

Dimensión	Ponderación	Subdimensión	Ponderación	Indicador	Metodología de Cálculo (Fórmula)	Ponderación	Fuente de Información	Unidad de Medida	Periodicidad	Periodo de meta	Objetivo estratégico	Parámetro de Control (Meta) 2017	Resultado periodo 1 (Marzo 31)	Resultado periodo 2 (Junio 30)	Resultado periodo 3 (Septiembre 30)	Resultado periodo 4 (Diciembre 31)
Financiero	0,25	Fiscal	0,2	Transferencia de recursos a la Nación (utilidad)	Utilidad neta a transferir * participación directa o indirecta de la Nación	0	Estados financieros	N.A	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
				Balance Fiscal	Ingresos-gastos	0,25	Operaciones efectivas de caja	Pesos	Trimestral	Acumulado	Promover el desarrollo local a través de la actividad artesanal, articulando intervenciones multisectoriales, integrales, descentralizadas y sostenidas en el tiempo.	1. 2.500.000.000 2. 2.500.000.000 3. 2.800.000.000 4. 3.000.000.000 Anual: 3.000.000.000	1.763.107.876	1.754.869.262	3.248.812.862	2.976.681.947
				Ingresos no generados por la entidad (Aportes Nación, Regalías y otros fondos)	Ingresos no generados por la entidad / Total de ingresos (2)	0,25	Ejecución Presupuestal y estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Apalancar y movilizar recursos de inversión a nivel nacional e internacional por medio de la consolidación de alianzas y proyectos estratégicos.	1. 40% 2. 55% 3. 60% 4. 60% Anual: 60%	54,03%	70,73%	67,32%	66,11%
				Apalancamiento de recursos	(Total Recursos apalancados / Recursos aportados por ADC) *100	0,25	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Anual	Con corte al periodo	Apalancar y movilizar recursos de inversión a nivel nacional e internacional por medio de la consolidación de alianzas y proyectos estratégicos.	Anual: 35% recursos apalancados	N.A.	N.A.	N.A.	83,60%
				Incremento en el monto de alianzas estratégicas	((Valor de alianzas año n - valor de alianzas año n - 1)/(Valor de alianzas año n - 1)*100	0,25	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Anual	Con corte al periodo (Acumulado cada año)	Fortalecer el posicionamiento de la entidad frente a sus grupos de interés (sector público, privado, social, academia y agencias multilaterales) con el fin de establecer relaciones de mutuo beneficio para el cumplimiento de su estrategia.	Anual: 25%	N.A.	N.A.	N.A.	15,00%
		Rentabilidad	0,2	Rentabilidad del Activo	Utilidad Operativa - Impuestos Aplicados / Activos Netos de Operación	0,6	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 1% 2. 1% 3. 1% 4. 1% Anual: 1%	-1,16%	8,19%	8,85%	-0,13%
				Rentabilidad del Patrimonio	Utilidad Neta / (Patrimonio - Valorización)	0,4	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 1% 2. 1% 3. 1% 4. 1% Anual: 1%	-0,69%	9,2%	10,10%	0,00%
		Estructura financiera	0,2	Endeudamiento	Pasivo/ (Pasivo + Patrimonio)	0,2	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 15% 2. 15% 3. 15% 4. 20% Anual: 15%	35,72%	33,55%	34,78%	34,58%
				Concentración de proveedores	Cuentas Por Pagar a proveedores / Activos Corrientes	0,4	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 1% 2. 1% 3. 1% 4. 1% Anual: 1%	3,01%	1,36%	1,40%	10,99%
				Concentración del endeudamiento	Pasivo corriente/Pasivo	0,4	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 100% 2. 100% 3. 100% 4. 100% Anual:100%	100%	100%	100%	100%
		Productividad y liquidez	0,2	Productividad del Activo Fijo	Ventas / (Activos Fijos - Depreciación)	0,2	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 50% 2. 100% 3. 150% 4. 150% Anual: 150%	3,19%	6,40%	10,39%	24,85%
				Margen EBITDA	EBITDA/Ventas	0,3	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 15% 2. 30% 3. 30% 4. 30% Anual: 30%	70,91%	58%	51%	66,93%
				Costo laboral	Gastos de personal operativos / Costo de ventas	0,2	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 70% 2. 70% 3. 80% 4. 80% Anual: 80%	8%	4%	222%	57%
				Productividad del KTNO	KTNO / Ventas	0,3	Estados financieros	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 70% 2. 20% 3. 30% 4. 40% Anual: 40%	-32%	154%	184%	-7%
		Presupuestal	0,2	Ejecución de ingresos	Recaudo en el periodo / total de ingresos	0,4	Ejecución Presupuestal	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 20% 2. 30% 3. 50% 4. 80% Anual: 80%	23,51%	51,83%	71,16%	93,13%
				Ejecución de gastos	Pagos / Compromisos	0,2	Ejecución Presupuestal	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	1. 45% 2. 60% 3. 75% 4. 85% Anual: 85%	45,15%	80,15%	84,51%	91,43%
				Ejecución de inversión	Pagos / Compromisos	0,2	Ejecución Presupuestal	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Promover el desarrollo local a través de la actividad artesanal, articulando intervenciones multisectoriales, integrales, descentralizadas y sostenidas en el tiempo.	1. 30% 2. 40% 3. 60% 4. 85% Anual: 85%	5,28%	54,20%	65,14%	80,45%

				Ejecución presupuestal (Obligaciones)	(Sumatoria de obligaciones en el periodo n / Apropriación periodo n) * 100	0,2	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Anual	Acumulado	Asegurar una gestión financiera eficiente que garantice la sostenibilidad del modelo de operación de la entidad	Anual: 90%	N.A.	N.A.	N.A.	99,3%	
Organización	0,25	Talento Humano	0,5	Índice de laboralidad	Nº de horas laboradas / Nº de horas del horario laboral	0,25	Informe de Area Recursos Humanos	Porcentaje	Trimestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente la gestión del talento humano promoviendo el desarrollo integral de los funcionarios.	1.85% 2.85% 3.85% 4.85% Anual 85%	75,28%	79,78%	60,67%	60,67%	
				Índice de ausentismo	nº de personas incapacitadas por enfermedad / Nº total de personal	0,25	Informe de Area Recursos Humanos	Porcentaje	Trimestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente la gestión del talento humano promoviendo el desarrollo integral de los funcionarios.	1. 10% 2. 15% 3. 15% 4. 15% Anual 15%	23,60%	19,10%	39,33%	11,24%	
				Incremento de la percepción de clima organizacional	((Calificación de la evaluación de clima laboral periodo actual - calificación de la evaluación de clima laboral periodo anterior) / calificación de la evaluación de clima laboral periodo anterior)*100	0,25	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Anual	Con corte al periodo	Mejorar continuamente la gestión del talento humano promoviendo el desarrollo integral de los funcionarios.	Anual: 15%	N.A.	N.A.	N.A.	103%	
				Cobertura de la capacitación	Nº de capacitaciones realizadas / Nº de capacitaciones programadas	0,25	Informe de Area Recursos Humanos	Porcentaje	Semestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente la gestión del talento humano promoviendo el desarrollo integral de los funcionarios	1. 80% 2. 100% Anual 100%	N.A.	73%	N.A.	100%	
	0,25	Gobierno corporativo	0,25	Mitigación de riesgos	Siniestralidad laboral (total de horas perdidas por accidentes/total de horas laborales)*100	1	Informe de Area Recursos Humanos	Porcentaje	Trimestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente las practicas de buen gobierno corporativo para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la entidad.	1. 1% 2. 1% 3. 1% 4. 1% Anual: 1%	1,12%	1,12%	0,00%	0,00%	
				Proactividad del SIG	(Acciones preventivas y de mejora implementadas en el periodo / Total de acciones en el periodo)	0,3	Informe proceso de Mejoramiento-Oficina Control Interno	%	Semestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente las practicas de buen gobierno corporativo para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la entidad.	1. 70% 2. 70%	N.A.	62%	N.A.	70,00%	
				Calificación obtenida en el FURAG	Calificación obtenida en el FURAG	0,35	Cuadro de mando integral	Numero	Anual	Con corte al periodo	Mejorar continuamente las practicas de buen gobierno corporativo para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la entidad.	Anual: 85 Puntos en la calificación	N.A.	78,3	N.A.	N.A.	
					Mantenimiento de las certificaciones del SIG	Nº auditorias aprobadas de seguimiento y recertificación	0,35	Informe de auditoria ante certificador	Numero	Anual	Con corte al periodo	Mejorar continuamente las practicas de buen gobierno corporativo para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la entidad.	Auditoria de seguimiento aprobada	N.A.	1	N.A.	N.A.
	Productividad	0,5	Cliente	0,5	Ampliación en la cobertura demográfica	((Nº de beneficiarios vigencia actual- Nº de beneficiarios vigencia inicial) / (Nº de beneficiarios vigencia inicial)*100	0,3	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Anual	Con corte al periodo (Acumulado cada año)	Promover el desarrollo local a través de la actividad artesanal, articulando intervenciones multisectoriales, integrales, descentralizadas y sostenidas en el tiempo.	Anual: 58%	N.A.	N.A.	N.A.	35,00%
					Aumento de los ingresos de los artesanos	((Ventas totales año n - Ventas totales año n-1)/ Ventas totales año n-1)*100	0,3	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Anual	Con corte al periodo (Acumulado cada año)	Contribuir al aumento de los ingresos de los artesanos a través de la promoción de las artesanías y la creación de oportunidades comerciales.	Anual: 15%	N.A.	N.A.	N.A.	10,00%
Índice Global de satisfacción del cliente					% Promedio de satisfacción del cliente en todos los procesos productivos	0,2	Isolución	Porcentaje	Trimestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente las practicas de buen gobierno corporativo para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la entidad.	1.90% 2.90% 3.90% anual: 90%	91%	85,50%	94,9	90,90%	
Peticiones, quejas y reclamos					Nº de quejas recibidas	0,2	Informe de quejas y reclamos	Numero	Semestral	Con corte al periodo	Mejorar continuamente las practicas de buen gobierno corporativo para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la entidad.	1. Max 15 quejas 2. Max 15 quejas Anual Maximo 30 quejas	N.A.	7	N.A.	20	
0,3		Produccion	0,2	Innovación y desarrollo	Investigaciones sobre la actividad Artesanal	Investigaciones sobre la actividad Artesanal realizada	1	Cuadro de mando integral	Unidad	Anual	Con corte al periodo (Acumulado cada año)	Fortalecer la gestión del conocimiento para facilitar la toma de decisiones e innovacion en la actividad artesanal	Anual: 6 investigaciones	N.A.	N.A.	N.A.	2
				Cumplimiento Plan de Gestión Ambiental PGA	(Actividades ejecutadas en el periodo / Actividades programadas en el periodo)*100	0,4	Cuadro de mando integral	Porcentaje	Semestral	Acumulado	Promover el manejo adecuado de los recursos naturales y materias primas, para contribuir a la sostenibilidad ambiental y preservación de los oficios en las comunidades artesanas.	1.40% 2.90% anual: 90%	N.A.	100%	N.A.	100%	
				Cumplimiento en la meta de ventas	Ventas reales del periodo / Meta de ventas periodo	0,6	Ventas del area comercial	Porcentaje	Trimestral	Acumulado	Contribuir al aumento de los ingresos de los artesanos a través de la promoción de las artesanías y la creación de oportunidades comerciales.	1. 90% 2. 90% 3. 90% 4. 90% Anual: 90%	95,91%	102,29%	92,00%	109,00%	

Nota: Las ponderaciones son dadas por la entidad según el conocimiento que se tiene de esta. Por lo tanto, las presentadas en la matriz son indicativas, a excepción de las que se encuentran sombreadas.  
 La selección de los indicadores debe estar dada por la relevancia de la información suministrada y el contar con la información disponible para su cálculo.  
 cuando la subdimensión o dimensión no aplican a la entidad, simplemente la ponderación es 0  
 Las casillas sombreadas no pueden ser modificadas ( es decir no se pueden agregar ni eliminar indicadores ni modificar ponderaciones)

- (1) Cuando aplica el indicador de balance fiscal, las empresas deben calcular la ponderación del indicador y recalcular si es el caso las ponderaciones del resto de indicadores de la dimensión fiscal.  
(2) Se busca con este indicador determinar cuales empresas dependen de los recursos de la Nación para su funcionamiento  
(3) En esta columna se registra el periodo definido para indicador. Las opciones son: i) Acumulado o ii) Con corte en el periodo.

**Indicadores como EBITDA, FCL, Activos Fijos Netos y KTNO se explican en el anexo número 3**

**NOTA** Los indicadores financieros estan dados en miles de pesos

### 1. Rentabilidad del activo

utilidad operativa - impuesto de renta / activos netos de operación = (activos ktes - pasivos ktes)+P.P.E + otros activos

Utilidad = (Ingresos - Gastos - Costos ventas y operación)

### 2. Rentabilidad del patrimonio

utilidad neta / (patrimonio - valorización)

### 3. Endeudamiento

pasivo / (pasivo + patrimonio)

### 4. Concentración de proveedores

CXP proveedores /Activos Ktes

### 5. Productividad activo fijo

Ventas bienes y servicios / activos fijos - depreciación

### 6. Margen EBITDA/ventas

EBITDA /ventas bienes y servicios

EBITDA = (Ventas bienes y servicios - Costo de ventas - otros gastos-depreciación)

### 7. Productividad KTNO

KTNO /ventas bienes y servicios

KTNO = (CxC Clientes - Provisión CxC Clientes + Inventarios - CxP Acreedores - CxP Proveedores

Gastos de personal operativos = Comisiones, honorarios y servicios + viaticos y gastos de viaje

	Junio
Ingresos	\$ 11.577.464.491
Gastos	\$ 8.440.893.821
Costo de ventas y operación	\$ 693.074.760
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 2.443.495.910</b>

Activos Ktes	\$ 9.801.665.993
Pasivos Ktes	\$ 13.443.794.312
PPE	\$ 32.513.741.297
Otros activos	\$ 202.711.906
Patrimonio	\$ 26.630.828.973
Valorización	\$ -
CxP Proveedores	\$ 133.054.473
Ventas Bienes	\$ 1.420.818.470
Ventas Servicios	\$ 649.640.134
Costo de ventas	\$ 693.074.760
CxC Clientes	\$ 1.620.888.905
Provisión CxC Clientes	\$ 187.547.367
Inventarios	\$ 2.167.071.269
CxP Acreedores	\$ 273.213.074
Comisiones, honorarios y ser	\$ 24.308.357
Viaticos y gastos de viaje	\$ 593.328.159
Depreciación	\$ 139.321.598
Impuesto de renta	\$ 63.581.796
Otros gastos	\$ 42.503.436
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 1.195.558.810</b>
<b>KTNO</b>	<b>\$ 3.194.145.260</b>

**1. Rentabilidad del activo**

utilidad operativa - impuesto de renta / activos netos de operación = (activos ktes - pasivos ktes)+P.P.E + otros activos

Utilidad = (Ingresos - Gastos - Costos ventas y operación)

**2. Rentabilidad del patrimonio**

utilidad neta / (patrimonio - valorización)

**3. Endeudamiento**

pasivo / (pasivo + patrimonio)

**4. Concentración de proveedores**

CXP proveedores /Activos Ktes

**5. Productividad activo fijo**

Ventas bienes y servicios / activos fijos - depreciación

**6. Margen EBITDA/ventas**

EBITDA /ventas bienes y servicios

EBITDA = (Ventas bienes y servicios - Costo de ventas - otros gastos-depreciación)

**7. Productividad KTNO**

KTNO /ventas bienes y servicios

KTNO = (CxC Clientes - Provisión CxC Clientes + Inventarios - CxP Acreedores - CxP Proveedores

Gastos de personal operativos = Comisiones, honorarios y servicios + viaticos y gastos de viaje

	Septiembre
Ingresos	\$ 17.236.897.946
Gastos	\$ 13.084.685.024
Costo de ventas y operación	\$ 1.463.013.158
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 2.689.199.764</b>

Activos Ktes	\$ 10.771.223.746
Pasivos Ktes	\$ 14.199.719.864
PPE	\$ 32.578.856.321
Otros activos	\$ 169.668.533
Patrimonio	\$ 26.630.828.973
Valorización	\$ -
CxP Proveedores	\$ 150.839.503
Ventas Bienes	\$ 2.599.055.877
Ventas Servicios	\$ 770.883.256
Costo de ventas	\$ 1.463.013.158
CxC Clientes	\$ 4.574.231.014
Provisión CxC Clientes	\$ 187.547.367
Inventarios	\$ 2.031.988.783
CxP Acreedores	\$ 54.822.655
Comisiones, honorarios y ser	\$ 3.251.664.206
Viaticos y gastos de viaje	\$ 570.592.446
Depreciación	\$ 155.395.208
Impuesto de renta	\$ 95.372.694
Otros gastos	\$ 42.959.908
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 1.708.570.859</b>
<b>KTNO</b>	<b>\$ 6.213.010.272</b>

**1. Rentabilidad del activo**

utilidad operativa - impuesto de renta / activos netos de operación = (activos ktes - pasivos ktes)+P.P.E + otros activos

Utilidad = (Ingresos - Gastos - Costos ventas y operación)

**2. Rentabilidad del patrimonio**

utilidad neta / (patrimonio - valorización)

**3. Endeudamiento**

pasivo / (pasivo + patrimonio)

**4. Concentración de proveedores**

CXP proveedores /Activos Ktes

**5. Productividad activo fijo**

Ventas bienes y servicios / activos fijos - depreciación

**6. Margen EBITDA/ventas**

EBITDA /ventas bienes y servicios

EBITDA = (Ventas bienes y servicios - Costo de ventas - otros gastos-depreciación)

**7. Productividad KTNO**

KTNO /ventas bienes y servicios

KTNO = (CxC Clientes - Provisión CxC Clientes + Inventarios - CxP Acreedores - CxP Proveedores

Gastos de personal operativos = Comisiones, honorarios y servicios + viaticos y gastos de viaje

	Diciembre
Ingresos	\$ 31.369.452.972
Gastos	\$ 28.953.953.492
Costo de ventas y operación	\$ 2.415.499.480
<b>Utilidad</b>	<b>\$ -</b>
Activos Ktes	\$ 10.896.184.908
Pasivos Ktes	\$ 16.096.776.395
PPE	\$ 35.503.245.952
Otros activos	\$ 150.769.296
Patrimonio	\$ 30.453.423.761
Valorización	\$ -
CxP Proveedores	\$ 1.197.837.858
Ventas Bienes	\$ 4.065.791.039
Ventas Servicios	\$ 4.650.547.707
Costo de ventas	\$ 2.415.499.479
CxC Clientes	\$ 1.003.820.555
Provisión CxC Clientes	\$ 1.035.625
Inventarios	\$ 2.216.350.483
CxP Acreedores	\$ 2.638.129.752
Comisiones, honorarios y ser	\$ 7.251.799.332
Viaticos y gastos de viaje	\$ 1.388.679.440
Depreciación	\$ 423.826.940
Impuesto de renta	\$ 39.337.000
Otros gastos	\$ 43.109.966
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 5.833.902.361</b>
<b>KTNO</b>	<b>\$ (616.832.197)</b>

