

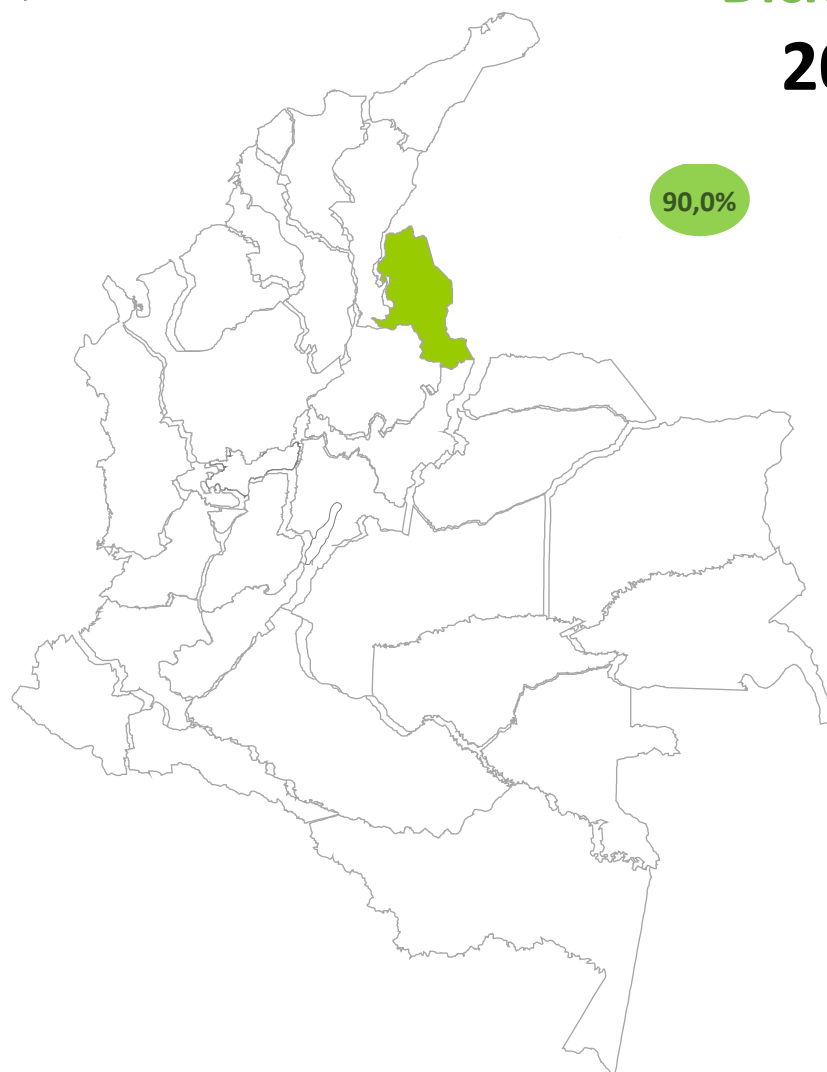
Monitoreo Regional

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

Regional Norte de Santander



Diciembre
2015





**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

Katherin Manrique R.

Maria Fernanda Ballesteros

Jesus Arturo Arenas

Leandro Chaves Vergara

Nestor Yaselga Lopez

Sede Nacional / Cundinamarca

Avenida Carrera 68

No. 64C – 75

PBX: 4377630

www.icbf.gov.co

TABLA DE CONTENIDO

Pág

1. INTRODUCCIÓN	3
2. METODOLOGIA DE MEDICIÓN	3
2.1 Tablero de Control Institucional 2015	3
2.2 Monitoreo y Evaluación	3
2.3 Metodología de evaluación de indicadores del Tablero de Control Institucional 2015.	4
3. MONITOREO A LA GESTION INSTITUCIONAL	7
3.1 Ranking regional	7
3.2 Resultados generales	7
3.3 Indicadores de tablero de control con calificación crítico	10
3.3.1 Macroprocesos misionales	10
3.3.2 Macroprocesos de apoyo	11
3.3.3 Macroprocesos estratégicos	11
3.3.4 Macroprocesos de evaluación	12
3.4 Resultados Plan de Acción	12
3.4.1 Componente metas-indicadores	12
3.4.2 Componente actividades	14
3.4.3 Componente presupuesto	14
4. OBSERVACIONES FINALES	16

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: el tablero de avances, el SIMEI, reporte de alertas y los informes trimestrales de avances de la gestión.

El presente documento es el cuarto y último informe trimestral de avances de la gestión institucional en la vigencia 2015, el cual contiene el análisis de los diferentes agregados que sirven a la alineación de la estrategia 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 muestran 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) y de los macroprocesos y procesos que ha formulado la entidad.

2. METODOLOGIA DE MEDICIÓN

2.1 Tablero de Control Institucional 2015

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, Plan de Acción, Plan Indicativo, mapa de procesos y objetivos SIGE.

Por otro lado, un grupo de los indicadores hacen parte del Plan de Acción, principal herramienta para la medición de la estrategia de la entidad en cada vigencia, y se relaciona 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.

Por último, los demás indicadores apoyan la medición a la gestión a nivel nacional, regional y zonal para dar cumplimiento a los objetivos institucionales, 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 con base en 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 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 del Tablero de Control Institucional 2015.

Para la vigencia 2015, el tablero de control cuenta en total con 195 indicadores, de los cuales 79 tienen medición en el nivel regional y 29 en el nivel de centro zonal.

	Nacional	Regional	Zonal
Plan de Acción	105	27	11
Plan Indicativo	74	15	5
Gestión	90	52	18
Total	195	79	29

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, Crítico, 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	(ponderación del Indicador * valor de calculo rango)
Adecuado	3	0,85	
En riesgo	2	0,6	
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 2015 se tomará el resultado obtenido mensualmente en los indicadores de **plan de acción**.

Para el presente informe, se hará énfasis en las áreas que componen el ICBF, las cuales están relacionadas a los macroprocesos de la siguiente manera:

Macroprocesos misionales	
Macroproceso	Area
MPM1: Gestión para la Atención Integral a la Primera Infancia	M1 Dir. Primera Infancia
MPM2: Gestión para la promoción y Prevención para la protección integral de las niñez y la adolescencia	M2 Dir. Niñez y Adolescencia
MPM3: Gestión para la atención de las familias y comunidades	M3 Dir. Familia y Comunidades
MPM4: Gestión para la Nutrición	M4 Dir. Nutrición
MPM5: Gestión para la Protección	M5 Dir. Protección

Macroprocesos apoyo

Macroproceso	Area
MPA1: Gestión Soporte	A1 Dir. Gestión Humana
	A2 Dir. Financiera
	A4 Dir. Abastecimiento
	A5 Dir. Administrativa
	A6 Dir. Contratación
	A7 Ofic. Asesora Jurídica
MPA2: Gestión Jurídica	
MPA5: Gestión Servicio y Atención	A10 Dir. Servicio y Atención
MPA6: Gestión Tecnológica	A11 Dir. Información y Tecnología

Macroprocesos estratégicos

Macroproceso	Area
MPE2: Mejoramiento Continuo	A13 Dir. Planeación (Mejoramiento)
MPE3: Coordinación y Articulación del SNBF	A14 Dir. SNBF

Macroprocesos evaluación

Macroproceso	Area
MPEV1: Evaluación, Monitoreo y Control de la	A13 Dir. Planeación (Evaluación)

A continuación se presenta el Informe de Monitoreo Regional para el cierre de la vigencia 2015, generando alertas que sirvan como insumo para la toma de decisiones que conlleve a la mejora institucional, en la vigencia 2016.

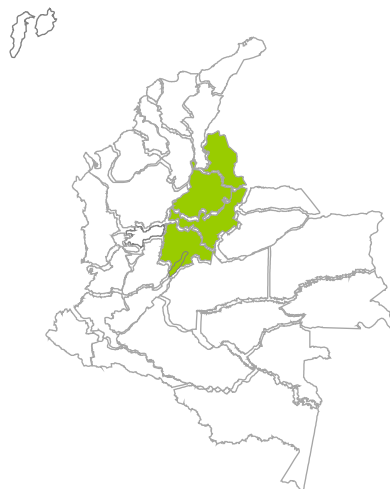
3. MONITOREO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.1 Ranking regional

Como se mencionó en la metodología de este documento, el ranking regional está construido en función de los resultados obtenidos por las regionales en los indicadores del plan de acción. De acuerdo con esto, para el cierre de vigencia se tomaron los resultados de 24 indicadores de plan de acción que aplicaban a las regionales.

Macroregional: **Centro Oriente**

Regional	Avance	puesto
Bogotá	92%	1
Boyacá	91%	2
Cundinamarca	90%	5
Norte Santander	90%	4
Santander	90%	3



La regional Norte de Santander se encuentra ubicada en la macroregión Centro Oriente, ocupó el cuarto puesto del ranking regional en su macroregión con un avance de 90,0%, lo anterior evidencia los resultados en la gestión que han presentado la regional a lo largo de la vigencia.

3.2 Resultados generales

En diciembre, del total de 79 indicadores del tablero de control que se miden en regionales, 70 tuvieron medición según su hoja de vida. Para el plan de acción, de los 27 indicadores, se midieron avances en 24 de ellos. Finalmente, de 15 indicadores contenidos en el plan indicativo, 13 tuvieron medición al mes de diciembre. Como lo muestra el gráfico No. 1, la Regional Norte de Santander en el cierre de la vigencia 2015 mostró un avance en plan de acción de 90,0%, superior a los alcanzados en los trimestres anteriores, evidenciando la evolución en la gestión regional.

Gráfico 1. Plan de Acción

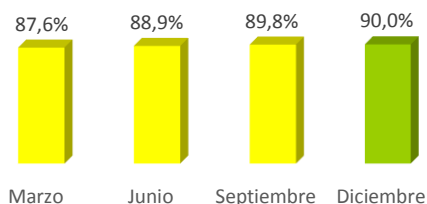
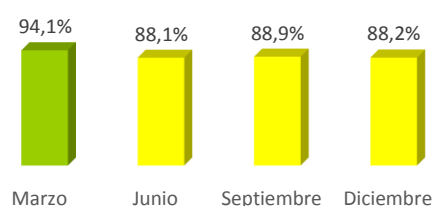


Gráfico 2. Plan Indicativo

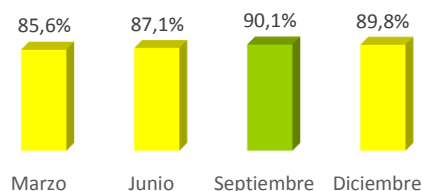


En los tres escenarios de análisis, el rango de valoración es:

- Plan de acción: SATISFACTORIO
- Plan Indicativo: REQUIERE MEJORA
- Tablero de control: REQUIERE MEJORA

Los gráficos N° 2 y 3 muestran una disminución en la valoración del plan indicativo y tablero de control respectivamente, se recomienda mejorar la gestión en la siguiente vigencia para los indicadores que están presentando disminuciones en su calificación especialmente para los indicadores del plan indicativo

Gráfico 3. Tablero de Control

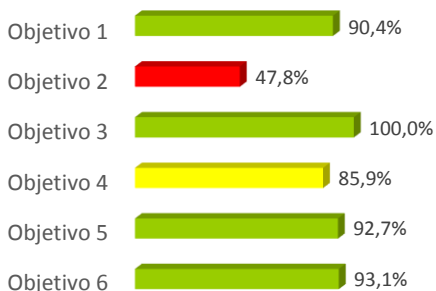


A continuación se presenta el comportamiento de los indicadores en el cierre de la vigencia 2015 de la regional Norte de Santander. La participación de los indicadores óptimos en el plan de acción es del 55,6% mientras que la participación de los indicadores críticos es del 3,7%, lo anterior evidencia el resultado

	Comportamiento general		
	Plan de Acción	Plan Indicativo	Tablero control
Optimo	15	8	41
Adecuado	6	3	21
En riesgo	2	1	4
Critico	1	1	4
NA	3	2	9
Total	27	15	79

Adicional a los resultados generales presentados, la regional obtuvo los siguientes comportamientos en los objetivos institucionales definidos por la entidad:

Gráfico 4

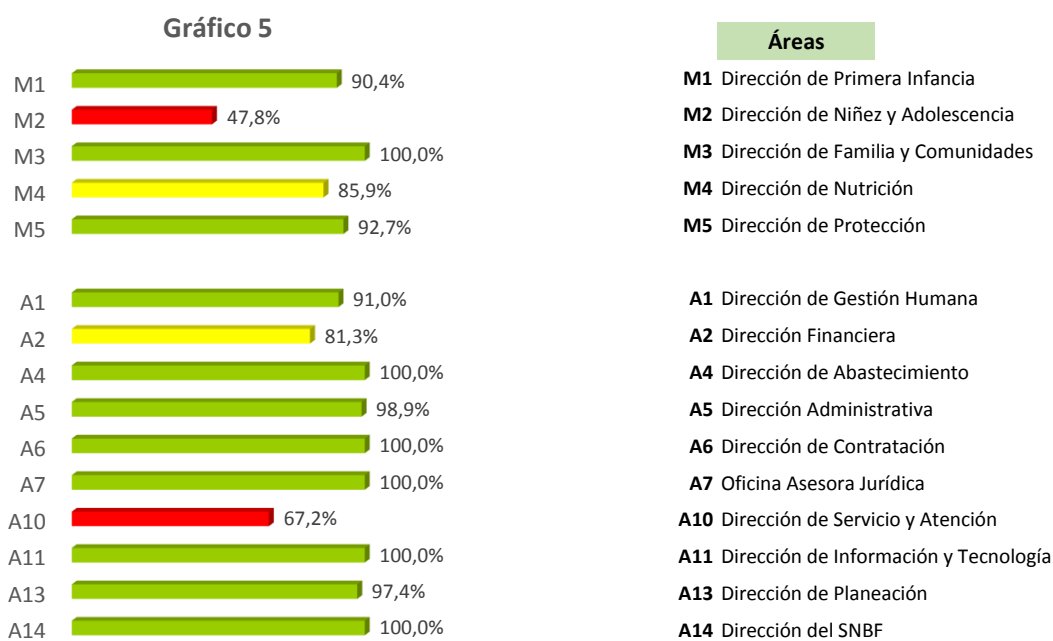


- Objetivo 1:** Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la Primera Infancia.
- Objetivo 2:** Promover los derechos de los NNA y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos
- Objetivo 3:** Fortalecer en las familias y comunidades capacidades que promuevan su desarrollo, fortalezcan sus vínculos de cuidado mutuo y prevengan la violencia intrafamiliar y de género.
- Objetivo 4:** Promover la seguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo de la primera infancia, los NNA y la familia.
- Objetivo 5:** Garantizar la protección integral de los NNA en coordinación con las instancias del SNBF.
- Objetivo 6:** Lograr una adecuada y eficiente gestión institucional a través de la articulación entre servidores, áreas y niveles territoriales; el apoyo administrativo a los procesos misionales, la apropiación de una cultura de la evaluación y la optimización del uso de los recursos

Dentro de los objetivos institucionales se resalta el resultado obtenido por el objetivo dirigidos a Familias y Comunidades. Para el objetivo 2 que corresponde a Promover derechos de NNA, se está realizando el análisis respectivo con el área responsable de los indicadores para mejorar la gestión en la siguiente vigencia.

Para el presente documento, el análisis se realizará basado en el aporte que realiza la regional en la medición de las áreas de la Sede Nacional.

El comportamiento de la regional visto desde las áreas y el nivel desagregado de la valoración de los indicadores se muestra a continuación:



Comportamiento indicadores

Área	Misionales				
	Optimo	Adecuado	En riesgo	Critico	NA
Dir. Primera Infancia	3	7	0	0	0
Dir. Niñez y Adolescencia	1	2	0	2	1
Dir. Familia y Comunidades	1	0	0	0	0
Dir. Nutrición	4	1	2	0	3
Dir. Protección	11	5	0	1	2

Apoyo					
Área	Optimo	Adecuado	En riesgo	Critico	NA
Dir. Gestión Humana	3	1	1	0	0
Dir. Financiera	1	2	0	1	0
Dir. Abastecimiento	2	0	0	0	0
Dir. Administrativa	5	1	0	0	2
Dir. Contratación	1	0	0	0	0
Ofic. Asesora Jurídica	1	0	0	0	0
Dir. Servicio y Atención	0	1	1	0	0
Dir. Información y Tecnología	1	0	0	0	1
Dir. Planeación	4	1	0	0	0
Dir. SNBF	3	0	0	0	0

El avance del tablero de control para el cierre de la vigencia 2015 muestra que 62 indicadores fueron calificados en “Optimo” y “Adecuado” como se evidencia en la tabla anterior, de los cuales 35 indicadores pertenecen a las áreas misionales y 27 pertenecen a las áreas de apoyo. Es importante mantener el buen desempeño de estos indicadores para las siguientes mediciones.

De otro lado, los resultados también muestran una proporción importante de los indicadores calificados “En riesgo” y “Crítico”, 8 en total, por lo que se requiere por parte de las áreas responsables una revisión a fondo y la implementación de acciones orientadas a mejorar en la siguiente vigencia

Para aquellos indicadores que han obtenido en varias mediciones valoración en “Crítico” y “En Riesgo”, la Subdirección de Monitoreo y Evaluación ha coordinando con las áreas responsables la generación de acciones de mejora que permitan mejorar los resultados en el transcurso de la vigencia de manera oportuna a cada una de las alertas establecidas en relación al desempeño del indicador.

3.3 Indicadores de tablero de control con calificación crítico

A continuación se presenta un análisis de los indicadores críticos para la regional Norte de Santander. Para este caso presentan 4 indicadores en crítico concentrados en las áreas misionales

3.3.1 Macroprocesos misionales

Macroprocesos misionales	
Macroproceso	Area
MPM1: Gestión para la Atención Integral a la	M1 Dir. Primera Infancia
MPM2: Gestión para la promoción y Prevención	M2 Dir. Niñez y Adolescencia
MPM3: Gestión para la atención de las familias y	M3 Dir. Familia y Comunidades
MPM4: Gestión para la Nutrición	M4 Dir. Nutrición
MPM5: Gestión para la Protección	M5 Dir. Protección

Para los macroprocesos misionales que contienen las áreas de Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, Familias y Comunidades, Nutrición y Protección, se presenta a continuación el listado de indicadores en estado crítico:

Área responsable	Cod	Indicadores críticos
Dirección de Niñez y Adolescencia	PA-16	Número de niños, niñas y adolescentes participantes en programas de prevención

3.3.2 Macroprocesos de apoyo

Macroprocesos apoyo	
Macroproceso	Area
MPA1: Gestión Soporte	A1 Dir. Gestión Humana
	A2 Dir. Financiera
	A4 Dir. Abastecimiento
	A5 Dir. Administrativa
	A6 Dir. Contratación
MPA2: Gestión Jurídica	A7 Ofic. Asesora Jurídica
MPA5: Gestión Servicio y Atención	A10 Dir. Servicio y Atención
MPA6: Gestión Tecnológica	A11 Dir. Información y Tecnología

Para los macroprocesos de apoyo que contienen las áreas de Gestión Humana, Financiera, Abastecimiento y Administrativa (macroproceso de soporte), Jurídica, Servicio y Atención y Tecnología, se presenta a continuación el listado de indicadores en estado crítico:

Área responsable	Cod	Indicadores críticos
Dirección Financiera	MPA1-P2-01	Porcentaje de ejecución de los compromisos presupuestales establecidos en la vigencia

3.3.3 Macroprocesos estratégicos

Macroprocesos estratégicos	
Macroproceso	Area
MPE1: Direccionamiento Estratégico	A13 Dir. Planeación (Programación)
MPE2: Mejoramiento Continuo	A13 Dir. Planeación (Mejoramiento)
MPE3: Coordinación y Articulación del SNBF	A14 Dir. SNBF

Para los macroprocesos estratégicos que contienen las áreas de Planeación - Subd. Programación (macroproceso de direccionamiento estratégico), Planeación - Subd. de Mejoramiento y el Sistema Nacional de Bienestar Familiar, no se presentan indicadores en estado crítico.

3.3.4 Macroprocesos de evaluación

Macroprocesos evaluación	
Macroproceso	Area
MPEV1: Evaluación, Monitoreo y Control de la Gestión	A13 Dir. Planeación (Evaluación)

Para los macroprocesos de evaluación que contienen las áreas de Planeación - Subd. Monitoreo y Evaluación y Control Interno (macroproceso de Evaluación, monitoreo y control de la gestión), no se presentan indicadores en estado crítico.

3.4 Resultados Plan de Acción

Para la vigencia 2015 el ICBF formuló el plan de acción institucional entorno a las metas que permitieran el cumplimiento del plan indicativo institucional y el desarrollo de las cinco políticas de desarrollo administrativo establecidas en el decreto 2482 de 2012 del DAFP.

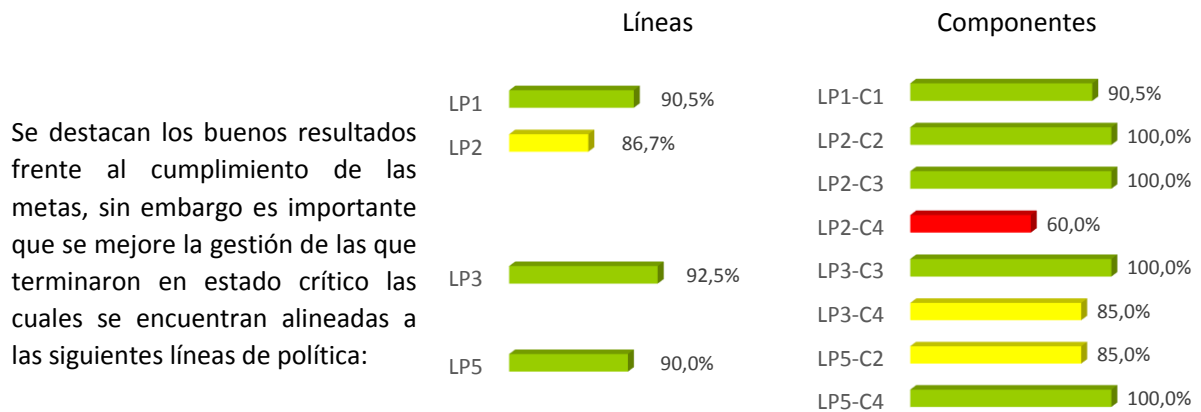
Para cada uno de los indicadores que lo componen se establecieron actividades y presupuesto que evidencian el cumplimiento de los mismos. El monitoreo al cumplimiento de estos componentes lo realiza cada área de la Sede de la Dirección General a través del Sistema integral de monitoreo y evaluación institucional-SIMEI, 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 2015.

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

3.4.1 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
LP3: Gestión del talento humano	LP3-C3: Capacitación LP3-C4: Bienestar e Incentivos
LP5: Gestión Financiera	LP5-C2: Programa Anual Mensualizado de Caja – PAC LP5-C4: Plan Anual de Adquisiciones (PAA)



▪ **Gestión misional y de Gobierno**

- Niños, niñas y adolescentes participantes en programas de prevención.

▪ **Transparencia, participación y servicio al ciudadano**

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de dichos indicadores.

▪ **Gestión del talento humano**

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de dichos indicadores.

▪ **Gestión financiera**

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se continúa realizando acompañamiento a las áreas responsables con el fin de mantener un comportamiento adecuado de dichos indicadores.

Por otro lado para las metas que se encuentran en riesgo, se deben identificar e implementar oportunidades de mejora que corrijan el estado en la próxima vigencia.

3.4.2 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 cierre de la vigencia la regional tenía programadas 96 actividades de las cuales se ejecutaron todas. Se debe continuar con el oportuno y eficaz cumplimiento de las actividades para la próxima vigencia.

Regionales	Actividades plan de acción			
	Programadas vigencia 2015	Ejecutadas vigencia 2015	% Ejecución vigencia 2015	Vencidas
Norte Santander	96	96	100%	0

Fuente: SIMEI

3.4.3 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 de la vigencia 2015. De acuerdo a esto 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.

A continuación se relaciona el comportamiento del presupuesto totalizado por rubro y proyecto de inversión:

Rubro	Proyecto	Apropiación vigente	Compromisos	Obligaciones	% Ejecución
C-223-300-1	Implementación del plan estratégico de desarrollo informático y tecnológico del ICBF	33	33	33	100,0%
C-320-1507-1	Atención alimentaria en la transición a las familias víctimas del conflicto armado en condición de desplazamiento a nivel nacional	44	44	44	100,0%
C-410-300-6	Estudios sociales operativos y administrativos para mejorar la gestión institucional	70	70	70	100,0%
C-320-1504-13	Desarrollar acciones de promoción y prevención en el marco de la política de seguridad alimentaria y nutricional en el territorio nacional	892	891	891	99,9%
C-320-1504-4	Asistencia a la primera infancia a nivel nacional	85.394	85.201	85.182	99,8%

Rubro	Proyecto	Apropiación vigente	Compromisos	Obligaciones	% Ejecución
C-310-300-2	Asistencia para el fortalecimiento del SNBF para la prestación del servicio público de bienestar familiar	664	663	663	99,7%
C-320-1504-7	Protección -acciones para preservar y restituir el ejercicio integral de los derechos de la niñez y la familia	10.161	10.087	9.931	97,7%
C-320-1504-6	Apoyo formativo a la familia para ser garante de derechos a nivel nacional	1.255	1.178	1.178	93,9%
C-123-300-1	Construcción, remodelación, mantenimiento, dotación de sedes administrativas, regionales, centros zonales y unidades de servicio	657	655	609	92,8%
C-320-1504-11	Prevención y promoción para la protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia a nivel nacional	1.471	1.446	1.310	89,1%
C-320-1504-1	Aplicación de la promoción y fomento para la construcción de una cultura de los derechos de la niñez y la familia				
Total		100.641	100.268	99.911	99,3%

Fuente SIF nación - Cifras en millones de \$

De acuerdo a los resultados de la tabla anterior, los proyectos que no alcanzaron el 100% de ejecución , son:

- Protección -acciones para preservar y restituir el ejercicio integral de los derechos de la niñez y la familia, rubro C-320-1504-7, para el cual se apropiaron \$10.161 millones de los cuales se obligaron \$9.931 millones con un porcentaje de ejecución del 97,7%.
- Apoyo formativo a la familia para ser garante de derechos a nivel nacional, rubro C-320-1504-6, para el cual se apropiaron \$1.255 millones de los cuales se obligaron \$1.178 millones con un porcentaje de ejecución del 93,9%.
- Construcción, remodelación, mantenimiento, dotación de sedes administrativas, regionales, centros zonales y unidades de servicio, rubro C-123-300-1, para el cual se apropiaron \$657 millones de los cuales se obligaron \$609 millones con un porcentaje de ejecución del 92,8%.
- Prevención y promoción para la protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia a nivel nacional, rubro C-320-1504-11, para el cual se apropiaron \$1.471 millones de los cuales se obligaron \$1.310 millones con un porcentaje de ejecución del 89,1%.

Nota: Para mayor comprensión es importante revisar los reportes periódicos de la ejecución presupuestal realizados por la Subdirección de Programación ubicados en el link

http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/IntranetICBF/organigrama/Planeacion/subdireccion_programacion/2015.

4. OBSERVACIONES FINALES

La regional Norte de Santander ocupó el cuarto puesto de las 5 regionales que componen su macroregión con un avance del 90,0%, lo que evidencia que aunque presenta resultados positivos se debe mejorar el cumplimiento de las metas que no alcanzaron el 100% en el 2015 y lograr una mejor posición en el ranking de la próxima vigencia.

Dentro de los objetivos institucionales se resalta el resultado obtenido por el objetivo dirigidos a Familias y Comunidades. Para el objetivo 2 que corresponde a Promover derechos de NNA, se está realizando el análisis respectivo con el área responsable de los indicadores para mejorar la gestión en la siguiente vigencia.

Respecto al comportamiento de los indicadores del plan de acción, se evidencia un crecimiento del 0,2% durante el último trimestre de la vigencia, lo cual indica que no se presentaron variaciones importantes en el cumplimiento de los indicadores. Para el cierre 2015, la participación de los indicadores óptimos en el plan de acción es del 55,6% mientras que la participación de los indicadores críticos es del 3,7%, lo anterior evidencia el resultado obtenido por la regional.

En el tablero de control regional, el área que recoge la mayor cantidad de indicadores en estado "crítico" es la Dirección de Niñez y Adolescencia con 2 indicadores por área, por lo anterior es necesario formular planes de mejora para obtener los resultados esperados y no afectar la calificación de la regional.

De otro lado, la regional alcanzó una ejecución presupuestal con respecto a los recursos obligados del 99,4%, correspondiente a \$146.926 millones de una apropiación total de \$147.830 millones, lo que evidencia una adecuada gestión.

El tablero de control, las hojas de vida de los indicadores, la bitácora de modificaciones de tablero de control y plan de acción y la herramienta de monitoreo del tablero de control se encuentran disponibles en:

<http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Intranet/ICBF/organigrama/Planeacion/TableroControl>