

# Boletín de Gestión Oficina de Planeación y Gestión Integral

## AVANCE PROYECTOS DE INVERSIÓN A 31 DE OCTUBRE DE 2018

| PROYECTOS DE INVERSIÓN   | ESTADO   | %AVANCE PLANEADO | % AVANCE FISICO REAL | APROBADO         | CDP             | COMPROMETIDO |
|--|--|------------------|----------------------|------------------|-----------------|--------------|
| Adquisición de marcadoras láser para marcación de piezas de armas cortas.  | En Evaluación de Ofertas desde 4/10/2018<br>Concepto Financiero Definitivo 22/10/2018<br>Concepto Jurídico Preliminar 29/10/2018<br>Aclaración a las Observaciones desde el 24/10/2018<br>Concepto Técnico Preliminar 29/10/2018 | 100%             | 42%                  | \$ 296.546.092   | \$210.000.000   |              |
| Mejoramiento del taller ensamble pistola mediante infraestructura física y dotación de herramientas y bancos de prueba.                              | Concepto Técnico 24/10/2018, Elaborando Cuadro de Traslado. La Interventoría está por aceptación de la Oferta.   | 85%              | 47%                  | \$1.103.276.000  | \$1.103.232.587 |              |
| Estudio para el Diseño, construcción y automatización de transferencia de circuitos en media tensión, y adquisición de nuevo grupo electrógeno FEXAR | En proceso de realización de estudio de mercado para Aprobación de Estudios Previos  | 86%              | 15%                  | \$277.782.000    | \$190.000.000   |              |
| "Ampliación Capacidad Instalada Mecanizados Cuerpos Bomba Planta de Mecanizados de FASAB"  | Cerró Proceso de Licitación  | 48%              | 38%                  | \$315.000.000    | \$315.000.000   |              |
| Aumentar la capacidad de fabricación e inspección en la manufactura por proceso de arranque de viruta.   | Aprobación Junta, Inicio de Proceso de adquisiciones el día 09/11/2018   | 7%               | 7%                   | \$1.306.620.000  | \$1.306.620.000 |              |
| Cambio de Cubiertas Canales y Bajantes en la Fábrica General José María Córdova - Fagecor.   | En revisión por el área Jurídica   | 87%              | 41%                  | \$1.621.448.000  | \$1.611.726.342 |              |
| Obra vía acceso Polvorines Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - Fexar  | En proceso de Evaluación   | 74%              | 45%                  | \$3.207.719.000  | \$3.207.000.000 |              |
| Mantenimiento Tanque y piso taller de fundición FASAB  | En elaboración de Estudio Previo   | 45%              | 13%                  | \$300.000.000    | \$294.802.162   |              |
| Contratar estudios técnicos para el mejoramiento de la infraestructura de la Fabrica Santa Barbará   | Se adiciono presupuesto con aprobación de Junta Directiva del 29/10/2018   | 35%              | 8%                   | \$ 70.000.000    |                 |              |
| Obra civil para la construcción de la bodega de químicos para Fagecor (Fabrica General Jose María Córdova).  | Tramite Licencia de Construcción   | 89%              | 15%                  | \$ 3.994.819.000 | \$3.994.818.884 |              |
| Experimentación y desarrollo de Nuevos productos para Indumil  | En ejecución   | 66%              | 53%                  | \$759.000.000    | \$632.374.674   | \$63.492.450 |

| PROYECTOS DE INVERSIÓN  | ESTADO  | %AVANCE PLANEADO | % AVANCE FISICO REAL | APROBADO                | CDP                     | COMPROMETIDO           |
|---|---|------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| Gestión de Propiedad Intelectual  | Apertura de proceso 18/10/2018  | 15%              | 15%                  | \$51.360.000            | \$51.360.000            |                        |
| Acuerdo de colaboración entre Universidad Nacional e Indumil para aunar esfuerzos para desarrollar el sistema electrónico de captura y procesamiento de datos del localizador de minas quiebra patas por RN | Firmado y aprobado Acuerdo de Confidencialidad y Convenio Marco, el estudio previo para acuerdo específico se encuentra en ajustes                          | 0%               | 0%                   | \$ 308.600.000          |                         |                        |
| Modernización, soporte y actualización de infraestructura de tecnología informática   | En ejecución  | 48%              | 31%                  | \$1.669.150.000         | \$1.669.149.000         | \$1.138.746.700        |
| HSE Estudio Hidrogeológico de prospección de Aguas Subterráneas en FAGECOR  | Orden de Compra 09/10/2018  | 86%              | 59%                  | \$16.958.000            | \$16.957.643            | \$16.525.530           |
| Adquisición de Sistema de extracción para la prevención de contaminantes atmosféricos.  | solicitud de Documentos Jurídicos 23/10/2018<br>Concepto Financiero Definitivo<br>Concepto Jurídico Preliminar Sin Concepto Técnico (aclaraciones técnicas) | 80%              | 40%                  | \$ 426.000.000          | \$ 343.077.000          |                        |
| Adquisición y montaje de un sistema de tratamiento de agua potable y agua de servicio industrial para PEC   | Firmas de Estudio Previo Definitivo por Grupo contratos 30/10/2018, para iniciar proceso de Adquisiciones   | 86%              | 15%                  | \$ 569.100.000          | \$ 569.100.000          |                        |
| Suministro, instalación y puesta en marcha de un nuevo sistema de protección contra incendios Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - Fexar.   | Anexo Técnico Esta en realización del estudio Previo del Estudio (ya se cuenta con 3 cotizaciones)  | 61%              | 17%                  | \$ 620.943.000          |                         |                        |
| Adquisición y sustitución de vehículos utilitarios y maquinaria agrícola de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - Fexar   | En ejecución  | 100%             | 50%                  | \$ 802.500.000          | \$ 570.000.000          | \$366.044.000          |
| <b>TOTAL</b>  |   | <b>63%</b>       | <b>29%</b>           | <b>\$17.716.821.092</b> | <b>\$16.085.218.292</b> | <b>\$1.584.808.680</b> |

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL A 31 DE OCTUBRE DE 2018

Se ejerció control mediante el seguimiento mensual al Plan Estratégico, a través de los objetivos estratégicos definidos en el cuadro de mando integral 2018, lo que contribuyó en gran medida al logro de los resultados obtenidos.

El Cuadro de Mando Integral está agrupado en 5 perspectivas, las cuales integran a 9 objetivos estratégicos y 29 indicadores.

A continuación se presenta un resumen consolidado con los resultados de los objetivos estratégicos a 31 de octubre de 2018.

**Tabla N° 1. Perspectiva de Responsabilidad Social**

| N°                        | OBJETIVO ESTRATÉGICO              | % CUMPLIMIENTO | ANÁLISIS   |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
|---------------------------|-----------------------------------|----------------|--|-----------|-----------|---------------------------|----------|----------------|-------|--------------|------------------|-----------------------|-------|---------|---------------------------|----------|-----------|-------------------------|---------|-----------|
| 1                         | CONTRIBUIR AL DESARROLLO DEL PAÍS | 107,3%         | <p>A 31-Oct-18 se realizó análisis y seguimiento a 4 indicadores estratégicos para un cumplimiento promedio del 107,3% con los siguientes resultados frente a lo proyectado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se trasladaron recursos a la nación por valor de \$165.923,8 millones para un nivel de cumplimiento del 78,3% frente a lo proyectado.</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>IMPUESTOS</th> <th>152.386,9</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PARTICIPACIONES Y RECAUDO</td> <td>12.647,9</td> </tr> <tr> <td>TRANSFERENCIAS</td> <td>889,0</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>165.923,8</b></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Consumo de agua en M3</td> <td>2.497</td> <td>Aumento</td> </tr> <tr> <td>Consumo de energía en KWh</td> <td>-384.288</td> <td>Disminuyo</td> </tr> <tr> <td>Residuos peligros en Kg</td> <td>-51.468</td> <td>Disminuyo</td> </tr> </tbody> </table> | IMPUESTOS | 152.386,9 | PARTICIPACIONES Y RECAUDO | 12.647,9 | TRANSFERENCIAS | 889,0 | <b>TOTAL</b> | <b>165.923,8</b> | Consumo de agua en M3 | 2.497 | Aumento | Consumo de energía en KWh | -384.288 | Disminuyo | Residuos peligros en Kg | -51.468 | Disminuyo |
| IMPUESTOS                 | 152.386,9                         |                |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
| PARTICIPACIONES Y RECAUDO | 12.647,9                          |                |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
| TRANSFERENCIAS            | 889,0                             |                |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
| <b>TOTAL</b>              | <b>165.923,8</b>                  |                |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
| Consumo de agua en M3     | 2.497                             | Aumento        |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
| Consumo de energía en KWh | -384.288                          | Disminuyo      |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |
| Residuos peligros en Kg   | -51.468                           | Disminuyo      |  |           |           |                           |          |                |       |              |                  |                       |       |         |                           |          |           |                         |         |           |

**Tabla N° 2. Perspectiva Financiera**

| N°  | OBJETIVO ESTRATÉGICO                 | % CUMPLIMIENTO         | ANÁLISIS   |                  |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
|---|--------------------------------------|------------------------|--|------------------|-------------------------|------|------------|----------|---|----------------|----------------|----------------|------------|---------------------|---------|---------|---------|-----|---------------------|--------|-------|--------|-----|------------------------|--------|--------|--------|-----|-------------|-------------------------|------|------------|----------|---|----------------|----------------|----------------|------------|----------------|--------|--------|--------|-----|---------------------|--------|--------|--------|-----|-----------|---------|---------|---------|-----|----------------------------|--|--------------------|--|------------------|------|-------------|------------------------|--|--------|------------|-------------|---------|--|---------|--------|--------------|-------|--|---------|--|--|---------------------|--|---------|
| 2   | INCREMENTAR RENDIMIENTOS FINANCIEROS | 106,4%                 | <p>A 31-Oct-18 se realizó el análisis y seguimiento a 4 indicadores para un promedio de cumplimiento del 106,4% con los siguientes resultados:</p> <p><b>Ejecución de Ingresos:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Proyectado a: 30-Sep-18</th> <th>Real</th> <th>Diferencia</th> <th>% Cum p.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Presupuesto de Ingresos</b><br/>(En millones de \$)</td> <td><b>562.188</b></td> <td><b>524.948</b></td> <td><b>-37.240</b></td> <td><b>93%</b></td> </tr> <tr> <td>Ingresos Corrientes</td> <td>466.408</td> <td>435.759</td> <td>-30.648</td> <td>93%</td> </tr> <tr> <td>Recursos de Capital</td> <td>13.492</td> <td>9.293</td> <td>-4.198</td> <td>69%</td> </tr> <tr> <td>Disponibilidad Inicial</td> <td>82.289</td> <td>79.895</td> <td>-2.394</td> <td>97%</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Ejecución de Gastos:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Proyectado a: 30-Sep-18</th> <th>Real</th> <th>Diferencia</th> <th>% Cum p.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Presupuesto de Gastos</b><br/>(En millones de \$)</td> <td><b>588.918</b></td> <td><b>554.547</b></td> <td><b>-34.371</b></td> <td><b>94%</b></td> </tr> <tr> <td>Funcionamiento</td> <td>98.572</td> <td>93.597</td> <td>-4.975</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Operación comercial</td> <td>32.156</td> <td>25.778</td> <td>-6.378</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Inversión</td> <td>458.190</td> <td>435.172</td> <td>-23.017</td> <td>95%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">EBITDA (En millones de \$)</th> <th colspan="2">Flujo de Caja Real</th> <th>ACUMULADO OCT-18</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>REAL</td> <td>\$ 84.773,6</td> <td>Disponibilidad inicial</td> <td></td> <td>97.776</td> </tr> <tr> <td>PROYECTADA</td> <td>\$ 97.427,7</td> <td>Recaudo</td> <td></td> <td>638.233</td> </tr> <tr> <td>ÍNDICE</td> <td><b>87,0%</b></td> <td>Pagos</td> <td></td> <td>531.930</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Superavit o Deficit</td> <td></td> <td>204.079</td> </tr> </tbody> </table> | Descripción      | Proyectado a: 30-Sep-18 | Real | Diferencia | % Cum p. | <b>Presupuesto de Ingresos</b><br>(En millones de \$) | <b>562.188</b> | <b>524.948</b> | <b>-37.240</b> | <b>93%</b> | Ingresos Corrientes | 466.408 | 435.759 | -30.648 | 93% | Recursos de Capital | 13.492 | 9.293 | -4.198 | 69% | Disponibilidad Inicial | 82.289 | 79.895 | -2.394 | 97% | Descripción | Proyectado a: 30-Sep-18 | Real | Diferencia | % Cum p. | <b>Presupuesto de Gastos</b><br>(En millones de \$) | <b>588.918</b> | <b>554.547</b> | <b>-34.371</b> | <b>94%</b> | Funcionamiento | 98.572 | 93.597 | -4.975 | 95% | Operación comercial | 32.156 | 25.778 | -6.378 | 80% | Inversión | 458.190 | 435.172 | -23.017 | 95% | EBITDA (En millones de \$) |  | Flujo de Caja Real |  | ACUMULADO OCT-18 | REAL | \$ 84.773,6 | Disponibilidad inicial |  | 97.776 | PROYECTADA | \$ 97.427,7 | Recaudo |  | 638.233 | ÍNDICE | <b>87,0%</b> | Pagos |  | 531.930 |  |  | Superavit o Deficit |  | 204.079 |
| Descripción   | Proyectado a: 30-Sep-18              | Real                   | Diferencia   | % Cum p.         |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| <b>Presupuesto de Ingresos</b><br>(En millones de \$) | <b>562.188</b>                       | <b>524.948</b>         | <b>-37.240</b>   | <b>93%</b>       |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Ingresos Corrientes                                   | 466.408                              | 435.759                | -30.648  | 93%              |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Recursos de Capital                                   | 13.492                               | 9.293                  | -4.198   | 69%              |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Disponibilidad Inicial                                | 82.289                               | 79.895                 | -2.394   | 97%              |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Descripción   | Proyectado a: 30-Sep-18              | Real                   | Diferencia   | % Cum p.         |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| <b>Presupuesto de Gastos</b><br>(En millones de \$)   | <b>588.918</b>                       | <b>554.547</b>         | <b>-34.371</b>   | <b>94%</b>       |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Funcionamiento  | 98.572                               | 93.597                 | -4.975   | 95%              |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Operación comercial                                   | 32.156                               | 25.778                 | -6.378   | 80%              |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| Inversión   | 458.190                              | 435.172                | -23.017  | 95%              |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| EBITDA (En millones de \$)                            |                                      | Flujo de Caja Real     |  | ACUMULADO OCT-18 |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| REAL  | \$ 84.773,6                          | Disponibilidad inicial |  | 97.776           |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| PROYECTADA  | \$ 97.427,7                          | Recaudo                |  | 638.233          |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
| ÍNDICE  | <b>87,0%</b>                         | Pagos                  |  | 531.930          |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |
|   |                                      | Superavit o Deficit    |  | 204.079          |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                     |         |         |         |     |                     |        |       |        |     |                        |        |        |        |     |             |                         |      |            |          |   |                |                |                |            |                |        |        |        |     |                     |        |        |        |     |           |         |         |         |     |                            |  |                    |  |                  |      |             |                        |  |        |            |             |         |  |         |        |              |       |  |         |  |  |                     |  |         |

Tabla N° 3. Perspectiva Clientes

| N°                                       | OBJETIVO ESTRATÉGICO  | % CUMPLIMIENTO |  | ANÁLISIS  |                                     |             |  |            |               |                |
|--|---|----------------|--|---|-------------------------------------|-------------|--|------------|---------------|----------------|
| 3  | ASEGURAR LA SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS | 55,0%          |  | A 31-Oct-18 se realizó análisis y seguimiento a 2 indicadores estratégicos para un nivel de cumplimiento promedio del 55,0% con los siguientes resultados frente a lo proyectado:<br>- Índice de satisfacción partes interesadas: Resultado Anual.<br>- Disminuir el número de ordenes de reclamo por calidad ORC: Real 87 / Proyectada 60, para un nivel de cumplimiento del 55,0%   |                                     |             |  |            |               |                |
| 4  | INCREMENTAR PARTICIPACIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES             | 100,0%         |  | A 31-Oct-18 se realizó análisis y seguimiento al indicador estratégico "Incrementar ingresos por exportaciones" con el siguiente resultado frente a lo proyectado: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Ingresos Reales (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 66.088,2</td> </tr> <tr> <td>Ingresos Proyectados (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 4.066,3</td> </tr> <tr> <td><b>Índice</b></td> <td style="text-align: right;"><b>1625,3%</b></td> </tr> </table> | Ingresos Reales (En millones de \$) | \$ 66.088,2 | Ingresos Proyectados (En millones de \$) | \$ 4.066,3 | <b>Índice</b> | <b>1625,3%</b> |
| Ingresos Reales (En millones de \$)      | \$ 66.088,2   |                |  |   |                                     |             |  |            |               |                |
| Ingresos Proyectados (En millones de \$) | \$ 4.066,3  |                |  |   |                                     |             |  |            |               |                |
| <b>Índice</b>                            | <b>1625,3%</b>  |                |  |   |                                     |             |  |            |               |                |

Tabla N° 4. Perspectiva Procesos Internos

| N°  | OBJETIVO ESTRATÉGICO                | % CUMPLIMIENTO |               | ANÁLISIS   |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
|---|-------------------------------------|----------------|---------------|--|--|--------------|---|--------------|--------------------------|---------------|--|------------|--|-------------|----------------------------------|--------------|------|-------|---------------------------------|-------------|------------|-------|-------------------------------------|--------------|---------------|---------------|
| 5   | MODERNIZAR Y OPTIMIZAR LOS PROCESOS | 86,2%          |               | A 31-Oct-18 se realizó análisis y seguimiento a 10 indicadores estratégicos para un nivel de cumplimiento promedio del 86,2% con los siguientes resultados frente a lo programado:<br>- Cumplimiento ingresos por ventas brutas: (En millones de \$) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Ingresos por Ventas Reales (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 455.005,6</td> </tr> <tr> <td>Ingresos por Ventas Proyectados (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 399.484,3</td> </tr> <tr> <td><b>Índice</b></td> <td style="text-align: right;"><b>113,9%</b></td> </tr> </table><br>- Nivel de cumplimiento del programa de producción: <b>Pendiente información de este indicador.</b><br>- Nivel de cumplimiento del plan de inversiones: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Presupuesto Comprometido (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 1.584,8</td> </tr> <tr> <td>Presupuesto aprobado (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 17.716,8</td> </tr> <tr> <td><b>Índice</b></td> <td style="text-align: right;"><b>8,9%</b></td> </tr> </table><br>- Disminuir tiempos proceso gestión compras . Real 106 días / Proyección 95 días para un cumplimiento del 88,1%<br>- Desarrollo de proveedores por elemento crítico: Real 35 / Proyectados 32 para un cumplimiento del 109,4%                             | Ingresos por Ventas Reales (En millones de \$) | \$ 455.005,6 | Ingresos por Ventas Proyectados (En millones de \$) | \$ 399.484,3 | <b>Índice</b>            | <b>113,9%</b> | Presupuesto Comprometido (En millones de \$) | \$ 1.584,8 | Presupuesto aprobado (En millones de \$) | \$ 17.716,8 | <b>Índice</b>                    | <b>8,9%</b>  |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Ingresos por Ventas Reales (En millones de \$)      | \$ 455.005,6                        |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Ingresos por Ventas Proyectados (En millones de \$) | \$ 399.484,3                        |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| <b>Índice</b>                                       | <b>113,9%</b>                       |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Presupuesto Comprometido (En millones de \$)        | \$ 1.584,8                          |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Presupuesto aprobado (En millones de \$)            | \$ 17.716,8                         |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| <b>Índice</b>                                       | <b>8,9%</b>                         |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
|   |                                     |                |               | - Ahorrar costos en compras de materias primas críticas y producto terminado: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Ahorros en compras real (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 16.577,4</td> </tr> <tr> <td>Ahorros en compras proyectado (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 9.809,7</td> </tr> <tr> <td><b>% de cumplimiento</b></td> <td style="text-align: right;"><b>169,0%</b></td> </tr> </table><br><table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4">Eficiencia administrativa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ventas Netas (En millones de \$)</td> <td style="text-align: right;">\$ 455.005,5</td> <td>REAL</td> <td style="text-align: right;">10,7%</td> </tr> <tr> <td>Gastos de Admin, Oper. y ventas</td> <td style="text-align: right;">\$ 48.844,7</td> <td>PROYECTADA</td> <td style="text-align: right;">15,7%</td> </tr> <tr> <td><b>% Gastos Admin. Op. Y ventas</b></td> <td style="text-align: right;"><b>10,7%</b></td> <td><b>ÍNDICE</b></td> <td style="text-align: right;"><b>131,6%</b></td> </tr> </tbody> </table><br>- "Disminuir producto no conforme":<br>- "Optimizar costos por no calidad, desperdicios y mantenimientos correctivos": <b>Pendiente información de estos indicadores.</b><br>- Cumplimiento plan de acción institucional: Real 57,0% / Proyectado 83,3% para un cumplimiento del 68,4% | Ahorros en compras real (En millones de \$)    | \$ 16.577,4  | Ahorros en compras proyectado (En millones de \$)   | \$ 9.809,7   | <b>% de cumplimiento</b> | <b>169,0%</b> | Eficiencia administrativa                    |            |  |             | Ventas Netas (En millones de \$) | \$ 455.005,5 | REAL | 10,7% | Gastos de Admin, Oper. y ventas | \$ 48.844,7 | PROYECTADA | 15,7% | <b>% Gastos Admin. Op. Y ventas</b> | <b>10,7%</b> | <b>ÍNDICE</b> | <b>131,6%</b> |
| Ahorros en compras real (En millones de \$)         | \$ 16.577,4                         |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Ahorros en compras proyectado (En millones de \$)   | \$ 9.809,7                          |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| <b>% de cumplimiento</b>                            | <b>169,0%</b>                       |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Eficiencia administrativa                           |                                     |                |               |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Ventas Netas (En millones de \$)                    | \$ 455.005,5                        | REAL           | 10,7%         |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| Gastos de Admin, Oper. y ventas                     | \$ 48.844,7                         | PROYECTADA     | 15,7%         |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| <b>% Gastos Admin. Op. Y ventas</b>                 | <b>10,7%</b>                        | <b>ÍNDICE</b>  | <b>131,6%</b> |  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |
| 6   | ESTABLECER ALIANZAS ESTRATEGICAS    | 3,4%           |               | A 31-Oct-18 se realizó el análisis y seguimiento al indicador "Nivel de avance de convenios y proyectos mediante alianzas" para un cumplimiento promedio del 3,4% frente a lo programado.  |  |              |   |              |                          |               |  |            |  |             |                                  |              |      |       |                                 |             |            |       |                                     |              |               |               |

Tabla N° 5. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

| N°  | OBJETIVO ESTRATÉGICO  | % CUMPLIMIENTO | ANÁLISIS   |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
|---|---|----------------|--|---------------------|--|--|---|---|--|---------------------------------------|--|
| 7   | DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS  | 60,9%          | A 31-Oct-18 se realizó el análisis y seguimiento al indicador "Nivel de cumplimiento en el desarrollo de nuevos productos y servicios." para un cumplimiento promedio del 60,9% frente a lo programado.  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| 8   | FORTALECER Y PROMOVER EL DESARROLLO TECNOLÓGICO   | 94,6%          | A 31-Oct-18 se realizó el análisis y seguimiento al indicador "Nivel de cumplimiento del plan estratégico de tecnologías de la información - PETI." para un cumplimiento promedio del 94,6% frente a lo programado.  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| 9   | MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA Y COMPETENCIAS DE NUESTROS COLABORADORES.                              | 105,9%         | A 31-Oct-18 se realizó análisis y seguimiento a 5 indicadores estratégicos para un promedio de cumplimiento del 105,9% frente a lo programado.<br>- Rotación de personal. Real 29 personas / Proyección de 26 personas para un cumplimiento del 88,5%.<br>- Colaboradores competentes. Cumplimiento del 100,0% frente a lo programado.<br>- Índice de accidentalidad: <b>Pendiente información de este indicador.</b><br>- Nivel de cumplimiento del programa de capacitación. Cumplimiento del 68,0%.<br>- Nivel de cumplimiento del programa de bienestar: Cumplimiento del 77,1%. |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| <b>PROMEDIO GENERAL</b>   |   | <b>80,0%</b>   | El promedio general consolidado del avance de los indicadores de los objetivos estratégicos del cuadro de mando integral a 31-Oct-18 es del 80,0% frente a lo proyectado, encontrándose en la escala de cumplimiento en alerta.  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">CONVENCIONES ESTADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RESULTADO IGUAL O SUPERIOR AL 90% Y MENOR O IGUAL AL 100% DE LA META</td> <td> SATISFACTORIO</td> </tr> <tr> <td>RESULTADO IGUAL O SUPERIOR AL 80% Y MENOR AL 90% DE LA META</td> <td> ALERTA</td> </tr> <tr> <td>RESULTADO INFERIOR AL 80% DE LA META.</td> <td> DEFICIENTE</td> </tr> </tbody> </table> |   |                |  | CONVENCIONES ESTADO |  | RESULTADO IGUAL O SUPERIOR AL 90% Y MENOR O IGUAL AL 100% DE LA META |  SATISFACTORIO | RESULTADO IGUAL O SUPERIOR AL 80% Y MENOR AL 90% DE LA META |  ALERTA | RESULTADO INFERIOR AL 80% DE LA META. |  DEFICIENTE |
| CONVENCIONES ESTADO   |   |                |  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| RESULTADO IGUAL O SUPERIOR AL 90% Y MENOR O IGUAL AL 100% DE LA META  |  SATISFACTORIO |                |  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| RESULTADO IGUAL O SUPERIOR AL 80% Y MENOR AL 90% DE LA META   |  ALERTA        |                |  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |
| RESULTADO INFERIOR AL 80% DE LA META.   |  DEFICIENTE    |                |  |                     |  |  |   |   |  |                                       |  |

## AVANCE PLAN DE ACCIÓN A 31 DE OCTUBRE DE 2018

| Nº | PROCESO                                    | CANT. DE INDICAD. | PONDERACIÓN DEL PROCESO DENTRO DEL P.A | CUMPLIMIENTO OCT | PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO |
|----|--|-------------------|--|------------------|--------------------------|
| 1  | PROCESO GESTIÓN ESTRATÉGICA                | 13                | 9,85%                                  | 94,93%           | 80,16%                   |
| 2  | PROCESO GESTIÓN SECRETARÍA GENERAL         | 3                 | 2,27%                                  | 83,32%           | 79,82%                   |
| 3  | PROCESO GESTIÓN JURÍDICA                   | 5                 | 3,79%                                  | 91,67%           | 69,27%                   |
| 4  | PROCESO GESTIÓN INFORMÁTICA                | 5                 | 3,79%                                  | 68,19%           | 66,59%                   |
| 5  | GESTIÓN SEGURIDAD INTEGRAL                 | 5                 | 3,79%                                  | 75,00%           | 69,96%                   |
| 6  | GESTIÓN COMERCIAL                          | 16                | 12,12%                                 | 86,36%           | 80,73%                   |
| 7  | PROCESO GESTIÓN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO | 7                 | 5,30%                                  | 34,21%           | 21,01%                   |
| 8  | PROCESO GESTIÓN INDUSTRIAL                 | 16                | 12,12%                                 | 63,14%           | 19,42%                   |
| 9  | PROCESO GESTIÓN TALENTO HUMANO             | 8                 | 6,06%                                  | 88,69%           | 83,83%                   |
| 10 | PROCESO GESTIÓN FINANCIERA                 | 20                | 15,15%                                 | 82,30%           | 48,21%                   |
| 11 | PROCESO GESTIÓN DE COMPRAS Y COM. EXT      | 12                | 9,09%                                  | 79,40%           | 84,74%                   |
| 12 | GESTIÓN SALUD, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE  | 10                | 7,58%                                  | 12,50%           | 44,49%                   |
| 13 | SERVICIOS GENERALES                        | 8                 | 6,06%                                  | 82,44%           | 61,72%                   |
| 14 | PROCESO DE EVALUACIÓN INDEPEND.            | 3                 | 2,27%                                  | 90,38%           | 84,12%                   |
| T  | BSC-EJEC. PRES. PLAN DE INV.               | 1                 | 0,76%                                  | -                | 0,10%                    |