una calificación por debajo del 90%, se requiere un mayor esfuerzo para el cumplimiento de los indicadores asociados a estos procesos. y 1 no presentan medición para el periodo de corte.

La participación de los indicadores en ''óptimo'' y en ''adecuado'' se encuentra en todas las categorias de procesos, con la siguiente relación porcentual frente al total de indicadores: Misionales (42%), Apoyo (52%), Estratégicos (48%), Evaluación (45%) y Transversales (49%). Por otra parte, el peso porcentual de los indicadores ''en riesgo'' y ''crítico'' en las categorias de procesos es: Misionales (6%), Apoyo (7%), Estratégicos (5%) y Transversales (2%).

3.3 Resultados por Áreas

A partir de la vigencia 2016, en el tablero de control se desarrolló una metodología para la medición de la gestión de las áreas, la cual incluye indicadores directos (establecidos directamente por cada una de las áreas) e indicadores transversales que miden la gestión de las áreas en actividades desarrolladas en la Sede de la Dirección General.

Los indicadores transversales miden el aporte que realiza cada una de las áreas a las temáticas desarrolladas en la Sede y que involucran su participación (financiera, contratación, juridica, servicios y atención, control interno, mejoramiento organizacional, entre otros). En el siguiente organigrama se presentan los resultados para cada una de las áreas (Misionales y de Apoyo) de la Sede Nacional:



Teniendo en cuenta la calificación total (indicadores directos y transversales) para el primer trimestre de la vigencia, las áreas misionales obtuvieron la siguiente valoración: las Direcciones de Niñez y Adolescencia, Familias y comunidades, Protección y Nutrición alcanzaron resultados satisfactorios con un avance superior al 90%, mientras que la Dirección de Primera Infancia presentó una valoración de "Requiere mejora" con un avance del 89% debido a dificultades con el indicador transversal de modalidades de atención del ICBF que cuentan con modelo de costos.

En cuanto a las áreas de apoyo, 8 presentaron resultados superiores al 90%, es decir que fueron valoradas en "satisfactorio", 7 mostraron resultados de "Requiere mejora" y "Atención prioritaria" con avances entre el 70% y 90%, mientras que 1 obtuvo calificación inferior al 70%, por lo cual se encuentran calificada en "Atención Inmediata". Desde la Dirección de Planeación y Control de Gestión se están realizando comités de seguimiento con las áreas para evaluar las dificultades presentadas con el cumplimiento de los indicadores y revisar las estrategias de mejora.

	Calificación	Indicadores Directos	Indicadores Transversales
M1 Primera Infancia	89%	97%	76%
M2 Niñez y Adolescencia	93%		93%
M3 Familias y comunidades	94%	100%	90%
M4 Nutrición	94%	100%	90%
M5 Protección	93%	92%	98%
A1 Gestión Humana	86%	100%	80%
A2 Financiera	78%	86%	70%
A3 Control Interno Disciplinario	100%	100%	100%
A4 Abastecimiento	87%	83%	100%
A5 Administrativa	73%	68%	76%
A6 Contratación	79%		79%
A7 Jurídica	82%	95%	81%
A8 Gestión Regional			
A9 Cooperación y Convenios	100%	100%	100%
A10 Servicios y Atención	89%	91%	84%
A11 Información y Tecnología	92%	99%	82%
A12 Comunicaciones	98%	100%	94%
A13 Planeación y Control de Gestión	97%	97%	96%
A14 SNBF	100%	100%	100%
A15 Control Interno	95%	95%	
A16 Aseguramiento a la Calidad	96%	95%	100%
A17 Subdirección General	46%	30%	55%

Como se presenta en la siguiente tabla , para el primer trimestre se reportaron 77 indicadores calificados en ''Optimo'' y ''Adecuado'', los cuales representan el 47% del total de indicadores, 26 pertenecen a las áreas misionales y 51 a las áreas de apoyo. Es importante mantener el buen desempeño de estos indicadores para las siguientes mediciones.

De otro lado, se reportaron 8 indicadores calificados ''En riesgo'' y ''Crítico'', los cuales representan el 5% del total de indicadores y corresponden en su mayoría a Protección, en los comités de seguimiento con las áreas se revisan las causas de dicho comportamiento y se establecen estrategias que conlleven a mejorar la calificación.

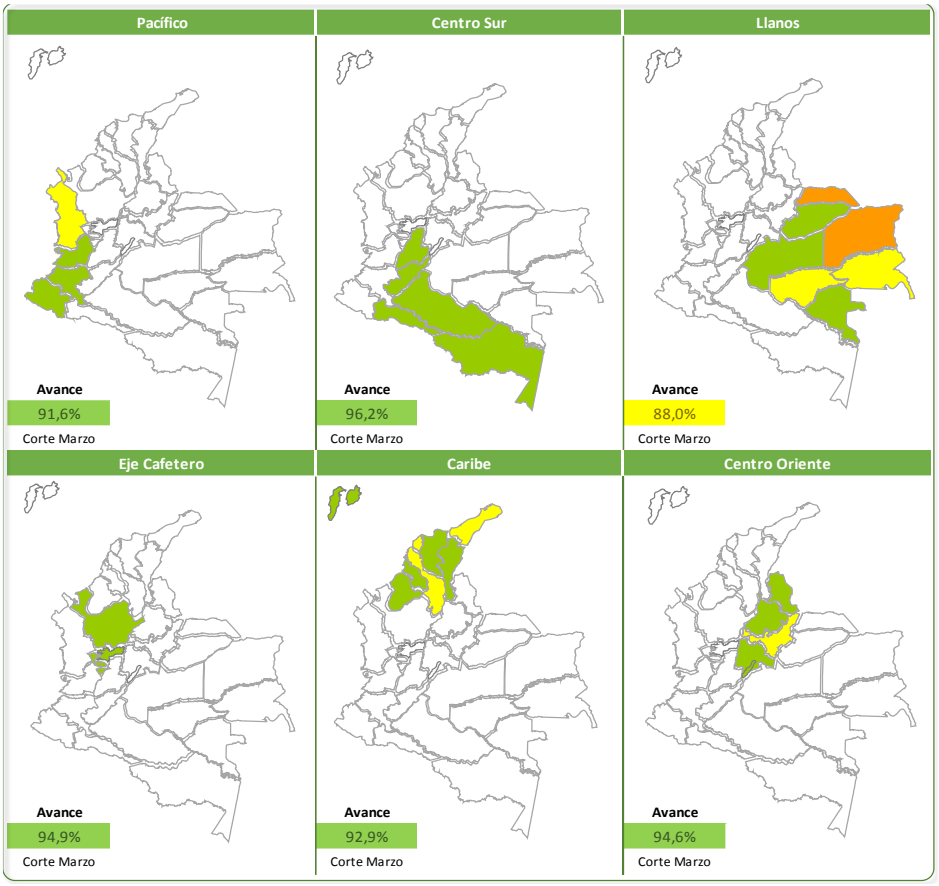
Para aquellos indicadores que han obtenido en varias mediciones valoración en “Crítico” y “En Riesgo”, la Subdirección de Monitoreo y Evaluación ha coordinado con las áreas responsables la generación de acciones de mejora que permitan obtener los resultados esperados en el transcurso de la vigencia.

Comportamiento agregado de indicadores						
						Total
Misionales	**17**	**9**	**2**	**1**	**37**	**66**
M1	5	2	0	0	10	**17**
M2	0	0	0	0	13	**13**
M3	1	0	0	0	7	**8**
M4	3	0	0	0	5	**8**
M5	8	7	2	1	2	**20**
Apoyo	**37**	**14**	**2**	**3**	**41**	**97**
A1	3	0	0	0	6	**9**
A2	4	2	1	0	0	**7**
A3	3	0	0	0	0	**3**
A4	3	0	0	1	0	**4**
A5	2	0	0	1	7	**10**
A6	0	0	0	0	2	**2**
A7	1	1	0	0	2	**4**
A8	0	0	0	0	2	**2**
A9	3	0	0	0	1	**4**
A10	2	5	1	0	1	**9**
A11	5	1	0	0	0	**6**
A12	2	0	0	0	1	**3**
A13	4	3	0	0	13	**20**
A14	3	0	0	0	3	**6**
A15	1	1	0	0	2	**4**
A16	1	1	0	0	1	**3**
A17	0	0	0	1	0	**1**
Total	54	23	4	4	78	**163**
	33,1%	14,1%	2,5%	2,5%	47,9%	

4. Comportamiento macroregional y ranking regional

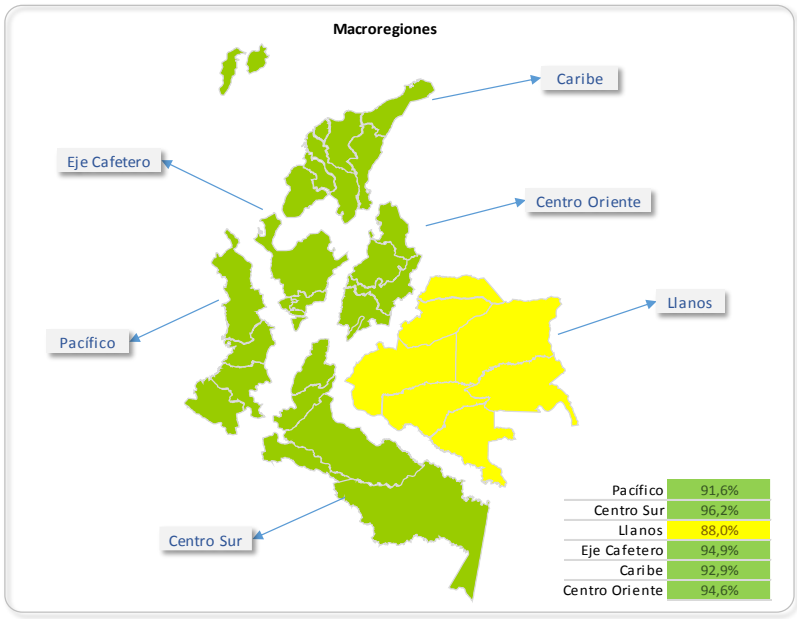
Como se mencionó en la metodología de este documento, el ranking regional se encuentra construido en función de los resultados obtenidos en los indicadores del Plan de Acción y de acuerdo a la distribución macroregional. En este sentido, para el primer trimestre se tuvieron en cuenta los resultados de 16 indicadores del Plan de Acción que aplicaban a nivel regional.

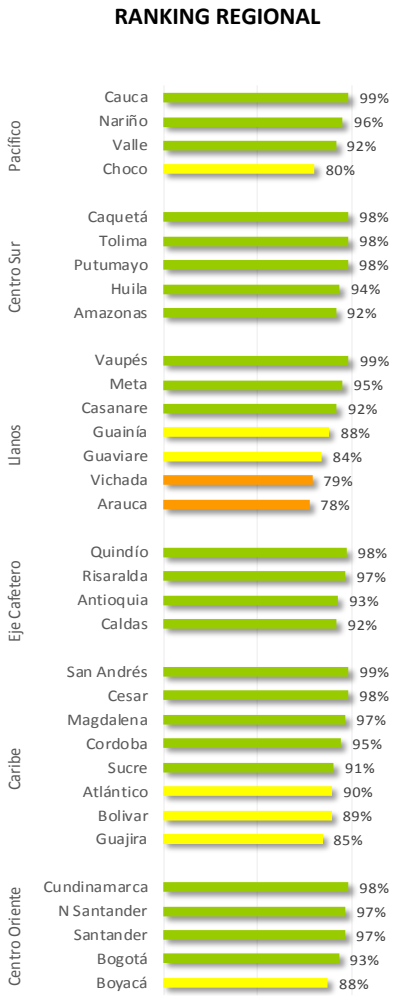
A continuación se presentan los resultados del cierre de vigencia por cada macroregional, ilustrando el comportamiento de sus respectivas regionales:



Se destaca la gestión de la macroregión Centro sur la cual obtuvo el mayor desempeño con un resultado del 96,2%, así mismo, se resalta la gestión de las demás macroregiones, las cuales presentaron avances superiores al 90% obteniendo una valoración de "satisfactorio". La macroregional LLanos se ubicó en un nivel de "Requiere mejora" con un avance del 88% , teniendo en cuenta que algunas de sus regionales presentaron bajas calificaciones.

La siguiente gráfica muestra los resultados generales de los planes de acción regionales, así como su respectivo ranking:





De acuerdo con los resultados al mes de Marzo, de las 33 regionales a nivel nacional, 24 alcanzaron una valoración de satisfactorio con un avance superior al 90%, 7 regionales obtuvieron calificación de Requiere mejora con resultados entre 80% y 90% y dos regionales presentaron valoración de Atención prioritaria.

Los resultados a nivel de centros zonales para el corte marzo de la presente vigencia, son los siguientes:

		Frecuencia de centros zonales en niveles de calificacion								
		Satisfactorio		Requiere Mejora		Atención prioritaria		Atención Inmediata		
		# CZ	%	# CZ	%	# CZ	%	# CZ	%	Total CZ
Pacífico	Cauca	6	86%	1	14%					7
	Nariño	8	100%							8
	Valle	10	71%	3	21%	1	7%			14
	Choco	1	20%			2	40%	2	40%	5
Centro Sur	Caquetá	4	100%							4
	Tolima	10	100%							10
	Putumayo	4	100%							4
	Huila	3	60%	1	20%	1	20%			5
	Amazonas					1	100%			1
Llanos	Vaupés	1	100%							1
	Meta	4	80%	1	20%					5
	Casanare	1	33%			2	67%			3
	Guainía			1	100%					1
	Guaviare					1	100%			1
	Vichada							1	100%	1
	Arauca	2	67%					1	33%	3
Eje Cafetero	Quindío	3	100%							3
	Risaralda	5	100%							5
	Antioquia	9	56%	5	31%	1	6%	1	6%	16
	Caldas	7	100%							7
Caribe	San Andrés			1	100%					1
	Cesar	5	100%							5
	Magdalena	7	88%			1	13%			8
	Cordoba	6	75%	1	13%			1	13%	8
	Sucre	4	100%							4
	Atlántico	2	29%	2	29%	2	29%	1	14%	7
	Bolivar	4	50%	2	25%	2	25%			8
	Guajira	1	17%	2	33%	1	17%	2	33%	6
Centro Oriente	Cundinamarca	13	100%							13
	N Santander	4	67%	1	17%			1	17%	6
	Santander	10	100%							10
	Bogotá	6	35%	5	29%	6	35%			17
	Boyacá	8	67%	1	8%	3	25%			12
Total		148	71%	27	13%	24	11%	10	5%	209

De los 209 centros zonales distribuidos en todo el país, 148 presentan un desempeño "Satisfactorio" con resultados superiores al 90%, entre los cuales se destaca la gestión de los centros zonales de Caquetá, Tolima, Putumayo, Risaralda, Cundinamarca, entre otros.

Por su parte, 27 centros zonales obtuvieron una valoración de "Requiere mejora" con resultados entre el 80% y 90%, mientras que 34 centros zonales presentaron una calificación de "Atención prioritaria" y en "Atención Inmediata" con resultados inferiores al 80% concentrados principalmente en las regionales de Chocó, Guaviare, Vichada, entre otros. En este caso se requiere que en conjunto con la regional se implementen acciones de mejora con el fin de obtener los resultados esperados en la siguiente medición.

Frente a los resultados del trimestre anterior, se redujo el número de centros zonales que obtuvieron valoración de "Atención inmediata" pasando de tres (3) centros zonales a uno (1). Sin embargo, los centros zonales con calificación "En riesgo" aumentaron (de 6 a 15) y los valorados en "satisfactorio" y "Adecuado" pasaron de 200 a 193.

5. Indicadores de tablero de control con calificación crítico

El ICBF presenta un total de 4 indicadores en estado ''crítico'', los cuales se encuentran concentrados principalmente en los procesos Apoyo con 2 indicadores. Adicionalmente, 2 de los 4 son estratégicos y pertenecen al Plan de Acción Institucional (identificados por las líneas de política - decreto 2482 de 2012). Es necesario identificar las causas del incumplimiento de las metas e implementar acciones necesarias para corregir el estado actual de los indicadores para mejorar el resultado en la siguiente medición, especialmente para los estratégicos. A continuación se presenta la relación de los indicadores en estado ''critico'' (Para mayor detalle consultar el Anexo 1 - Análisis indicadores con calificación crítico):

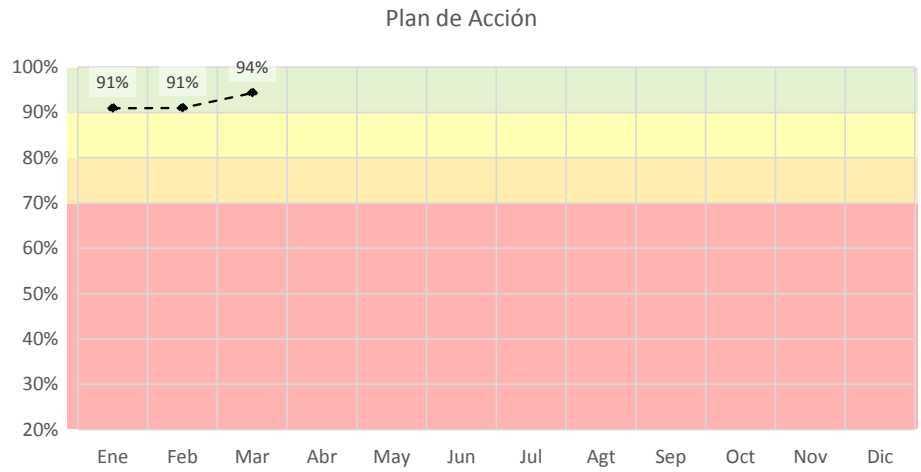
Tabla indicadores críticos

Nombre	Proceso	Linea de Politica	Área
Porcentaje de Niños, niñas y adolescentes con permanencia menor a 12 meses bajo Protección.	Protección	NA	Protección
Número de regionales con la implementación del modelo de enfoque diferencial	Direccionamiento Estratégico	NA	Subdirección General
Número de Regionales que implementan la Estrategia de Compras Locales y Compras Eficientes	Adquisición de bienes y servicios	Gestión misional y de gobierno	Abastecimiento
Porcentaje de cumplimiento en la formulación y diseño del PLAN MAESTRO DE INFRAESTRUCTURA del ICBF	Servicios administrativos	Gestión misional y de gobierno	Administrativa

6. Resultados Plan de Acción

Para la vigencia 2017 el ICBF formuló el plan de acción institucional entorno a las metas que permitieran el cumplimiento del plan indicativo institucional y la implementación de las cinco políticas de desarrollo administrativo establecidas en el decreto 2482 de 2012 del DAFP.

Para cada uno de los indicadores que lo componen se establecieron actividades y presupuesto que evidencian el cumplimiento de los mismos. El monitoreo al cumplimiento de estos componentes lo realiza cada área de la Sede de la Dirección General a través del Sistema integral de monitoreo y evaluación institucional - SIMEI, siendo este la fuente oficial de consulta de información cuantitativa y cualitativa que permite conocer en detalle la trazabilidad de los resultados y análisis en lo corrido de la vigencia 2017.



Para el primer trimestre, el ICBF obtuvo un avance del plan de acción del 94%, reflejando un comportamiento de satifactorio. Se resalta la labor de la entidad, se espera continúe con el mismo comportamiento a lo largo de la vigencia.

De acuerdo al comportamiento mes a mes en el plan de accion del ICBF, se evidencia que, en relación con el cierre de la vigencia anterior (96%), se presenta una disminución en el cumplimiento de las metas. Sin embargo, a lo largo de la vigencia el promedio de las variaciones entre meses es positiva, por lo tanto se resalta la labor realizada por la entidad.

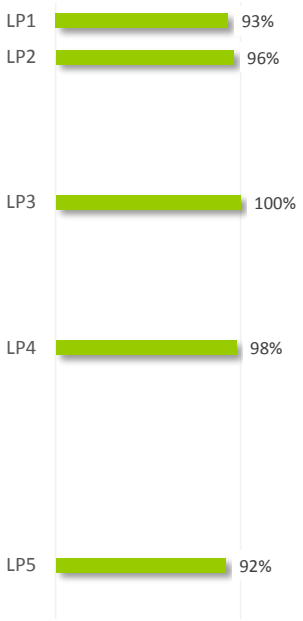
A continuación se detalla el comportamiento de los tres componentes del plan de acción:

6.1 Componente metas - indicadores

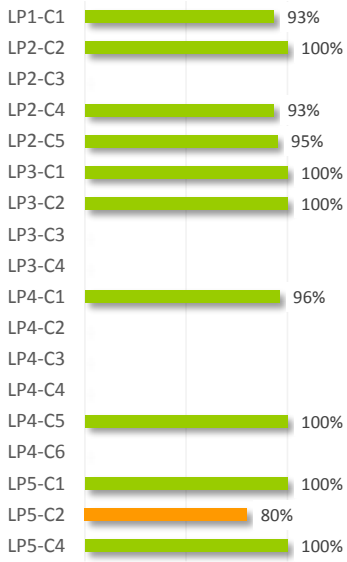
La estructura del plan de acción por línea de política es la siguiente:

Línea de política	Componentes
LP1: Gestión misional y de gobierno	**LP1-C1:** Indicadores y metas de gobierno
LP2: Transparencia, participación y servicio al ciudadano	**LP2-C2:** Participación Ciudadana en la Gestión
	LP2-C3: Rendición de cuentas
	LP2-C4: Servicio al ciudadano
	LP2-C5: Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
LP3: Gestión del talento humano	**LP3-C1** Plan Estratégico de Recursos Humanos
	LP3-C2 Plan Anual de Vacantes
	LP3-C3: Capacitación
	LP3-C4: Bienestar e Incentivos
LP4: Eficiencia administrativa	**LP4-C1** Gestión de la Calidad
	LP4-C2 Eficiencia Administrativa y Cero Papel
	LP4-C3 Racionalización de Trámites
	LP4-C4 Modernización Institucional
	LP4-C5 Gestión de Tecnologías de información
	LP4-C6 Gestión Documental
LP5: Gestión Financiera	**LP5-C1** Programación y Ejecución Presupuestal
	LP5-C2 Programa Anual Mensualizado de Caja – PAC
	LP5-C4: Plan Anual de Adquisiciones (PAA)

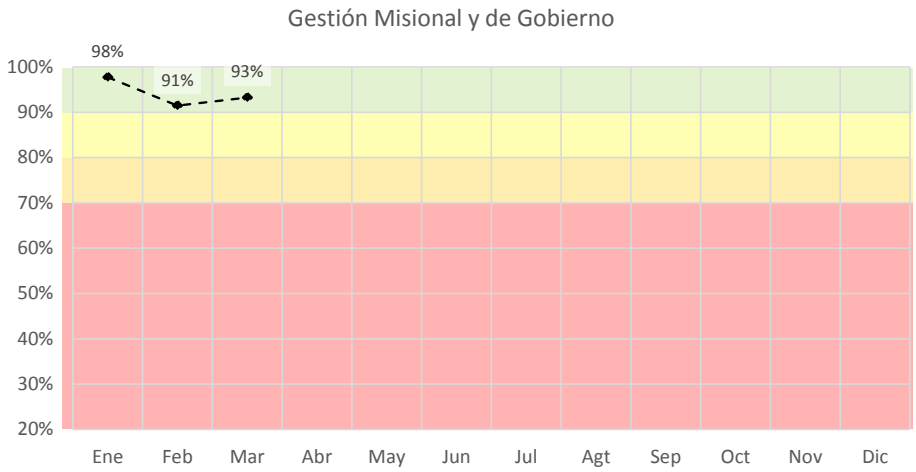
Líneas de política



Componentes

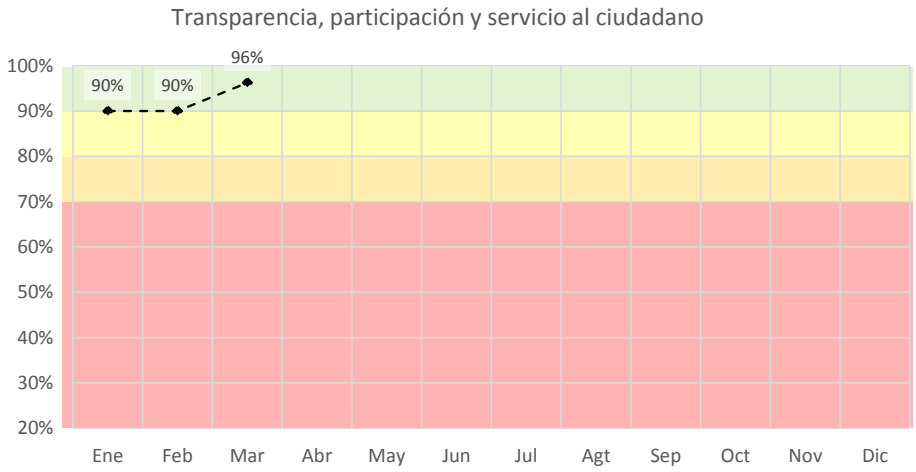


6.1.1 Gestión Misional y de Gobierno



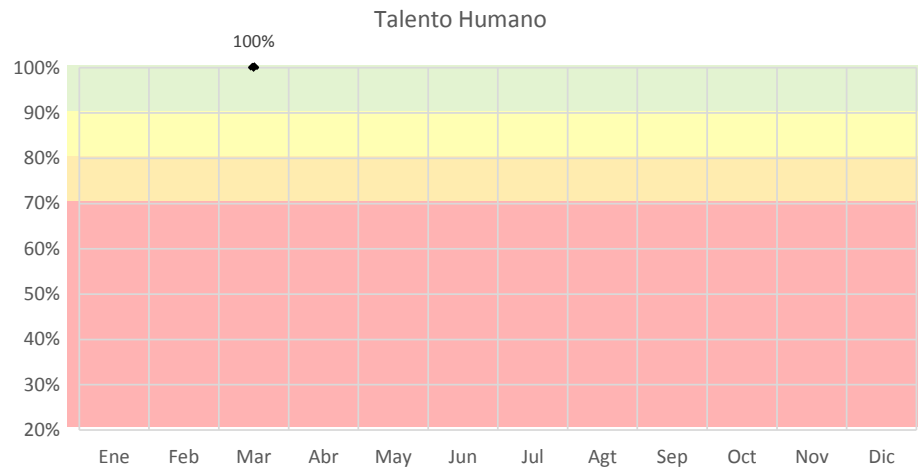
La línea de política de Gestión misional y de gobierno presenta un resultado en el primer trimestre del 93,2%, con 26 indicadores en estado ''óptimo'' y ''adecuado'' y 3 indicadores en estado ''en riesgo'' y ''crítico'', se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de los indicadores.

6.1.2 Transparencia, participación y servicio al ciudadano



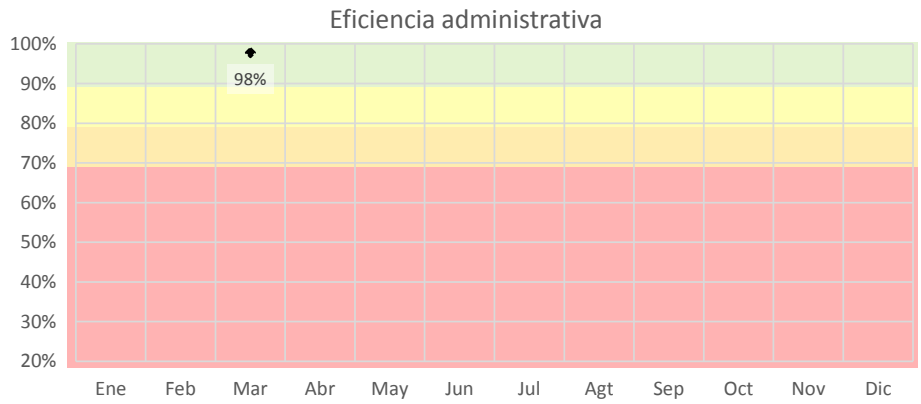
La línea de política de Transparencia, participación y servicio al ciudadano presenta un resultado en el primer trimestre del 96%, con 7 indicadores en estado ''óptimo'' y ''adecuado'' y sin indicadores ''en riesgo'' y ''crítico'', se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de los indicadores.

6.1.3 Talento Humano



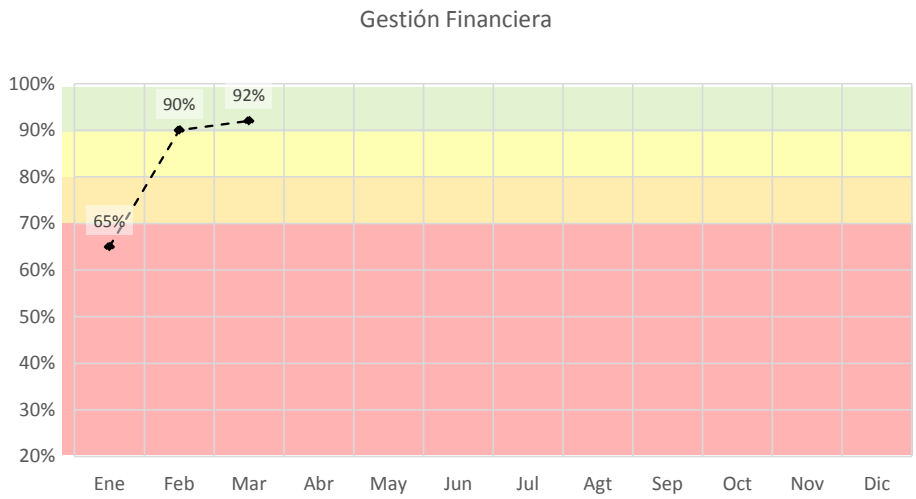
La línea de política Gestión del Talento Humano presenta un resultado en el primer trimestre del 100%, con 2 indicadores en estado ''óptimo'' y ''adecuado'' y sin indicadores ''en riesgo'' y ''crítico'', se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de los indicadores.

6.1.4 Eficiencia Administrativa



La línea de política Eficiencia Administrativa presenta un resultado en el primer trimestre del 98%, con 6 indicadores en estado ''óptimo'' y ''adecuado'' y sin indicadores ''en riesgo'' y ''crítico'', se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de los indicadores.

6.1.5 Gestión Financiera



La línea de política de Gestión Financiera presenta un resultado en el primer trimestre del 92%, con 4 indicadores en estado ''óptimo'' y ''adecuado'' y solo un indicador dentro de las categorias de ''en riesgo'' y ''crítico'', se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de los indicadores.

6.2 Componente actividades

El componente de actividades del plan de acción se monitoreó a través de la ejecución y reporte oportuno de las actividades de acuerdo a la fecha de corte establecida para tal fin.

Del eficaz cumplimiento de las actividades depende el buen desempeño de las metas establecidas para la vigencia, por esta razón es sumamente importante la rigurosa ejecución de cada una de las acciones propuestas.

Para el primer trimestre, las áreas de la Sede de la Dirección General tenían programadas 53 actividades de las cuales se ejecutaron 37, por consiguiente se incumplieron 16. Teniendo en cuenta que la relación entre actividades programadas y ejecutadas es del 69,8%, se deben revisar las causas del incumplimiento de las actividades con el fin de mejorar los resultados en la siguiente medición.

	Actividades					
	Programación		Ejecución			Vencidas
Área	2017	Marzo	Marzo	% Marzo	2016%	
Primera Infancia	36	4	4	100%	11%	0
Niñez y Adolescencia	30	6	5	83%	17%	1
Familias y Comunidades	17	0	0	NA	0%	0
Nutrición	23	2	2	100%	9%	0
Protección	54	3	3	100%	6%	0
Gestión Humana	19	4	1	25%	5%	3
Financiera	10	0	0	NA	0%	0
Control Interno Disciplinario	2	0	0	NA	0%	0
Abastecimiento	12	1	1	NA	8%	0
Administrativa	15	2	0	0%	0%	2
Contratación	3	1	0	0%	0%	1
Jurídica	3	0	0	NA	0%	0
Gestión Regional	3	0	0	NA	0%	0
Cooperación y Convenios	12	4	4	100%	33%	0
Servicios y Atención	13	2	0	0%	0%	2
Información y Tecnología	9	2	2	100%	22%	0
Comunicaciones	14	0	0	NA	0%	0
Planeación y Control de Gestión	50	13	11	85%	22%	2
SNBF	25	2	2	100%	8%	0
Control Interno	18	6	1	17%	6%	5
Aseguramiento a la Calidad	14	1	1	100%	7%	0

Para el primer trimestre , de las 33 regionales 7 presentan cumplimiento del 100% de las actividades programadas, lo que equivale al 21%, por consiguiente presentan incumplimiento un total de 26 regionales. Se felicita a las regionales que presentan un excelente avance en el cumplimiento de las actividades y se recomienda a las que presentan incumplimiento realizar acciones de mejora.

	Actividades					
	Programación		Ejecución			Vencidas
Regional	2017	Marzo	Marzo	% Marzo	% 2016	
Antioquia	89	9	6	67%	7%	3
Atlántico	89	9	8	89%	9%	1
Bogotá	89	9	6	67%	7%	3
Bolivar	89	9	9	100%	10%	0
Boyacá	89	9	4	44%	4%	5
Caldas	89	9	2	22%	2%	7
Caquetá	89	9	9	100%	10%	0
Cauca	89	9	1	11%	1%	8
Cesar	89	9	6	67%	7%	3
Cordoba	89	9	7	78%	8%	2
Cundinamarca	89	9	7	78%	8%	2
Choco	89	9	1	11%	1%	8
Huila	89	9	9	100%	10%	0
Guajira	89	9	3	33%	3%	6
Magdalena	89	9	8	89%	9%	1
Meta	89	9	7	78%	8%	2
Nariño	89	9	9	100%	10%	0
Norte Santander	89	9	8	89%	9%	1
Quindío	89	9	0	0%	0%	9
Risaralda	89	9	8	89%	9%	1
Santander	89	9	5	56%	6%	4
Sucre	89	9	4	44%	4%	5
Tolima	89	9	7	78%	8%	2
Valle	89	9	6	67%	7%	3
Arauca	89	9	3	33%	3%	6
Casanare	89	9	9	100%	10%	0
Putumayo	89	9	7	78%	8%	2
San andrés	89	9	7	78%	8%	2
Amazonas	89	9	8	89%	9%	1
Guainía	89	9	6	67%	7%	3
Guaviare	89	9	9	100%	10%	0
Vaupés	89	9	9	100%	10%	0
Vichada	89	9	4	44%	4%	5

6.3 Componente presupuesto

Para realizar el monitoreo al presupuesto se tuvo en cuenta el reporte del SIIF nación para el cual se tomó la apropiación vigente, los compromisos y las obligaciones para el cierre del mes de Marzo. De acuerdo con esta información, se realiza un comparativo entre las obligaciones vs la apropiación vigente lo que permite determinar el porcentaje de ejecución presupuestal de cada uno de los proyectos asociados al plan de acción institucional.

El presupuesto del plan de acción para la Sede de la Dirección General y las regionales, se formuló de acuerdo a las necesidades establecidas en los proyectos de inversión. A continuación se relaciona el comportamiento del presupuesto totalizado por rubro y proyecto de inversión *(cifras en millones de pesos)* :

Rubro	Proyecto	Apropiación vigente	Compromisos	Obligaciones	% Ejecución
C-4102-1500-1	Desarrollar acciones de promoción y prevención en el marco de la política de seguridad alimentaria y nutricional en el territorio nacional	191.381	153.886	11.069	5,8%
C-4102-1500-3	Protección -acciones para preservar y restituir el ejercicio integral de los derechos de la niñez y la familia	972.114	826.178	155.551	16,0%
C-4102-1500-4	Asistencia a la primera infancia a nivel nacional	3.902.726	3.446.607	938.698	24,1%
C-4102-1500-5	Apoyo formativo a la familia para ser garante de derechos a nivel nacional	108.216	79.368	1.331	1,2%
C-4102-1500-6	Prevención y promoción para la protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia a nivel nacional	111.340	27.522	865	0,8%
C-4102-1500-7	Fortalecimiento del sistema nacional de bienestar familiar a nivel nacional	14.679	6.474	1.156	7,9%
C-4199-1500-1	Implementación del plan estratégico de desarrollo informático y tecnológico del ICBF	51.412	32.761	4.045	7,9%
C-4199-1500-2	Asistencia al modelo de intervención social del ICBF a nivel nacional	214.767	177.557	38.209	17,8%
C-4199-1500-3	Estudios sociales operativos y administrativos para mejorar la gestión	5.500	1.850	-	0,0%
C-4199-1500-4	Aplicación de la promoción y fomento para la construcción de una cultura de los derechos de la niñez y la familia	7.000	2.362	0	0,0%
C-4199-1500-5	Construcción y adecuación de infraestructura para la operación del ICBF a nivel nacional	53.883	14.301	1.016	1,9%
Total		$5.633.018,6	$4.768.867,7	$1.151.939,9	20,4%

Al primer trimestre, el ICBF alcanzó un nivel de ejecución presupuestal en compromisos del 84,7% y en obligaciones del 20,4%, ejecutando un total de $1.151.939,9 millones.

7. CONCLUSIONES

Se destacan los buenos resultados en el cumplimiento de las perspectivas de Servicios (94%), Procesos (94%), Aliados y Sociedad (93%) y Financiera (91%) dado que presentan un nivel satisfactorio y pocos indicadores en crítico, con un porcentaje de 2% de participación frente al total de indicadores.

El ICBF presenta un avance en el Plan de Acción del 94,%, lo cual evidencia un nivel satisfactorio en su gestión, teniendo en cuenta el comportamiento de sus indicadores. Por su parte, el Tablero de Control y el Plan Indicativo presentan un cumplimiento del 93% y 95% respectivamente.

De acuerdo al comportamiento mes a mes en el plan de accion del ICBF, se evidencia que, en relación con el cierre de la vigencia anterior (96%), se presenta una disminución en el cumplimiento de las metas. Sin embargo, a lo largo de la vigencia el promedio de las variaciones entre meses es positiva, por lo tanto se resalta la labor realizada por la entidad.

El ICBF presenta un total de 4 indicadores en estado ''crítico'', los cuales se encuentran concentrados principalmente en los procesos Apoyo con 2 indicadores. Adicionalmente, 2 de los 4 son estratégicos y pertenecen al Plan de Acción Institucional (identificados por las líneas de política - decreto 2482 de 2012). Es necesario identificar las causas del incumplimiento de las metas e implementar acciones necesarias para corregir el estado actual de los indicadores y mejorar el resultado en la siguiente medición, especialmente para los indicadores estratégicos. A continuación se relacionan las áreas con su respectiva calificación e indicadores en estado ''crítico'' :

	Área	Calificación	Indicadores "Críticos"
M1	Primera Infancia	89%	0
M2	Niñez y Adolescencia	93%	0
M3	Familias y comunidades	94%	0
M4	Nutrición	94%	0
M5	Protección	93%	1
A1	Gestión Humana	86%	0
A2	Financiera	78%	0
A3	Control Interno Disciplinario	100%	0
A4	Abastecimiento	87%	1
A5	Administrativa	73%	1
A6	Contratación	79%	0
A7	Jurídica	82%	0
A8	Gestión Regional		0
A9	Cooperación y Convenios	100%	0
A10	Servicios y Atención	89%	0
A11	Información y Tecnología	92%	0
A12	Comunicaciones	98%	0
A13	Planeación y Control de	97%	0
A14	SNBF	100%	0
A15	Control Interno	95%	0
A16	Aseguramiento a la Calidad	96%	0
A17	Subdirección General	46%	1

Se destaca la gestión de la macroregión Centro sur la cual obtuvo el mayor desempeño con un resultado del 96,2%, así mismo, se resalta la gestión de las demás macroregiones, las cuales presentaron avances superiores al 90% obteniendo una valoración de "satisfactorio". La macroregional LLanos se ubicó en un nivel de "Requiere mejora" con un avance del 88% , teniendo en cuenta que algunas de sus regionales presentaron bajas calificaciones.

Al primer trimestre, el ICBF alcanzó un nivel de ejecución presupuestal en compromisos del 84,7% y en obligaciones del 20,4%, ejecutando un total de $4.965.649 millones.

Para mayor información consultar tablero de control, hojas de vida de indicadores, bitácora de modificaciones y herramienta de monitoreo del tablero de control, ubicados en el siguiente link:

http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/IntranetICBF/organigrama/Planeacion/TableroControl

ANEXO 1. ANÁLISIS INDICADORES CON CALIFICACIÓN "CRÍTICO"

Código	Nombre	Área	Análisis
M5-PM2-03	Porcentaje de Niños, niñas y adolescentes con permanencia menor a 12 meses bajo Protección.	Dirección de Protección	Para el mes de Marzo las Regionales que presentaron resultado Crítico fueron: Amazonas, Antioquia, Arauca, Bogotá, Bolívar, Caldas, Casanare, Cesar, Choco, Cundinamarca, Guainia, La Guajira, Magdalena, Nariño, San Andrés, Santander, Sucre, Valle del Cauca, Vaupés y Vichada. Se presentaron dificultades en cuanto al subregistro de la información y registro extemporáneo, adicionalmenye al no contar todavía con los reportes en el SIM ni con la estructuración de los consolidados de acuerdo a la nueva formulación del indicador, se solicitó a la DIT un reporte para construir el resultado del mismo, lo que hace que el alcance a los casos sea un poco más demorado y desde el nivel regional que no se tengan las herramientas necesarias para realizar el respectivo seguimiento. Como estrategias de mejora se trabajarán en los comités zonales los casos reportados en el indicador con el fin de actualizar la información y se realizará reunión con la DIT para evaluar los tiempos de entrega del reporte y buscar optimizar la información. En el mes de marzo se realizó capacitación a las Regionales Chocó, Meta, Casanare y Guaviare en el registro en el modulo Beneficiarios en SIM, registro de ubicaciones e Indicadores PRD.
PA-56	Porcentaje de cumplimiento en la formulación y diseño del PLAN MAESTRO DE INFRAESTRUCTURA del ICBF	Dirección Administrativa	En la Ficha de condiciones técnicas se encuentra definido el alcance del Plan Maestro en el Numeral 6.1, el retraso presentado obedeció a que no se pudo adelantar la contratación del recurso humano para desarrollar las actividades formuladas. Se espera adelantar el diagnóstico, organización y proyección de los recursos físicos, implementando estándares de cobertura y atención de manera acorde con las estrategias de ordenamiento del territorio.

ANEXO 1. ANÁLISIS INDICADORES CON CALIFICACIÓN "CRÍTICO"			
Código	**Nombre**	**Área**	**Análisis**
A17-PE2-01	Número de regionales con la implementación del modelo de enfoque diferencial	Subdirección General	Se tenía previsto realizar el proceso de asistencia técnica y elaboración del plan de implementación del modelo de enfoque diferencial de derechos con las direcciones regionales de Putumayo, Chocó y Antioquía pero solo se desarrolla en la Regional Putumayo, ya que por solicitud de la Regional Antioquía se cambió la fecha de la asistencia técnica y para el caso del Chocó por el tema del Paro del Sindicato del ICBF se debe replantear el proceso de asistencia e implementación del Modelo. Se trabajará en la Coordinación con las direcciones misionales y las direcciones regionales con el objeto de establecer las fechas para los proceso de asistencia técnica y elaboración de los planes de implementación del Modelo de enfoque Diferencial de derechos, priorizando las regionales que han solicito el desarrollo del proceso: Atlántico, Boyáca, Chocó, Antioquía, Casanare y Arauca.
PA-53	Número de Regionales que implementan la Estrategia de Compras Locales y Compras Eficientes	Dirección de Abastecimiento	Para el mes de Marzo, el indicador se encuentra en rango de evaluación Crítico, debido a que no se realizó ningún Encuentro de Compra Local. Se tenían programados encuentros de compras locales en los departamentos del Caquetá y Putumayo; sin embargo, no se logró realizar los encuentros por lo siguiente:1. Se programó una rueda de negocio por parte de Propaís (Fundación) en el Departamento del Caquetá, la cual no cumplía con los objetivos de la Estrategia del ICBF, razón por la cual se decidió realizar el encuentro con posterioridad.2. La Gobernación del Putumayo decidió realizar la fase de socialización de la estrategia, hasta el mes de mayo. Como medidas de mejora se comenzó a trabajar con la Regional Magdalena y se continúa planeando el encuentro en el Departamento del Caquetá.