

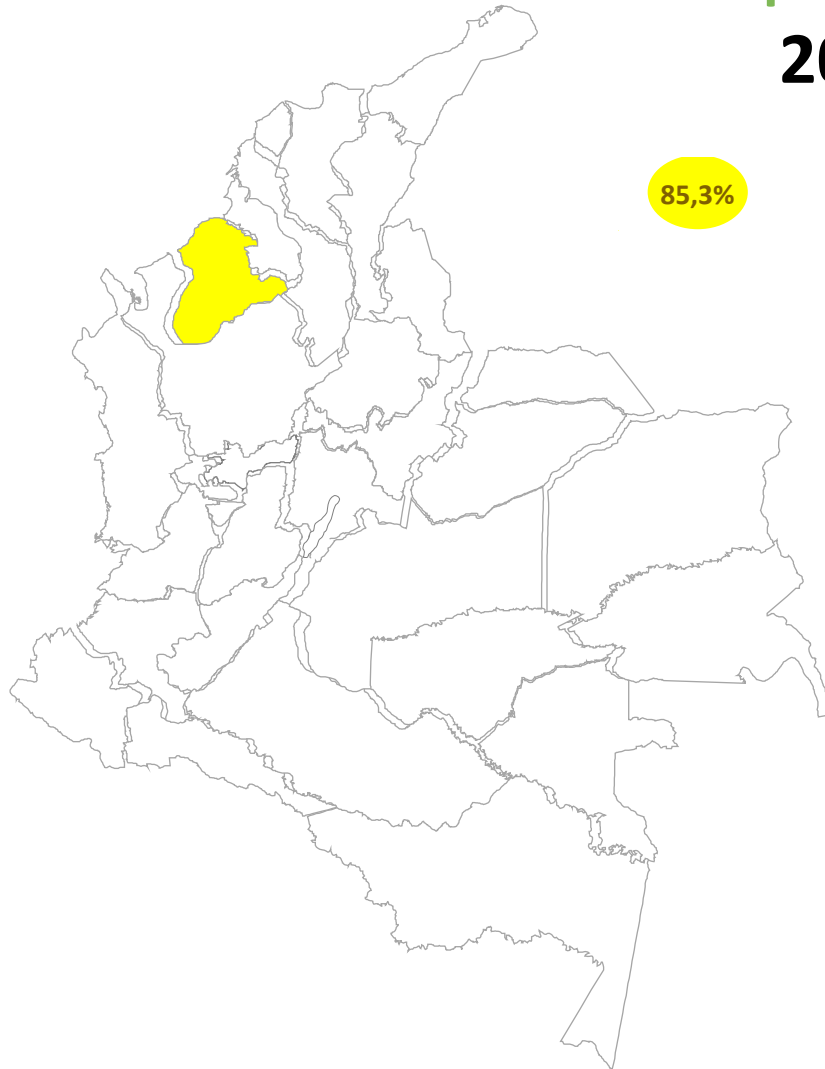
Monitoreo Regional

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

Regional Cordoba



Septiembre
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

Diana Marcela Gomez
 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	13
3.4.2 Componente actividades	14
3.4.3 Componente presupuesto	15
4. OBSERVACIONES FINALES	17

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

El presente documento es el tercer informe trimestral de avances de la gestión institucional, 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
Optimo	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, éste 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)

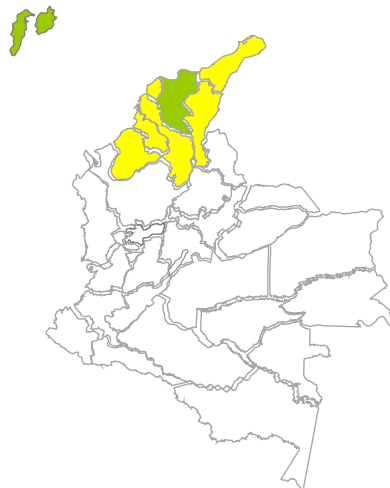
A continuación se presenta el avance del Tablero de Control Institucional con corte a septiembre de 2015, generando alertas que sirvan como insumo para la toma de decisiones que conlleve a la mejora institucional.

3. MONITOREO A LA GESTION 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 corte septiembre se tomaron los resultados de 23 indicadores de plan de acción que aplicaban a las

Macroregional: **Caribe**



Regional	Avance	puesto
Atlántico	87%	5
Bolívar	86%	6
Cesar	90%	3
Cordoba	85%	8
Guajira	89%	4
Magdalena	92%	2
Sucre	86%	7
San Andrés	93%	1

La regional Cordoba se encuentra ubicada en la macroregión Caribe, ocupó el octavo puesto del ranking regional en su macroregión con un avance de 85,3%, lo anterior evidencia los resultados en la gestión que han presentado la regional a lo largo de la vigencia.

3.2 Resultados generales

En septiembre, del total de 79 indicadores del tablero de control que se miden en regionales, 63 tuvieron medición según su hoja de vida. Para el plan de acción, de los 27 indicadores, se midieron avances en 23 de ellos. Finalmente, de 15 indicadores contenidos en el plan indicativo, 12 tuvieron medición al mes de septiembre. Como lo muestra el gráfico No. 1, la Regional Cordoba en el tercer trimestre mostró un avance en plan de acción de 85,3%, inferior a los alcanzados en los trimestres anteriores, evidenciando la necesidad de implementar acciones para mejorar la gestión regional.

Gráfico 1. Plan de Acción

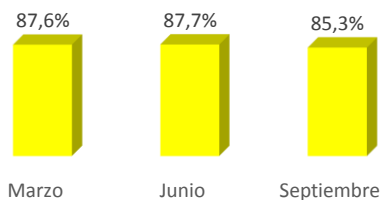
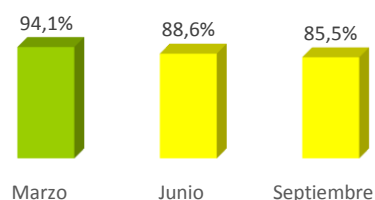


Gráfico 2. Plan Indicativo

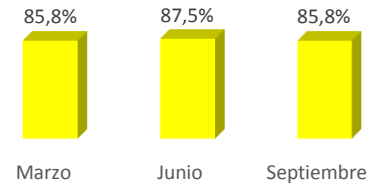


En los tres escenarios de análisis, el rango de valoración es:

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

Los gráficos N° 2 y 3 muestran el avance de la regional en su plan indicativo y tablero de control respectivamente, en ambos casos se observa un deterioro progresivo en el desempeño de la regional a lo largo de la vigencia, lo que sugiere la necesidad de implementar acciones de mejora orientadas a obtener resultados satisfactorios para el cierre de la

Gráfico 3. Tablero de Control

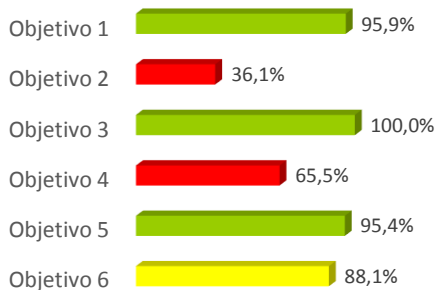


A continuación se presenta el comportamiento de los indicadores en el tercer trimestre de la regional Cordoba. La participación de los indicadores óptimos en el plan de acción es del 55,6% mientras que la participación de los indicadores críticos es del 11,1%, lo anterior evidencia el resultado obtenido por la

	Comportamiento general		
	Plan de Acción	Plan Indicativo	Tablero control
Optimo	15	8	37
Adecuado	4	2	14
En riesgo	1	0	4
Critico	3	2	8
NA	4	3	16
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



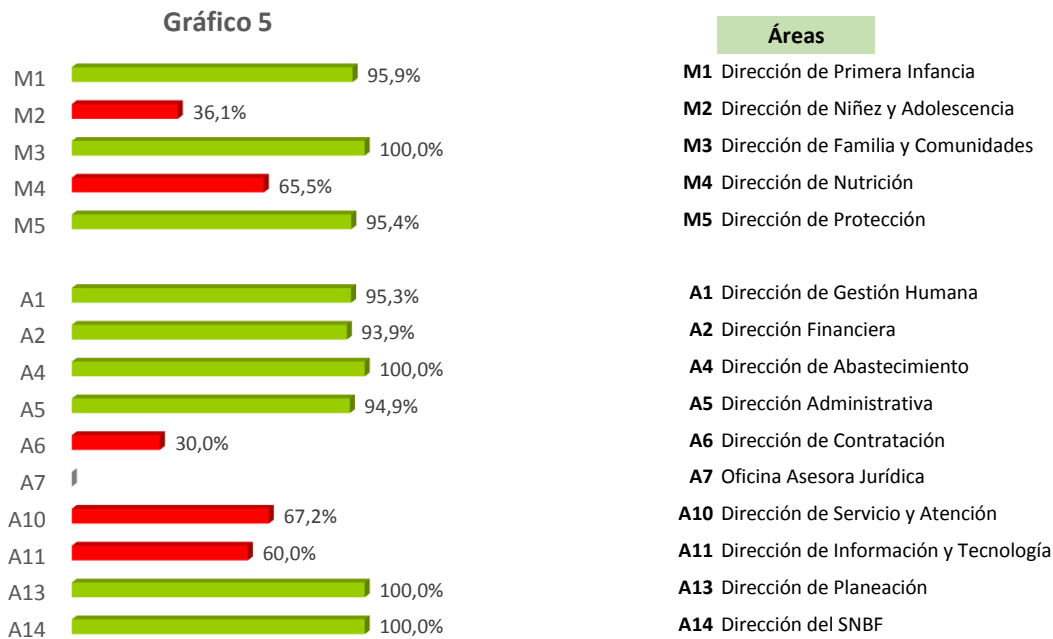
- Objetivo 1:** Ampliar cobertura y mejorar calidad en la atención integral a la Primera Infancia.
- Objetivo 2:** Promover los derechos de los NNA y prevenir los riesgos o amenazas de vulneración de los mismos
- Objetivo 3:** Fortalecer en las familias y comunidades étnicas capacidades que promuevan 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 los objetivos dirigidos a Primera Infancia, Familia y Protección que obtuvieron resultados superiores a 90%. Para el objetivo orientado a la gestión institucional, que obtuvo un resultado entre 80% y 90%, se está realizando el análisis respectivo con las áreas responsables de los indicadores para mejorar la gestión en lo que queda de la vigencia. Finalmente, los objetivos de Niñez y Adolescencia y Nutrición requieren atención inmediata por parte de las áreas responsables teniendo en cuenta que obtuvieron resultados inferiores a 60%, siendo el objetivo de Niñez el

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

Misionales					
Área	Optimo	Adecuado	En riesgo	Critico	NA
Dir. Primera Infancia	6	4	0	0	0
Dir. Niñez y Adolescencia	1	0	0	4	1
Dir. Familia y Comunidades	1	0	0	0	0
Dir. Nutrición	1	4	0	2	3
Dir. Protección	9	3	1	0	6

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

El avance del tablero de control para el tercer trimestre muestra que 51 indicadores fueron calificados en “Óptimo” y “Adecuado” como lo muestra la tabla anterior, de los cuales 29 indicadores pertenecen a las áreas misionales y 22 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”, 12 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 aquellos indicadores para el cierre de la vigencia

Para aquellos indicadores que han obtenido en varias mediciones valoración en “Crítico” y “En Riesgo”, la Subdirección de Monitoreo y Evaluación está 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 Córdoba. Para este caso presentan 8 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
Dirección de Niñez y Adolescencia	MPM2-01	Numero de víctimas NNA vinculados a Programas de Prevención
Dirección de Niñez y Adolescencia	MPM2-02	Numero de horas de encuentros vivenciales realizados por el Programa de Promoción y Prevención para la Protección Integral de los niños, niñas y adolescentes "Generaciones con Bienestar"
Dirección de Niñez y Adolescencia	MPM2-03	Porcentaje de respuesta efectivas a las gestiones realizadas por el operador para la activación de la ruta de restablecimiento derechos.
Dirección de Nutrición	PA-27	Porcentaje de niños y niñas que fueron atendidos en las modalidades de la Estrategia de Recuperación Nutricional y mejoraron su estado nutricional
Dirección de Nutrición	MPM4-07	Porcentaje de niños y niñas que mejoraron su estado Nutricional que se encuentran en la modalidad Recuperación Nutricional con Énfasis en los Primeros 1.000 Días - RN1.000

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
	A7 Ofic. Asesora Jurídica
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 Administrativa	MPA1-P5-09	Porcentaje de archivos de gestión en soporte físico Organizados
Dirección de Contratación	PA-64	Porcentaje de contratos liquidados de la Sede de la Dirección Nacional y Direcciones Regionales

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	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.

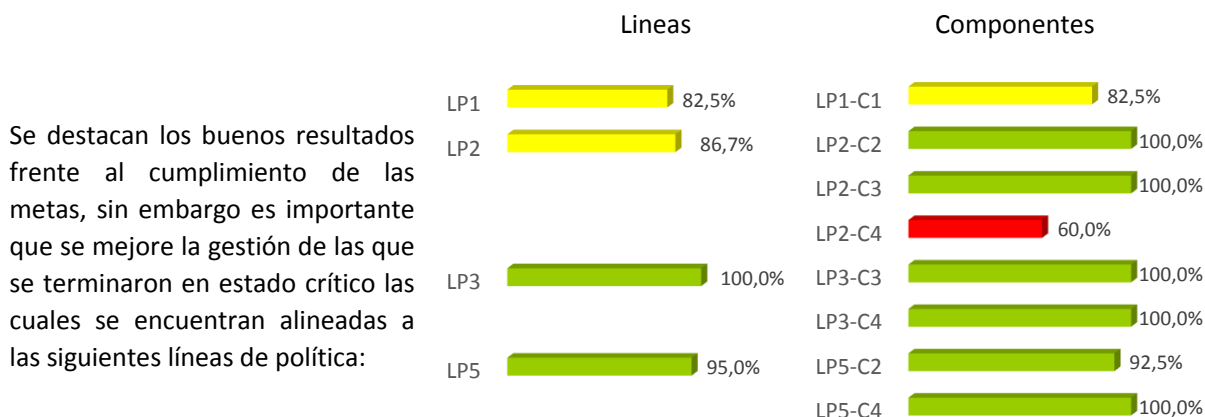
Para cada uno de los indicadores que lo componen se establecieron actividades y presupuesto que evidencian el cumplimiento de los mismos. El monitoreo al cumplimiento de estos componentes lo realiza cada área de la Sede de la Dirección General a través del Sistema integral de monitoreo y evaluación institucional-SIMEI,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

Lineas de politica	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
- Niños y niñas que fueron atendidos en las modalidades de la Estrategia de Recuperación Nutricional y mejoraron su estado nutricional
- Contratos liquidados de la Sede de la Dirección Nacional y Direcciones Regionales.

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

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se está realizando acompañamiento a las áreas responsables que la contienen para continuar con el comportamiento actual de dichos indicadores.

▪ **Gestión del talento humano**

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se está realizando acompañamiento a las áreas responsables que la contienen para continuar con el comportamiento actual de dichos indicadores.

▪ **Eficiencia administrativa**

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se está realizando acompañamiento a las áreas responsables que la contienen para continuar con el comportamiento actual de dichos indicadores.

▪ **Gestión financiera**

Esta línea de política no presenta indicadores en crítico para el periodo de corte, sin embargo se está realizando acompañamiento a las áreas responsables que la contienen para continuar con el comportamiento actual 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 el próximo periodo de corte.

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 corte 30 de septiembre la regional tenía programadas 12 actividades de las cuales ejecutaron 11, por consiguiente se incumplió 1. Teniendo en cuenta que la relación entre actividades programadas y ejecutadas es del 92%. Se debe revisar las causas con el fin de mejorar para el próximo periodo de corte.

Regionales	Actividades plan de acción					
	Programadas vigencia 2015	Programadas corte marzo	Ejecutadas corte marzo	% Ejecución corte marzo	% Ejecución vigencia 2015	Vencidas
Cordoba	106	12	11	92%	10%	1

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 toma la apropiación vigente, los compromisos y las obligaciones con corte 30 de septiembre. 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-123-300-1	Construcción, remodelación, mantenimiento, dotación de sedes administrativas, regionales, centros zonales y unidades de servicio	713	598	441	61,9%
C-223-300-1	Implementación del plan estratégico de desarrollo informático y tecnológico del ICBF	130	128	91	70,0%
C-310-300-2	Asistencia para el fortalecimiento del SNBF para la prestación del servicio público de bienestar familiar	978	955	698	71,4%
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				
C-320-1504-11	Prevención y promoción para la protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia a nivel nacional	458	350	237	51,8%
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	1.527	1.276	872	57,1%
C-320-1504-4	Asistencia a la primera infancia a nivel nacional	177.731	176.106	151.672	85,3%
C-320-1504-6	Apoyo formativo a la familia para ser garante de derechos a nivel nacional	709	592	271	38,2%
C-320-1504-7	Protección -acciones para preservar y restituir el ejercicio integral de los derechos de la niñez y la familia	9.777	8.026	6.703	68,6%

C-320-1507-1	Atención alimentaria en la transición a las familias víctimas del conflicto armado en condición de desplazamiento a nivel nacional	23	23	16	67,3%
C-410-300-6	Estudios sociales operativos y administrativos para mejorar la gestión institucional				
Total		192.046	188.054	161.001	83,8%

Fuente SIF nación - Cifras en millones de \$

De acuerdo a la tabla anterior se deben tener en cuenta los proyectos con baja ejecución, por lo que es importante mejorar en esta materia, estos son:

- Construcción, remodelación, mantenimiento, dotación de sedes administrativas, regionales, centros zonales y unidades de servicio, rubro C-123-300-1, para el cual se comprometieron \$598 millones de los cuales se obligaron \$441 millones con un porcentaje de ejecución del 61,9% con relación a la apropiación vigente.
- Implementación del plan estratégico de desarrollo informático y tecnológico del ICBF, rubro C-223-300-1, para el cual se comprometieron \$128 millones de los cuales se obligaron \$91 millones con un porcentaje de ejecución del 70,0% con relación a la apropiación vigente.
- Asistencia para el fortalecimiento del SNBF para la prestación del servicio público de bienestar familiar, rubro C-310-300-2, para el cual se comprometieron \$955 millones de los cuales se obligaron \$698 millones con un porcentaje de ejecución del 71,4% con relación a la apropiación vigente.
- 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 comprometieron \$350 millones de los cuales se obligaron \$237 millones con un porcentaje de ejecución del 51,8% con relación a la apropiación vigente.
- Desarrollar acciones de promoción y prevención en el marco de la política de seguridad alimentaria y nutricional en el territorio nacional, rubro C-320-1504-13, para el cual se comprometieron \$1.276 millones de los cuales se obligaron \$872 millones con un porcentaje de ejecución del 57,1% con relación a la apropiación vigente.
- Apoyo formativo a la familia para ser garante de derechos a nivel nacional, rubro C-320-1504-6, para el cual se comprometieron \$592 millones de los cuales se obligaron \$271 millones con un porcentaje de ejecución del 38,2% con relación a la apropiación vigente.
- 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 comprometieron \$8.026 millones de los cuales se obligaron \$6.703 millones con un porcentaje de ejecución del 68,6% con relación a la apropiación vigente.

- Atención alimentaria en la transición a las familias víctimas del conflicto armado en condición de desplazamiento a nivel nacional, rubro C-320-1507-1, para el cual se comprometieron \$23 millones de los cuales se obligaron \$16 millones con un porcentaje de ejecución del 67,3% con relación a la apropiación vigente.

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

Se resalta el resultado obtenido por los objetivos dirigidos a Primera Infancia, Familia y Protección que obtuvieron resultados superiores a 90%. Para el objetivo orientado a la gestión institucional, que obtuvo un resultado entre 80% y 90%, se está realizando el análisis respectivo con las áreas responsables de los indicadores para mejorar la gestión en lo que queda de la vigencia. Finalmente, los objetivos de Niñez y Adolescencia y Nutrición requieren atención inmediata por parte de las áreas responsables teniendo en cuenta que obtuvieron resultados inferiores a 60%, siendo el objetivo de Niñez el más crítico

Se destacan los buenos resultados frente al cumplimiento de algunas metas, sin embargo es importante resaltar que la gestión en plan de acción, tablero de control y plan indicativo, aunque ha mejorado se mantiene en una calificación de requiere mejora. Por lo anterior, es necesario que se mejore la gestión de los indicadores que terminaron en estado crítico, se debe hacer mayor énfasis en los indicadores asociados a Niñez y adolescencia y Nutrición dado que recogen la mayor cantidad de valoraciones en "crítico", con cuatro y dos indicadores respectivamente, para ello es necesario realizar un proceso de formulación de planes de mejora en conjunto con la Oficina de Gestión Regional para avanzar en el resultado de los indicadores y no afectar la calificación de la regional.

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/IntranetICBF/organigrama/Planeacion/TableroControl>