

GESTIÓN ÁREAS DE APOYO

4



4.1. GESTIÓN DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INTEGRAL

4.1.1. GESTIÓN DE PLANEACIÓN

La orientación estratégica de la Industria Militar se basa en las políticas y directrices formuladas por el Gobierno Nacional en su Plan Nacional de Desarrollo, la Política de Defensa y Seguridad Democrática, el Plan Estratégico Sectorial del Ministerio de Defensa, la Junta Directiva y el Viceministerio del Grupo Social y Empresarial de la Defensa GSED.

La Industria Militar ha venido desarrollando los Planes Estratégico 2011 – 2014 y de acción 2011 para cumplir tanto los objetivos sectoriales como los propósitos institucionales enmarcados en la Misión, Visión, MEGA y oferta de valor de la Entidad.

A continuación se presenta el Modelo para la Definición y Gestión de la Estrategia que desarrolló la entidad:

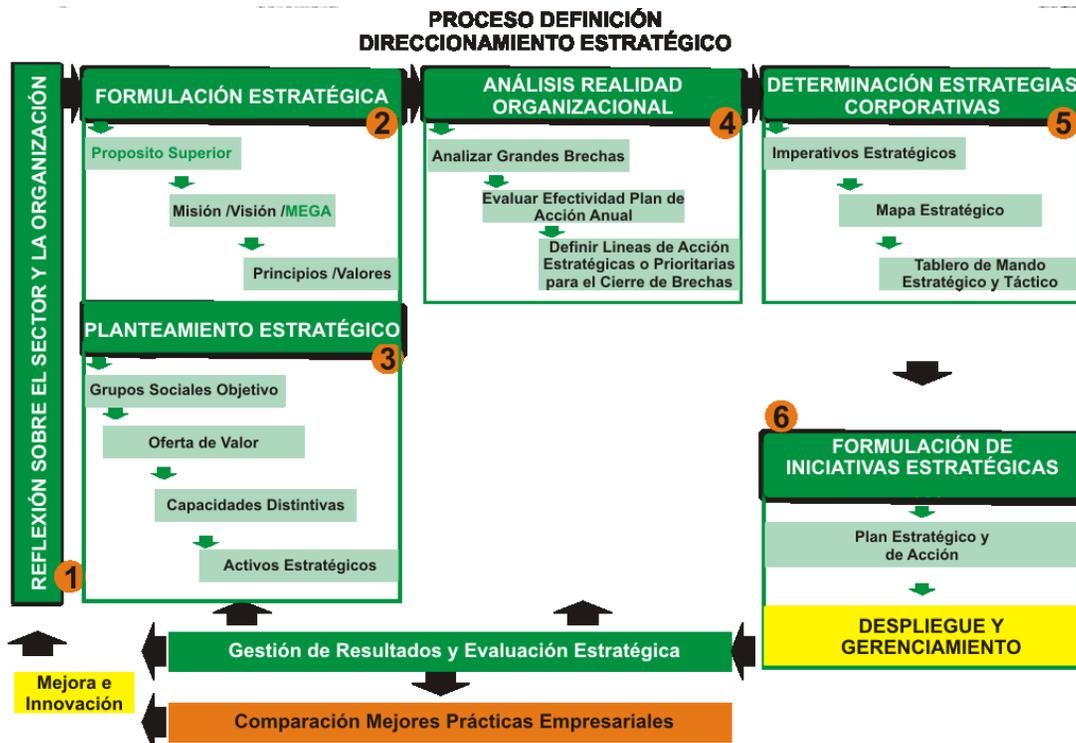


Figura No. 4- 1. Modelo de direccionamiento estratégico

En el año 2011 la empresa mantuvo un direccionamiento estratégico que le permitió optimizar, fortalecer y hacer seguimiento a sus actividades industriales y comerciales logrando excelentes resultados entre los que se destacan, el ahorro a la Fuerza Pública de US\$25.733.556, participación estatal por \$135.484 millones, el cumplimiento del plan de producción, el impacto positivo que generaron las perspectivas de responsabilidad social, de aprendizaje y conocimiento, entre otros resultados presentados más adelante.

4.1.1.1. MEGA

Dentro de las metas de largo plazo la Industria Militar se propuso el cumplimiento de la MEGA, entendida como una meta grande y audaz, siguiendo lineamientos de Grupo Social y Empresarial de la Defensa GSED y enfocada al cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

Los resultados a la fecha son más que satisfactorios, reflejados en un aumento de las exportaciones y una mayor participación en el sector de emulsiones y explosivos.

EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN

Se ejerció control mediante el seguimiento mensual a los Planes Indicativo y de Acción, Planes Operativos y a los proyectos de inversión ejecutados durante la vigencia, a través del Balanced Score Card (BSC), lo que contribuyó en gran medida al logro de los resultados obtenidos.

A continuación se presentan los resultados del cuadro de mando integral a 31 de diciembre de 2011.

OBJETIVOS	INDICADORES	META	DICIEMBRE		
			RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
R1 Realizar diagnóstico de RS e implementar ISO 26000	Encuesta Global a grupos sociales objetivo seleccionados	100,0%	94,00%	94,00%	Verde
	Nivel de implementación	50,0%	50,00%	100,00%	Verde
R2 Contribuir al desarrollo del País	Participación Estatal	\$165.000 Millones	\$135.484	82,11%	Amarillo

Figura No. 4- 2. Perspectiva de responsabilidad social

OBJETIVOS	INDICADORES	META	DICIEMBRE		
			RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
F1. Lograr mayor rentabilidad	Mejorar la rentabilidad	11,0	7,70%	70,00%	Red
	% EBITDA	18%	13,40%	74,44%	Red
	EVA	\$23.500 millones	\$22.263	94,74%	Green
F2 Minimizar los costos de ventas	Margen del costo de ventas	75%	79,30%	79,30%	Red
F3 Incrementar Ventas	Tasa de crecimiento de ingresos por ventas	10% (\$488,819,5)	\$440.790	89,99%	Yellow

Figura No. 4- 3. Perspectiva financiera

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	DICIEMBRE			
				PROYECTADO	RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
CLIENTES	C1. Generar ingresos por nuevos productos.	Ingresos (\$) por nuevos productos.	\$31.000 millones	\$31.000	\$11.093	35,78%	Red
		Venta de productos nuevos	>4 al año	5	4	80,00%	Yellow
	C2. Conocer el mercado de cada línea de negocio	Oportunidades de negocio identificadas	4,0	4	12	300,00%	Blue
	C3 Aumentar Exportaciones	Exportaciones	USD 6.00 millones	USD 6.000.000	USD 3.660.219	61,00%	Red

Figura No. 4- 4. Perspectiva de clientes

OBJETIVOS	INDICADORES	META	DICIEMBRE		
			RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
Q1 Asegurar la calidad de los productos manufacturados.	Cumplimiento de estándares de calidad	0,85%	0,75%	113,33%	Blue

Figura No. 4- 5. Perspectiva de calidad

OBJETIVOS	INDICADORES	META	DICIEMBRE		
			RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
P1 Integrar la planificación de ventas, compras y producción.	% de cumplimiento de programas	95%	87,03%	91,61%	Verde
	% de desviación del Plan Operativo frente a la dinámica del mercado	<5%	10,01%	49,95%	Rojo
P2 Identificar de manera oportuna y confiable las expectativas de ventas	Nivel de certidumbre	90%	90,00%	100,00%	Verde
P3 Proteger y registrar la propiedad industrial en sus marcas, patentes, diseños y productos.	% de aceptación de solicitudes presentadas.	100%	100,00%	100,00%	Verde
	Patentes, marcas y diseños industriales registrados	20	21	105,00%	Azul
P4 Mejorar el cumplimiento del Plan de Compras SICE	% de Cumplimiento	90%	72,10%	80,11%	Amarillo
P5 Alcanzar un sistema de costeo efectivo	Tiempo promedio para entregar la información de costos	1 día	2	2	Verde
	Generación de tabla de costos para determinación de precios de venta mensualmente para nacional y exportación	1,0	1	100,00%	Verde
P6 Cumplir requisitos de norma ISO 27001	Cumplimiento programa de Certificación	100%	85,00%	85,00%	Amarillo
P7 Lograr eficacia en los proyectos propuestos para el Plan de Desarrollo 2011-2014	Ejecución de proyectos de inversión en la vigencia	90%	89,70%	99,67%	Verde
P8 Racionalizar los procesos de la empresa	Revisión y racionalización de tiempos de ciclo de los procesos.	15%	94,00%	94,00%	Verde

Figura No. 4- 6. Perspectiva de procesos internos

OBJETIVOS	INDICADORES	META	DICIEMBRE		
			RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
A1 Mejorar el índice de Ambiente Laboral	Indicador del ambiente laboral - Great Place to Work.	73,0%	-	-	-
A2 Consolidar la cultura organizacional	Generar un ambiente propicio para trabajar	100%	100,00%	100,00%	
A3. Innovar y desarrollar nuevos productos.	Cumplimiento desarrollo nuevos productos	6	75,80%	75,80%	
	Cumplimiento en mejora de procesos	4	92,30%	92,30%	
A4 Crear el Banco de Proyectos	Banco implementado	100%	90,00%	90,00%	
A5 Fortalecer el desarrollo y la implementación de la gestión integral del riesgo.	% de riesgos armonizados bajo un modelo de gestión integral del riesgo	100%	93,00%	93,00%	

Figura No. 4- 7. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Nota: Los resultados del indicador del ambiente laboral Great Place to Work se tendrán hasta el 30 de enero de 2012.

4.1.1.2. *Iniciativas Estratégicas*

El cumplimiento de los objetivos estratégicos fue soportado en 129 iniciativas con una ejecución a 31 de diciembre de 2011 del 89%.

Se puede concluir que de las 129 iniciativas propuestas el 71% correspondiente a 91 iniciativas se cumplieron los cronogramas de actividades en forma efectiva, el 12% que corresponde a 15 iniciativas se realizaron acciones correctivas las cuales continúan en la próxima vigencia y el 22% correspondiente a 17 iniciativas se vieron afectadas por presupuesto y coordinación con el MDN y algunas universidades.

También podemos decir que en el cumplimiento de las iniciativas propuestas en los procesos misionales (Comercial, Técnica y Fábricas) se vieron un poco afectada por variables como las ventas y los programas de producción.

En cuanto a los procesos de apoyo (Financiera, jurídica, Administrativa, Seguridad, Control Interno, Secretaria y Planeación) se cumplieron los planes de acción según lo establecido.

4.1.1.3. Plan Operativo.

El módulo de plan operativo integra en una única base de datos los planes y programas de ventas, producción e inventarios y podemos ver su ejecución en tiempo real, garantizando confiabilidad de la información, permitiendo al grupo directivo hacer un seguimiento más detallado y exacto del cumplimiento para la toma de acciones.

Dentro del sistema se contemplan las fases de planificación, consolidación, control y seguimiento, adicionalmente presenta informes, acumulados, mensual detallado y gráfico, los cuales se encuentran disponibles para consulta y control de los procesos ejecutores.

4.1.1.4. Proyectos de inversión

De conformidad con los lineamientos de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y el Departamento Nacional de Planeación se ejecutó el plan de inversiones de la vigencia en: Oficinas Centrales, Fábricas de armas y municiones General José María Córdova, de Explosivos Antonio Ricaurte y metalmecánica y municiones pesadas Santa Bárbara, el desarrollo del plan le ha permitido a la Entidad una mayor integración de productos para la Fuerza Pública, actualización permanente de sus instalaciones, equipos e infraestructura acorde con los avances tecnológicos.

A continuación se presenta la ejecución financiera del presupuesto de inversión por programa, para los últimos cinco años:

PROGRAMAS	2007	2008	2009	2010	2011
1. SEGURIDAD INTEGRAL	139,6	0,0	398,2	1.016,6	1.458,3
2. MEJORAMIENTO PROCESOS	3.195,5	7.355,1	20.199,6	3.829,6	2.203,4
3. INFRAESTRUCTURA	2.385,6	1.935,1	12.070,1	8.360,2	9.323,9
4. INVESTIGACIÓN, EXP Y DESARROLLO	1.539,5	13.793,4	7.544,1	8.101,4	7.754,1
5. LABORATORIO Y METROLOGÍA	953,6	346,8	1.197,5	4.149,9	3.108,9
6. TECNOLOGÍA INFORMÁTICA	1.934,9	1.850,4	3.087,7	682,1	0,0
7. GESTIÓN AMBIENTAL Y SEG INDUSTRIAL	2.097,6	1.560,9	1.088,4	2.427,9	732,7
8. NUEVAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN	2.954,2	4.843,1	630,9	447,1	3.820,5
9. EQUIPO DE MOVILIZACIÓN M.P Y PROD TERMINADOS	163,0	0,0	119,5	802,8	663,8
TOTAL INVERSIONES (en Millones de \$)	15.363,5	31.684,8	46.335,9	29.817,6	29.065,6

Tabla No. 4- 1. Presupuesto de inversión comprometido 2007 – 2011.

El plan de inversiones de la presente vigencia ha sido financiado totalmente por la Empresa con sus propios recursos, estuvo conformado por 24 proyectos y se comprometieron recursos por \$29.065,6 millones para una ejecución del 89,8% dentro de los cuales se destacan:

PROYECTOS	INVERSIÓN (en millones de \$)
OFICINAS CENTRALES	
Construcción de dos polvorines en el Batallón Manuel Murillo Gonzalez de (Valledupar)	992,8
Construcción de la red de acueducto, alcantarillado e industrial en las Fábricas General José María Córdova-Fagecor, Antonio Ricaurte-Fexar y Santa Bárbara-Fasab. Fase II de III	2.166,6
Cambio y reposición de pisos para las Fábricas José María Córdova en Soacha, Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte en Sibaté y Santa Bárbara en Sogamoso.	2.943,1
Experimentación y desarrollo de nuevos productos	7.738,1
Adquisición de equipos, mejoramiento de infraestructura y proceso de implementación de ISO IEC 17025 con el propósito de acreditar los laboratorios de las fábricas de INDUMIL Fase II de II.	1.851,2
'Adquirir la tecnología para la implementación de un Laboratorio móvil de pruebas balísticas (Impb) para morteros y cañones como propuesta de cooperación industrial (offset).	1.257,6
FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA	
Construcción muro de cerramiento perimétrico de 2.091,3 m en la Fábrica General José María Córdova Fase II de III. (Fase II 744,9 m tramos 6 al 11)	834,1
Adquisición de una fresadora CNC para la marcación de las armas producidas en la Fábrica General José María Córdova.	301,2
FÁBRICA ANTONIO RICAURTE	
Construcción muro de cerramiento perimétrico de 1.100 m en la Planta de Explosivos de Fexar Fase I de II. (Fase I 718 m)	624,2
Adquisición, montaje y puesta en servicio de 6 tanques de almacenamiento de solución madre, construcción de diques y mejora del proceso para la producción de explosivos tipo hidrogel en la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte.	430,9
FÁBRICA SANTA BÁRBARA	
Ampliación y adecuación capacidad instalada en el proceso de microfundición fase III de III.	1.311,9
Normalización redes eléctricas para el cumplimiento del RETIE, calidad de energía y clasificación de áreas de riesgo en la Fábrica Santa Bárbara Fase II de III.	1.907,0
Montaje línea de fabricación morteros de 60, 81 y 120mm	2.044,9
'Implementación línea de Forja.	1.775,5

Tabla No. 4- 2

4.1.1.5. Convenios.

Se destaca la realización de los estudios de factibilidad económica para la instalación de una planta de producción de detonadores electrónicos en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte Fexar.

4.1.1.6. Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal – SICE

Dando cumplimiento al decreto 3512 de 2003 se publicó el plan de compras de la vigencia y se registraron los contratos dentro de los plazos establecidos con el propósito garantizar transparencia en la contratación.

4.1.1.7. Sistema de seguimiento a proyectos de inversión pública SPI del DNP.

Se realizó el seguimiento físico y financiero de los proyectos de inversión de la vigencia, a través del SPI (sistema de seguimiento a proyectos de inversión pública), el cual es administrado por el Departamento Nacional de Planeación- DNP y se encuentra disponible en su página web donde puede ser consultada permanentemente con fines de control social por todos los interesados.

4.1.2. GESTIÓN INTEGRAL

La Industria Militar posee un Sistema de Gestión Integral (SGI) conformado por los siguientes sistemas, convirtiéndose en la carta de presentación ante el mundo para proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes, con el fin de continuar siendo competitivos en el mercado global y estar a la altura de las mejores organizaciones del País.



Figura No. 4- 8. Estructura del Sistema de Gestión Integral.

Dentro del marco del mantenimiento y mejora del SGI, a través del organismo nacional de normalización y certificación, ICONTEC, se renovaron los certificados para los sistemas de calidad y ambiental y se realizó la certificación del sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional. Los sistemas de gestión de seguridad de la información y de competencia de los laboratorios de ensayo y calibración se encuentran en proceso de operación e implementación con miras a lograr su certificación y acreditación respectivamente para el año 2012.

Los resultados obtenidos con la implementación de los sistemas de gestión antes mencionados han permitido la mejora del desempeño de la organización y por ende la capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes, preservando el medio ambiente y las condiciones de seguridad y salud ocupacional de las trabajadoras y partes interesadas, manteniendo y mejorando la seguridad de la información y desarrollando métodos normalizados para la realización de los ensayos y calibraciones a través de laboratorios competentes..

Es así como dentro del marco del VII Foro Internacional hacia la excelencia en el servicio público para la superación de la pobreza y la reconciliación, realizado en junio 2011, la Agencia Presidencial para la Acción Social entregó a la Industria Militar un reconocimiento especial por ser **“una de las entidades públicas que se destaca por sus esfuerzos en la implementación en los sistemas de Gestión de Calidad en la ruta hacia la Excelencia en el servicio público”**.

De otra parte, dentro de los objetivos organizacionales de la vigencia 2010-2011, se desarrollaron actividades tendientes a la implementación y certificación del sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional bajo los parámetros de la normatividad NTC OHSAS 18001: 2007.

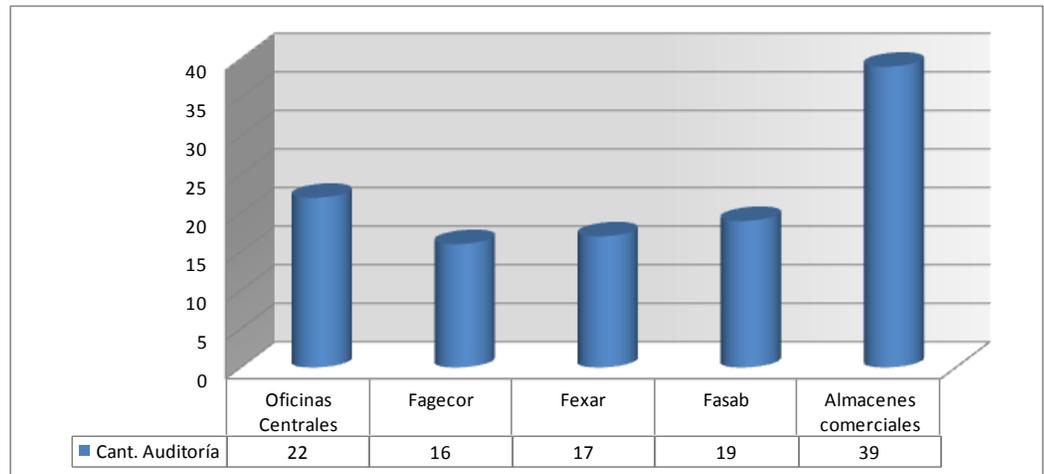
4.1.2.1. Auditorías internas

Se llevó a cabo el programa anual de auditorías internas, con el fin de:

- Determinar la conformidad del sistema de gestión de calidad, ambiental y seguridad y salud ocupacional con las disposiciones planificadas, los requisitos de las normas NTC-ISO 14001, NTC-ISO 9001, NTC OHSAS 18001 y NTCGP 1000 y los establecidos por la organización en el Manual de Gestión Integral.
- Determinar si el Sistema de Gestión Integral se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.
- Identificar mejoramientos potenciales en el Sistema de Gestión de la Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud Ocupacional
- Verificar las acciones tomadas como resultado de auditorías anteriores, evaluar su eficacia y cerrar los respectivos hallazgos.

El programa en mención contempló la realización de auditorías internas distribuidas en las diferentes unidades operativas y almacenes comerciales, así:

Figura No. 4- 9. Auditorías internas año 2011



Para la realización de las auditorías internas se tiene conformado un grupo de 94 auditores internos que poseen las competencias en cuanto a educación, formación, experiencias y habilidades. Este grupo se ha consolidado gracias a la madurez que ha alcanzado el sistema de gestión.

La operación, implementación y mantenimiento de un sistema de gestión integral implica contar con una capacitación y actualización permanentes del personal de la organización. Por ello, un grupo de treinta (30) auditores internos tomaron los siguientes cursos de capacitación externa.

- Fundamentación NTC ISO 9000/GP 1000, para sistema de gestión de la calidad en el sector público (8 horas de formación)
- Fundamentos NTC ISO 14000, para sistema de gestión ambiental (8 horas de formación)
- Fundamentación NTC OHSAS 18001, para sistema de seguridad y salud ocupacional (8 horas de formación).
- Fundamentación NTC-ISO/IEC 27001, para sistema de gestión de seguridad de la información (8 horas de formación).
- Integración de normas (8 horas de formación).
- Técnicas y habilidades de auditoría de auditoría integral (24 horas de formación)

4.1.2.2. Sistema de Aseguramiento Metrológico

Por tercer año consecutivo se continuo con la implementación de la Norma Internacional ISO IEC 17025:2005 *Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración*, con miras a lograr el objetivo estratégico de crear y acreditar una red de laboratorios del Clúster Logístico para la prestación de servicios de calibración y validez de los resultados de medición, que permitan la certificación de productos e insumos manufacturados por el Clúster, con destino a la Fuerza Pública y a mercados nacionales e internacionales, en cumplimiento del Plan estratégico para el GSED -Grupo

Social y Empresarial de la Defensa, a través del Proyecto “Red de calibración y herramientas enfocadas a la metrología”, y en ejecución del Programa de Ciencia y Tecnología 2008-2012, aprobado por el Gobierno Nacional. De igual forma, se prestarán servicios de ensayo y calibración a empresas manufactureras y de servicios del País.

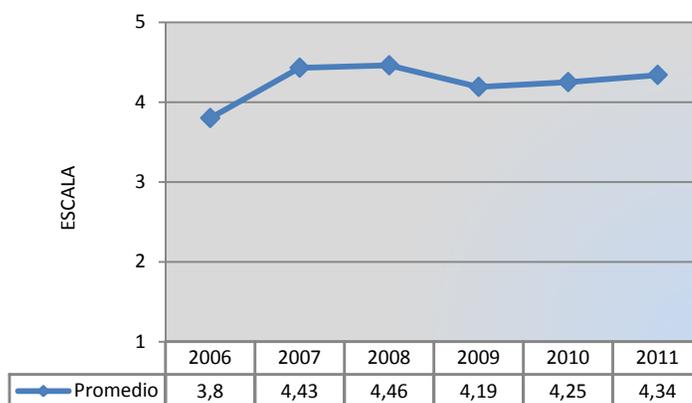
En tal sentido se han venido desarrollado las siguientes actividades:

- Adecuación de la infraestructura física y dotación de los laboratorios de ensayo y calibración de las Fábricas José María Córdova – FAGECOR, Antonio Ricaurte - FEXAR y Santa Bárbara – FASAB de INDUMIL.
- Adquisición de los equipos para la realización de ensayos y calibración
- Instalación del sistema de acceso a los laboratorios
- Instalación de los sistemas de insonorización y ventilación en el Laboratorio Balístico de FAGECOR
- Instalación de los bancos de calibración en los laboratorios de FAGECOR y FASAB

El proyecto tiene previsto para e año 2012 lo referente a la implementación de la Norma (Procedimientos), realización de la validación de los métodos de ensayo, puesta a punto de los equipos de calibración y ensayo, ciclo de auditoría interna y posteriormente proceso de acreditación de los laboratorios de INDUMIL, a través del Organismo Nacional de Acreditación – ONAC.

4.1.2.3. Política de Gestión Integral

El entendimiento y aplicación de la Política de Gestión Integral está inmerso en todos los niveles de INDUMIL, gracias a la construcción en el día a día de ésta, como resultado de la interacción entre los trabajadores y las disposiciones internas. En consecuencia, INDUMIL ha obtenido y continuado con las certificaciones de los componentes del Sistema de Gestión (Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional) que nos hablan de una empresa moderna y en constante cambio, con trabadores comprometidos, siempre apuntando hacia la perfección y la excelencia.



Los resultados obtenidos se clasifican como muy buenos en relación con la meta establecida de: $4.0 \leq \text{Muy Bueno} \leq 4.4$

Figura No. 4-10 Índice entendimiento y aplicación política de gestión integral

4.1.2.4. Cliente Interno

El proceso de mejora continua de INDUMIL, ha implicado un desarrollo de la relación entre los diferentes actores de la organización a efecto de que se incremente una cultura de servicio interno. Por ello al interior de la organización se han definido los requerimientos de clientes y proveedores y los parámetros de evaluación entre las áreas, así como el establecimiento de un método unificado para medir la percepción del cliente interno con respecto de la prestación de producto y/o servicio generado por cada uno de los procesos de la entidad, necesario para una exitosa implementación.

El sistema de evaluación de la satisfacción de los clientes internos se desarrolla mediante encuestas entre clientes y proveedores con los siguientes objetivos:

- Identificar oportunidades de mejoramiento en la comunicación interna y las interrelaciones entre los procesos del Sistema de Gestión Integral con el objeto de asegurar la calidad y oportunidad de los productos y servicios a nivel interno y externo.
- Medir, mejorar e innovar el sistema de gestión de procesos para facilitar la satisfacción del cliente interno.
- Establecer un punto de partida que facilite la cuantificación de acciones de mejoramiento.
- Satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos mediante el establecimiento de un conjunto de acciones tendientes a garantizar que los productos y/o servicios cumplan con los requisitos establecidos en el sistema de calidad.

Se miden dos conceptos:

- **Importancia:** el cliente interno asigna la importancia relativa (subjetiva) que para él o ella tiene el atributo evaluado.
- **Satisfacción:** de acuerdo con la experiencia de los clientes, califican el grado de satisfacción obtenido para cada atributo evaluado.

Para esta evaluación se asigna el grado de importancia y el grado de satisfacción en cada uno de los atributos de interés. Esta escala va de 1 (nada importante - deficiente) a 5 (sobresaliente - excelente).

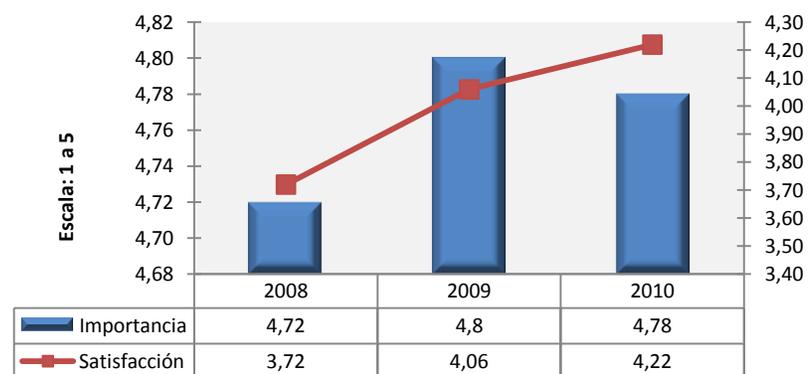


Figura No. 4- 11

Los resultados obtenidos en satisfacción se clasifican como muy buenos, en relación con la meta establecida de: $4.0 \leq \text{Muy Bueno} \leq 4.4$.

4.1.2.5. Gestión Benchmarking

Con el propósito de mejorar el nivel de competitividad, incrementar el aprendizaje organizacional, el capital intelectual y la capacidad innovadora INDUMIL ha venido trabajando en la interiorización y aplicación de la herramienta Benchmarking en su gestión estratégica. Es así como INDUMIL mediante la evaluación comparativa, mejora el desempeño mediante la investigación sistemática y constante que busca nuevas ideas para llevar a cabo métodos, prácticas y procesos de adaptación de características positivas. INDUMIL ha desarrollado desde el año dos mil (2000) sesenta y tres (63) proyectos de los cuales siete de ellos han sido internos comparando el desempeño de los procesos con otras operaciones dentro de la propia empresa que realizan actividades similares; a nivel externo se han desarrollado cincuenta y seis (56) proyectos con entidades de educación e investigación, entidades gubernamentales y sector privado (ver figura No. 4-3).

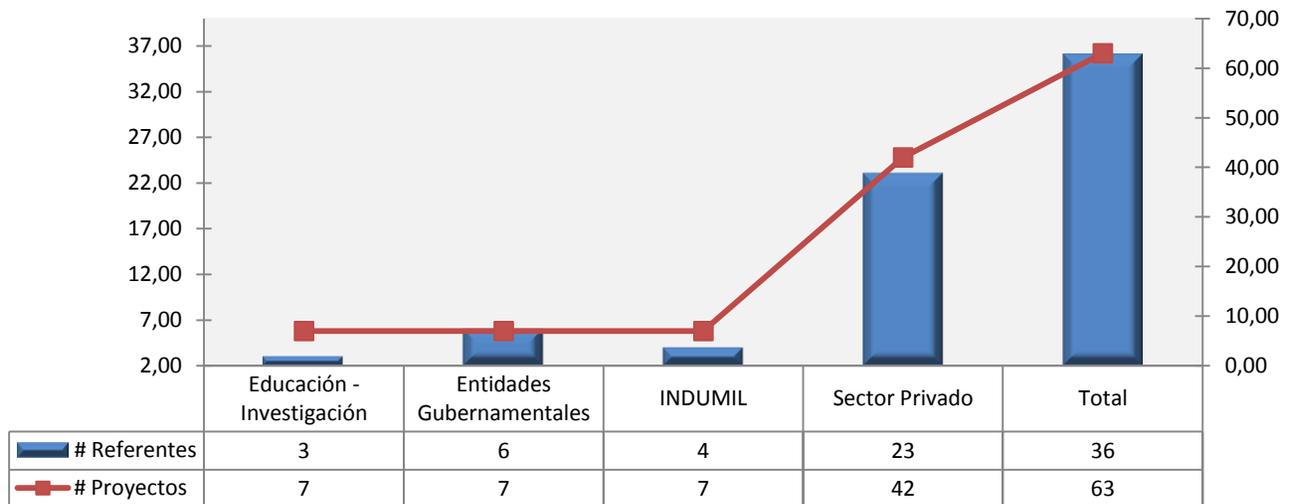


Figura No. 4- 12

En el año 2011 se concluyeron cuatro (4) proyectos que son:

Proyectos benchmarking	Actividades implementadas con base en las mejores prácticas	Resultados obtenidos de la implementación de las mejores prácticas
Garantizar la Conservación de la Información y facilitar los trámites en la consulta de ésta en la Industria Militar	<ul style="list-style-type: none"> Proponer y operacionalizar modelo de Gestión Documental para INDUMIL. Gestionar ante la Gerencia la reorganización y reglamentación formal de las responsabilidades y funciones para reglamentar el Comité de Archivo de la Industria Militar. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento y articulación de funcionamiento de los procesos documentales durante su ciclo de vida (desde su creación hasta su eliminación o conservación definitiva) enmarcados en la ley y los reglamentos aplicables que conllevan a conservar el conocimiento. Protección de la memoria institucional de la

Proyectos benchmarking	Actividades implementadas con base en las mejores prácticas	Resultados obtenidos de la implementación de las mejores prácticas
	<p><u>Archivos de Gestión</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Definir y desplegar el instructivo con los debidos registros para realizar la organización de los archivos de gestión. Definir y desplegar el formato de TRD. Realizar acompañamiento en la actualización de las TRD en cada una de las áreas. Realizar seguimiento del uso de las TRD. <p><u>Transferencias documentales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Definir y desplegar el instructivo con los debidos registros para realizar foliación para documentos de archivo. Definir y desplegar el instructivo con los debidos registros para realizar las transferencias primarias. Establecer disposiciones generales para efectuar la remisión de documentos del archivo de Gestión al Archivo Central y de éste al Archivo Histórico de conformidad a los tiempos de retención señaladas en la Tabla de Retención Documental adoptadas en la Industria Militar. Sensibilizar en el tema de gestión documental. 	<p>empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> Optimización de los procesos en la organización con información confiable y oportuna. Articulación de la gestión archivística. Articulación del funcionamiento de los procesos documentales de INDUMIL. Facilitar el acceso a los documentos. Racionalización y control de la producción documental.
<p>Gestión de Auditorías</p>	<ul style="list-style-type: none"> Actualizar el Manual General del Sistema de Control Interno. Actualizar el Procedimiento para Realizar Auditorías al Sistema de Control Interno. Actualizar el Procedimiento para la Gestión del Riesgo. Visibilidad externa (web) sobre la Gestión del Sistema de Control Interno. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la cultura de autocontrol Las actividades, operaciones y actuaciones se realizan de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes. Fortalecer el entorno favorable al control. Facilitar la toma de decisiones en la gestión, el cumplimiento de las obligaciones con los entes de control y la rendición de cuentas a los stakeholders. Definición y ejecución de acciones con stakeholders internos y externo dentro de las actividades que desarrolla la Industria Militar como empresa industrial y comercial del estado al servicio del país.
<p>Fidelizar Clientes de Explosivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilización a la División de Mercadeo en los beneficios y oportunidades de negocio que nos permite ver el CRM. Mostrando el modo en cómo funciona el sistema, con la alimentación del mismo para beneficio de la organización. Proponer nuevas metodologías para trabajar las problemáticas en cuanto a regulación, procedimientos y suministros de productos para la minería. Implementar las metodologías para trabajar 	<ul style="list-style-type: none"> Construir sinergias que le permitan a INDUMIL lograr que el cliente vuelva a adquirir nuestros productos o a visitarnos y que, muy probablemente, nos recomiende con otros consumidores. Introducción eficiente por parte de INDUMIL de Indugel permisible, que brinda seguridad a la minería subterránea. Capacitación en las siguientes regiones del país: Norte de Santander, Antioquia, Valle, Boyacá, Cundinamarca y Popayán, del uso

Proyectos benchmarking	Actividades implementadas con base en las mejores prácticas	Resultados obtenidos de la implementación de las mejores prácticas
	<p>las problemáticas en cuanto a regulación, procedimientos y suministro de productos para la minería.</p>	<p>del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de la cartilla de procedimientos para el suministro de explosivos y accesorios de voladura. • Delegación de la competencia de certificación en las habilidades laborales en el manejo de explosivos, en el SENA y la Escuela de Ingenieros. • Sensibilización en la necesidad de generar una zona franca para minería e hidrocarburos.
<p>INDUMIL considerada empresa socialmente responsable</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer Modelo de Responsabilidad Social para INDUMIL • Definir pasos para materializar el Modelo de Responsabilidad Social. • Unificar conceptos de Responsabilidad Social. • Documentar unificación conceptos de Responsabilidad Social. • Sensibilizar en el tema de Responsabilidad Social conceptos y despliegue de las fases de implementación. • Diseñar la herramienta que mide el nivel de implementación en Responsabilidad Social. • Aplicar la herramienta que mide el nivel de implementación en Responsabilidad Social. • Realizar apoyo y aclaración a los procesos en la aplicación de la herramienta que mide el nivel de implementación en Responsabilidad Social. • Desarrollar consolidación, análisis estadístico información suministrada a través de la herramienta que mide el nivel de implementación en Responsabilidad Social. • Realizar Informe de resultados Auto diagnóstico Responsabilidad Social. • Producir y desplegar comunicación interna del nivel de implementación de Responsabilidad Social. • Incluir dentro de la planeación estratégica año 2012 objetivos que conlleven a minimizar la brecha para lograr ser una empresa socialmente responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar el cumplimiento de la ley. • Estimular la diferenciación positiva de la organización. • Generar mayor valor social, a través de la colaboración con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales. • Promover las oportunidades de negocio. • Facilitar participaciones en cadenas de valor. • Ampliar portafolio de productos y/o servicios. • Atraer inversionistas y proveedores de calidad. • Promover prácticas éticas en los negocios. • Aceptación social. • Contribuir a la conservación y gestión ambiental. • Preparar a la empresa a enfrentar desafíos como los que pueden atraer los tratados de libre comercio. • Estímulo a la innovación. • Facilitación del aprendizaje y transferencia del conocimiento. • Acceder a nuevos mercados. • Optimizar recursos.

Tabla No. 4- 3. Proyectos de Benchmark

Adicionalmente están en ejecución los proyectos: crear una cultura de reducción de costos, lograr contar en tiempo real con el porcentaje de eficiencia, calidad y rendimiento de los equipos y maquinaria con las que cuentan las Fábricas y disminuir la siniestralidad laboral.

Por otra parte se continúa desarrollando algunas actividades para lograr la interiorización y aplicación de la herramienta Benchmarking en donde se pueden destacar:

- Jornadas de sensibilización encaminadas a dar a conocer los conceptos de benchmarking a la alta gerencia, mandos medios y los integrantes de los equipos de proyecto de benchmarking.
- Articulación de la información y comunicación que ha contribuido a que los empleados conozcan las metodologías y herramientas que han apalancado el desarrollo del benchmarking a través del uso de la Intranet, portal de conocimiento y documentación sistema de gestión – procedimiento benchmarking.
- Acompañamiento a los equipos de trabajo.

4.1.2.6. Responsabilidad Social

La tendencia mundial actual se caracteriza por presentar un entorno global competitivo, búsqueda de calidad en productos y servicios que tengan precios razonables, información disponible y oportuna, además una preocupación creciente por temas relacionados a la salud, a la cultura así como a los aspectos ambientales y sociales. En este contexto INDUMIL le ha apostado a la implementación de prácticas de responsabilidad social enfocando sus acciones en el desarrollo sostenible.

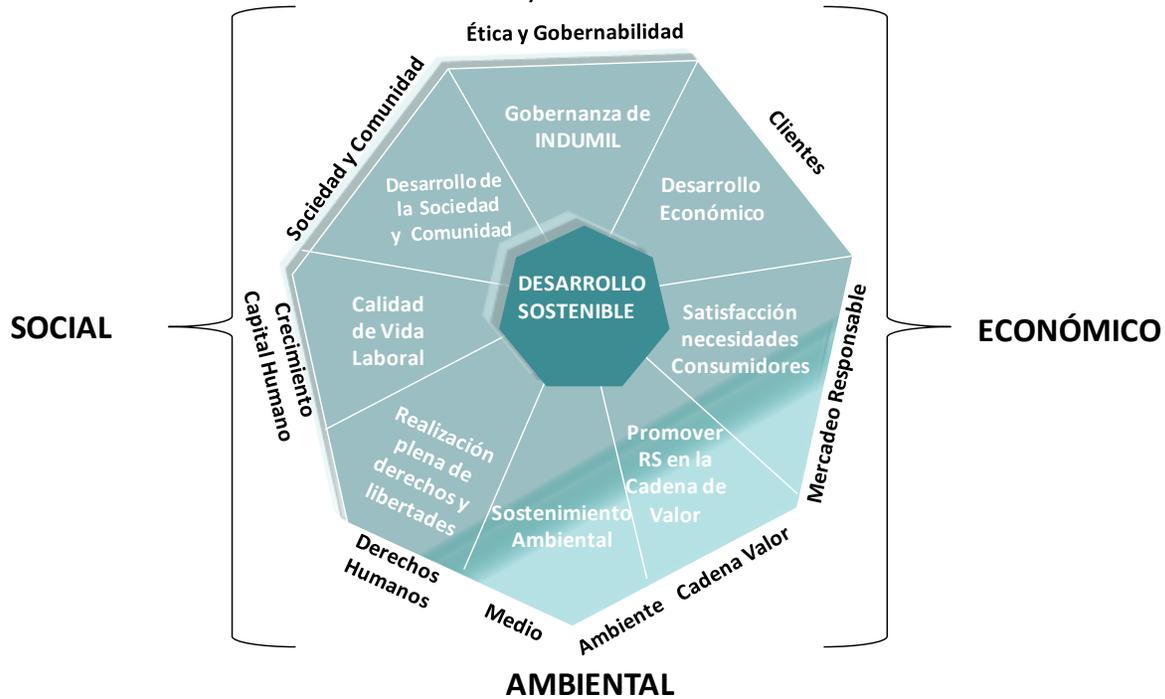
El punto de partida de esta implementación fue el desarrolló y elaboración de una definición de responsabilidad social ^[1] asociada a la contextualización de los valores acordes a la cultura corporativa. Es importante resaltar de la definición de Responsabilidad Social el énfasis en el desarrollo sostenible, que hace alusión a que INDUMIL debe ser económica, ambiental y socialmente sustentable como parte de un todo.

Así mismo los valores han sido explícitos en un documento formal de conocimiento público (Código de Ética) que orientan la toma de decisiones en todos los niveles, son el eje articulador de la vida de la empresa y ayudan a construir vínculos entre sus miembros y de estos con quienes hacen parte de los otros grupos de interés.

Una vez que la empresa introduce lo que es para sí la responsabilidad social, procedió a establecer de qué manera lo materializa en acciones y beneficios para los grupos de interés y la organización (modelo y herramientas). Este modelo está sustentado en ocho (8) grandes ámbitos, ilustrados en la figura presentada.

- Prácticas de gobernanza de la empresa.
- Prácticas de Calidad de Vida Laboral.
- Prácticas de realización plena de derechos y libertades.
- Prácticas de satisfacción necesidades consumidores.
- Prácticas de desarrollo económico.

- Prácticas para promover la responsabilidad social en la cadena de valor.
- Prácticas de desarrollo de la sociedad y comunidad.



Guías y/ o prácticas que aseguren la incorporación de Responsabilidad Social.

Capacidades y conocimientos en las áreas de INDUMIL que aseguren una adecuada gestión.

Espacios y mecanismos de comunicación a través de los cuales la empresa pueda informar oportuna y correctamente a sus grupos de interés sobre la gestión.

Figura No. 4- 13. Modelo de responsabilidad social

Prácticas de sostenimiento ambiental.

Y en una metodología que explica el paso a paso a través del ciclo Planear – Hacer – Verificar – Actuar. Adicionalmente el modelo cuenta con una caja de herramientas, que se diseñaron bajo la base de una revisión exhaustiva de fuentes bibliográficas de organizaciones nacionales e internacionales, cada una con un propósito específico. Estas son:

- **Auto diagnóstico para medir el nivel de implementación en RS:** medir el grado de avance de implementación de RS que la sociedad, el mercado, los grupos de interés y la agenda mundial están demandando en la empresa. En donde se evidencia cuáles están siendo implementadas, cuáles se conocen y cuáles son importantes para impulsar.
- **Capacitación:** desarrollar habilidades para liderar el tema al interior de la empresa, facilitar el uso de las herramientas, profundizar sus conocimientos en las áreas de responsabilidad social y formar competencias para acoplarlas en la estrategia corporativa de la empresa.
- **Gestión de Grupos de Interés:** generar estrategias de relacionamiento de acuerdo con las características de cada uno y con el nivel de influencia que estos representen para la empresa.
- **Política y objetivos:** definir el conjunto de criterios generales que establecen el marco de referencia para el desempeño de la actividad empresarial, los fundamentos de la estrategia y

los estándares mínimos adoptados por la empresa, con el fin de garantizar una recta gerencia, las responsabilidades de la junta directiva, la fluidez de la información y las relaciones con los grupos de interés.

- **Comunicaciones externas e internas:** identificar puntos de contacto, canales adecuados y oportunidades comunicativas, tanto internas como externas, así como definir la estrategia comunicativa de la empresa para difundir la gestión, avances y resultados de la Responsabilidad Social.
- **Indicadores en RS:** conocer el avance de la empresa en aspectos relativos a la responsabilidad social, a partir del correcto seguimiento de los indicadores, con el fin de elaborar el informe anual de la organización.

Herramienta	
Auto diagnóstico	Instrumento de autoevaluación nivel de implementación de RS
Capacitación	Capacitación líderes Guía Práctica – Responsabilidad Social
Comunicaciones externas e internas	Identificar puntos de contacto, canales y oportunidades comunicativas tanto internas como externas. Estrategia de comunicación.
Política y Objetivos	Tablero de Mando Estratégico. Código de Buen Gobierno. Código de Ética.
Gestión Grupos de Interés	Identificación. Estrategia de Relacionamiento. Ejecución de estrategias.
Indicadores	Desempeño.

Tabla No. 4- 4

La implementación del modelo con sus herramientas ha permitido agregar valor en los siguientes aspectos:

- Mantener el prestigio consolidado y fundamentado que INDUMIL ha logrado ante todos sus Grupos de Interés.
- Acceso a los mercados globales.
- Diferenciamiento de productos y servicios.
- Fidelización de clientes.
- Apoya los recursos humanos.
- Mejora el entendimiento de los requerimientos legales y exigencias de los entes reguladores.
- Reduce la presión de los entes fiscalizadores.
- Facilita el reclutamiento de personal de primer nivel y la retención de talentos.
- Incrementa la confianza de los grupos de interés, mejora la calificación de riesgo y facilita el desarrollo de convenios.

El reto es posicionar la Responsabilidad Social como herramienta para direccionar el Sistema de Gestión Integral, como parte integral de la estrategia de negocios, consecuentemente con la

planificación y cuantificación de la gestión para el logro de los objetivos estratégicos y como herramienta para mejorar la Competitividad y Sustentabilidad de la empresa.

4.2. GESTIÓN INFORMÁTICA

Durante el año 2011 la actividad de la Oficina de Informática se desarrolló en torno al cumplimiento de sus actividades misionales como son la prestación de servicios de implementación y soporte de hardware, desarrollo y mantenimiento de software e instalación y soporte de la infraestructura de comunicaciones para toda la empresa.

Desde el punto de vista de la alineación estratégica, se ejecutaron dos iniciativas a saber:

4.2.1. Implementación estándares de la Norma ISO 27001 de Seguridad de la Información

En desarrollo de esta iniciativa se ejecutaron entre otras las siguientes actividades:

4.2.1.1. Se desarrollaron los siguientes documentos para el sistema de gestión de seguridad de la información

Procedimientos

- Administración de usuarios y contraseñas
- Adquisición, desarrollo y mantenimiento de software
- Control versiones de software
- Gestión de medios e información en tránsito
- Gestión de copias de respaldo de información
- Gestión de incidentes
- Segregación de funciones
- Control de vulnerabilidades técnicas
- Gestión del cambio
- Separación de ambientes
- Monitoreo y gestión de logs
- Mantenimiento, reutilización y baja de equipos y medios
- Controles criptográficos
- Gestión de riesgos de información
- Control de software
- Gestión de la capacidad
- Inventario y clasificación de activos de información

Instructivos

- Creación y actualización de cuentas de usuario en las aplicaciones
- Metodología y estándares de desarrollo de software
- Creación de políticas de respaldo para symantec backup exec 2010

- Gestión de imágenes de servidor con symantec backup exec system recovery
- Respaldo para la plataforma linux
- Instalación de agentes de backup
- Respaldo dispositivos de conectividad
- Registro y control de cambios mediante remedy

Informativos

- Reglas para el buen uso de los activos de información
- Lineamientos generales para establecer el plan de continuidad tecnológica de INDUMIL
- Reglas para el control de acceso lógico

Matriz de riesgos del proceso. Se elaboro la Matriz de Riesgos para todos los activos de informática de la empresa, mediante el desarrollo de esta matriz se identificaron todas las vulnerabilidades de la plataforma de tecnología informática, así como las amenazas más significativas que afectan a dicha plataforma. A partir de este análisis se hizo una calificación del riesgo al cual se encuentra expuesta la empresa en relación con tecnología informática y se desarrolló un plan de tratamiento para minimizar el impacto de dicho riesgo en la organización. El plan de tratamiento de riesgo proyectado se cumplió durante la vigencia.

Declaración de aplicabilidad (SOA). Se elaboro la DECLARACIÓN DE APLICABILIDAD (SOA) DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, que consiste en la manifestación expresa de la Gerencia para cumplir con todos los controles previstos en la norma ISO27001. En esta matriz se evidencia además la forma como la empresa en encuentra cumpliendo los controles.

Se modifico la caracterización del proceso. Se modificó la caracterización del proceso y se incorporaron los nuevos indicadores que permitirán medir de manera más eficiente la gestión del proceso.

Se modificaron e integraron siguientes documentos para incluir la Norma ISO 27001:

- Manual de gestión integral
- Procedimiento gestión de documentos
- Procedimiento para tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora
- Procedimiento control de registros
- Procedimiento auditorías internas al sistema de gestión integral
- Procedimiento revisión gerencial al sistema de gestión integral

4.2.1.2. Campañas de concientización del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

Durante el transcurso del año se enviaron boletines de concientización en seguridad de la información a través del correo electrónico, con el fin de concientizar a todos los usuarios de la red sobre la aplicación de la política de seguridad informática de la empresa.

Para complementar la actividad desarrollada con los boletines se implementó un curso virtual con dichos contenidos y durante un transcurso de dos meses se llevó a cabo evaluación virtual al 100% de los usuarios. Mediante dicha evaluación se pudo medir el grado de entendimiento de la política de seguridad y se logró concientizar a los usuarios sobre la importancia de la seguridad de la información.

4.2.1.3. Desarrollo plan de continuidad del negocio

Se concluyó la ejecución de proyecto “Servicio consultoría correspondiente a la fase III de la Implementación de la norma ISO 27001”, el cual constaba de las siguientes fases:

- Fase 1: Entendimiento de los procesos del negocio.
- Fase 2: Análisis de Riesgos de Disponibilidad.
- Fase 3: Business Impact Analysis (Análisis de Impacto al Negocio).
- Fase 4: Definición de Estrategias de Recuperación.
- Fase 5: Desarrollo del plan de emergencias y atención de crisis.
- Fase 6: Definición de planes de recuperación de procesos y recuperación tecnológica.
- Fase 7: Planeación y ejecución de pruebas.
- Fase 8: Solución de encriptación de datos (discos duros y medios extraíbles)

4.2.1.4. Aplicación de Etical Haking

Se llevó a cabo la contratación para la aplicación de pruebas de penetración internas y externas, con el fin de probar la seguridad de toda la red de la empresa. Estas pruebas fueron aplicadas a los servidores, microcomputadores, computadores portátiles, equipos activos de comunicación, sitio web, etc.

Así mismo se contrato y se concluyó el cierre y remediación de todas las vulnerabilidades detectadas en los activos informáticos analizados.

4.2.1.5. Proyecto centro de cómputo alternativo

Se adicionaron licencias del software VMWare con el fin de complementar el proyecto del centro de cómputo virtualizado de la empresa.

4.2.1.6. Desarrollo de aplicaciones

Con el fin de dar cumplimiento a los estándares de la norma en cuanto a uso de claves, contraseñas y demás aspectos relacionados seguridad a tener en cuenta en el desarrollo de aplicaciones, se programaron nuevamente algunas de las que no cumplían con dichos estándares, entre otras se cambiaron los siguientes aplicativos:

- Presupuesto de ingresos y gastos
- Contratación
- Consolidado de facturación y estadísticas de ventas
- Sitio web de almacenes comerciales

4.2.1.7. Auditoría interna

Se llevó a cabo la contratación y ejecución del proceso de acompañamiento en la auditoría interna al Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Esta actividad se llevó a cabo durante el mes de Diciembre y como resultado de los hallazgos del proceso se ejecutará el plan de acción correspondiente con el fin de aplicar al proceso de certificación durante el año 2012.

4.2.1.8. Implementación de estándares ITIL

Alineado con la implementación de la norma ISO27001 y dando continuidad a proyecto iniciado en el año 2010, se liberaron los siguientes procedimientos de ITIL:

- Gestión de acuerdos de niveles de servicio
- Gestión de incidentes
- Gestión de cambios
- Gestión de problemas
- Gestión de continuidad

4.2.2. Proyecto Gobierno en línea

En cuanto al proyecto Gobierno en línea y teniendo en cuenta que INDUMIL para el año 2011 ya había cumplido con todas las fases proyectadas, la labor se centro en torno al aseguramiento de la plataforma del sitio web, el conocimiento y evaluación de aprendizaje del nuevo manual de gobierno en línea y la implementación inicial del proyecto “Ciudadano Digital”

El proyecto “Ciudadano Digital” es una iniciativa del gobierno que busca nivelar las competencias técnicas de los empleados públicos para navegar y efectuar trámites e internet. Esta certificación es obligatoria para todos los empleados de la empresa.

Durante el año 2011 se desarrollaron las siguientes actividades en relación con el citado proyecto:

- Certificación de aula de capacitación y evaluación ubicada en INDUMIL
- Capacitación de los funcionarios de la Oficina de Informática
- Autoevaluación y evaluación final de los funcionarios de la Oficina de Informática
- Certificación de 12 funcionarios

4.2.3. Reestructuración centro de cómputo oficinas centrales

Se efectuó el proceso de reestructuración, contando ahora con un data center en el quinto piso que cuenta con un espacio técnico de 27 m² y que proporciona servicios de alojamiento de datos y de servidores con tecnología avanzada en materia de seguridad física, vigilancia, sistema de alimentación eléctrica, suelo técnico, control de acceso seguro, corriente regulada, climatización, seguridad lógica, monitorización, backups y enlaces de comunicaciones. De manera centralizada se proporciona todos los servicios a cada uno de los usuarios de las sedes Oficinas Centrales, FAGECOR, FEXAR, FASAB y los 39 almacenes comerciales como lo son acceso lógico, correo, internet, plataforma de conmutación y transmisión de voz y datos.



Figura No. 4- 14. Centro de computo Oficinas Centrales

4.2.4. Otras actividades desarrolladas

- Ajuste de la nueva versión de la aplicación para gestión documental Synergy conforme a las necesidades de INDUMIL
- Traslado del centro de cómputo del primero al quinto piso
- Atención de requerimientos de usuario
- Contratación y ejecución de contratos de mantenimiento, soporte y actualización de toda la infraestructura tecnológica de informática de la empresa.
- Preparación y aprobación del proyecto de inversión y gasto para el año 2012, por parte del Comité de Integración de Tecnología Informática – CITI.

4.3. GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

4.3.1. Evaluaciones externas

4.3.1.1. Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República (CGR) es el máximo órgano de control fiscal del Estado Colombiano. Como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas.

Evalúa los resultados obtenidos por las diferentes organizaciones y entidades del Estado, al determinar si adquieren, manejan y/o usan los recursos públicos dentro del marco legal, sujetos a los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad ambiental.

Examina la razonabilidad de los estados financieros de los sujetos de control fiscal y determina en qué medida logran sus objetivos y cumplen sus planes, programas y proyectos.

INDUMIL, ha sido auditada por la Contraloría General de la República, obteniendo los siguientes resultados:

Auditoría Gubernamental con enfoque integral	Modalidad	Vigencia auditada	RESULTADOS			
			Concepto/Opinión Razonabilidad Estados Contables	Conclusión	Sistema de Control Interno Nivel de Riesgo	Consolidado de Hallazgos
2004	Cuenta	2002-2003	FAVORABLE CON OBSERVACIONES / LIMPIA (A21)	FENECIMIENTO DE CUENTAS	BAJO	32
2005	Abreviada	2004				41
2006	Cuenta	2005				8
2007	Regular	2006	FAVORABLE/LIMPIA (D11)			15
2008	Regular	2007				10
2009	Regular	2008	46			
2010	Regular	2009	FAVORABLE / CON SALVEDADES			16
2011	Regular	2010	FAVORABLE / SIN SALVEDADES			12

Tabla No. 4- 5

La Auditoria Gubernamental con enfoque integral modalidad regular correspondiente a la vigencia 2010 se efectuó teniendo en cuenta los siguientes criterios de evaluación:

Consolidación sobre gestión y resultados

Componentes	Sub-Componentes	Calificación Sin Ponderar	Factor de Ponderación	Calificación Total
Gestión Misional	Negocio Misional	91	0,2	18,2
	Evaluación del Sistema de Control Interno	100	0,15	15
	Cumplimiento de Plan de Mejoramiento	96	0,1	9,6
	Gestión del Talento Humano	90	0,05	4,5
SUBTOTAL GESTIÓN MISIONAL			0,5	47,3
Gestión en los Recursos Públicos	Gestión Contractual	80	0,25	20
	Gestión Presupuestal o Financiera	80	0,25	20
SUBTOTAL GESTIÓN MISIONAL			0,5	40
CALIFICACIÓN FINAL			1	87,3

Tabla No. 4- 6

Fenecimiento de cuenta

Concepto/ Opinión	Sin Salvedades	Con Salvedades	Negativa	Abstención
Favorable	FENECE	FENECE	NO FENECE	NO FENECE
Favorable con Observaciones	FENECE	FENECE	NO FENECE	NO FENECE
Desfavorable	NO FENECE	NO FENECE	NO FENECE	NO FENECE

Tabla No. 4- 7. Escala de valoración a la calificación del sistema de control interno

Calificación consolidada SCI

	TOTALES	
Criterios Evaluados	188	188
Calificación Total Componentes	0	4
Calificación Componentes	0,00%	1,30%
Calificación del Riesgo	Bajo	
Ponderación	100,00%	
Puntaje	0,70%	
Nivel de Confianza del Sistema de Control Interno	Confiable	

Tabla No. 4- 8

El Sistema de Control Interno de INDUMIL, es **ADECUADO**, lo cual significa que conforme a los parámetros establecidos, los controles generales del sujeto de control existen y se aplican. En cuanto a la evaluación operativa se ubico como un Sistema **EFICIENTE**, debido a que los controles específicos de las líneas o áreas examinadas mitigan los riesgos para los cuales fueron establecidos.

4.3.1.2. Informe Ejecutivo Anual sobre el avance del Sistema de Control Interno

La evaluación aplicada al interior de las Entidades para los años 2003, 2004 y 2005 se ha realizado a través de la operacionalización de un aplicativo suministrado por el Departamento Administrativo de la Función Pública denominada: “Encuesta Referencial”, herramienta informática que permitió a las Oficinas de Control Interno complementar el proceso de evaluación que ha desarrollado durante cada vigencia sobre el grado de desarrollo del Sistema de Control Interno.

Es de suma importancia tener claridad que la encuesta evaluó el grado de percepción y conocimiento en todo el personal de la Empresa sobre el Sistema de Control Interno de la misma, utilizando un enfoque sistémico al encuestar a funcionarios de todas las dependencias y niveles.

Resultados del avance del sistema de control interno a través de la encuesta referencial

AÑO	PUNTAJE
2003	1958
2004	1958
2005	2036
2006	2.533
2007	2.876

RANGOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	PUNTAJE
0 – 1.050	Bajo
1.051 - 1.575	Medio
1.576 - 2100	Alto

Fuente: Informe ejecutivo anual Sistema de Control Interno - DAFP

Tabla No. 4- 9

Según los resultados durante los años referenciados, INDUMIL obtuvo una calificación de **Alto desarrollo del Sistema de Control Interno**.

4.3.1.3. Informe Ejecutivo Anual de Evaluación al avance de implementación de MECI.

El Gobierno Nacional dando continuidad a la evaluación sobre el mejoramiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado y como mecanismo para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y por ende de los fines del Estado, emitió el Decreto 1599 del 20 de Mayo de 2005 con el cual se obliga a las Entidades del Estado Colombiano a implementar el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Posteriormente los Decretos 2621 de agosto 3 de 2006 y 2913 de julio 31 de 2007 establecían el plazo límite para la implementación de MECI a diciembre 8 de 2008.

De acuerdo a la metodología dada por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, consistente en la aplicación de encuestas virtuales a funcionarios de todos los niveles de la Empresa seleccionados aleatoriamente por el mismo DAFP se obtuvieron los siguientes resultados sobre el grado de implementación del MECI 1000:2005.

Resultados de la implementación del modelo estándar de control interno MECI 1000:2005

RANGOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE MECI	Desde	Hasta	Interpretación
Sistema de Control Interno	0,0000	1.160	Inadecuado
	1.160,0029	1.740	Deficiente
	1.740,0029	2.320	Satisfactorio
	2.320,0029	2.900	Adecuado

Fuente: Informe ejecutivo anual implementación de MECI – DAFP

Para la vigencia 2008 el DAFP mediante la aplicación de una encuesta aplicada a algunas áreas de la empresa determinó como cumplido el grado de implementación del MECI en razón a que INDUMIL obtuvo un porcentaje de 99.78%, según la escala que se muestra a continuación.

AVANCE	RANGO
90 - 100	Cumplimiento
60 - 89	Incumplimiento Medio
0 - 59	Incumplimiento Alto

Tabla No. 4- 10

La medición sobre el grado de implementación y desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 de las vigencias 2009 y 2010, se adelantó según lo dispuesto en la Circular 001 de 2009 mediante la presentación en línea del informe en los meses de enero y febrero de 2010 obteniendo un resultado del 100%, para la medición de la vigencia 2011 prevista para el 28 de Febrero teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en la circular 100-001 de 2012 del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Se concluye INDUMIL ha dado cumplimiento a las directrices que sobre el Sistema de Control Interno se han establecido.

4.3.1.4. Índice de Transparencia Nacional

La Corporación Transparencia por Colombia Incluyó a INDUMIL en el grupo de entidades denominado de naturaleza y régimen especial, presenta la calificación en una escala de 0 a 100 en donde 100 equivale al puntaje máximo y determina poco o ningún riesgo de corrupción

Los siguientes son los resultados obtenidos por INDUMIL:

AÑO	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Calif	81.13	87.21			81.9	82.44	
Posición	8to lugar	6to lugar	Nota 1		6to lugar	6to lugar	
BMK	89.83	93.32			94.5	90.53	Nota 1
	BANCOLDEX	ECOPETROL			BANCOLDEX	ECOPETROL	

Nota 1: En este año la Corporación Transparencia por Colombia no realizó medición.

Tabla No. 4- 11

La ubicación de cada entidad en un rango de riesgo determinado depende no sólo del resultado propio sino también de los resultados de las demás Entidades.

4.3.2. Evaluaciones Internas

La Oficina de Control Interno en el desarrollo de sus roles: **Acompañamiento y asesoría; Evaluación y seguimiento**, y mediante la ejecución de Planes de Acción en cada vigencia, presta asesoría con la formulación de recomendaciones y/o propuestas de mejora materializadas en los trabajos de auditoría realizados a procesos de la Empresa.

En el cumplimiento del rol: **Valoración del Riesgo**, la Oficina de Control Interno ha detectado oportunidades de mejora en este tema por lo cual lideró el desarrollo del procedimiento para la Administración del Riesgo IM OC OCI PR 001, liberado el 7 de Junio de 2007, como mecanismo para asegurar su entendimiento y aplicación, se realizaron jornadas de sensibilización, socialización y capacitación en toda la Empresa para así asegurar la estructuración de la Administración del Riesgo dando alcance a la elaboración de Mapas de riesgo con enfoque por procesos, aspecto auditado en diciembre de 2007 por el ICONTEC en la auditoria de certificación bajo la NTC GP 1000:2004.

En virtud al objetivo empresarial de mejora continua, este procedimiento fue sometido a ajuste generándose el Procedimiento para la Gestión del Riesgo IM OC OCI PR 001 Rev N° 2, liberado el 29 de agosto de 2008.

Siendo este tema un componente – requisito, exigido tanto por el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 como la NTC GP 1000:2005, en el año 2011 se continuó trabajando en su mejora y en especial en su fortalecimiento como un Sistema de Gestión.

Con el objetivo de mantener y fortalecer el empoderamiento a líderes de procesos para gestionar los riesgos y alinear más estrechamente con la planeación estratégica (adecuar la estructuración del mapa de riesgos institucional) el 27 de octubre de 2009 se libero el Procedimiento para la Gestión del Riesgo IM OC OCI PR 001 Rev. No. 3, realizando las correspondientes jornadas de sensibilización, socialización y capacitación a los funcionarios de la empresa.

Durante la vigencia 2010 se liberó la cuarta revisión al Procedimiento para la Gestión del Riesgo IM OC OCI PR 001 el 28 de junio de 2010, con el ánimo de estandarizar la frecuencia de revisión e incursionar en la aplicación de técnicas neurolingüísticas para asegurar el entendimiento y aplicación del modelo de Gestión del Riesgo desarrollado.

En la vigencia 2011 se liberó la Quinta revisión al Procedimiento para la Gestión del Riesgo IM OC OCI PR 001 el 27 de Mayo de 2011, estandarizando la frecuencia cuatrimestralmente para asegurar el entendimiento y aplicación del modelo de Gestión del Riesgo desarrollado.

Una de las fuentes para estructurar el Mapa de Riesgos Institucional "IM OC OCI FO 002" es la información consignada en el Mapa de Riesgos por proceso "IM OC OCI FO 001", teniendo en cuenta

los riesgos que tienen trascendencia o impacto estratégico; se pueden depurar según sistemas de gestión o importancia, con la finalidad de determinar los riesgos claves para el éxito y/o fracaso de los objetivos de la Entidad.

El Mapa de Riesgos Institucional es resultado de los riesgos que presentan los objetivos de los procesos, en especial los de direccionamiento estratégico que pueden llegar a afectar más específicamente los objetivos institucionales, como resultado de revisión efectuada en el segundo cuatrimestre de la vigencia 2011 se genera el siguiente resultado:

4.3.2.1. Evaluación nivel del riesgo

EVALUACION DEL NIVEL DEL RIESGO	NUMERO DE RIESGOS	%
CLAVE	0	-
ALTO	3	23,08
MODERADO	5	38,46
TOLERABLE	3	23,08
RESIDUAL	2	15,39
TOTAL RIESGOS	13	100,00

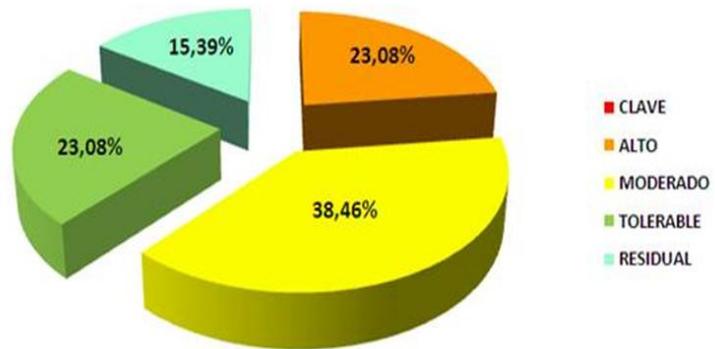


Figura No. 4- 15

La revisión correspondiente al tercer cuatrimestre de la vigencia 2011, se adelantará durante el mes de enero de 2012.

4.4. GESTIÓN DE SEGURIDAD INTEGRAL

Se identificaron y remediaron las amenazas y vulnerabilidades de seguridad en las diferentes áreas, en procura de garantizar la tranquilidad de los clientes internos y externos de INDUMIL.

El resultado final de este trabajo, ha sido conocer de primera mano con el concurso de los Directores de Fábrica y los Profesionales de Seguridad las necesidades más apremiantes en este aspecto vital en la ejecución de los procesos y procedimientos empresariales; diagnósticos del cual, se adoptaron las siguientes acciones:

4.4.1. Seguridad electrónica

De acuerdo al presupuesto asignado para el año 2011, se invirtió en el mejoramiento del Circuito Cerrado de Televisión de las fábricas y oficinas centrales.

Se adquirieron los siguientes equipos electrónicos los cuales se instalaron en puntos estratégicos:

4.4.1.1. FAGECOR



Se contaba con 36 cámaras de seguridad; se logro instalar 05 cámaras más, permitiendo un mayor cubrimiento en sectores de alto riesgo.

Figura No. 4- 16.

Se instalaron lectoras para los talleres con el fin de controlar el acceso del personal

Se instalo un botón de apertura con el fin de prevenir alguna falla con las lectoras instaladas en los diferentes talleres.



Figura No. 4- 17.

4.4.1.2. FEXAR

Hasta el año 2010 FEXAR contaba con 11 cámaras para el 2011 se logro instalar 21 cámaras, domos y mini domos estos fueron instalados en áreas de alta vulnerabilidad



Figura No. 4- 18.

Los controles de acceso también hacen parte de la seguridad de Fexar permitiendo así un mejor control de entradas y salidas.



Figura No. 4- 19.



La dirección de seguridad puso en funcionamiento el control de acceso para FEXAR contando con un molinete el cual da apertura a la fábrica pasando la tarjeta electrónica así mismo dejando un registro en el sistema del ingreso del personal.

Figura No. 4- 20.

4.4.1.3. FASAB

Actualmente la Fabrica Santa Barbará cuenta con 32 cámaras domos y mini domos anteriormente se contaba con 24 cámaras, se instalaron lectora de tarjetas electrónicas para el control de acceso a diferentes áreas.



Figura No. 4- 21.

4.4.2. Seguridad de instalaciones físicas

Durante el año 2011 se adelanto la primera fase del cerramiento de la Fabrica Antonio Ricaurte con un total de 718 metros, de igual forma se instalo la puerta, una garita elevada, la concertina de seguridad y la garita de control de acceso a la planta de explosivos.



Figura No. 4- 22.



Figura No. 4- 23.

En la fábrica Jose Maria Córdova en el 2011 se dio continuidad al cerramiento de la fábrica, se llevo a cabo el segundo tramo con un total de 744.93 metros con su respectiva concertina.



Figura No. 4- 24.

4.4.3. Mejoramiento circuito cerrado de televisión y monitoreo de alarmas

En cada una de las fabricas y en oficinas centrales se instalaron pantallas planas de 32 pulgadas para el monitoreo de las diferentes cámaras instaladas.



Figura No. 4- 25. Circuito cerrado de televisión



Figura No. 4- 26. Sistema de aire acondicionado

Con el fin de prevenir altos grados de temperatura en el circuito cerrado de televisión, se instalaron los Aires acondicionados en fábricas y oficinas centrales, prolongando la vida útil de los equipos y evitar posibles daños.

4.4.4. Control de acceso parqueaderos

Con el fin de controlar el ingreso al de vehículos al parqueadero de las instalaciones de INDUMIL en las tres fábricas se realizó el cambio del fichero el cual tiene la foto del vehículo y los datos básicos del propietario.



Figura No. 4- 27. Fichero para parqueadero

4.4.5. Trazabilidad

Para el año 2011 se recibió un total de 479 oficios de las diferentes entidades judiciales, Policía Nacional, Fiscalía General de la Nación, DAS, etc., con el fin de establecer la trazabilidad de material bélico incautado, dando cumplimiento y oportuna respuesta a los diferentes entes.

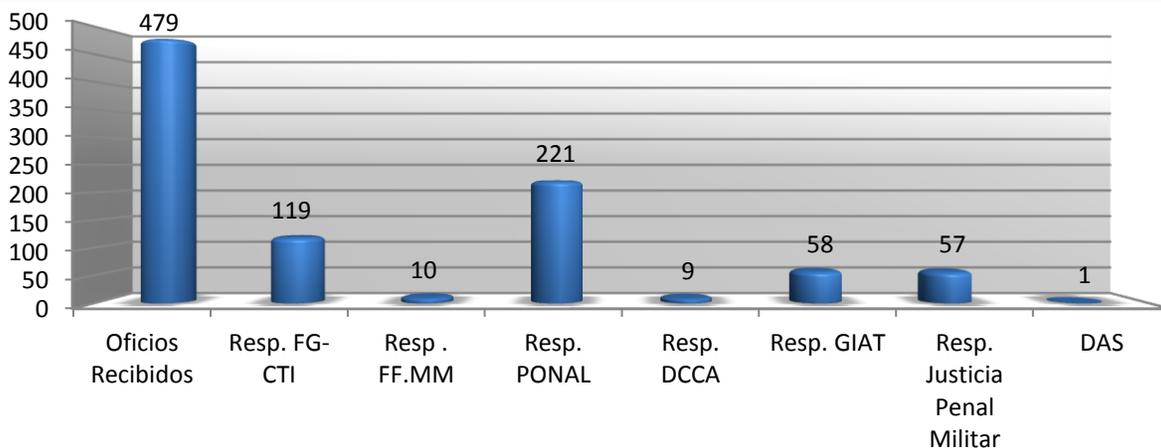


Figura No. 4- 28.

4.4.6. Seguridad de personas

Resulta preponderante el desarrollo el estudio de seguridad de personas que ingresan a INDUMIL, como quiera que detrás de cada proceso es vital que estén personas con el perfil de seguridad requerido, evitando de esta manea riesgos y vulnerabilidades de seguridad.

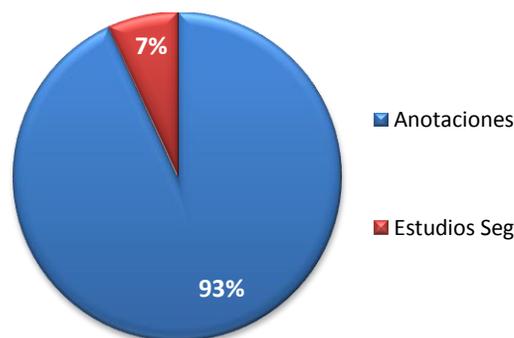


Figura No. 4- 29.

4.4.7. Seguridad comercial

Una de las principales actividades que desarrolla INDUMIL, es el desplazamiento a través de todo el territorio nacional de insumos, materia prima y producto terminado (reservado) con destino a clientes internos y externos, como aparece en la grafica, en las rutas ejecutadas durante el 2011 no presento ningún tipo de riesgos.

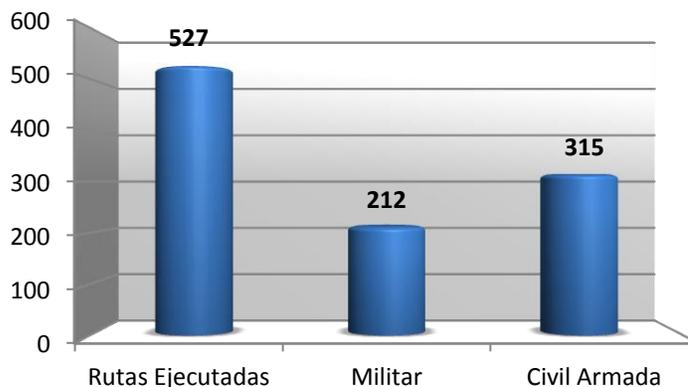


Figura No. 4- 30.

4.5. GESTIÓN JURÍDICA

Garantizar que las actividades administrativas y judiciales de la Entidad se realicen dentro del marco legal vigente, adelantando los procesos administrativos y judiciales, penales, civiles, contenciosos-administrativos, policivos; y otros determinando los requerimientos legales y reglamentarios necesarios. Así mismo, asegurando que las actividades, productos y servicios de la Empresa registrar cumplan con la normatividad ambiental vigente. Registrar y Proteger los derechos de Propiedad Industrial de sus bienes a través del registro de sus Marcas, Patentes, Diseños Industriales y Productos.

La Oficina Jurídica en su calidad de Oficina Asesora desempeña las funciones asignadas mediante en el artículo 6º del Decreto 2775 del 20 de noviembre de 1997.

4.5.1. Minería

La Industria Militar en su calidad de Empresa Industrial y Comercial del Estado en ejercicio del monopolio constitucional y dando cumplimiento de las políticas del Gobierno Nacional en la producción y comercialización de explosivos industriales con destino a la gran minería llevó a feliz término alianzas estratégicas con el sector minero y con empresas propietarias de tecnologías de punta de emulsiones explosivas.

A continuación se relacionan los Acuerdos de Colaboración de suscritos durante el período 2011.

MINERÍA	
CERROMATOSO	<ul style="list-style-type: none"> El “Acuerdo de colaboración empresarial entre la Industria Militar y Cerro Matoso” cuyo objeto es la alianza para facilitar la producción insitu de explosivos requeridos para la operación minera. Contrato de suministro de emulsiones “Contrato de transferencia de los bienes removibles” Cerro Matoso cede sin costo alguno a INDUMIL los Bienes removibles (equipos especializados para la producción de explosivos) como contraprestación de la tecnología y asistencia técnica dada por la Industria Militar. ADELANTARON EL PROYECTO PARA EL DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA PLANTA EN LAS INSTALACIONES DE LA MINA MONTELÍBANO
DRUMMOND	<ul style="list-style-type: none"> En la vigencia 2011, se termino la construcción de la planta de ANFO y el proceso de sensibilización de Emulsión para atender la demanda de gentes de voladura de la mina del Descanso.
ENAEX DE CHILE REPRESENTADA POR TOBAR & TOBAR S.A.S.	El 31 –DIC-2011, fue entregada la Planta de Emulsiones Encartuchadas en Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte.

Tabla No. 4- 12.

4.5.2. Propiedad industrial

La Industria Militar para la protección de los derechos de Propiedad Industrial ha gestionado ante el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y la Superintendencia de Propiedad Industrial los siguientes registros:

MARCA	CERTIFICADO O EXPEDIENTE
SISMIGEL	1681180
PENTOFEX	168221
FEXACORD	168218
INDUGEL	168219
LLAMA	130688
GALIL	254949
BOCHICA	319777
CÓNDOR	319775
EMULIND-S	319769
PIJAO	
LOGO (Indumil)	07-23575
CÓNDOR ECUADOR	6171-08
INDUMIL COLOMBIA (Ecuador)	6900-08
CÓNDOR (Ecuador)	6131-08
INDUMIL COLOMBIA (Brasil)	830507698
INDUCARGA BANGALORE	10-164227
INDUFUSE	10-164226
SUPER CRATER	10-164220
INDUCARGA DEFENSIVA	10-164225
INDUCORD	10-164217
SECAT	10-164215
PERMIGEL PLUS	10-164213
SUPER ANFO	10-164211
MINIBOOSTER	10-164203
INDUCARGA MINIBANGALORE	10-164200
INDUCARGA HUECA DIRIGIDA	10-164208
INDUCARGA BANGALORE	10-164227

Tabla No. 4- 13.

4.5.3. Patentes

4.5.3.1. Diseños industriales

EXPEDIENTE	PATENTE	CERTIFICADO	FECHA
5-129239	TUBOS DETONADORES	5828	23/12/2015

Tabla No. 4- 14.

4.5.3.2. Solicitudes en Estudio de Patentabilidad por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio

EXPEDIENTE	PATENTE
05129240	Emulind-s
11-050701	Placa de protección balística para chalecos antibalas
11-050697	Sistema de ventilación y amortiguación para chalecos antibalas
11-050692	Sistema de acomodación de paneles de dispersión para chaleco antibalas con desaseguramiento rápido
11-050690	Hebilla para chaleco antibalas
11-050689	Arnés modular multipropósito para protección balística
11-181654	Sistema de extracción y expulsión automática de vainilla por medio de trinquete, para arma de fuego larga monotiro calibre 12, 16 y 20
11-181662	Arma de fuego corta semiautomática cal. 9mm de doble acción
11-181656	Arma de fuego larga de 8 tiros cal. 12 para cartuchos de perdigón no. 76.7, 1 ½, 8 y 9 de choque cilíndrico y ventajas funcionales relacionadas
11-181659	Lanzador de granadas mecanismos relacionados accesorios para uso en modo individual y sistemas de sujeción a fusiles

Tabla No. 4- 15.

4.5.4. Credenciales de representación

No.	EMPRESA	MATERIAL	PAIS
1	ING. HUGO RENY JURADO RUALES	Gestionar la venta de productos fabricados por la industria militar	FEDERACIÓN DE RUSIA Y LA COMUNIDAD DE ESTADOS INDEPENDIENTES (C.E.I)
2	SR. CONTRALMIRANTE (r) CÍBAR JESÚS BENITEZ CÁCERES	Gestionar la venta de productos fabricados por la Industria Militar	PARAGUAY
3	KAMBIO CORPORATION	Gestionar la venta de productos fabricados por la Industria Militar	FLORIDA – MIAMI

Tabla No. 4- 16.

4.5.5. Comodatos

La Industria Militar construye sus almacenes comerciales en terrenos de propiedad del Ministerio de Defensa en las Unidades Militares de la respectiva ciudad y en el uso de los terrenos se legaliza a través de la suscripción de los siguientes contratos de Comodato.

NOMBRE / ALMACÉN Y POLVORINES	CIUDAD	UBICACIÓN
ALMACÉN No. 30	ARAUCA - ARAUCA	Batallón de A.S.P.C. No. 18 ST. RAFAEL ARAGONA
ALMACÉN No. 31	ARMENIA - QUINDÍO	Batallón. Artillería No. 5 CAPITÁN JOSÉ ANTONIO GALÁN
ALMACÉN No. 53	BARRANCABERMEJA - SANTANDER	Batallón de Artillería NUEVA GRANADA (BAGRA)
ALMACÉN No. 61	BARRANQUILLA - ATLÁNTICO	Segunda Brigada BR - 2 (A.S.P.C. No. 2)
Tres POLVORINES y Una	BELLO - ANTIOQUIA	Batallón de Ingenieros No. 4 PEDRO NEL OSPINA de

NOMBRE / ALMACÉN Y POLVORINES	CIUDAD	UBICACIÓN
BODEGA		la BR4 (BIOSP)
ALMACÉN No. 55	BMANGA - SANTANDER.	Quinta Brigada Batallón Ricaurte (BIRIC)
ALMACÉN No. 62	BUENAVISTA - GUAJIRA	Batallón Mecanizado No. 2 (GMRON) Grupo Rondón
ALMACÉN No. 71 Y POLVORINES	BUGA - VALLE DEL CAUCA	Tercera División Batallón Palacé (BAPAL)
OFICINAS ADMINISTRATIVAS	CALI - VALLE DEL CAUCA	Tercera Brigada (BR 3)
ALMACÉN No. 73	CALI - VALLE DEL CAUCA	Tercera Brigada (BR 3)
ALMACÉN No. 44	CAREPA - ANTIOQUIA	Décima Séptima Brigada
ALMACÉN No. 64	COROZAL - SUCRE	
ALMACÉN No. 57 Y POLVORINES	CÚCUTA - NORTE DE SANTANDER	Batallón A.S.P.C. No. 30 Guasimiles Trigésima Brigada
ALMACÉN No. 83	FLORENCIA - CAQUETÁ	Batallón Juanambu (BIJUA)
ALMACÉN No. 38	HONDA - TOLIMA	Batallón de Infantería No. 16 Patriotas
ALMACÉN No. 33	IBAGUÉ - TOLIMA	Cantón Militar Pijao (BR - 6)
ALMACÉN No. 84	LETICIA - AMAZONAS	Vigésima Sexta Brigada
ALMACÉN No. 35	MANIZALES - CALDAS	Batallón de Infantería No. 22 Ayacucho
ALMACÉN No. 45	MEDELLÍN - ANTIOQUIA	Cuarta Brigada BAS04.
ALMACÉN No. 65	MONTERÍA - CÓRDOBA	Décima Primera Brigada (A.S.P.C. 11)
ALMACÉN No. 85	NEIVA - HUILA	Novena Brigada (BR-9)
ALMACÉN No. 77	PASTO - NARIÑO	Batallón de Infantería No. 9 Boyacá (BIBOY)
ALMACÉN No. 37	PEREIRA - QUINDÍO	Batallón. Artillería. No. 8 San Mateo
ALMACÉN No. 79	POPAYÁN - CAUCA	Batallón de Infantería No. 7 Gral. José Hilario López (BILOP)
ALMACÉN No. 47	PUERTO BERRIO	Décima Cuarta Brigada
ALMACÉN No. 68	RIOHACHA - GUAJIRA	Batallón de Infantería Mecanizado No. 6 Cartagena (BICAR)
Dos POLVORINES	SAN ANDRÉS.	Sector Cove Sea Side.
ALMACÉN No. 67	SANTA MARTA - MAGDALENA	Batallón Córdoba (BICOR)
ALMACÉN No. 59	SOCORRO - SANTANDER	Batallón. Artillería NO. 5 Capitán José Antonio Galán
ALMACÉN No. 22	SOGAMOSO - BOYACÁ.	Batallón de Artillería No. 1 Tarquí (BATAR)
ALMACÉN No. 25	TUNJA - BOYACÁ.	Batallón de Infantería No. 1 (BIBOL)
PUESTO MILITAR ALOJAMIENTO	VALLEDUPAR - CESAR	Batallón de Artillería No.2 La Popa (BAPOP)

Tabla No. 4- 17.

4.5.5.1. Venta del lote 174 – Santiago de Cali

ÁREA M ²	AVALÚO 2011	OBSERVACIONES
55.449.90	\$1.769.834.700=	<p>LOTE 174 - Descripción Lote de terreno ubicado en la ciudad de Santiago de Cali, Barrio Altos de Meléndez – Vereda Polvorines, identificado con el Código Único 0119010059000100000001, Cédula Catastral F0899400210000, Matricula Inmobiliaria 370–28120 de la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos de Cali, con una cabida superficial de 4 hectáreas y 7.963 metros cuadrados de acuerdo con el Certificado de Instrumentos Públicos de Santiago de Cali.</p> <p>VENTA 1. La Secretaría de Vivienda Social del Municipio de Santiago de Cali presenta oferta y compromiso de adquisición del lote 174 ubicado en el Barrio Altos de</p>

ÁREA M ²	AVALÚO 2011	OBSERVACIONES
		Meléndez – Vereda Polvorines, por valor de Mil Millones de Pesos (\$1.000.000.000=), para la construcción del Macroproyecto de vivienda de interés social Altos de Santa Elena. 2. Suscripción Promesa de compraventa 28/ 07 /2011 - lote 174 -municipio de Santiago de Cali – valor \$1.000.000.000= 3. 30-DIC-2011 Firma Escritura Pública de compraventa – Notaría 19 de Santiago de Cali.

Tabla No. 4- 18.

4.5.5.2. Contratos de arrendamientos

ALMACÉN/POLVORINES	CIUDAD	UNIDAD MILITAR
Almacén No. 16	Cantón Norte	Escuela de Infantería Bta.
Almacén No. 63	Cartagena	Base Naval
Almacén No. 57	Cúcuta	Batallón A.S.P.C. No.30 – Guasimales
Almacén No. 39	Melgar - Tolemaida	Centro comercial “ZULIA”
Almacén No. 29	Yopal	Batallón A.S.P.C. No. 16 TE. WILLIAN RAMIREZ
Almacén No. 69	Valledupar	Batallón de Servicios No.10 “Cacique Upar”
Tres Polvorines	Valledupar	Batallón de Servicios No.10 “Cacique Upar”
Almacén No. 27	Villavicencio	Séptima Brigada (BR-7)
Polvorines	Villavicencio	Séptima Brigada (BR-7)

Tabla No. 4- 19.

4.5.5.3. Convenios desarrollo tecnológico GSED

En cumplimiento de las Políticas impartidas por el Gobierno Nacional mediante Documento CONPES 3520 para la organización del Grupo Social y Empresarial de la Defensa –GSED-, y demás normas expedidas por el Gobierno, se han destinado recursos y suscrito los siguientes acuerdos para el desarrollo tecnológico de productos a saber:

UNIVERSIDAD	ELEMENTO
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	Vehículo terrestre de reconocimiento militar
COTECMAR	Materiales compuestos laminados para estructuras navales y sus procesos
	Recuperación de piezas metálicas por proyección térmica
	Sistema integrado de comando y control para la fuerza pública Fase I y II
CORPORACIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA COLOMBIANA “CIAC”	Vehículo aéreo no tripulado
	Materiales compuestos para estructuras aéreas y sus procesos
UNIVERSIDAD MILITAR	Desarrollo proyecto investigación “Vehículo móvil para transporte y control de cañón disruptor – fase I y II
	vehículo móvil para manipulación de artefactos explosivos y transporte de cañón disruptor - VALI
	Reingeniería a Prótesis de Miembro Inferior - Prótesis Pie y Tobillo
	Reingeniería a Prótesis Pie y Brazo.
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA Y UNIVERSIDAD DE LA SALLE	Proyecto investigación y diseño de un sistema con microorganismos degradadores de PETN y TNT incorporado en el explosivo pentolita

Tabla No. 4- 20.

4.5.5.4. Procesos judiciales

La Oficina Jurídica en cumplimiento de sus funciones asignadas mediante Decreto 2775 de 1997 representa Judicial y Extrajudicialmente a la empresa en los procesos judiciales

Los Procesos Judiciales que se atienden son los siguientes:

4.5.5.5. Procesos administrativos

No.	EXPEDIENTE	TIPO DE ACCIÓN	DESPACHO JUDICIAL	ESTADO / ACTUACIONES
1	25000232600019930856 901 1993-8569 LA NACIONAL Vs. INDUMIL	CONTRACTUAL OBJETO DE LA CONTROVERSIA Nulidad Resoluciones Nos. 249/1992 y 007/1993, que declararon ocurrido el siniestro dentro del contrato 5-098/91, incumplimiento por mala calidad material entregado, 28.836 granadas cal. 60 mm., para mortero valor F.O.B. US\$545.609.60.	CONSEJO DE ESTADO Sección Tercera	SEGUNDA INSTANCIA Fallo, - Revoca la sentencia desestimatoria de primera instancia. - Declara la nulidad de los Actos Administrativos acusados.
2	25000232600019940961 701 1994-9617 INDUMIL Vs. SEMCOEX y Otros. (GRANADAS COREANAS)	CONTRACTUAL Declaratoria de incumplimiento contrato 5/098/91 por mala calidad material entregado, 28.836 granadas cal. 60 mm., para mortero valor F.O.B. US\$545.609.60.	TRIBUNAL ADTIVO C/MARCA Sección Tercera.	PRIMERA INSTANCIA Fallo - Declara incumplimiento del contrato - condena al Contratista United Scientific Instruments hoy Alvis Logistic Limited a pagar (968.740.197 Mcte.), - Absuelve al Representante la Cia. Semcoex. - Declara fracasada la conciliación por no existir ánimo conciliatorio 13/12/2011. Pendiente trámite 2ª Instancia.
3	25000232600020010271 401 2001-2714 MARIA ROJAS Y OTROS Vs. INDUMIL	REPARACIÓN DIRECTA Presunta responsabilidad extracontractual administrativa con ocasión de la muerte del señor Gabriel Rojas, ocurrida el 24 de noviembre de 1999 en accidente FEXAR.	CONSEJO DE ESTADO Sección Tercera	SEGUNDA INSTANCIA Fallo, - Administrativamente responsable Indumil y Condena al pago perjuicios por Perjuicios Morales - 100 SMMLV a la Sra. Maria Rojas. 50 SMMLV a hermanos , Gustavo, Manuel, Carmenza, Jorge, Ana, Luis, Luz, Nelly y Pedro Rojas. Perjuicios Materiales - (\$66.393.368) a la Sra. Maria Al Despacho para fallo de segunda instancia.23/09/2010.

No.	EXPEDIENTE	TIPO DE ACCIÓN	DESPACHO JUDICIAL	ESTADO / ACTUACIONES
4	25000232600020040008 002 2004-0080 JC DE COLOMBIA Vs. INDUMIL	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	CONSEJO DE ESTADO Sección Tercera	SEGUNDA INSTANCIA
		Nulidad Resolución No. 272/2003, que adjudico el proceso 273/2003, para adquisición de ametralladoras Neguev calibre 5,56 mm x 45 NATO y otros.		Fallo, - Declara no probada la excepción falta de legitimación en la causa por activa presentada por demandante. - Niega las pretensiones de la Demanda. Recurso reposición contra auto de traslado a JC sustentar apelación. 06/04/2011.
5	25000232600020040223 200 2004-2232 INDUMIL Vs. LA PREVISORA	CONTRACTUAL	JUZGADO 38 ADTIVO BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA
		Declaratoria incumplimiento contratos 1-097/99-072/2000; Cias. La Previsora y Central de Seguros. Hurto almacén de Pereira, por \$17.693.000 excedente insoluto \$10.991.459		Etapa Probatoria Auto, releva y designa nuevo perito., 15/11/2011.
6	11001333100220060005 500 2006-0055 INDUMIL Vs. DIAN	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	JUZGADO 02 ADTIVO BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA
		Nulidad resolución No. 03-064-145-601-6002-02-4853 de 2005 DIAN, impuso multa por \$71.600.000. Circular externa 8/2000 Banco República por utilizar cuenta corriente de compensación 2002-0001 código interno 1192904.002 y registrar operaciones no autorizadas.		Al Despacho para fallo 1ª Instancia. 12/12/2011.
7	11001333103820060008 000 2006-0080 INDUMIL Vs. QUIMICA INDUSTRIAL PIR EU (Contingencia incierta)	EJECUTIVO - CONTRACTUAL	JUZGADO 38 ADTIVO BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA
		Incumplimiento contractual - multa \$4.905.956.25, acta de liquidación No. 552/20005, Cto. no. 3-418/2004 objeto: adquisición 2500 kg plástico POLYMYLAR POLY 4 1/2, US\$44.635		Ordena a ejecutante aportar información bienes ejecutado..
8	11001333103120060008 300 2006-0083 INDUMIL Vs. QUIMICA INDUSTRIAL PIR EU	EJECUTIVO - CONTRACTUAL	JUZGADO 31 ADTIVO BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA
		Incumplimiento contractual - multa \$33.677.770.25 acta de liquidación No. 553/2005, cto. No. 3-103/2005, objeto: adquisición 7000 kg Película Plástica Laminada, varias referencias por US\$216.756.00,		Auto, aprueba liquidación de costas, 01/12/2011.
9	11001333103520070012 500 2007-0125 REXCO TOOLS S.A Vs. INDUMIL	CONTRACTUAL	JUZGADO 19 ADTIVO de Descongestión BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA
		Nulidad Resolución No.351/2006, declaró siniestro e incumplimiento y ordenó liquidación Cto.2-324/2005. Objeto: adquisición 5.000 kg copa proyectil 5,56 y 23.500 kg copa vainilla 5,56 marca RASHTRILLA METAL INDUSTRIES LTDA.		Alegatos de Conclusión, 15-16 /12/2011. Para Fallo 1ª Instancia.
10	25000232600020070068 201 2007-0682 INDUMIL	ACCION CONTRACTUAL	TRIBUNAL ADTIVO C/MARCA Sección	PRIMERA INSTANCIA
		Declaratoria incumplimiento y caducidad Contrato No. 2-207/2004, 7.900 millares de proyectil M855 US\$554.385, por		En etapa probatoria Diligencia de testimonios

No.	EXPEDIENTE	TIPO DE ACCIÓN	DESPACHO JUDICIAL	ESTADO / ACTUACIONES
	Vs. AMERICAN AMMUNITION	mala calidad material entregado.	Tercera	empleados Indumil, 20, 24, 25 de octubre de 2011. Pendiente finalizar Etapa Probatoria
11	25000232600020070068 301 2007-0683 INDUMIL Vs. AMERICAN AMMUNITION	EJECUTIVO CONTRACTUAL Se libre mandamiento de pago Por \$39.245.388 - incumplimiento contrato No. 2-207/2004. Vainilla y Proyectoil Munición Calibre 5,56 mm - por US\$112.338 Perjuicios Causados.	TRIBUNAL ADTIVO C/MARCA Sección Tercera	PRIMERA INSTANCIA Alegato de conclusión Indumil, 08/06/2011. Proceso remitido a los Magistrados de Descongestión, 27/09/2011. Para fallo 2ª Instancia.
12	47001233100020080038 600 2008-0386 SEGUROS DEL ESTADO Vs. INDUMIL	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DCHO.- CONTRACTUAL Nulidad Declaratoria Incumplimiento Cto. 2-207/2004, 7.900 millares Proyectoil M855 SS1099 P/munición cal 5.56 mm y 7.900 millares Vainilla Fulminada P/munición Cal. 5.56 mm US\$554.385.	TRIBUNAL ADTIVO MAGDALEN A Santa Marta	PRIMERA INSTANCIA Etapa Probatoria 31/08/2011. Pendiente concluir etapa instrucción.
13	11001333103620080024 700 2008-0247 INDUMIL Vs. HERNAN JARAMILLO	EJECUTIVO CONTRACTUAL Se solicita pago obligaciones insolutas, por parte del demandado, se concilió, pero la parte pasiva incumplió el acuerdo.	JUZGADO 36 ADTIVO BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA Archivo Definitivo 31/03/11.
14	25000232600020090008 501 2009-0085 INDUMIL Vs. INGECOL	SIMPLE NULIDAD Declarar nulidad acto aceptación oferta No. 879.134 de 30/12/2008, que adjudicó Invitación Pública No. 451/2008 para construcción y remodelación centro vacacional melgar al consorcio INGECOL.	TRIBUNAL ADTIVO C/MARCA Sección Tercera	PRIMERA INSTANCIA Etapa Probatoria Auto, decreta etapa instrucción, 06/12/2011.
15	11001333103720090024 200 2009-0242 MEGASEGURIDAD LA PROVEEDORA Ltda. Vs. INDUMIL	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DCHO.- CONTRACTUAL Declarar nulidad del acto que decretó incumplimiento parcial contrato 1-352/2006 y cancelar la suma de \$12.524.055.000 -llamadas telefónicas no autorizadas.	JUZGADO 20 ADTIVO de Descongestión BOGOTÁ.	PRIMERA INSTANCIA Traslado alegatos de conclusión 15/12/2011.
16	11001333101820090027 800 2009-0278 SPITZER LTDA Vs. INDUMIL	ACCIÓN DE GRUPO Devolución tasas pagadas por importadores de materias primas controladas.	JUZGADO 18 ADTIVO BOGOTÁ. Tribunal Adtivo C/marca. Sección Primera	PRIMERA INSTANCIA Auto, - No revoca auto que denegó excepciones previas, - Concede apelación en efecto devolutivo 02/09/2011. Radicación y reparto 28/10/2011. Al Despacho para resolver apelación auto que denegó excepciones previas 02/11/2011. Mag. Felipe Solarte Maya.

No.	EXPEDIENTE	TIPO DE ACCIÓN	DESPACHO JUDICIAL	ESTADO / ACTUACIONES
17	25000232700020100017301 2010-0173 BAYER CROPS SCIENCE S.A. Vs. INDUMIL	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO. - IMPUESTOS Declarar nulidad resoluciones 266 de 14/ago./08 decidió solicitud devolución de la suma de \$1.699.855.858. Concepto gastos servicios, supervisión y control años 1998 a 2002, formulada BAYER y 314/08 resuelve recurso de reposición y confirma decisión, por cuanto no considera que el cobro haya sido ilegal.	CONSEJO DE ESTADO Sección Cuarta	SEGUNDA INSTANCIA Sentencia, 06/09/2011, Declara nulidad actos administrativos acusados y ordena la devolución de los dineros. Indumil, presenta apelación sentencia, 10/10/2011. Reparto, Mag. Martha Briseño de Valencia, 18/nov./2011.
18	11001333103420100027801 2010-0278 INDUMIL Vs. REXCO TOOLS S.A.	EJECUTIVO Incumplimiento Contrato 2-324/2005, adquisición de 5000 kg. copa proyectil 5.56mm y 23500 Kg. copa vainilla 5.56 mm	TRIBUNAL ADTIVO DE C/MARCA Sección Tercera	PRIMERA INSTANCIA Recurso Apelación - auto no libra mandamiento de pago, 01/06/2011.
19	11001333103720100009700 2010-0097 LUIS ALBERTO GARZÓN JIMENEZ Vs. INDUMIL	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO - CONTRACTUAL Presunto rompimiento del equilibrio económico en el contrato de obra edificio FEXAR	JUZGADO 21 ADTIVO de Descongestión Bta.	PRIMERA INSTANCIA Contestación adición Demanda y promueve incidente de nulidad 11/08/2011. Traslado incidente de nulidad 06/12/2011.

Tabla No. 4- 21.

	EXPEDIENTE	TIPO DE ACCIÓN	DESPACHO JUDICIAL	ESTADO / ACTUACIONES
1	25000232700020050072701 2005-0727 INDUMIL Vs. DIAN	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO Nulidad liquidación oficial renta de sociedades. Revisión No. 31064200400054/2004	CONSEJO DE ESTADO Sección Cuarta	SEGUNDA INSTANCIA Alegatos de conclusión Para Fallo 2ª instancia 02/nov/2011.
2	25000232700020060136501 2006-1365 INDUMIL Vs. DIAN	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO Solicitud declaratoria nulidad resoluciones No. 310642005000012 octubre/2005 y No. 900003 del 2/dic./2006 División Liquidación Tributaria DIAN, Imp. Grandes contribuyentes Bogotá, se consideró compensación impropia, solicita reintegro \$78.423.000 e intereses moratorios.	TRIBUNAL ADTIVO C/MARCA Sección Cuarta	SEGUNDA INSTANCIA Sentencia, Declara nulidad actos administrativos acusados 22-09-2011. Favorable a Indumil. Apelación de la DIAN, 09/oct./2011. Auto que concede apelación 03/nov./2011.

	EXPEDIENTE	TIPO DE ACCIÓN	DESPACHO JUDICIAL	ESTADO / ACTUACIONES
3	25000232700020100 021701 2010-0217 INDUMIL Vs. SOACHA	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	TRIBUNAL ADTIVO C/MARCA - Sección Cuarta	PRIMERA INSTANCIA Etapa Probatoria Auto Pruebas – Indumil. Al Municipio Soacha niega pruebas por solicitud extemporáneas, 18-nov-2011.

Tabla No. 4- 22.

4.5.5.6. Procesos penales

No.	TIPO DE ACCIÓN	ESTADO / ACTUACIONES
1	PENAL OBJETO Sustracción material uso privativo Fuerzas Militares, Almacén General FAGECOR 2002, específicamente cañones y receptores fusil GALIL.	04-01-12, reparto En etapa de juzgamiento.
2	Hurto Caja Menor FEXAR por \$20.997.155 menos \$13.209.905 que se descontó por cesantías total: \$7.787.250.	04-01-12, ampliación de indagatoria.
3	Hurto de 698 Kg de alambrcn de plomo para munición calibre 5.56. Fábrica José María Córdova. Cuantificados a 8.755 Kilo para un total \$6.116.990.	Denuncia: 06-07-11. art. 207 del C.P. Programa Metodológico.
4	Hurto 18 armas de fuego, munición proveedores bóveda Dirección Seguridad Oficinas Centrales. Año 2006.	29-12-11, solicitud continuación investigación.
5	Contrato 2-207/2004, adquisición proyectil y vainilla fulminada.	21-12-11. Admite demanda parte civil.
6	Faltante Inventario Almacén Neiva. Año 2008.	AGO/2007 La Previsora Pagó indemnización \$21'394.289
7	Sustracción cilindros de gases Fusil Galil - Fábrica José María Córdova.	Remisión del proceso disciplinario adelantado contra los ex funcionarios de la Fábrica J.M.C..
8	Sustracción material uso privativo, piezas Fusil Galil - Fábrica José María Córdova.	Informe investigador para continuar la investigación.
9	Establecer la responsabilidad penal por el hurto de 350 unid de Pentofex en la vía Bogotá – Melgar año 2008.	Para Fallo segunda instancia.
10	Pérdida elementos Alm. Sogamoso Equipo de Computo en el parqueadero del Éxito-Calle 80 Bogotá año 2007.	La Previsora pagó Indemnización \$606.124, 29 octubre 2007.
11	Hurto dineros impuesto social. Almacén Barranquilla.	El 28-12-11, se remite informe Oficina de Control Interno como prueba
12	Pérdida Mecha de Seguridad en la ruta sur el 19 de mayo de 2010.	Denuncia 11-06-2010. En desarrollo del programa metodológico,
13	Adulteración material o ideológica de facturas de adquisición de armas de fuego.	16-12-11, fue reasignada nuevamente a la Fiscalía 149

Tabla No. 4- 23.

4.5.5.7. Procesos laborales

No.	DESPACHO JUDICIAL	TIPO DE ACCIÓN: LABORAL OBJETO DE LA CONTROVERSIA	ESTADO / ACTUACIONES INSTANCIAS
1.	Quinto (5) Laboral del Circuito de Bogotá Juzgado Tercero (3) Laboral de Descongestión	Pretensión: Solicitud Pensión de Jubilación. Alega existencia de Contrato de Trabajo.	Indumil: Oposición al recurso de casación. Pendiente Fallo.
2.	Noveno (9) Laboral del Circuito de Bogotá.	Pretensión: Alega existencia de Contrato de Trabajo.	Fallo Absolutorio
3	Veinte (20) Laboral Circuito de Bogotá	Pretensión: Solicitud Pensión de Invalidez.	Audiencia 23 de enero de 2012 a las 9:30 a.m., Testimonios
4	Dieciocho (18) Laboral del Circuito de Bogotá	Pretensión: Indexación de la primera mesada pensional.	Condenan a Indumil
5	Veintiocho (28) Laboral del Circuito de Bogotá	Pretensión: Pago de Indemnización por terminación unilateral y sin justa causa del Contrato de trabajo.	Pago sentencia y costas del Proceso
6	Tribunal Superior de Bogotá-Sala Laboral	Pretensión: Indexación de la primera mesada pensional.	Pendiente Fallo de segunda instancia.
7	Tribunal Superior de Bogotá-Sala Laboral	Pretensión: Solicita Pensión de sobreviviente.	Tribunal confirma sentencia proferida por el Juzgado 14 Laboral del Circuito de Bogotá.
8	Tribunal Superior de Bogotá-Sala Laboral	Pretensión: Reliquidación de la Pensión.	El Tribunal confirma la sentencia proferida por el Juzgado.
9	Tribunal Superior del Distrito Judicial (Santa Rosa de Viterbo)	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Al Despacho para fallo.
10	Tribunal Superior del Distrito Judicial (Santa Rosa de Viterbo)	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Al Despacho para fallo.
11	Tribunal Superior del Distrito Judicial (Santa Rosa de Viterbo)	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Al Despacho para fallo.
12	Tribunal Superior del Distrito Judicial (Santa Rosa de Viterbo)	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Al Despacho para fallo.
13	Tribunal del Distrito Superior de Santa Rosa de Viterbo	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Al Despacho para fallo.
14	Tribunal del Distrito Superior de Santa Rosa de Viterbo	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Al Despacho para fallo.
15	Tribunal del Distrito Superior de Santa Rosa de Viterbo	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Remisión al Tribunal Superior de Santa Rosa para fallo
16	Tribunal del Distrito Superior de Santa Rosa de Viterbo	Pretensión: Reliquidación de la pensión de Jubilación.	Remisión al Tribunal Superior de Santa Rosa para fallo
17	Tercero Laboral del Circuito de Montería	Pretensión: Alega existencia de Contrato de Trabajo.	Al Despacho para fallo.

NOTA: Es importante precisar que la Oficina Jurídica representa judicialmente los Procesos Laborales referenciados a partir de Agosto de 2011

Tabla No. 4- 24.

4.5.5.8. Comité de conciliación

ACTA No.	TEMA	DECISIÓN
S/N 16-ABR-07	<ol style="list-style-type: none"> Reparación Directa víctimas siniestro FEXAR año 1999 Sentencias Laborales a favor de los señores: MARTIN APONTE, HERNANDO AVILA, GLADYS VARON, CARLOS ESPITIA 	<ul style="list-style-type: none"> Caso 1. Realizar gestiones ante la Cía. Seguros la Previsora a fin de obtener mejor oferta de pago indemnización. Caso 2. No iniciar la Acción de Repetición
S/N 12-SEP-08	<ol style="list-style-type: none"> Sentencia CARLOS ESPITIA, indexación primera mesada pensional Estudio Jurídico sentencias laborales en contra de la entidad (análisis acción de repetición) Pensión de invalidez Sr. José Guerrero Sedano Aprobación carta instructiva identificación tipologías daño antijurídico. 	<ul style="list-style-type: none"> Caso 1. No iniciar acción de repetición Caso 2. No iniciar acción de repetición Caso 3. No es competencia del Comité de Conciliación Caso 4. Aprobada por unanimidad
S/N 27-MAY-09	<ol style="list-style-type: none"> HERNAN JARAMILLO CASTAÑEDA, proroga cartas de crédito contrato 9-214/2004 BAYER CROPSCIENCE, devolución de \$1.699.855.858 por concepto de gastos de servicios de supervisión y control INTEMA, restablecimiento económico contrato 1-129/2008 Decreto 1716/2009 	<ul style="list-style-type: none"> Caso 1. se aprueba un plazo de 2 cuotas, para el pago total de la obligación Caso 2. No conciliar Caso 3. No conciliar Caso 4. Adoptar las disposiciones del Decreto
S/N 23-JUL-09	<ol style="list-style-type: none"> BAYER CROPSCIENCE, devolución de \$1.699.855.858 por concepto de gastos de servicios de supervisión y control HERNAN JARAMILLO CASTAÑEDA 	<ul style="list-style-type: none"> Caso 1. No conciliar Caso 2. Se aprueban 4 cuotas o 6 cuotas si el demandado no acepta, para el pago total de la obligación
S/N 14-OC-09	CONSORCIO VISIÓN 7, invitación pública 190/2009 reforzamiento edificio CAN.	- No Conciliar
S/N 09-MAR-10	<ol style="list-style-type: none"> Reparación Directa ANA CLEOFE MORENO Y OTROS, proceso 2001-1840 PRO&TEC, fabricante de piezas para Fusil Galil 	<ul style="list-style-type: none"> Caso 1. Conciliar. Caso 2. No conciliar
S/N 09-JUN-10	LUIS ALBERTO GARZÓN JIMÉNEZ, Obras civiles FEXAR	- No conciliar
S/N 28-JUN-10	MIGUEL ÁNGEL JAIME HERNÁNDEZ, ex trabajador de Indumil	- No conciliar
S/N 05-08-11	<ol style="list-style-type: none"> CONSORCIO INDUMIL 272 – Interpolar Ltda., Inlasa S.A. Y Varela Fiholl Y Cia Ltda. MARÍA DE JESUS CASTELLANOS 	<ul style="list-style-type: none"> No conciliar No conciliar
S/N 06-10-11	SEMCOEX LTDA – GRANADAS COREANAS	- Conciliar solo si se satisfacen las pretensiones incoadas en la demanda

Tabla No. 4- 25.

4.5.6. Gestión interinstitucional

- Apoyo al Ministerio de Relaciones Exteriores para la aplicación de la Convención CIFTA sobre las armas pequeñas y ligeras en el mundo, la cual fue adoptada por Colombia mediante Ley.

- Participación activa con el Ministerio de Relaciones Exteriores en la implementación de los Convenios Internacionales en Colombia tales como Convención Interamericana contra el Tráfico de Armas Pequeñas y Ligeras, CIFTA y Armas Químicas (OPAQ).
- Participación en el Comité Interinstitucional liderado por el Ministerio de Relaciones Exteriores para la elaboración de normatividad nacional para la aplicación de los compromisos adquiridos por el país en la adopción de la Convención de Armas Químicas (OPAQ), e igualmente se participa como Secretaría Técnica de dicha Convención.
- Participación en los Comités para la implementación de los compromisos que adquiere el país en la Convención de Tráfico Ilícito de Armas, Municiones y Explosivos CIFTA.
- Participación en los comités para el diseño de normatividad para el cumplimiento de compromisos adquiridos por el país en las reuniones de los mecanismos de participación multilateral.

Coordinación con los Ministerios de Defensa y Minas, Planeación Nacional, Comando General de las Fuerzas Militares y demás entidades del estado se preparó el documento **CONPES DE EXPLOSIVOS**

- La Industria Militar constituyó el patrimonio autónomo mediante Acuerdo No.475 del 27-enero- 2005, “Por el cual se autoriza al Gerente para constituir el patrimonio autónomo de pensiones de la Industria Militar destinado a la administración de los recursos y el pago de los pasivos pensionales de la Empresa, proveniente de pensiones, bonos pensionales y cuotas partes pensionales de los servidores públicos de la Industria Militar”.

4.5.6.1. Cancillería

Convención Interamericana contra la fabricación y el tráfico ilícito de armas de fuego, municiones, explosivos y otros materiales relacionados – CIFTA – Ley 737 de 2002

OBJETIVO: Impedir, combatir y erradicar la fabricación y el tráfico ilícitos de armas de fuego, municiones y explosivos; por lo cual se penaliza toda fabricación, transacción o transferencia que no cumpla con los requisitos dispuestos en la Convención.

La Industria Militar mediante las siguientes resoluciones adoptó las políticas impartidas por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas para impedir que los agentes no estatales de los países desarrollen, adquieran, fabriquen, posean, transporten, transfieran o empleen Armas de Destrucción Masiva (Armas Nucleares, Químicas y Biológicas).

Resoluciones ONU – Consejo de Seguridad- Naciones Unidas

- Liberia
- Somalia
- República Democrática del Congo

- Al – QAIDA
- Costa de Marfil
- República Popular Democrática de Corea
- Líbano
- Irak – Kuwait
- Somalia y Eritrea
- Sudán
- Unidad Nacional de la Jamahiriya Árabe Libia

Convención para la Prohibición De Armas Químicas – OPAQ

La Industria Militar actúa como Secretaría Técnica de la Autoridad Nacional para la Prohibición de Armas Químicas (ANPROAQ) participó en los cursos nacionales de capacitación de las medidas de protección contra armas químicas impartida conjuntamente por instituciones nacionales y la Academia de Bomberos de Medellín; así como en el entrenamiento básico contra armas químicas, Spiez, Suiza.

La Industria Militar presentó recomendaciones a la reforma del Decreto 1419 del 10 de julio de 2002 “Por medio del cual se crea la Autoridad Nacional para la Prohibición del Desarrollo, la Producción, el Almacenamiento y el Empleo de Armas Químicas y su Destrucción (ANPROAQ).

Comité de coordinación para la prevención, combate y erradicación del Tráfico Ilícito de Armas Pequeñas y Ligeras – TIA

4.5.7. Gestión contractual

El Grupo Jurídico de Contratos creado por Resolución 270 de 2003, y modificado mediante Resolución No. 198 de 2010 apoya de manera directa a la Sub Gerencia Administrativa en el cumplimiento de las funciones asignadas en materia de contratación en la Industria Militar y en especial, la contratación electrónica.

En desarrollo del MANUAL DE CONTRATACIÓN, la Empresa ha simplificado los trámites de contratación de bienes y servicios y a través de la implementación de los procesos de subastas a la inversa, obteniendo grandes beneficios económicos y a través de la subasta electrónica y el sistema de precalificación de oferentes vía electrónica, ahorrando al Estado recursos y facilita la aplicación de los principios de economía, transparencia, celeridad y selección objetiva.

4.5.7.1. Gestión Contractual – Objetivos

Durante los años 2009, 2010 y 2011 la Gestión Contractual ha evolucionado en cumplimiento de las normas de derecho privado aplicando los nuevos sistemas de contratación electrónica de conformidad con la Ley 1150 de 2007 y la Oficina Jurídica asesora al área Administrativa en las siguientes etapas:

ETAPA PRECONTRACTUAL:

- Participar en la elaboración de los estudios Previos.
- Elaborar y revisar los modelos de las bases de las invitaciones para la adquisición de bienes y servicios.
- Elaborar los procedimientos e instructivos de acuerdo con el manual de contratación.
- Emitir concepto jurídico de las ofertas presentadas dentro de los procesos de contratación.
- Revisar el documento de aceptación de las ofertas.

ETAPA CONTRACTUAL:

- Revisar las minutas de los contratos, sus modificaciones y anexos con el fin de avalar que su contenido se ajuste a las disposiciones legales, apoya de manera directa a la Sub Gerencia Administrativa en el cumplimiento de las funciones asignadas en materia de contratación en la Industria Militar y en especial, la contratación electrónica.
- Participar en la elaboración de los estudios previos.
- Elaborar y revisar los modelos de las bases de las invitaciones para la adquisición de bienes y servicios.
- Elaborar los procedimientos e instructivos de acuerdo con el manual de contratación.
- Emitir concepto jurídico de las ofertas presentadas dentro de los procesos de contratación.
- Revisar el documento de aceptación de las ofertas.

4.5.7.2. Sistema de Gestión Integral

La Oficina Jurídica Diseñó e Implementó en cumplimiento de la norma se Implementaron la Matriz Legal y de Cumplimiento del sistema de Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud Ocupacional.

Se actualiza permanentemente de acuerdo con el procedimiento (trimestral) y se publica en la intranet y en página WEB, la Matriz Legal Ambiental y Matriz de Cumplimiento de los dos sistemas de gestión, allí se establecen los requisitos legales de cada proceso de acuerdo con el impacto ambiental y de Seguridad y salud Ocupacional.

En el año 2011 se inicio la implementación de la NTC ISO 27001 – Seguridad de la Información, se está dando cumplimiento a través de la elaboración de la Matriz Legal y de Cumplimiento.

CAR

Se han venido gestionando desde el año 2007 los permisos y concesiones expedidas por la autoridad ambiental, a saber así:

DEPENDENCIA	PERMISOS OTORGADOS
OFICINAS CENTRALES	1-Uso Suelo Almacenes Comerciales.
FÁBRICA SANTA BÁRBARA	1-Concesión de aguas 2-Emisiones Atmosféricas 3-Uso del Suelo 4-Aprovechamiento Forestal 5-Generador de Residuos Peligrosos.
FÁBRICA JOSÉ MARÍA CÓRDOVA	1-Concesión de aguas 2-Uso del Suelo 3-Aprovechamiento Forestal 4-Generador de Residuos Peligrosos. 5-Registro Plan de Ahorro y Uso eficiente de agua. 6-Paz y Salvo tasa uso del agua
FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE - FEXAR	1-Concesión de aguas 2-Emisiones Atmosféricas 3-Uso del Suelo

Tabla No. 4- 26.

4.5.7.3. Biblioteca virtual

Se encuentra en la etapa de finalización, lo cual compilaría todos los temas normativos y de los Sistemas de Gestión Integral de Calidad en un solo módulo para ser comunicados vía Internet e Intranet.

4.5.7.4. Gestión Jurídica

TEMA	DECISIÓN
CHIRIGUANÁ	Con Resolución No.001 del 19-ENE-2010 la Secretaria de Hacienda del Municipio de Chiriguaná impone una sanción por omitir la presentación de la declaración del Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros por \$38.381.864.948 . Con Resolución No.238 del 14-JUN-2011, declara la nulidad y revoca en su totalidad la Resolución No.001/2010, lográndose recuperar este monto.
COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL	Mediante Resoluciones 170 (7-SEP-11); 182 (21-SEP-11) y 186 (26-SEP-11) se Creó el Comité de Convivencia Laboral en la Industria Militar.
INVESTIGACION DISCIPLINARIA No.D-040/2011	El Sr. INGRO JESÚS PASTRANA SÁNCHEZ Representante de Ventas del Almacén 61 de Barranquilla confesó el ilícito recuperándose la suma de \$13.203.400 .
CONTRATO 3-021/2010 TOBAR &	Entrega de la Planta de Emulsiones Encartuchadas – 30-DIC-2011

TEMA	DECISIÓN
TOBAR S.A.S	
CALI	Se vendió a la Alcaldía de Cali el Lote 174 del Predio Polvorines – Sector La Buitrera al Municipio de Santiago de Cali para el Macroproyecto de Altos de Santa Helena para la construcción de apartamentos de interés social por valor de \$1000.000.000 .
CAMBIO RAZÓN SOCIAL	Gestión Jurídica favorable logró supresión de la palabra INDUMIL que venía siendo usurpada por la firma SIMETRIC, quien debió realizar los trámites para el cambio de razón social.
POLVORINES BUCARAMANGA	NÁPOLES Mediante Resolución No.615 del 4-MAR-11, el Municipio de Bucaramanga exoneró del impuesto predial unificado por el cien por ciento (100%) a la Industria Militar.
CASA PATIO BONITO	Inmueble entregado en propiedad a la Industria Militar como dación en pago dentro del proceso de liquidación forzosa del Banco Andino, el cual se encontraba ocupado ilegalmente por una funcionaria de la Clínica Shaio. La Oficina Jurídica adelantó gestiones para el lanzamiento y recuperó el inmueble el 17-ENE-2011 y en la actualidad esta arrendado a un funcionario de la Industria Militar.
DIAN	Mediante Resolución No.013120 del 20-DIC-11 se renovó el reconocimiento e inscripción como Usuario Aduanero Permanente a la Industria Militar por el término de cinco (5) años contados a partir del 6-ENE-2012.

Tabla No. 4- 27.

4.6. GESTIÓN SECRETARÍA GENERAL

La Secretaría General desarrollo en el 2011 diferentes actividades que le permiten asesorar y apoyar las labores del Grupo Directivo entre los cuales se destacan:

4.6.1. Manejo documental de la entidad

Se continuó con la digitalización de la información interna y externa de la empresa, optimizando y reduciendo trámites innecesarios de la documentación entrante y saliente por medio del software e-Synergy:

CLASE DE DOCUMENTO	2007	2008	2009	2010	2011
Correspondencia saliente	70.314	66.169	65.253	65.290	12.187
Correspondencia entrante	36.758	33.575	28.587	23.670	21.073
TOTAL DOCUMENTOS	107.072	99,744	93.840	88.960	33.260

Tabla No. 4- 28.

Con el registro de la documentación en el sistema e-Synergy:

- Facilita el seguimiento y control de los documentos.
- Minimiza la entrega de documentación física en oficinas.

4.6.2. Digitalización procedimiento contratación electrónica

Desde septiembre del 2010 se inicio la digitalización del procedimiento de contratación electrónica correspondiente al recibo de ofertas y documentos afines a la parte precontractual y contractual, las

cuales se cargan a los proyectos que se encuentran en el sistema e-Synergy, se direccionan a los comités para que emitan los diferentes conceptos, posteriormente se realiza la foliación y archivo de las ofertas.

Los correos electrónicos recibidos en el buzón electrónico institucional se cargaron al gestor documental e- Synergy para no perder la memoria histórica y trazabilidad.

4.6.3. Archivo general y biblioteca

Como resultado de la coordinación entre la Secretaría General y el Departamento de Control Comercio de Armas del Comando General (DCCA), se redujo el trámite de requerimientos de facturas por particulares y entidades oficiales (fiscalías, juzgados, organismos de seguridad etc.) Actualmente las solicitudes se tramitan a través de las seccionales del DCCA o la oficina de correspondencia.

DOCUMENTOS CONTRATACIÓN ELECTRÓNICA	IPO	ISI	SELECCIÓN MERCADO	CMC	DTOS. RECIBIDOS	CTOS. ESCAÑADOS
Cantidad documentos llegados (und)	159	55	88	582	2389	540

Tabla No. 4- 29.

4.6.4. Digitalización del Archivo

Se inicio el proceso de digitalización del series documentales sustantivas con el fin de automatizar el proceso de búsqueda y recuperación de información para clientes internos y externos, haciendo buen uso de los recursos de la empresa como son escáneres de alto rendimiento y recurso humano capacitado para dicha labor.

4.6.5. Benchmarking

INDUMIL consciente de sus debilidades en temas de Gestión Documental, ideó un proyecto de Benchmarking el cual tuvo como objetivo “Garantizar la conservación de la información y facilitar los trámites en la consulta en la Industria Militar a través de la realización de un proyecto de benchmarking de tipo funcional, en el proceso de Secretaría General - Gestión Documental enfocado en disminuir y controlar factores generadores de riesgos que no generan valor agregado a la gestión empresarial, a nivel nacional”.

Este proyecto se adelantó con empresas del sector público y privado líderes en implementación de Programas de Gestión Documental dentro de la cuales se encuentran: Ecopetrol, DANE, Ministerio de Defensa, DIAN, Ministerio de Transporte, Archivo General de la Nación, Archivo del Distrito y Setecsa. Lo anterior permitió identificar oportunidades de mejora a implementar en la Industria Militar con su respectivo Plan de Acción de Mejora.

4.6.6. Proyecto de Inversión 2012

Se diseñó un proyecto de inversión cuyo objetivo principal es la “Adquisición e instalación de la infraestructura para los sistemas integrados de Archivos Centrales para fábricas y oficinas centrales”. Este proyecto fue presentado a la Junta de Gerencia y aprobado para ejecución en el año 2012.

4.6.7. Actualización de las Tablas de Retención Documental

Este proceso se inicio en el primer bimestre del 2011 y como una recomendación entregada por el Archivo General de la Nación. Se aplicaron a la fecha las encuestas de producción documental a toda la Industria Militar incluidas fábricas y oficinas centrales.

4.6.8. Elaboración de políticas de Gestión Documental

Debido a que las políticas de Gestión Documental se encontraban desactualizadas se inicio el proceso de actualización del Manual de Archivo y Correspondencia ahora Manual de Gestión Documental y Organización de Archivos, creando cuatro instructivos:

- Manual de Gestión documental
- Instructivo Foliación.
- Instructivo Organización Archivo Central e Histórico.
- Instructivo Organización Archivos de Gestión.
- Instructivo para Transferencias Documentales.

4.6.8.1. Capacitación a funcionarios

Se desarrollo un programa de capacitación sobre organización de Archivos de Gestión y transferencias documentales para oficinas Centrales y Fábricas.

4.6.8.2. Recepción de Transferencias Documentales

El Archivo Central está liderando la recepción de transferencias documentales con el fin de descongestionar los Archivos de Gestión de las diferentes dependencias de la Industria Militar.



Figura No. 4- 31. Organización archivos de Gestión Fabricas y Oficinas

4.6.9. Comunicación e imagen institucional

Durante el 2011 se desarrollaron diferentes estrategias para cumplir con los objetivos de desempeño y Responsabilidad Social Empresarial. La Comunicación dentro de INDUMIL busca mejorar la calidad y oportunidad de información, credibilidad y ser factor generador de competitividad, aplicando en el proceso el ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar).

4.6.9.1. Comunicación interna

- Se actualizan mensualmente los canales de comunicación y su contenido (Cartelera, Intranet, Boletín interno: INDUNOTAS), se elaboró la estrategia para la convocatoria y publicación de la Dependencia del Bimestre.
- Registro fotográfico de visitas, capacitaciones y eventos.
- Participación activa en seminarios de comunicación organizacional y responsabilidad social empresarial.

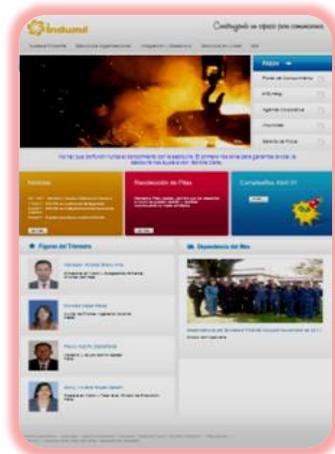


Figura No. 4- 32. Indunotas, Pagina Intranet y Visitas Viceministra GSED

4.6.9.2. Comunicación externa:

Relaciones Públicas

- Durante el 2011 se asistió a reuniones convocadas por el ministerio de Defensa para integrar los jefes de prensa de las entidades que pertenecen al GSED, logrando una fuerte relación con el departamento de comunicaciones estratégicas de la entidad, que brinda soporte y asesoría en temas de comunicación organizacional y los lineamientos del gobierno.
- Alianza con entidades del sector para juntar esfuerzos y disminuir costos en grabaciones requeridas por la industria.
- Organización, seguimiento y control permanente de las actividades encaminadas a la celebración del aniversario de la Empresa.
- Programación de visitas y material promocional.
- Rueda de prensa “reingeniería de prótesis miembro inferior”.

- Monitoreo permanente de medios y creación archivo de publicaciones.
- Publicación de información sobre investigación y desarrollo en página web y medios de comunicación.
- Coordinar la convocatoria, recolección y digitalización de archivo fotográfico de INDUMIL.



Figura No. 4- 33.
Rueda de Prensa presentación
Producto / entrevista Coronel (r)
Nestor Raúl Espitia Rivero.



4.6.9.3. Imagen Corporativa:

- Se lideró la actualización del Video Institucional según lineamientos dados por Gerencia.
- Se dirigió la grabación perfil comercial US televisión FOX NY y edición para velar por la imagen de INDUMIL en el mundo.
- Verificación de estructura Web para mejorar el posicionamiento de la Página para la optimización del sitio y aumentar las posibilidades de generar tráfico en www.indumil.gov.co
- Propuesta conceptual de contenido y material gráfico para la agenda corporativa 2012.



Figura No. 4- 34.

4.6.10. Relaciones públicas

Con lo relacionado a las relaciones públicas de INDUMIL se programaron y realizaron visitas institucionales de diferentes entidades, así:



Figura No. 4- 35. Visita delegación extranjera

AÑO	VISITAS REALIZADAS	SECTOR VISITANTE
2007	36	Fuerza Pública, delegaciones extranjeras, instituciones académicas de formación y empresas privadas.
2008	71	33 Delegaciones extranjeras y Fuerza Pública y 38 de Instituciones académicas y empresas privadas.
2009	37	11 Delegaciones extranjeras y Fuerzas Pública, y 26 Instituciones académicas y empresas privadas.
2010	36	4 delegaciones Extranjeras, 31 Fuerza Pública, 1 Sector Privado.
2011	124	46 Educación Superior - Universidades, 20 Sena otros Institutos de Educación Superior, 37 Entidades Militares y Policía, 17 otras entidades Privadas y/o Publicas, 4 Delegaciones Extranjeras.

4.6.11. Atención ciudadana

Las actividades de atención ciudadana permitieron mostrar resultados de calidad al servicio de INDUMIL, dando respuesta a los requerimientos propios de su competencia y prestando el apoyo necesario en las dependencias que lo solicitaron.

Se recibieron y atendieron solicitudes que corresponden a peticiones, quejas, reclamos, consultas, felicitaciones y agradecimientos, así:

AÑO	PETICIONES	QUEJAS	RECLAMOS	CONSULTAS	SUGERENCIAS	SUBTOTAL	RESPUESTAS	
							%	EFFECTIVAS
2007	3846	15	36	62	1	3960	100	3960
2008	3274	9	8	39	7	3338	100	3338
2009	2176	67	31	915	21	3210	100	3210
2010	1337	11	26	862	4	2240	100	2240
2011	1099	10	13	1202	12	2336	100	2336

Tabla No. 4- 30.

4.6.12. Actividades en el año 2011

- Formación de un funcionario de Secretaria General en el Diplomado en Servicio al Ciudadano impartida por el Escuela Superior de Administración Pública ESAP y el Departamento Nacional de Planeación DNP con asistencia de funcionarios de otras entidades públicas del Orden Nacional.
- Respuesta y trámite a solicitudes recibidas dentro de las primeras 24 horas de recibidas.

- Aplicación de protocolos de atención en los canales de atención disponibles: Buzón electrónico institucional Indumil@indumil.gov.co, Sala de conversación en tiempo real – Chat, Línea gratuita nacional 01 8000 912 986 y Asistencia personal.
- Actualización permanente de los contenidos de la página web www.indumil.gov.co.
- Se realizó articulación interinstitucional con el DCCA para el trámite de documentación por canales electrónicos.

4.6.13. Audiencia pública de rendición de cuentas a la ciudadanía 2011

La Audiencia Pública de Rendición de Cuentas dio la oportunidad para mostrar los logros, Proyectos en Desarrollos y avances de la Industria Militar.

El acto fue desarrollado con éxito y contó con el cubrimiento periodístico del teletinformativo INSIGNIA del CGFM.



Figura No. 4- 36. Audiencia Pública Rendición de Cuentas 2011

4.6.14. Secretariado de juntas directivas, de gerencias y de adjudicaciones

La secretaría de las juntas o reuniones realizadas es liderada por el Secretario General, de acuerdo a lo establecido en la siguiente relación:

AÑO	REUNIONES JUNTA DIRECTIVA	REUNIONES JUNTA DE GERENCIA	REUNIONES JUNTAS DE ADJUDICACIONES	TOTAL ACTAS REALIZADAS
2007	11	6	75	92
2008	14	7	135	156
2009	9	9	124	142
2010	13	6	86	105
2011	11	8	101	120

Tabla No. 4- 30