



INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD 2024

INDUMIL - Industria Militar de Colombia

70 años contribuyendo al desarrollo social, ambiental y económico del país

Encaminados hacia un siglo de confianza, un futuro de innovación, integridad y responsabilidad social

Versión 3
8 de abril de 2025

SOBRE ESTE INFORME

GRI [2.3] [2.4]

Alcance y Cobertura del Informe

Conoce nuestro **Informe anual de gestión y sostenibilidad, realizado bajo la metodología del Global Reporting Initiative – GRI**, en el que destacamos las acciones que hemos desarrollado en el periodo comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2024, así como nuestros compromisos para alcanzar las **metas en sostenibilidad del Gobierno Nacional y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS**.

Visión General

Este informe ha sido preparado con el propósito de dar a conocer las externalidades de la organización, comunicando los impactos externos y gestión relacionada con su contexto Ambiental (E), Social (S) y de su Gobernanza (G), así como su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En resumen, este informe presenta los resultados alcanzados en favor de la Sostenibilidad de la entidad, a consecuencia de las actividades y gestiones realizadas en la vigencia definida.

Para cualquier duda o ampliación sobre la información presentada, los puntos de contacto son:

Bibiana Patricia Torres Chamorro Jefe Oficina de Planeación	María Fernanda Pinilla Jefe Grupo Responsabilidad Social Empresarial	Katerine Rojas Profesional Grupo Responsabilidad Social Empresarial
Bibiana.Torres@indumil.gov.co	maria.pinilla2@indumil.gov.co	Katerine.Rojas@indumil.gov.co

Tabla 1. Puntos de Contacto

Edición:
Equipo Oficina de Planeación

INDUMIL - Industria Militar de Colombia
Oficinas Centrales - Calle 44 # 54 - 11, Bogotá, D.C, Cundinamarca, Colombia.
Fábrica José María Córdova (FAGECOR) - Carrera 17 No. 30 - 211 Sur, Soacha, Cundinamarca, Colombia.
Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte (FEXAR) - Costado Occidental Represa El Muña, Sibaté, Cundinamarca, Colombia.
Fábrica Santa Bárbara (FASAB) - Calle 54 # 10d - 10, Sogamoso, Boyacá, Colombia.

CONTENIDO

SOBRE ESTE INFORME	2
CARTA DEL PRESIDENTE	10
SOBRE INDUMIL	12
1. PLANEACIÓN EN INDUMIL	19
1.1. Estrategia Institucional	19
1.1.1. MEGA	19
1.1.2. Mapa Estratégico	19
1.1.3. Plan de Acción Institucional	23
1.2. Plan de Inversiones	24
1.3. Sistema de Gestión Integral	29
2. NUESTRA CONTRIBUCIÓN A LA SOSTENIBILIDAD	31
2.1. Dimensión Ambiental	32
2.1.1. Manejo de Consumo Hídrico	32
2.1.2. Gestión Integral de Residuos	34
2.1.3. Transición Energética	35
2.1.4. Huella de Carbono	36
2.2. Dimensión Social	37
2.2.1. Campaña Plan Padrino - Recolección de Material	38
2.2.2. Campaña Abriga un Corazón – Sociedad Tequendama	38
2.2.3. Convenio Marco con el INS	39
2.2.4. Medición Experiencia de Comunidades 2024	39
2.2.5. Programa Acercar y Mesas de Trabajo Cultura Ambiental	40
2.2.6. Nuestros Proyectos Sostenibles	41
2.2.7. Participación en Eventos de RSE	42
3. NUESTRAS VENTAS IMPULSANDO EL FUTURO DE INDUMIL	43
3.1. Plan de Ventas	43
3.2. Ingresos por Ventas Netas	44
3.3. Exportaciones	45
3.4. Eventos Comerciales, Actividades de Mercadeo y Promoción	45

4. NUESTRAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES	46
4.1. Fábrica FAGECOR	46
4.1.1. Cumplimiento del Programa de Producción por Línea	46
4.1.2. Evolución y Eficiencia de la Producción por Línea	47
4.1.3. Capacidad Industrial Instalada por Línea	47
4.1.4. Programa de Desarrollo de Proveedores	48
4.2. Fábrica FEXAR	48
4.2.1. Cumplimiento del Programa de Producción por Línea	48
4.2.2. Evolución y Eficiencia de la Producción por Línea	49
4.2.3. Capacidad Industrial Instalada por Línea	51
4.2.4. Programa de Desarrollo de Proveedores	52
4.3. Fábrica FASAB	54
4.3.1. Cumplimiento del Programa de Producción por Línea	54
4.3.2. Evolución y Eficiencia de la Producción por Línea	55
4.3.3. Capacidad Industrial Instalada por Línea	55
4.3.4. Programa de Desarrollo de Proveedores	57
4.4. Excelencia Operacional e Innovación	57
4.4.1. Proyectos de Diseño y Desarrollo	58
4.4.2. Renovación Tecnológica	59
5. COMUNICACIONES CORPORATIVAS	61
5.1. Atención al Ciudadano	61
5.1.1. Ética, Transparencia y Anticorrupción	61
5.1.2. Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones	62
5.1.3. Orden de Reclamo por Calidad (ORC)	63
5.1.4. Medición de Satisfacción de Cliente	64
5.2. Rendición de Cuentas	65
5.3. Redes Sociales	65
5.4. Página Web	66
6. PRÁCTICAS DE ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE	67
6.1. Compras	68
6.2. Importaciones	70
6.3. Seguridad en la Cadena de Suministro	71

7. NUESTRO TALENTO HUMANO	72
7.1. Generación de Empleo.....	72
7.1.1. Atracción de Personal.....	72
7.1.2. Selección y Contratación	73
7.2. Formación y Capacitación.....	77
7.3. Beneficios Educativos	77
7.4. Programa de Bienestar	78
7.4.1. Centro Vacacional Melgar.....	78
7.4.2. Encuesta de Clima Laboral.....	79
7.5. Desvinculación	79
7.6. Seguridad y Salud en el Trabajo	81
8. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.....	83
8.1. Plan Estratégico de las Tecnologías de Información (PETI)	83
8.2. Transformación Digital	83
9. DIMENSIÓN LEGAL	83
9.1. Gestión Judicial: Estado Actual de los Procesos Judiciales	84
9.2. Gestión de Conciliaciones Prejudiciales y Judiciales	85
9.3. Convenios de Minería	85
9.4. Protección de la Propiedad Industrial de la Industria Militar	86
9.5. Derechos de Petición, Solicitudes y Requerimientos	86
9.6. Proyecto de Actualización Decreto-Ley 2535 de 1993	87
10. SEGURIDAD	87
11. CONTROL INTERNO	89
11.1. Resultado de Auditorías Contraloría General de la República	89
11.3. Auditorías Control Interno.....	90
11.4. Resultados de Relacionamiento con Partes Interesadas.....	91
11.5. Rol Oficina de Control Interno	91
12. CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	91
13. NUESTRA SITUACIÓN FINANCIERA E INVERSIÓN CORPORATIVA	92
13.1. Rendimientos Financieros	94
13.2. Recaudos – Pagos	95
13.3. Cuentas por Cobrar.....	95

13.4.	Cuentas por Pagar	96
13.5.	Ejecución Presupuestal.....	96
13.6.	Composición del Activo	99
13.7.	Composición del Pasivo	100
13.8.	Composición del Patrimonio.....	101
13.9.	Costos Operacionales	101
13.10.	Otros Ingresos	102
13.11.	Análisis de Ventas Netas y Brutas	103
13.12.	Comportamiento de la Utilidad Operacional y Neta.....	103
13.13.	Inversiones	104
13.14.	Principales Indicadores Financieros.....	104
13.15.	Participación Estatal.....	105
13.16.	Dictamen de la Revisoría Fiscal	106
13.17.	Facturación.....	106
13.18.	Pago de la Seguridad Social	106
13.19.	Estado de Situación Financiera al 30 de diciembre 2024.....	107
ANEXO 1. GLOSARIO DE TÉRMINOS		108
ANEXO 2. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI.....		112

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1.	Resultados Índice de Desempeño Institucional - MIPG 2023	30
Gráfica 2.	Comparativo Consumo de Agua por Unidad de Negocio 2023 vs 2024	32
Gráfica 3.	Comportamiento de Extracción de Agua FAGECOR	33
Gráfica 4.	Comportamiento de Extracción de Agua FEXAR.....	33
Gráfica 5.	Comportamiento de Extracción de Agua FASAB	33
Gráfica 6.	Comparativo de Generación de Residuos Peligrosos.....	34
Gráfica 7.	Comparativo de Generación de Residuos Aprovechables.....	34
Gráfica 8.	Comparativo de Consumo de Energía 2023-2024	36
Gráfica 9.	Distribución Energética Fábrica Santa Bárbara 2024	36
Gráfica 10.	Emisiones Comparativas Año Base vs 2022 y 2023.....	37
Gráfica 11.	Resultados Percepción de Industria Militar por la Comunidad	40
Gráfica 12.	Ventas de la Industria Militar (% Participación)	44
Gráfica 13.	Exportaciones 2024	45
Gráfica 14.	Número de PQRSF Tramitadas 2023 – 2024	62
Gráfica 15.	Orden de Reclamo por Calidad 2023 - 2024.....	63

Gráfica 16. ORC Fabricadas y Comercializadas 2024	63
Gráfica 17. ORC por Líneas de Negocio 2024	64
Gráfica 18. Satisfacción del Cliente - Experiencia 2024	64
Gráfica 19. Procesos Adjudicados 2023 vs 2024	68
Gráfica 20. Contratos suscritos 2024	69
Gráfica 21. Comparativo de Ahorro en Compras 2023 vs 2024	70
Gráfica 22. Participación en Aduana - Producto Terminado	70
Gráfica 23. Participación en Aduana - Materia Prima	71
Gráfica 24. Rangos de Edad	75
Gráfica 25. Comparativo Ascensos y Promociones	76
Gráfica 26. Tasa de Rotación de Personal	76
Gráfica 27. Valor de los Beneficios Educativos 2023 – 2024	78
Gráfica 28. Resultados Encuesta de Clima Laboral 2024	79
Gráfica 29. Motivos de Desvinculación 2024	80
Gráfica 30. Programación Prepensionados Vigencia 2024	80
Gráfica 31. Accidentes de Trabajo por Unidad de Negocio vigencia 2023 y 2024	82
Gráfica 32. Días de Incapacidad por Vigencia 2023 y 2024	82
Gráfica 33. Agente de Accidente Vigencia 2024	83
Gráfica 34. Derechos de Petición	86
Gráfica 35. Acciones de Tutela	87
Gráfica 36. Estado Plan de Mejoramiento CGR – Corte 31 de diciembre de 2024	90
Gráfica 37. Hallazgos Auditorías Control Interno 2024	90
Gráfica 38. Actividades por Rol de Control Interno	91
Gráfica 39. Comparativo Rendimientos Financieros 2024	94
Gráfica 40. Comparativo Recaudos vs Pagos 2024	95
Gráfica 41. Comparativo Cuentas por Cobrar 2023- 2024	95
Gráfica 42. Comparativo Cuentas por Pagar 2023- 2024	96
Gráfica 43. Principales Conceptos de Recaudo Acumulado de Ingresos	97
Gráfica 44. Presupuesto de Gastos Apropiado Vs Ejecutado 2020 – 2024	98
Gráfica 45. Composición del Activo 2023 VS 2024	100
Gráfica 46. Composición del Pasivo 2023 Vs. 2024	100
Gráfica 47. Composición del Patrimonio 2023 – 2024	101
Gráfica 48. Costos Operacionales 2023 – 2024	101
Gráfica 49. Otros Ingresos 2023-2024	102
Gráfica 50. Comportamiento Ventas Netas y Brutas 2023-2024	103
Gráfica 51. Utilidad Operacional y Neta 2023-2024	103
Gráfica 52. EBITDA 2023-2024	105
Gráfica 53. Participación Estatal Vigencia 2023-2024	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Puntos de Contacto	2
Tabla 2. Valores Corporativos	14
Tabla 3. Perspectiva Responsabilidad Social.....	20
Tabla 4. Perspectiva Financiera	20
Tabla 5. Perspectiva Clientes y Mercadeo	21
Tabla 6. Perspectiva Procesos Internos	22
Tabla 7. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	23
Tabla 8. Ingresos por Ventas 2024.....	43
Tabla 9. Ventas por Línea de Productos	44
Tabla 10. Eventos Comerciales 2024	46
Tabla 11. Cumplimiento Plan Operativo 2024 FAGECOR	46
Tabla 12. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Armas.....	47
Tabla 13. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Municiones	47
Tabla 14. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Piezas Plásticas y Otros.....	47
Tabla 15. Capacidad Instalada 2023 -2024 FAGECOR	48
Tabla 16. Cumplimiento Plan Operativo 2024 FEXAR	49
Tabla 17. Cumplimiento Plan Operativo 2024 - Minería e Infraestructura	49
Tabla 18. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta Explosivos Comerciales	49
Tabla 19. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta Explosivos Comerciales	50
Tabla 20. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Accesorios y Explosivos Militares	50
Tabla 21. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Producción In Situ y Descentralizada.....	50
Tabla 22. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Producción In Situ y Descentralizada.....	50
Tabla 23. Producción Explosivos 2023 - 2024.....	51
Tabla 24. Uso de Capacidad Instalada 2023 – 2024 FEXAR	52
Tabla 25. Uso de Capacidad Instalada 2023 – 2024 Plantas Descentralizadas.....	52
Tabla 26. Cumplimiento Plan Operativo FASAB	54
Tabla 27. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Agentes de Voladura, Granadas y Bombas.....	55
Tabla 28. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Sector Civil, Piezas FAGECOR y Otros.....	55
Tabla 29. Capacidad Instalada 2024 - FASAB	56
Tabla 30. Modalidades de Selección.....	68
Tabla 31. Distribución de Contratos por Unidad De Negocio 2024	69
Tabla 32. Comparativo Comportamiento Importaciones	71
Tabla 33. Planta de Personal	73
Tabla 34. Total Horas de Capacitación 2024.....	77
Tabla 35. Procesos Judiciales 2024	84

Tabla 36. Actuaciones Judiciales 2024	85
Tabla 37. Sentencias 2024	85
Tabla 38. Convenios de Minería.....	85
Tabla 39. Protección de la Propiedad Industrial 2024	86
Tabla 40. Resultados e Informes de Retroalimentación 2024	92
Tabla 41. Resultados Juzgamiento 2024	92
Tabla 42. Valor Económico Distribuido 2024.....	93
Tabla 43. Valor Económico 2024.....	93
Tabla 44. Indicadores Económicos 2024.....	94
Tabla 45. Presupuesto de Ingresos 2024	97
Tabla 46. Presupuesto de Gastos 2024	99
Tabla 47. Participación Patrimonial Sociedad Tequendama	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Actividades de la Industria Militar	12
Figura 2. Historia INDUMIL.....	13
Figura 3. Cadena de Valor.....	15
Figura 4. Temas Materiales y Objetivos de Desarrollo Sostenible	17
Figura 5. Cumplimiento Plan de Acción Institucional 2024	23
Figura 6. Ejecución Presupuesto de Inversión 2024.	24
Figura 7. Riesgos y Oportunidades 2024	31
Figura 8. Dimensión Social.....	38
Figura 9. Certificación Aprobación Programa ACERCAR	41
Figura 10. Modelo de Economía Circular	42
Figura 11. Fases Proceso de Investigación, Diseño, Desarrollo e Innovación	57
Figura 12. Funda Porta Arma.	58
Figura 13. Rendición de Cuentas 2023	65
Figura 14. Nueva Página Web INDUMIL	67
Figura 15. Cumplimiento de Requisitos Proveedores.....	67
Figura 16. Beneficios de la Industria Militar	72
Figura 17. Planta de Personal 2024	74
Figura 18. Actividades de Bienestar 2024	78
Figura 19. Principales Estadísticas de Seguridad 2024	88

CARTA DEL PRESIDENTE

2024: AÑO DE LA ACELERACIÓN DEL CAMBIO

En los últimos 70 años INDUMIL se ha consolidado como líder de la industria colombiana, en parte debido a sus desarrollos en metalmecánica, armamento y explosivos. De esta manera hemos soportado el crecimiento y evolución de la industria colombiana, y particularmente del sector defensa. Nuestro origen se da para satisfacer las necesidades de las Fuerzas militares y la Policía Nacional, y con el paso del tiempo nos hemos vuelto un aliado indispensable para la minería. No somos cualquier organización; somos la Industria Militar de Colombia, la que ha protegido nuestra soberanía, garantizado el abastecimiento de nuestras Fuerzas Militares y contribuido al crecimiento económico y social del país.

La cuarta revolución industrial y el advenimiento de la inteligencia artificial han desencadenado cambios profundos en nuestra sociedad, y en la industria a nivel global. Hoy nos enfrentamos a un desafío histórico: debemos transformarnos a un ritmo vertiginoso, ya que ésta es la única forma de cumplir con las necesidades del sector defensa y la industria Colombia. Todos somos responsables del éxito de este proceso y de la construcción del futuro de INDUMIL.

Nuestra historia ha estado caracterizada por los esfuerzos en cuanto a calidad, confianza y liderazgo en la industria de defensa y explosivos. En la Industria Militar hemos demostrado capacidad técnica y operativa, desde la fabricación de armamento y municiones hasta la diversificación en sistemas de seguridad y explosivos industriales, siempre en cumplimiento con estándares internacionales, asegurando la trazabilidad y control de nuestros productos sensibles. Nuestro personal es el motor de esta industria, contamos con equipos de alto nivel en investigación, desarrollo, producción y liderazgo estratégico y generamos empleo, dinamizamos la economía en regiones estratégicas del país y contribuimos a la estabilidad nacional.

En este periodo iniciamos la construcción de una hoja de ruta, producto de un análisis profundo y de una Planeación Estratégica que ha permitido diagnosticar la realidad organizacional, y definir una estrategia focalizada en las principales necesidades, visionando así un **INDUMIL 2054**.

En el corto plazo, priorizamos la transformación Digital, buscando la mayor eficiencia y el consolidar con precisión y oportunidad la respuesta a nuestros clientes. En el mediano plazo, nos expandiremos hacia el extranjero y diversificaremos nuestra oferta con la innovación como pilar de crecimiento. A largo plazo, la Industria Militar seremos un referente global en metalmecánica y explosivos, mediante la automatización y producción inteligente buscando la expansión a nuevos sectores estratégicos.

Cuando combinamos nuestros valores compartidos con la determinación e inteligencia de nuestro equipo orientado a la misión, no hay límite para lo que podemos lograr. Con un compromiso inquebrantable con la excelencia, la Industria Militar, unida por nuestros valores, la innovación en la resolución de problemas y la administración financiera, está desarrollando soluciones pioneras para transformar nuestro mundo para mejor. **Nuestro compromiso es con la excelencia.**

Estamos comprometidos con un futuro sostenible y la conservación de los recursos para las generaciones futuras. En nuestras fábricas, trabajamos para conservar el medio ambiente,



ayudando a mantener el estado ecológico original del área. Cada producto que fabricamos, cada decisión que tomamos, cada innovación que implementamos es el reflejo de nuestro esfuerzo, de nuestra historia y de nuestro compromiso con el país.

El futuro de INDUMIL lo construimos juntos. ¡A trabajar con orgullo, con excelencia y con la convicción de que podemos ser la mejor Industria Militar de la región! ¡Vamos con determinación a cumplir nuestras metas y a construir el futuro de INDUMIL!

Sinceramente,

Coronel (R) Juan Carlos Mazo Giraldo

Presidente de la Industria Militar

SOBRE INDUMIL

GRI [2.1] [2.2]

Somos INDUMIL, la Industria Militar de Colombia, una Empresa industrial y comercial del Estado con autonomía administrativa, presupuestal y financiera, vinculada al Ministerio de Defensa, ubicada en Bogotá D.C., Colombia. Nuestro principal propósito es desarrollar la política general del Gobierno Nacional en materia de:

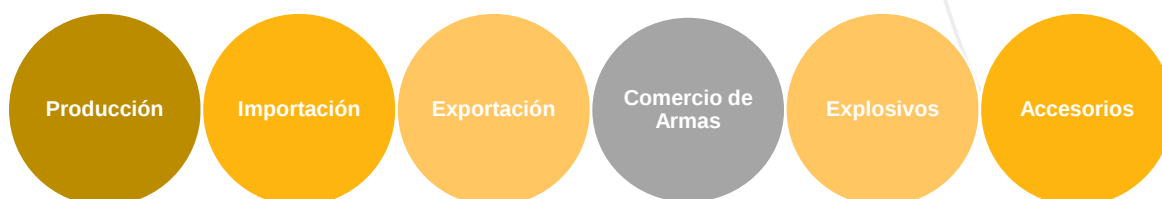


Figura 1. Actividades de la Industria Militar

Somos una Empresa estratégica para la **seguridad y defensa**, el **desarrollo minero-energético**, la **construcción**, **sector metalmecánico** y la **infraestructura vial del país**, en los cuales aportamos por medio de nuestras líneas de negocio y productos de la siguiente manera:

- Explotación de minas
- Construcción de vías, túneles y puentes
- Aportes al sector salud (impuestos)
- Desminado humanitario
- Compañías de vigilancia
- Sector aeronáutico
- Servicios de laboratorios acreditados

ANIVERSARIO 70 AÑOS INDUMIL

El 2024 fue un año especial en el que conmemoramos los 70 años de la Industria Militar. Fue un momento propicio para recapitular nuestra historia y, especialmente, para reconocer el rol de nuestros líderes, colaboradores y todos quienes, desde una visión de futuro compartida, contribuyeron a hacer posible esta historia y la construcción de País que relatamos a continuación.

Somos el producto de décadas de esfuerzos y acciones basadas en la mejora constante y la innovación, con el firme propósito de entregar lo mejor de nosotros al País. Este es nuestro recorrido desde 1954:

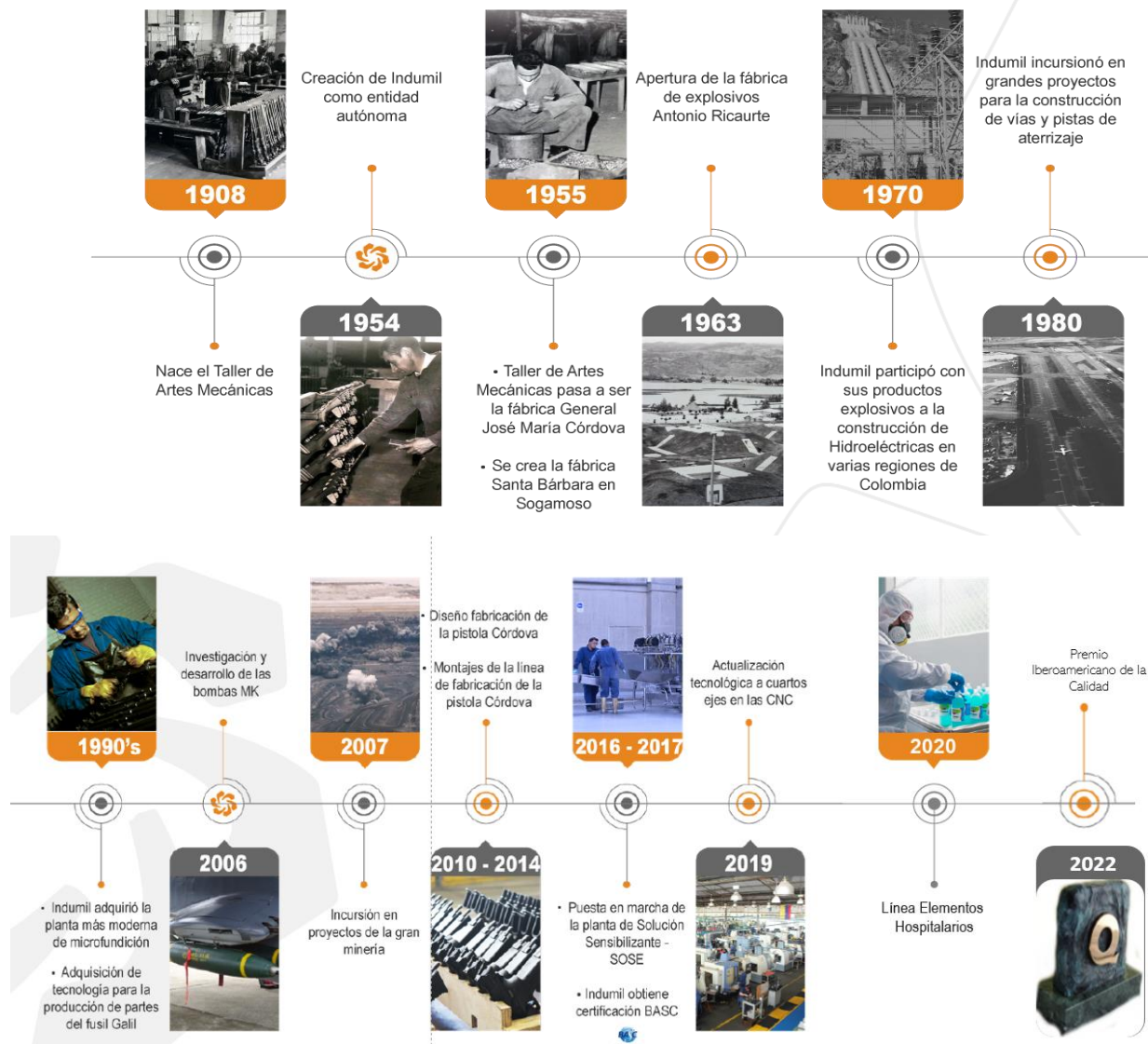


Figura 2. Historia INDUMIL.

EN INDUMIL SOMOS HISTORIA, EXCELENCIA Y CALIDAD NUESTRO PROPÓSITO

Trabajamos en el presente mientras nos proyectamos unidos hacia el futuro, guiados por nuestra misión y visión:

MISIÓN

Producir y comercializar armas, municiones, explosivos y demás productos y servicios acordes con su objeto, con calidad, oportunidad, seguridad e innovación, satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestras partes interesadas a nivel nacional e internacional, contribuyendo con responsabilidad social y ambiental al desarrollo económico, industrial y productivo del país.

VISIÓN

En el 2030, **INDUMIL se consolidará como una Empresa competitiva a nivel nacional e internacional en los sectores en los que opera**, mediante la innovación, fabricación y suministro de productos de alta calidad, tecnología y seguridad.

NUESTROS VALORES

Es posible alcanzar nuestros logros y metas en concordancia con nuestros valores, los cuales son fuente de responsabilidad y guían el comportamiento de los miembros de la Empresa.

	Compromiso Es la capacidad técnica y profesional para responder efectivamente con aquellas funciones que faciliten alcanzar nuestra misión.
	Transparencia Es la actitud y actuación pública en los procedimientos técnicos, operativos y administrativos.
	Disciplina Son las acciones que se realizan con sentido de deber y apropiación hacia los procesos, tareas y responsabilidades, con el fin de llevarlos a un buen término.
	Lealtad Es la capacidad de honrar y respetar la confianza que se nos brinda.
	Tolerancia Son las acciones enfocadas a reconocer a los semejantes con derecho a ser aceptados en su diferencia.
	Buen trato Es el comportamiento de escuchar, creer y tener respeto consigo mismo y con los demás.
	Seguridad Son las acciones de autocuidado dentro y fuera del trabajo, fomentando la prevención y mitigación de riesgos de manera conjunta.
	Responsabilidad social Es la obligación moral de hacer el mejor esfuerzo para aportar a la creación de una sociedad más justa y solidaria.

Tabla 2. Valores Corporativos

NUESTRA CADENA DE VALOR

GRI [2.6]

Nuestra cadena de negocio se centra en los procesos, integrando todos sus eslabones misionales, de apoyo y gerenciales. Está fundamentada en procedimientos y mecanismos que garantizan la seguridad de las operaciones de comercio nacional e internacional, evitando el uso del producto para actividades ilícitas y lavado de activos, y creando un ambiente de trabajo confiable y seguro.

La importación y comercialización de nuestros productos para el mercado nacional e internacional define la cadena de suministro, la cual parte desde el alistamiento y despacho de materias primas hasta la entrega del producto terminado a clientes de la siguiente manera:



Figura 3. Cadena de Valor

GOBIERNO CORPORATIVO

GRI [2-9] [2.10] [2.11] [2.12] [2.13] [2.14] [2.15] [2.16] [2.19] [2.20] [2.26]

Somos reflejo de nuestros líderes, quienes trabajan diariamente en la mejora continua de procesos, relaciones con clientes, socios y el Gobierno nacional, y en la rentabilidad de la Empresa. A pesar de ser una entidad pública del Ministerio de Defensa, tenemos autonomía administrativa, presupuestal y financiera. En este contexto, nuestro Gobierno Corporativo toma las mejores decisiones para la Empresa y el país.

El **máximo órgano de Gobierno Corporativo, es decir, la Junta Directiva**, es designada cada cuatro (4) años según las disposiciones del Gobierno Nacional y se hace según lo establecido en los Estatutos Internos de la Industria Militar (Acuerdo 586 de 2022):

1. Ministro de Defensa Nacional o su delegado quien preside la Junta
2. Ministro de Comercio, Industria y Turismo o su delegado
3. Director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado
4. Comandante General de la Fuerzas Militares o su delegado
5. Jefe del Estado Mayor Conjunto
6. Intendente General del Ejército

En este sentido, la función principal de la Junta Directiva radica en formular políticas generales y supervisar el funcionamiento integral de la organización, garantizando su alineación con las políticas y planes adoptados. Asimismo, se encarga de aprobar presupuestos, estados financieros y transacciones financieras necesarias¹. Por otra parte, la remuneración de la Junta Directiva se da de conformidad con lo establecido en la Resolución 4819 del 24 de diciembre de 2015.

La gestión de los impactos económicos, sociales y ambientales se distribuye de la siguiente manera en nuestra Empresa: El presidente, como Representante Legal General, lidera la representación comercial y legal de INDUMIL. Para optimizar la eficiencia, contamos con un representante legal específico para asuntos judiciales y extrajudiciales (Oficina Legal), así como otro encargado del abastecimiento de bienes y servicios (Vicepresidente Corporativo).

SOSTENIBILIDAD

GRI [3.3]

El análisis de materialidad es un elemento clave para la sostenibilidad, ya que nos ha permitido identificar y priorizar los temas clave, alineando nuestros esfuerzos con los impactos más significativos y las expectativas de nuestros grupos de interés. Este enfoque estratégico contribuye a una gestión responsable y orientada hacia el desarrollo sostenible.

En este sentido, como primer paso definimos el contexto de la organización en términos de sostenibilidad, economía y medio ambiente. Posteriormente, realizamos un estudio comparativo (benchmarking) entre empresas, socios estratégicos, líderes del sector y clientes de la industria, con el propósito de recopilar, contrastar y evaluar información clave que permita identificar los temas de sostenibilidad más relevantes.

Tras identificar los impactos reales y potenciales en la economía, el medio ambiente y las personas mediante las consultas realizadas, evaluamos su relevancia para priorizarlos y clasificarlos. Este proceso analítico permitió establecer los temas materiales que orientarán la gestión de la organización.

Con base en la metodología utilizada, los temas o asuntos materiales son aquellos que representan los impactos más significativos de la organización en relación con la economía, el medio ambiente y las personas, incluyendo aspectos relacionados con los Derechos Humanos.

¹ Las funciones de la Junta Directiva se pueden detallar en el Acuerdo 586 de 2022.

A continuación, se detallan los temas materiales de la Industria Militar y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Figura 4. Temas Materiales y Objetivos de Desarrollo Sostenible

HITOS QUE MARCARON NUESTRO AÑO

	Certificación de autorización de uso de sello “plazos justos”.
	Certificación AS 9100.
	Certificación WOLRDCOB – RSE.
	Reconocimiento por el cumplimiento del Programa Acercar - Secretaria Distrital de Ambiente.
	Mención de Honor Premio Alta Gerencia: Nuestro Parque Solar, el cual generó el 29 % del total de la energía consumida.
	Reducción de emisiones de CO2 con un resultado acumulado del cuatrienio de 4.650 (Ton CO2/Año).
	Sello de Sostenibilidad: Avanzamos a Categoría Evolución.
	Sello Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo: Categoría Oro.
	Cumplimos con el programa de movilidad sostenible para nuestras fábricas.
	Reducción del 19% en la generación de residuos peligrosos.
	Logramos 100 certificados en Scrum Profesional y Scrum Master, facilitando la adaptación de tecnologías ágiles a los procesos de la Industria Militar.

1. PLANEACIÓN EN INDUMIL

La Industria Militar articulando los lineamientos del Gobierno Nacional, los planes y políticas del Ministerio de Defensa Nacional y las directrices de la Honorable Junta Directiva, ha venido ejecutando de manera exitosa su Plan Estratégico 2023 – 2026 *“Por un futuro sostenible”* y así como el desarrollo y ejecución del Plan de Acción 2024, obteniendo grandes logros en materia de producción más limpia y eficiente, ahorros en costos y gastos, también importantes inversiones en la renovación tecnológica e industrial de la empresa, lo anterior ha permitido dar cumplimiento tanto los objetivos sectoriales como los propósitos institucionales enmarcados en la Misión, Visión, MEGA y oferta de valor de la Entidad.

A continuación, se presentan los resultados de la MEGA (Meta Estratégica Grande y Ambiciosa) y de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard - BSC), con corte acumulado al 31 de diciembre de 2024.

1.1. Estrategia Institucional

1.1.1. MEGA

A continuación, se presentan los resultados de la MEGA y de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard - BSC), con corte acumulado al 31 de diciembre de 2024.

MEGA 2023 - 2026

En el cumplimiento de la MEGA aprobada por la Junta Directiva para el periodo 2023 al 2026, la Industria Militar a través de los diferentes Planes y Programas ha logrado el cumplimiento parcial a corte 31 de diciembre de 2024 así:

1. La meta de ingresos en el periodo 2023 - 2026 es de \$3,7 billones COP, a corte vigencia 2024 se ha alcanzado un cumplimiento del 46,8%.
2. En la meta de generar un Ebitda de \$667 mil millones COP, se alcanzó un acumulado a la vigencia 2024 del 56%.
3. Inversión en proyectos estratégicos por \$300.000 millones COP, se dio un cumplimiento acumulado para la vigencia 2024 del 58,5%.

1.1.2. Mapa Estratégico

- **Perspectiva Responsabilidad Social**

Esta perspectiva agrupa los siguientes objetivos estratégicos:

- **Contribuir al desarrollo del país:** el cual presenta un cumplimiento promedio del 86%, siendo inferior con respecto al año 2023 en 12,8%, esto debido a la disminución de los ingresos por ventas en la vigencia 2024, afectando los recursos aportados a la nación.

- **Contribuir con la protección del medio ambiente:** genera un porcentaje de cumplimiento promedio del 62%, resultado afectado por el indicador de siembra de especies nativas, debido a que la Industria Militar se encuentra a la espera de que el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible emita la resolución que reglamentará la Ley 2173 de 2021. Esto garantizará que INDUMIL realice inversiones en la siembra de árboles certificables, asegurando su contribución efectiva a la reducción de CO2.

Nº	PERSPECTIVA	Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Nº	INDICADORES	META	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por Objetivo estratégico
			2023- 2026			2024	dic-24		
1	RESPONSABILIDAD SOCIAL	1	Contribuir al desarrollo del país	1	Recursos aportados a la nación (Millones \$).	\$ 424.589	\$ 383.158	90,2%	86%
				2	Índice de productividad (Millones \$)	\$ 694	\$ 569	81,9%	
		2	Contribuir con la protección del medio ambiente	3	Generación de energía solar (GWh/año)	1,84	1,61	87,5%	62%
				4	Reducción Gases de Efecto Invernadero (Ton CO2/Año)	4.650	4.639	99,7%	
				5	Siembra de especies nativas (Und)	2.900	0	0%	

Tabla 3. Perspectiva Responsabilidad Social

• Perspectiva Financiera

En relación con el objetivo estratégico de maximizar los resultados financieros, se alcanzó un cumplimiento promedio del 75%. Este resultado se vio impactado principalmente por los indicadores de utilidad operacional y utilidad neta, que registraron un promedio de cumplimiento del 53,4%, debido a la disminución de los ingresos por ventas durante la vigencia 2024.

Nº	PERSPECTIVA	Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Nº	INDICADORES	META	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por Objetivo estratégico
			2023- 2026			2024	dic-24		
2	FINANCIERA	3	Maximizar los resultados financieros	6	Utilidad operacional lograda (Millones \$).	\$ 211.259	\$ 108.349	51,3%	75%
				7	Utilidad neta generada (Millones \$).	\$ 138.987	\$ 77.116	55,5%	
				8	EBITDA generado (Millones \$).	\$ 156.499	\$ 148.965	95,2%	
				9	Rendimientos financieros alcanzados (Millones \$)	\$ 25.000	\$ 31.919	100,0%	

Tabla 4. Perspectiva Financiera

• Perspectiva Clientes y Mercado

Con respecto a esta perspectiva se enmarca dentro de dos objetivos estratégicos:

- **Incrementar participación en mercados nacionales e internacionales:** se obtuvo un resultado promedio del 48%, impactado por los ingresos por exportaciones e ingresos por ventas, los cuales fueron inferior a la meta proyecta para la vigencia 2024, debido a razones como: el comportamiento del consumo del sector minero, en un entorno económico marcado por adversidades externas, la fluctuación de los precios internacionales del carbón térmico y el ferroníquel, lo que llevó a las empresas del sector a optimizar sus procesos internos y ajustar su demanda hacia los productos de INDUMIL y la situación bélica internacional, que impactó la disponibilidad de materias primas, generando escasez y por consiguiente incremento en los costos de los insumos.
- **Mejorar la imagen institucional:** presentó un cumplimiento promedio del 92%, destacando los indicadores de Índice de Desempeño Institucional y Nivel de satisfacción y percepción del cliente Externo obtenido, con un promedio de 93,5%.

Nº	PERSPECTIVA	Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Nº	INDICADORES	META	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por Objetivo estratégico
			2023- 2026			2024	dic-24		
3	CLIENTES Y MERCADO	4	Incrementar participación en mercados nacionales e internacionales	10	Ingresos por exportaciones alcanzado (Millones \$).	\$ 57.764	\$ 7.361	12,7%	48%
				11	Ingresos por ventas netas alcanzado (Millones \$).	\$ 969.026	\$ 802.725	82,8%	
		5	Mejorar la imagen institucional	12	Índice de Desempeño Institucional - IDI (Puntos sobre 100)	94,5	89,3	94,5%	92%
				13	Nivel de satisfacción y percepción del cliente Interno obtenido (Puntos sobre 5).	4,00	3,60	90,0%	
				14	Nivel de satisfacción y percepción del cliente Externo obtenido (Puntos sobre 5)	4,45	4,12	92,6%	

Tabla 5. Perspectiva Clientes y Mercadeo

• Perspectiva Procesos Internos

La presente perspectiva está integrada por dos objetivos estratégicos:

- **Modernizar y optimizar los procesos:** el resultado promedio de este objetivo corresponde al cumplimiento del 87%, con una disminución del 7,6% con respecto al año 2023. Impactado principalmente por el indicador correspondiente a los gastos de administración, operación y ventas que presentó un incremento del 5,3% con respecto al resultado acumulado de la vigencia 2023, el cual fue de 19,4%. Se resalta el aumento del porcentaje de cumplimiento al programa de producción con respecto a la vigencia 2023 con un porcentaje del 4,8%.

- **Fortalecer y generar alianzas estratégicas:** este objetivo tuvo un resultado del 100%, dando cumplimiento al avance del plan para la identificación de las alianzas estratégicas.

N°	PERSPECTIVA	N°	OBJETIVOS ESTRATEGICOS 2023- 2026	N°	INDICADORES	META	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por Objetivo estratégico
						2024	dic-24		
4	PROCESOS INTERNOS	6	Modernizar y optimizar los procesos	15	Ahorros en compras de materias primas logrado (Millones \$).	\$ 6.250	\$ 19.659	100,0%	87%
				16	Gastos Administración, Operación y Ventas generado (%).	14,1%	24,7%	24,8%	
				17	Índice de calidad (%)	99,0%	99,2%	100,0%	
				18	Cumplimiento programa de producción (%).	100,0%	86,5%	86,5%	
				19	Presupuesto comprometido Plan de Inversiones (Millones de \$).	\$ 112.596	\$100.426	89,2%	
				20	Avance plan de acción institucional - PAI (%).	100,0%	95,7%	95,7%	
				21	Presupuesto comprometido adquisición y mantenimiento elementos tecnológicos y de telecomunicaciones (Millones de \$).	\$ 7.500	\$ 7.463	99,5%	
				22	Actualización versión de la Norma ISO/IEC 27001 con ampliación de alcance (Und).	1	1	100,0%	
		7	Fortalecer y generar alianzas estratégicas	23	Avance Plan Identificación y gestión de Alianzas estratégicas (%).	100,0%	100,0%	100,0%	100%

Tabla 6. Perspectiva Procesos Internos

• Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Esta perspectiva está integrada por dos objetivos estratégicos:

- **Desarrollar nuevos productos y servicios:** se dio cumplimiento del 100%, con más de 3 prototipos desarrollados y 3 nuevos productos ingresados al portafolio de la empresa. (De acuerdo al capítulo Excelencia Operacional e Innovación).
- **Preservar la vida, mejorar las competencias de nuestros colaboradores y su bienestar:** se obtuvo un resultado promedio del 94%, de acuerdo al cumplimiento del

presupuesto asignado para los programas bienestar y capacitación e índice de ambiente laboral.

Nº	PERSPECTIVA	Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Nº	INDICADORES	META	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por Objetivo estratégico
			2023- 2026			2024	dic-24		
5	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	8	Desarrollar nuevos productos y servicios.	24	Prototipos desarrollados hasta pruebas funcionales (Und).	3	3	100,0%	100%
				25	Nuevos productos ingresado al portafolio con proceso productivo implementado y entregado a producción (Und).	1	1	100,0%	
		9	Preservar la vida, mejorar las competencias de nuestros colaboradores y su bienestar	26	Presupuesto comprometido en programas de educación formal, capacitación y desarrollo (Millones \$).	\$ 462	\$ 462	100,0%	94%
				27	Presupuesto comprometido Programa de Bienestar (Millones \$).	\$ 2.838	\$ 2.838	100,0%	
				28	Índice de Ambiente Laboral (puntos sobre 100)	100	81,6	81,6%	

Tabla 7. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

1.1.3. Plan de Acción Institucional

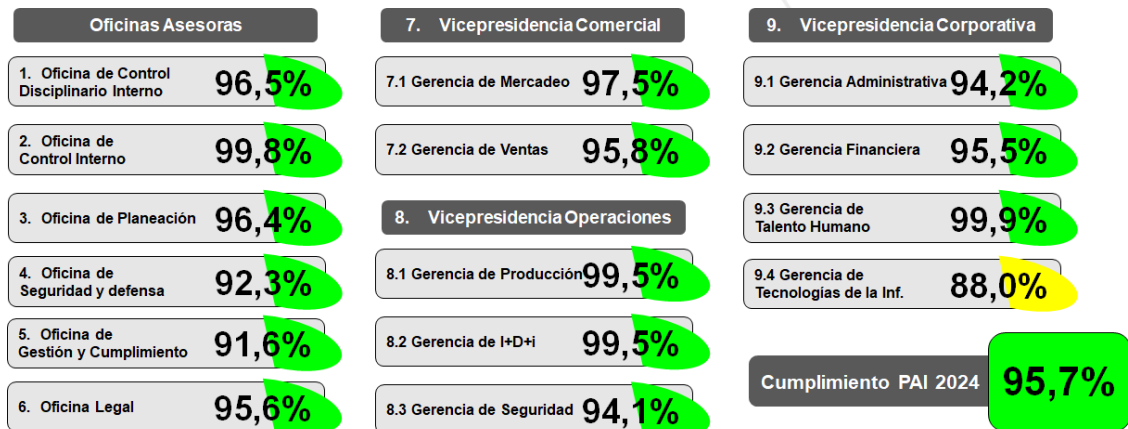


Figura 5. Cumplimiento Plan de Acción Institucional 2024

1.2. Plan de Inversiones

La Industria Militar como aliado estratégico de la Fuerza Pública Colombiana, el sector minero energético y de infraestructura vial, orienta sus esfuerzos en la mejora de los productos y la satisfacción duradera de nuestros clientes y partes interesadas, tiene el compromiso de ofrecer bienes o servicios de alta calidad que representen alternativas para materializar los grandes proyectos estratégicos del país con un alto compromiso con la sostenibilidad.

Por esta razón es importante desarrollar un plan de inversiones que permita la optimización de los procesos productivos, con mayores controles de calidad, así como la renovación de procesos industriales, el mejoramiento y actualización permanente de las instalaciones, equipos e infraestructura acorde con los avances tecnológicos.

Este plan se desarrolló a través de ocho programas y 95 proyectos de inversión, con un presupuesto asignado de \$112.596 millones para el año 2024. De este monto, se comprometieron \$100.462,2 millones, lo que representa el 89,2% del total. Además, se realizaron pagos por \$80.203,1 millones, equivalentes al 79,9% de los recursos comprometidos. Al cierre del periodo, quedaron pendientes por pagar \$20.223,1 millones.



Figura 6. Ejecución Presupuesto de Inversión 2024.
Cifras en millones de pesos.

A continuación, se presentan los principales logros alcanzados por cada uno de los programas de inversión para la vigencia 2024:

- **Mejoramiento de la seguridad física integral**

En el marco del programa, se comprometió el 100% de los recursos asignados, los cuales se destinaron a la adquisición e instalación de cámaras y equipos de seguridad para las fábricas de INDUMIL. Las actividades se desarrollaron en dos fases:

Fase I: Se adquirieron cámaras y accesorios, equipos de almacenamiento y grabación, elementos de red y comunicaciones, monitores, controladores y licencias de software. Además, se incluyeron los servicios necesarios para su instalación y puesta en funcionamiento. El valor total ejecutado en esta fase fue de \$1.736,6 millones, completando la ejecución en su totalidad durante el año 2024.

Fase II: Complementando la fase anterior, se adquirieron dispositivos de control de acceso y detección, cámaras y sistemas de video, así como equipos de almacenamiento. Estas adquisiciones permitieron mejoras tecnológicas que aumentaron la capacidad, integración y flexibilidad del sistema. En esta fase se ejecutaron recursos por un valor de \$2.146,6 millones que aún están en proceso de ejecución. Además, se comprometieron recursos adicionales para las vigencias futuras del año 2025 por un valor de \$3.219,9 millones.

- **Modernización, ampliación y mejoramiento de los procesos de manufactura en las unidades productivas de la Industria Militar**

Durante la ejecución de las actividades del programa, se destinaron \$29.868,8 millones, de los cuales se logró ejecutar el 74% (\$22.235,7 millones), distribuidos en 25 proyectos. Estos recursos se utilizaron para desarrollar diversas actividades en las diferentes unidades de negocio, detalladas de la siguiente manera:

a) Fábrica José María Córdova - FAGECOR

En la unidad de negocio FAGECOR, se llevaron a cabo 8 proyectos de inversión, con una asignación de \$11.108,0 millones. De este monto, se ejecutó el 92% (\$10.260,7 millones). Dentro de las cuales las más relevantes fueron:

- Adquisición de maquinaria para la fabricación de nuevos productos (Pistola Córdova PL, Escopeta de Repetición, Pistola Subcompacta, Revolver), con una ejecución de \$ 5.834,0 millones, proyecto terminado.
- Actualización de maquinaria para torneado y rectificado de cañones (Rectificadora Cilíndrica CNC), con una ejecución de \$ 2.086,5 millones, proyecto en ejecución.

b) Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte José María Córdova - FEXAR

Para la unidad de negocio FEXAR, se desarrollaron 5 proyectos de inversión, para los cuales se destinaron \$ 3.227,8 millones, logrando así ejecutar el 48% de los recursos asignados (\$ 1.540,6 millones). Entre las adquisiciones más relevantes se encuentra:

- Adquisición, instalación, configuración y puesta a punto de tres marmitas de mezclado y sistema de tratamiento de aguas residuales rojas para el taller multiplicadores b – FEXAR, con una ejecución de \$ 910,0 millones. Proyecto terminado.

c) Fábrica Santa Bárbara - FASAB

Para la unidad de negocio FASAB, se adelantaron 7 proyectos de inversión, para los cuales se destinaron \$ 10.084,3 millones, logrando así ejecutar el 92% de los recursos asignados (\$ 9.268,2 millones). Entre las adquisiciones más significativas están:

- Actualización tecnológica y renovación maquinaria y equipo planta de mecanizados – FASAB, con una ejecución de \$ 3.732,2 millones, proyecto terminado.
- Actualización red neumática y equipos de aire comprimido – FASAB, con una ejecución de \$ 1.808,2 millones, proyecto en ejecución.
- Centro de mecanizado 5 ejes simultáneos – FASAB, con una ejecución de \$ 1.148,9 millones, proyecto en ejecución.

d) Oficinas Centrales - OC

Para la unidad de negocio Oficinas Centrales, se adelantaron 5 proyectos de inversión, para los cuales se destinaron \$ 5.448,8 millones, logrando así ejecutar el 21% de los recursos asignados (\$ 1.166,3 millones). Algunas de las adquisiciones son:

- Responsabilidad Social Empresarial, con una ejecución de \$ 589,9 millones, proyecto en ejecución.
- Capacitaciones Especializadas, con una ejecución de \$ 506,8 millones, proyecto en ejecución.
- Actualización y modernización del simulador de tiro NST PRO, con una ejecución de \$ 69,6 millones, proyecto terminado.

- **Modernización, ampliación y mejoramiento de la infraestructura física de la Industria Militar**

En el marco del programa, se comprometieron \$24.294,7 millones, esto representó el 90% de ejecución de los recursos asignados, que totalizaban \$26.929,4 millones. Estos recursos se distribuyeron entre las diferentes unidades de negocio de la siguiente manera:

a) Fábrica José María Córdova - FAGECOR

Para la unidad de negocio FAGECOR, se adelantaron 3 proyectos de inversión, para los cuales se destinaron \$ 2.456,4 millones, logrando así ejecutar el 71% de los recursos asignados (\$ 1.737,5 millones). Entre las adquisiciones más representativas se encuentra:

- Perforación e interventoría del pozo profundo, con una ejecución de \$ 1.737,5 millones, proyecto en ejecución.

b) Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte José María Córdova - FEXAR

Para la unidad de negocio FEXAR, se desarrollaron 5 proyectos de inversión, para los cuales se destinaron \$ 10.498,8 millones, logrando así ejecutar el 86% de los recursos asignados (\$ 9.055,1 millones). Las adquisiciones más relevantes son:

- Construcción de un nuevo taller proceso de producción de Cordón Detonante y Mecha de Seguridad, con una ejecución de \$ 5.037,7 millones, proyecto en ejecución.
- Obra e interventoría para la automatización de transferencia de circuitos en media tensión, y adquisición de un nuevo grupo electrógeno para el suministro de energía en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte, con una ejecución de \$ 3.466,6 millones y de igual forma se comprometieron recursos con cargo a las vigencias futuras 2025 por un valor de \$ 4.300,7 millones, proyecto en ejecución.

c) Fábrica Santa Bárbara - FASAB

Para la unidad de negocio FASAB, se desarrolló 1 proyecto de inversión, para el cual se destinaron \$ 502,8 millones, logrando así ejecutar el 100% de los recursos asignados, con la contratación del estudio Planta de Tratamiento de Agua Potable y Planta de Tratamiento de Agua Residual, y cuya ejecución está en proceso.

d) Oficinas Centrales - OC

Para la unidad de negocio Oficinas Centrales, se adelantaron 5 proyectos de inversión, para los cuales se destinaron \$ 13.471,4 millones, logrando así ejecutar el 96% de los recursos asignados (\$ 12.999,3 millones). Entre las adquisiciones más importantes se encuentran:

- Obra civil, demolición y construcción polvorines N° 13 (almacenamiento de Indugel o Emulsión Encartuchada), construcción de dos polvorines y la construcción de la vía dirigida al tanque de FEXAR, con una ejecución de \$ 5.029,4 millones, proyecto en ejecución.
 - Remodelación adecuación y mantenimiento e interventoría Club Melgar, con una ejecución de \$ 2.550,3 millones, proyecto en ejecución.
 - Obra civil e interventoría mantenimiento casino FAGECOR, con una ejecución de \$ 2.073,6 millones, proyecto en ejecución.
 - Modernización casino Oficinas Centrales y comedor VIP - Sociedad Tequendama, con una ejecución de \$ 1.700,0 millones, proyecto en ejecución.
 - Obra civil e interventoría mantenimiento casino FASAB, con una ejecución de \$ 1.646,0 millones, proyecto en ejecución.
- **Mejoramiento de los procesos de investigación, desarrollo e innovación de la Industria Militar**

El objetivo principal del programa es “aumentar la capacidad de investigación, desarrollo e innovación de nuevos productos y servicios”. Durante la ejecución de las actividades programadas, se comprometieron \$1.381,2 millones, lo que representó el 51% de los recursos asignados, que totalizaban \$2.653,2 millones. Entre las adquisiciones más relevantes encontramos:

- Desarrollo de nuevos productos para FAGECOR, con una ejecución de \$ 654,3 millones y de igual forma se comprometieron recursos con cargo a las vigencias futuras 2025 por un valor de \$ 1.158,2 millones, proyecto en ejecución.
- Desarrollo de nuevos productos para FEXAR, con una ejecución de \$ 409,6 millones, proyecto terminado.
- Disparador de Revolver, con una ejecución de \$ 100,0 millones, proyecto terminado.
- **Mejoramiento de los laboratorios de metrología y control calidad de la Industria Militar**

Durante el desarrollo de las actividades del programa, se comprometieron recursos por \$ 4.245,3 millones, alcanzando así la ejecución total del 100% de los recursos asignados. Estos recursos fueron destinados al desarrollo de:

- Actualización tecnológica o reposición de equipos de laboratorio GCC, con una ejecución de \$ 4.115,3 millones, proyecto terminado.
- Modernización de equipos para el control de la calidad del sector civil y laboratorio de calibración, con una ejecución de \$ 130,0 millones, proyecto terminado.
- **Mejoramiento de la infraestructura de tecnología informática de la Industria Militar**

En el marco del programa, se comprometieron \$ 42.883,4 millones de pesos, logrando así una ejecución completa del 99% de los recursos asignados (\$ 43.169,5 millones). Estos recursos se destinaron a la contratación de:

- Transformación Digital, con una ejecución de \$ 40.069,0 millones, proyecto en ejecución.
- Infraestructura, Software y Seguridad Informática, con una ejecución de \$ 1.937,3 millones, proyecto terminado.
- Infraestructura de Redes de Datos (Microdatacenter) - 20 UPS, con una ejecución de \$ 647,8 millones, proyecto terminado.
- Adquisición de equipos y licencias office, con una ejecución de \$ 229,3 millones y de igual forma se comprometieron recursos con cargo a las vigencias futuras 2025 por un valor de \$ 917,3 millones, proyecto en ejecución.

- **Mejoramiento de la gestión ambiental y seguridad industrial de la Industria Militar**

En el marco del programa, se asignaron \$ 1.596,7 millones de pesos, logrando así una ejecución total del 94% de los recursos disponibles. Estos fondos se emplearon para la adquisición e instalación de:

- Sistemas de alimentación automático de vainilla, con una ejecución de \$ 603,7 millones, proyecto terminado.
- Renovación de la plataforma de Radios de Dos Vías Seguros para los procesos misionales y de apoyo, con una ejecución de \$ 899,2 millones, proyecto terminado.

- **Equipo de movilización de materias primas y productos terminados**

En 2024, se asignaron \$250,0 millones, los cuales no fueron ejecutados. Sin embargo, la ejecución del Plan de Inversiones de la Industria Militar generó importantes logros en diversas áreas estratégicas.

En el año 2024, la Industria Militar invirtió un total de \$100.426,2 millones, lo que permitió mejorar significativamente la capacidad de producción, modernizar la infraestructura, fortalecer la Investigación y Desarrollo, así como la Gestión Ambiental y la Seguridad Industrial, entre otros aspectos clave.

Destacan los logros en Seguridad Física Integral, con una ejecución del 100% de los recursos asignados, y en Tecnología Informática, con una ejecución del 99%. Además, se realizaron mejoras sustanciales en los procesos de manufactura y en la infraestructura física, alcanzando ejecuciones del 74% y 90% respectivamente.

Estos resultados reflejan el compromiso de la Industria Militar con la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad, consolidando su posición como un soporte fundamental para el país y sus clientes estratégicos. La ejecución de este plan no solo ha generado ahorros y beneficios económicos, sino que también ha fortalecido la posición competitiva de la empresa en el mercado, cumpliendo con los más altos estándares internacionales de calidad. Este año ha sido el de mayor compromiso respecto a los recursos asignados, demostrando un avance significativo en la gestión y utilización eficiente de los recursos.

1.3. Sistema de Gestión Integral

Durante el año 2024, se llevó a cabo el ciclo de auditorías internas y externas al Sistema de Gestión Integral, obteniendo resultados satisfactorios para la Industria Militar. En total se realizaron 14 auditorías a los procesos estratégicos, misionales, de apoyo, de seguimiento y control, con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos normativos y legales aplicables a la entidad.

La Industria Militar innovó, implementó y certificó la norma AS9100D (Aeroespacial) en 2024, con el propósito de diseñar y fabricar productos aeroespaciales conforme a estándares internacionalmente reconocidos.

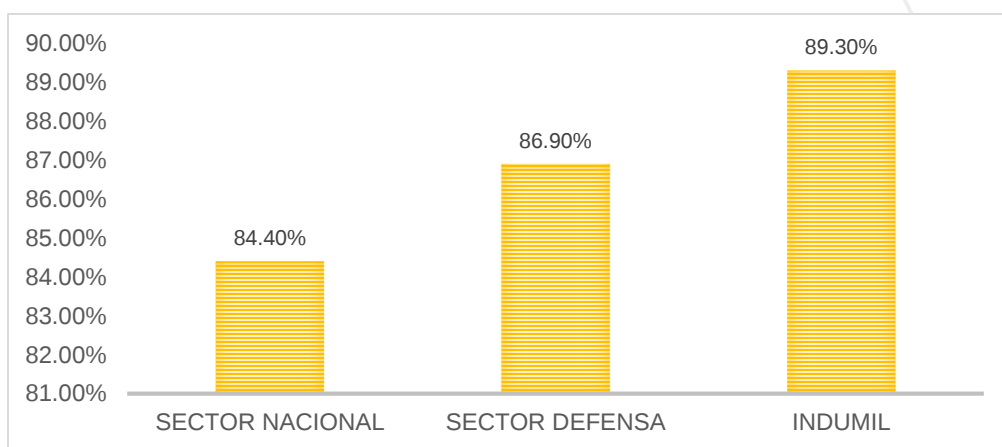
Adicionalmente se dio continuidad al mantenimiento y mejora de las buenas prácticas para la prevención y eliminación de la discriminación, a través del Sello de No Discriminación. Este sello ha promovido un ambiente de respeto e igualdad en la entidad.

Así mismo, la certificación Sello de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo en la categoría Oro, renovada y obtenida por la Industria Militar, resalta su compromiso con la transparencia y la ética en la gestión y gobernanza. Este logro único posiciona a la entidad como un referente en la adopción de estas prácticas al interior del GSED (Grupo Social y Empresarial de la Defensa).

Finalmente se obtuvo, el ascenso a la categoría de Evolución en el Sello de Sostenibilidad otorgado por ICONTEC, impulsa nuestra Gestión Ambiental y Social hacia estándares más altos, beneficiando tanto al medio ambiente como a la comunidad.

- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)**

La adopción de las políticas de gestión y desempeño, en coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), ha permitido a la Industria Militar desarrollar estrategias efectivas que han contribuido significativamente a la mejora de la satisfacción de sus clientes y partes interesadas, como se evidencia en los siguientes resultados:



Gráfica 1. Resultados Índice de Desempeño Institucional - MIPG 2023

En la vigencia 2023, la Industria Militar obtuvo un puntaje de 89,3 en una escala de 0 a 100. Aunque hubo una diferencia negativa de 4,8 puntos en comparación con el resultado del 2022, la Industria Militar alcanzó un resultado superior al promedio del Sector Defensa en 3 puntos, y superior al promedio del Sector Nacional en 5 puntos, ubicándose en el décimo puesto respecto a las 17 entidades del Grupo Social y Empresarial de Defensa (GSED).

Con el objetivo de mejorar su desempeño, la Industria Militar ha implementado acciones que han contribuido significativamente al fortalecimiento de las siguientes políticas:

- Política de Integridad
- Política de Defensa Jurídica
- Política Gestión del Conocimiento e Innovación
- Política de Control Interno

- **Gestión y Administración del Riesgo**

La Industria Militar gestionó 708 riesgos y 111 oportunidades en 2024, apoyándose en los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en los siguientes contextos:

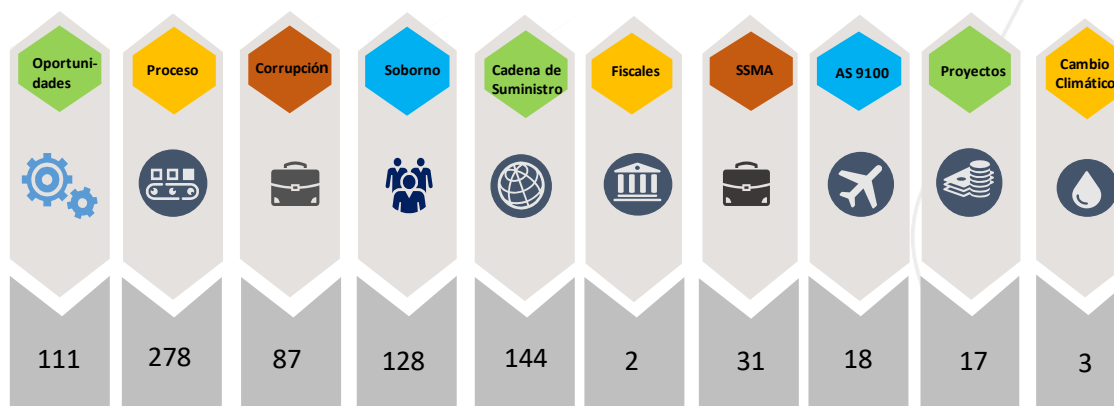


Figura 7. Riesgos y Oportunidades 2024

En el marco de las líneas de defensa del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se han establecido controles con el fin de monitorear y tener niveles aceptables de los riesgos identificados. De igual manera, la Oficina de Planeación y la Oficina de Control Interno, realizan seguimiento y evaluación cuatrimestralmente a la gestión de los riesgos institucionales. Adicionalmente, se tienen documentados planes de contingencia para afrontar la posible materialización de los potenciales eventos que se puedan presentar en la entidad.

2. NUESTRA CONTRIBUCIÓN A LA SOSTENIBILIDAD

GRI [301]

La Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la Industria Militar en 2024 estuvo caracterizada por el firme compromiso con su política de RSE. Esta política establece que la sostenibilidad es la base fundamental de la Planeación Estratégica, incorporando prácticas de buen gobierno sustentadas en la ética y el reconocimiento de los impactos que las decisiones empresariales generan sobre los grupos de interés, el medio ambiente, la economía y la sociedad en general.

La gestión y las comunicaciones de RSE se centraron en aspectos como el cuidado del medio ambiente, la reducción y reutilización de residuos, y los Derechos Humanos en el sector armamentista, sensibilizando a nuestros grupos de interés sobre temas de violencia de género, desarme y no proliferación.

Asimismo, en cumplimiento del plan de comunicaciones internas y externas, se emitieron comunicados relacionados con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la campaña Plan Padrino, los Derechos Humanos y la participación del grupo RSE en eventos nacionales e internacionales.

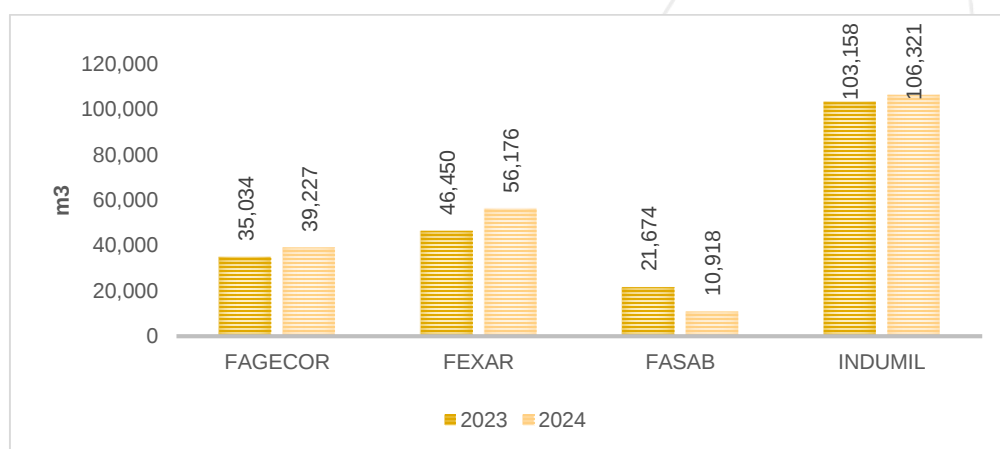
2.1. Dimensión Ambiental

GRI [302-1]

En la Industria Militar, continuamos en transición hacia el uso de energías renovables mediante el desarrollo de acciones innovadoras que fomentan proyectos con bajas emisiones, conciencia socioambiental y estrategias para reducir el consumo de recursos hídricos y energéticos, así como la generación de residuos peligrosos. Esto se alinea con el Plan Estratégico 2023-2026, cuyo objetivo es formular los lineamientos para la gestión ambiental de la Empresa, incluyendo la visión, principios y objetivos, así como la identificación de pilares que apoyen la transición energética del territorio nacional.

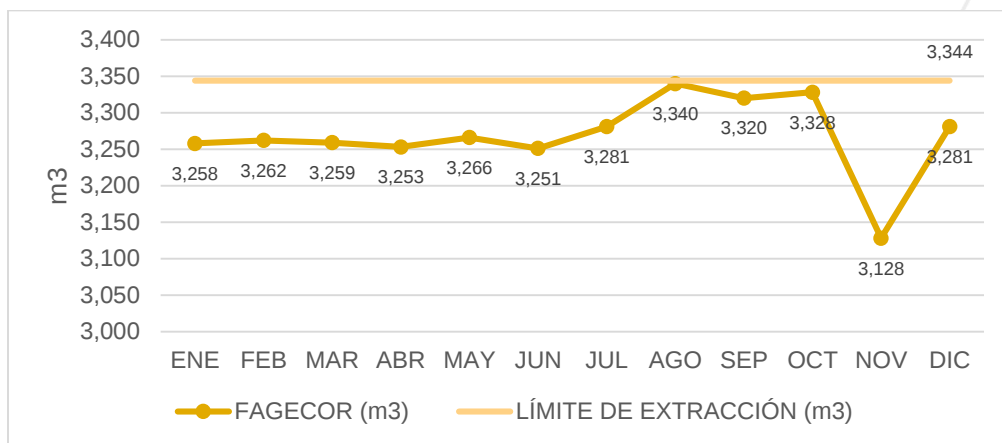
2.1.1. Manejo de Consumo Hídrico

La Industria Militar durante la vigencia 2024 se presentó un consumo total 106.321 m³ de agua, como se puede observar en la siguiente gráfica:

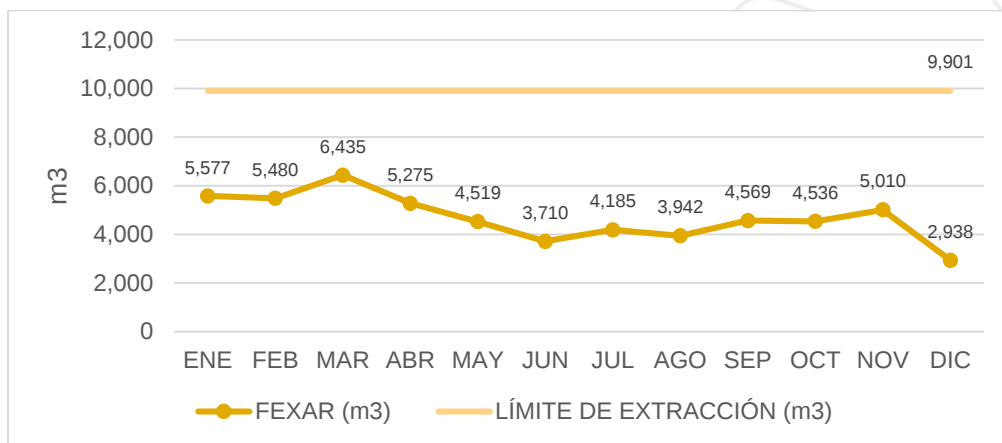


Gráfica 2. Comparativo Consumo de Agua por Unidad de Negocio 2023 vs 2024

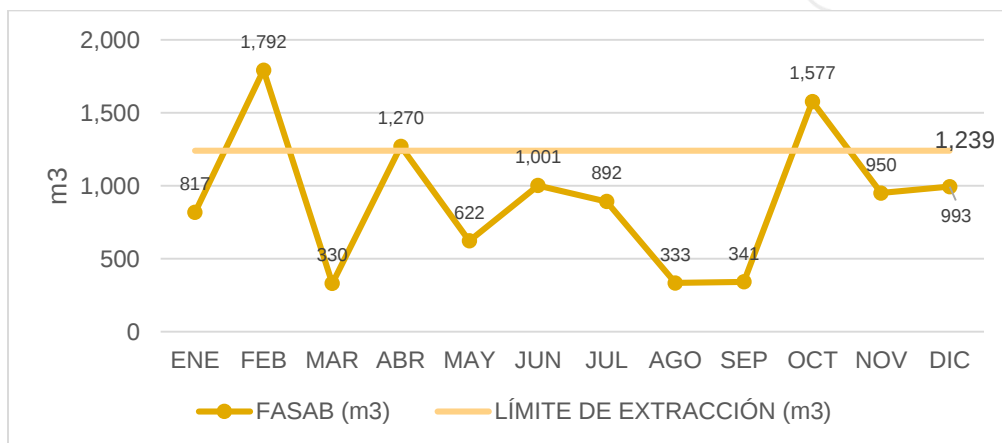
En cumplimiento de la normatividad ambiental, las unidades de negocio cuentan con concesiones de aguas subterráneas autorizadas por las autoridades ambientales competentes (CAR Cundinamarca y Corpoboyacá), respetando los límites de extracción establecidos. A continuación, se muestra el comportamiento de extracción de agua en cada una de las fábricas de la Industria Militar.



Gráfica 3. Comportamiento de Extracción de Agua FAGECOR



Gráfica 4. Comportamiento de Extracción de Agua FEXAR



Gráfica 5. Comportamiento de Extracción de Agua FASAB

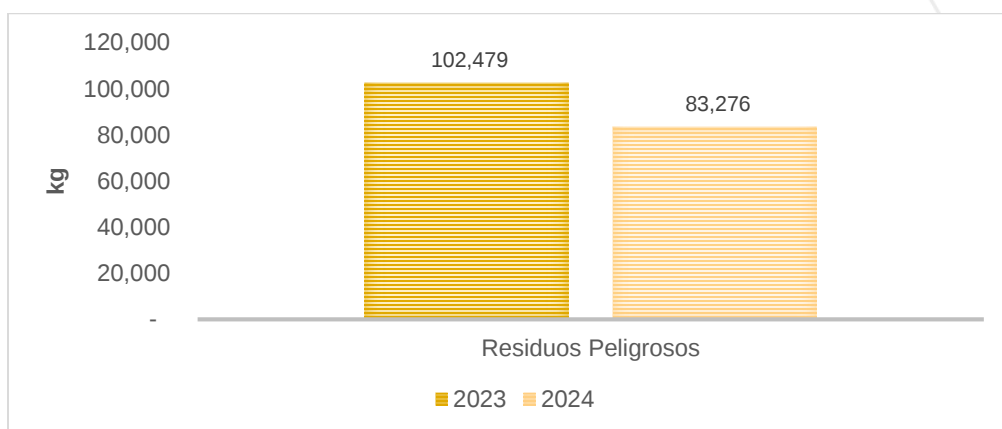
De acuerdo con la gráfica anterior, la Fábrica Santa Bárbara (FASAB) mostró en febrero una desviación relacionada con el llenado de las piscinas del sistema de refrigeración del horno

eléctrico. Por otro lado, en octubre se registró otra desviación debido a la exitosa restauración de los niveles de agua en los tanques de agua potable, tras la reparación de la bomba de extracción que había presentado problemas en los meses anteriores.

2.1.2. Gestión Integral de Residuos

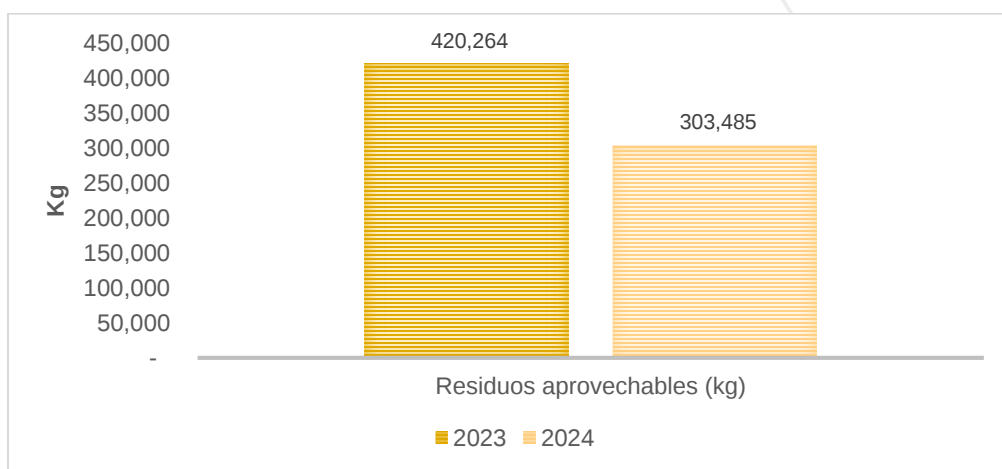
Para INDUMIL es importante realizar el correcto manejo y disposición de residuos generados en las actividades internas debido a la manipulación de nuestros productos, insumos y la mano de obra, es por eso que implementamos acciones de reducción y aprovechamiento.

Durante el año 2024 se presentó una reducción del 19% equivalente en la generación de residuos peligrosos. Lo que equivale a 19.130 Kg.



Gráfica 6. Comparativo de Generación de Residuos Peligrosos

Los residuos aprovechables en INDUMIL presentaron un comportamiento similar, generando una reducción de 116.779 Kg al año 2024 equivalente al 28 % comparados con el año 2023.



Gráfica 7. Comparativo de Generación de Residuos Aprovechables

2.1.3. Transición Energética

GRI [3.3] [302-1] [302-4]

Estamos convencidos de que la Transición Energética es esencial para nuestra empresa debido a sus múltiples beneficios, como garantizar la seguridad en el suministro de energía y mantener la competitividad en el mercado global. Por esta razón, y reconociendo la problemática del cambio climático, hemos aumentado el uso de fuentes de energía renovable y mejorado la eficiencia energética de los procesos, promoviendo proyectos con bajas emisiones de carbono:

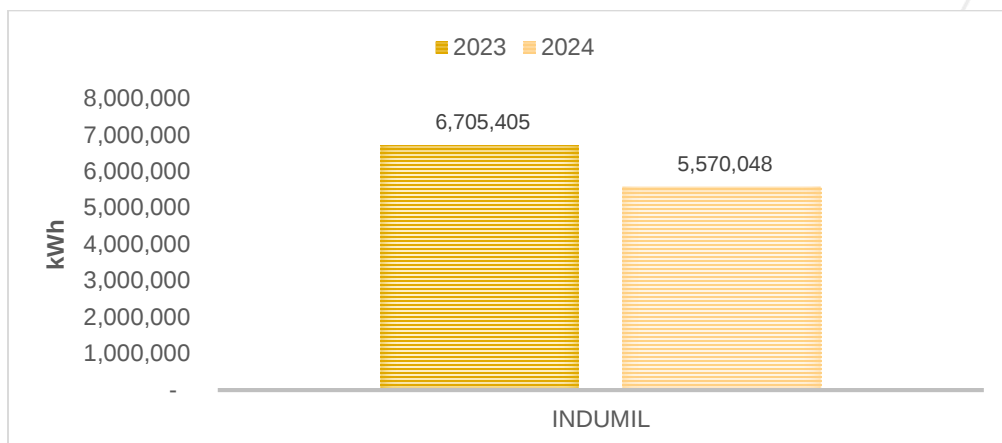
1. Seguimiento y monitoreo del sistema de energía solar en la Fábrica Santa Bárbara, lo cual reduce significativamente las emisiones de CO₂ y disminuye nuestra dependencia de fuentes de energía convencionales.
2. Impulsamos la movilidad sostenible en las fábricas mediante la promoción activa del uso de bicicletas eléctricas para desplazamientos internos.

Estas acciones sientan las bases para la transición energética a nivel nacional y contribuyen al cumplimiento de nuestros compromisos ambientales y la mitigación del cambio climático. Para avanzar en este proceso en nuestras unidades de negocio, los proyectos de inversión desempeñan un papel fundamental en la consecución de los objetivos estratégicos.

Sostenibilidad en la Transición Energética

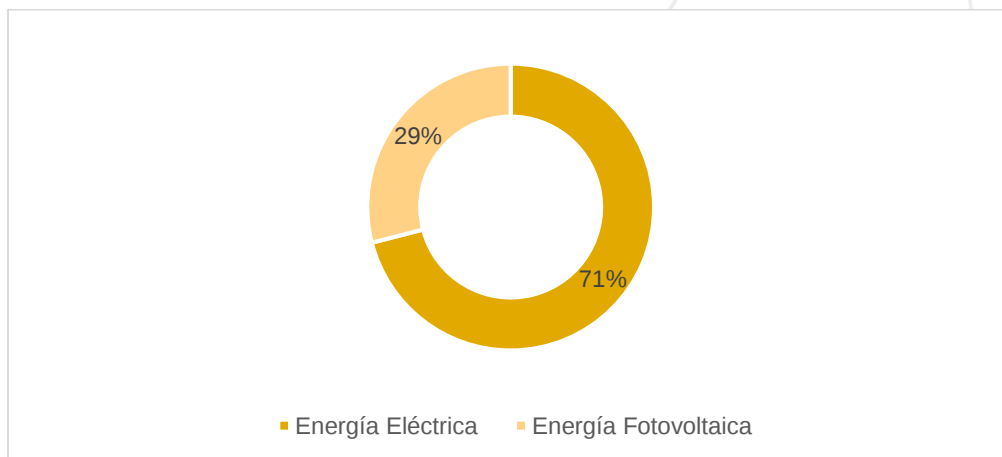
Objetivo	Descripción	Unidad de negocio
 Movilidad eléctrica	Adquisición de 26 bicicletas eléctricas.	- FAGECOR - FEXAR - FASAB
 Eficiencia Energética	- Actualización de redes eléctricas. - Actualización tecnológica y renovación de maquinarias en los procesos productivos.	- FAGECOR - FASAB

En 2024, la Industria Militar logró una reducción del 17%, equivalente a 1.135.357 kWh, en el consumo de energía eléctrica en comparación con el año anterior, 2023.



Gráfica 8. Comparativo de Consumo de Energía 2023-2024

En el marco de nuestro compromiso con la transición energética, en el parque solar de la Fábrica Santa Bárbara se generaron 1.600.000 kWh, lo que equivale al 29% del consumo total de energía.

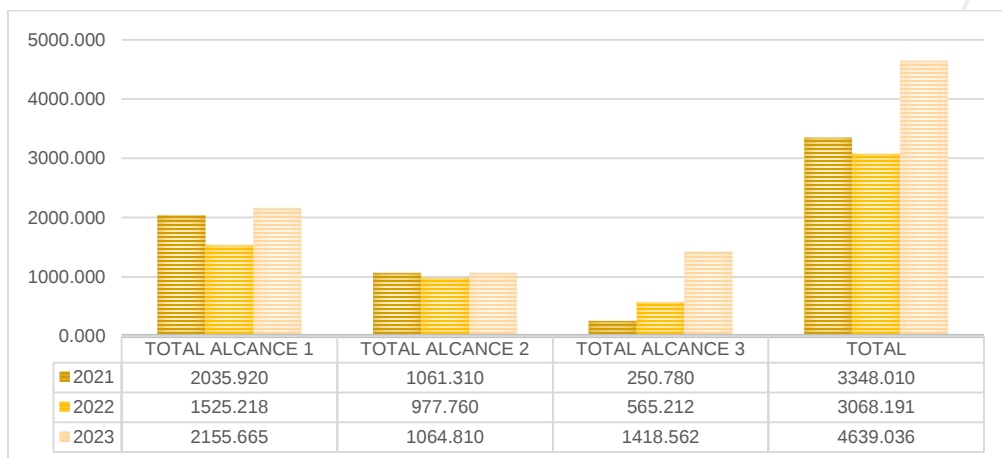


Gráfica 9. Distribución Energética Fábrica Santa Bárbara 2024

2.1.4. Huella de Carbono

La Industria Militar realizó la Medición Huella de Carbono 2022 - 2023, lo que nos permite identificar las principales fuentes de emisión en los procesos productivos. Esto facilita la priorización de acciones de mitigación en las áreas con mayor impacto, buscando además cumplir con las regulaciones ambientales y las expectativas de los grupos de interés.

Las emisiones del año 2022, fueron menores con respecto al año base (2021), obteniendo una reducción de 279,819 Ton de CO₂eq, dado a que para el año 2023, la huella de carbono tuvo un incremento considerable con respecto al periodo inmediatamente anterior de 1570,85 ton CO₂eq y con respecto al año base de 1291,026 Ton CO₂eq.



Gráfica 10. Emisiones Comparativas Año Base vs 2022 y 2023

2.2. Dimensión Social

GRI [3.3] [413-1] [413-2]

El vínculo con la comunidad es uno de los pilares fundamentales de nuestra estrategia. No solo buscamos crear, sino también fortalecer las relaciones con las poblaciones cercanas a nuestras fábricas. Establecemos este vínculo para construir un puente sólido entre la empresa y su entorno, asegurando así el éxito a largo plazo de nuestras operaciones. Somos conscientes de nuestro rol como actores importantes en las comunidades que impactamos.

A continuación, se presentan los principales resultados de la gestión de Responsabilidad Social en la dimensión social. Se formalizó un convenio institucional con el Instituto Nacional de Salud (INS), fortaleciendo las relaciones estratégicas; además, se llevaron a cabo campañas voluntarias orientadas al bienestar de la comunidad y se analizaron los resultados obtenidos en encuestas sobre la percepción de la comunidad. Por otra parte, se consolidó la sostenibilidad ambiental mediante programas de ahorro de agua y energía. Asimismo, durante la vigencia de 2024, se ejecutaron proyectos de inversión enfocados en la movilidad sostenible, Sistema de Gestión Basura Cero y la implementación del Modelo de Economía Circular. Estos logros reflejan el compromiso integral con la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible.



Figura 8. Dimensión Social

2.2.1. Campaña Plan Padrino - Recolección de Material

Nuestro compromiso de aportar al bienestar de las comunidades aledañas a sus fábricas, la Industria Militar diseñó y ejecutó la Campaña Plan Padrino desde diciembre de 2023 hasta marzo de 2024. A través de la fundación "Reciclando Ideas," se brindó a los funcionarios la oportunidad de apadrinar a niños y niñas en condición de vulnerabilidad mediante la donación de cuadernos reciclados. La jornada de clausura se llevó a cabo el 16 de marzo de 2024 en Altos de Cazucá, Soacha, apadrinando a 100 niños.

Adicionalmente, se ubicó un buzón de recolección de material reciclable en Oficinas Centrales para la elaboración de cuadernos. Al cierre de la campaña, se realizó un concurso premiando a quienes más donaron material de mayo a julio de 2024. Como resultado, se recolectaron 20 cuadernos, 400 hojas recicladas y 5 portadas, lo que se tradujo en 25 cuadernos reciclados.

2.2.2. Campaña Abriga un Corazón – Sociedad Tequendama

En el mes de mayo, se llevó a cabo la campaña "Abriga un Corazón" en colaboración con la Sociedad Tequendama, mediante la recolección de ropa usada en buen estado para 100 familias de recicladores de la Asociación Bogotá Recicla. La campaña concluyó con un evento de entrega el sábado 8 de junio de 2024, en las instalaciones de la asociación.

Es importante resaltar que en esta campaña se logró la participación de los funcionarios de Oficinas Centrales y fábricas de INDUMIL, quienes donaron ropa para bebé, niños, niñas, hombres y mujeres de todas las edades.

2.2.3. Convenio Marco con el INS

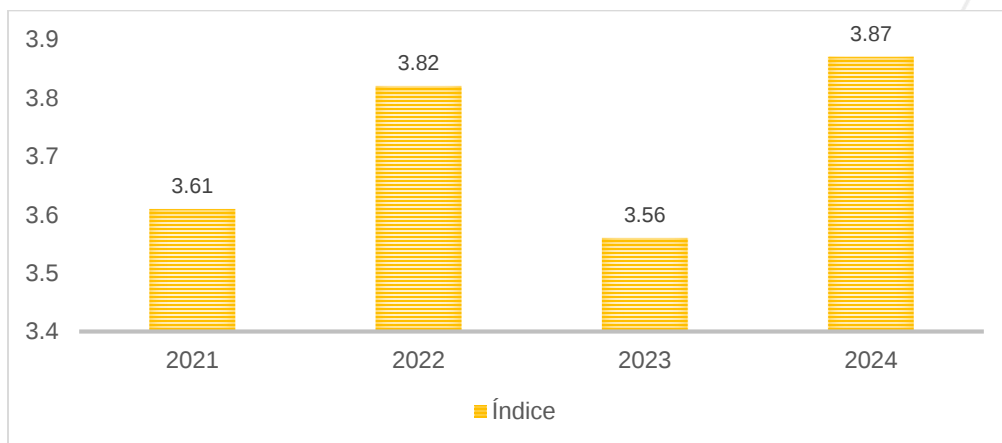
El 25 de noviembre de 2024, la Industria Militar y el Instituto Nacional de Salud (INS) firmaron un acuerdo marco de cooperación en el contexto de las estrategias de Investigación, Desarrollo e Innovación y de Responsabilidad Social Empresarial. Este convenio institucional entre INDUMIL y el INS tiene como objetivo impactar positivamente en los desafíos que enfrentan las comunidades aledañas a las operaciones de la Industria Militar.

2.2.4. Medición Experiencia de Comunidades 2024

Además, se realizó la medición anual destinada a evaluar la percepción de las comunidades respecto a nuestras unidades de negocio. Este ejercicio permitió identificar y analizar las diversas variables que afectan la relación con la Industria Militar, incluyendo el nivel de favorabilidad hacia nuestra entidad por parte del público cercano a las plantas.

El objetivo de la medición fue el de evaluar la percepción general de la experiencia por parte de los interesados en las unidades estratégicas de negocio, permitiendo identificar y valorar las diversas variables que influyen en todo el proceso de relación con la Industria Militar. El Grupo Objetivo fue el público general, específicamente las personas mayores de 18 años que viven, trabajan en los alrededores o que interactúan con las Fábricas, Almacenes Comerciales y Oficinas Centrales de INDUMIL.

La muestra se tomó de bases de datos de instituciones y entidades alrededor de las fábricas mediante una selección no probabilística por medio de un azar representativo; siendo el margen de error es de +/- 7.2 con un nivel de confianza del 95%. Obtuvimos una calificación del 3.87, una mejora en la Imagen Corporativa.



Gráfica 11. Resultados Percepción de Industria Militar por la Comunidad

Resultados Principales:

- Recuperación del Indicador: En 2024, el indicador del relacionamiento con INDUMIL mostró una recuperación significativa, creciendo un 3 % en comparación con 2023.
- Mejores Desempeños: FEXAR (Sibaté) y FASAB (Sogamoso) reportaron los indicadores más altos y los mayores incrementos respecto al año anterior.

2.2.5. Programa Acercar y Mesas de Trabajo Cultura Ambiental

En el marco de la participación en el programa ACERCAR de la Secretaría de Ambiente, durante el año 2024 se estableció un programa de ahorro de agua y energía en las instalaciones de Oficinas Centrales. Mediante mesas de trabajo interdisciplinarias, denominadas "Mesas de Trabajo Cultura Ambiental," se definieron y ejecutaron actividades relacionadas con el diagnóstico y revisión de puntos de suministro de agua y luminarias, campañas de apagado de equipos de cómputo, reducción del tiempo de apagado de pantallas de equipos de cómputo, reporte de fugas de agua, sensibilización sobre la reducción del uso de recursos e inspecciones nocturnas para verificar luces encendidas fuera del horario laboral, entre otros.

En conjunto, estas actividades han permitido fortalecer la cultura y conciencia ambiental de la empresa, impactando positivamente el medio ambiente. A continuación, se muestra la certificación de aprobación del Programa ACERCAR emitido por la Secretaria Distrital de Ambiente.



Figura 9. Certificación Aprobación Programa ACERCAR

2.2.6. Nuestros Proyectos Sostenibles

- **Movilidad Sostenible**

Con el objetivo de promover estilos de vida saludables, incentivar el uso de medios de transporte sostenibles y contribuir al bienestar de los funcionarios de las fábricas, la Industria Militar adquirió 26 bicicletas eléctricas con sus respectivas estaciones de carga.

La implementación de estas bicicletas eléctricas como medio de transporte para los funcionarios de Indumil generará valor al permitirles trasladarse eficientemente entre diferentes áreas de las fábricas, reduciendo los tiempos de desplazamiento y llegando más rápido a sus destinos. Asimismo, refuerza el compromiso de la organización con el medio ambiente al reducir la huella de carbono asociada al uso de vehículos de combustión.

- **Sistema de Gestión Basura Cero**

En respuesta a la problemática ambiental generada por el aumento descontrolado de residuos que se depositan diariamente en los rellenos sanitarios del mundo, la Industria Militar trabajó durante 2024 en el desarrollo de estándares de Gestión Integral de Residuos y la implementación de estrategias de reducción, reutilización, aprovechamiento y valorización de residuos.

Durante la ejecución de las siete fases de trabajo, la empresa logró el objetivo principal de Basura Cero, que consiste en adoptar una nueva forma de entender el concepto de "basura", reconociéndola como una valiosa materia prima.

- **Modelo de Economía Circular (MEC)**

El modelo construido y propuesto para INDUMIL responde a la necesidad de mitigar impactos ambientales y optimizar el uso de recursos, alineándose con los principios de sostenibilidad y responsabilidad corporativa. La estructura del MEC presenta una visión a 2030 con cinco pilares que permiten abordar los puntos críticos y acelerar la transición circular: abastecimiento circular, gestión del agua, transición energética, gestión de residuos y comunicación para la circularidad.

Cada una de estas alternativas cuenta con metas, indicadores y una hoja de ruta que, tras su validación interna, podrá ser empleada como guía para la toma de decisiones y la conformación de equipos de trabajo a nivel interno.



Figura 10. Modelo de Economía Circular

2.2.7. Participación en Eventos de RSE

En línea con el tercer principio de la Política de la RSE de INDUMIL que trata el tema de Derechos Humanos y propende el “...apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos, el Derecho Internacional Humanitario y el Derecho Internacional de los Derechos Humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad. Del mismo modo, el promover la cooperación, la transparencia y la actuación responsable de los Estados en el comercio internacional de

armas...”. La Industria Militar destacó en este ámbito por su participación y compromiso en los siguientes eventos:

- Taller Regional sobre los criterios de Violencia de Género, Violencia contra las Mujeres y Niños en el Tratado de Comercio de Armas (TCA) 6-8 de febrero de 2024 México
- Premio Cafam a la Mujer. 7 de marzo de 2024.
- Participación en la Sesión Ordinaria N°75 del Comité de Coordinación Nacional para la Prevención, Combate y Erradicación del Tráfico Lícito de Armas Pequeñas y Ligeras en todos sus Aspectos (Comité TIA).
- VI Conferencia de Estados Parte CIFTA. Mayo 24 de 2024.
- Participación en V Foro Internacional de Desarrollo Sostenible organizado por ICONTEC. 28 y 29 de mayo de 2024.

3. NUESTRAS VENTAS IMPULSANDO EL FUTURO DE INDUMIL

3.1. Plan de Ventas

El cumplimiento general del Plan de Ventas 2024 frente a lo programado a 31 de diciembre de 2024 fue de \$802.725,4 millones para un cumplimiento del 82,8%, inferiores en un 15,8% con respecto al año 2023, que fueron \$953.796,7 millones.

LÍNEA	INGRESOS POR VENTA PROYECTADOS	INGRESOS POR VENTA REAL 2024	% CUMPLIMIENTO	% PARTICIPACIÓN
Explosivos	345.987	366.621	105,96%	45,7%
Emulsiones	381.787	226.312	59,28%	28,2%
Productos Militares	63.278	110.073	173,95%	13,7%
Armas	71.295	42.547	59,68%	5,3%
Municiones	27.752	24.229	87,31%	3,0%
Servicios	11.768	16.011	136,06%	2,0%
Exportaciones	57.764	8.227	14,24%	1,0%
Metalmecánica	6.322	5.836	92,32%	0,7%
Otras Mercancías	1.063	2.146	201,94%	0,3%
Productos Químicos	2.012	723	35,94%	0,1%
Total	969.026	802.725	82,8%	100,0%

Tabla 8. Ingresos por Ventas 2024
Cifras en millones de pesos

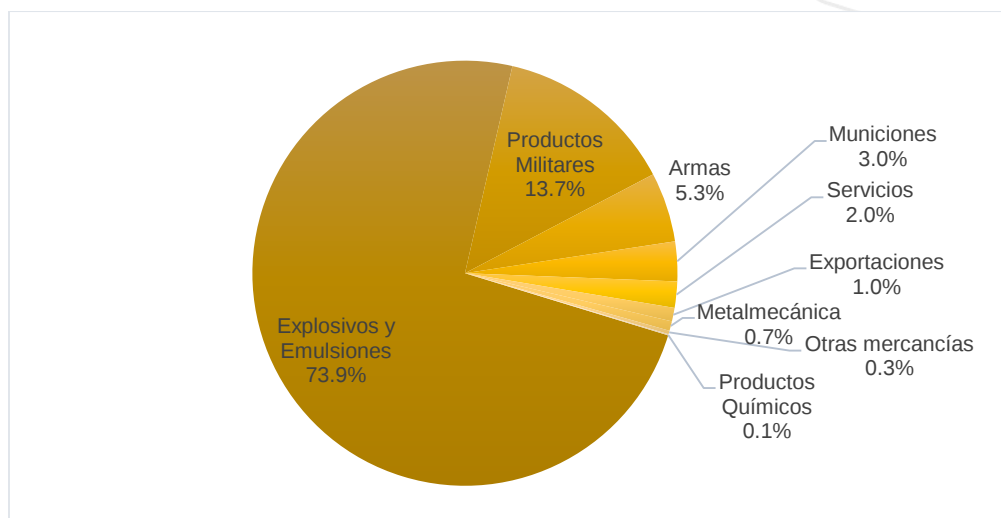
Como se puede observar en la anterior tabla las ventas más representativas corresponden a las líneas de: 1. Explosivos con un porcentaje de participación en el total de las ventas del 45,7%, 2. Emulsiones con un porcentaje de participación en el total de las ventas del 28,2%, 3. Productos militares con un porcentaje de participación en el total de las ventas del 13,7%, y 4. La línea de armas con un porcentaje de participación en el total de las ventas del 5,3%, las cuales representan en su conjunto el 92,9% de los ingresos obtenidos durante la vigencia 2024.

3.2. Ingresos por Ventas Netas

Las ventas de la Industria Militar en 2024 alcanzaron un valor total de \$802.725 millones. Por líneas de productos, la categoría de Explosivos lideró con ventas por un valor de \$366.621 millones, seguida por Emulsiones con \$226.312 millones, y Productos Militares con ventas de \$110.073 millones.

LÍNEA DE PRODUCTOS	2022	2023	2024
Explosivos	366.882	465.597	366.621
Emulsiones	311.366	297.950	226.312
Productos Militares	51.489	67.210	110.073
Armas	44.588	54.018	42.547
Municiones	9.209	18.252	24.229
Servicios	25.597	20.708	16.011
Exportaciones	2.534	16.136	8.227
Metalmecánica	5.658	6.444	5.836
Otras mercancías	1.423	1.809	2.146
Productos Químicos	8.530	5.673	723
TOTAL	827.276	953.797	802.725

Tabla 9. Ventas por Línea de Productos
Cifras en millones de pesos



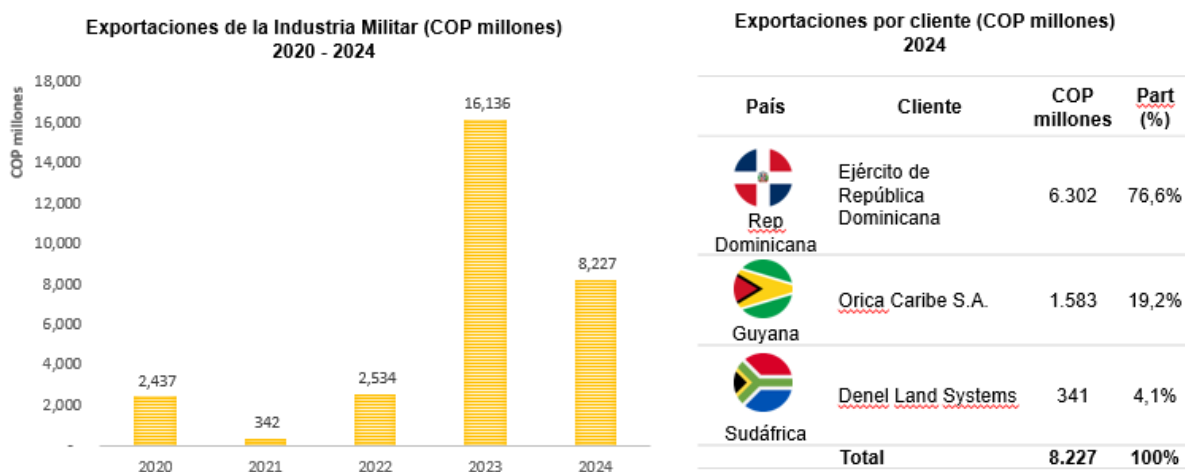
Gráfica 12. Ventas de la Industria Militar (% Participación)

La línea de explosivos y emulsiones destacó como la más representativa, con una participación del 73,9%, seguida por los productos militares, que alcanzaron un 13,7%. Este resultado refleja nuestro compromiso con satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Debido al alto nivel de compromiso, innovación y calidad que nos caracteriza, obtuvimos resultados históricos para la Industria Militar en cuanto a ventas, con lo cual alcanzamos una cifra de \$802.725 millones, siendo explosivos y las exportaciones las unidades de negocio que tuvieron un mayor desarrollo durante el 2024.

3.3. Exportaciones

Durante la vigencia 2024, se realizaron exportaciones relacionadas con armas, municiones y explosivos, Pentofex, cartuchos de fogeo, fusiles, proveedores, granadas, lanzadores, portafusiles y cubiertas para Fusil Galil. A continuación, se detallan las exportaciones realizadas:



Gráfica 13. Exportaciones 2024

3.4. Eventos Comerciales, Actividades de Mercadeo y Promoción

Asistir a eventos comerciales es una estrategia clave para la Industria Militar, ya que estas ferias ofrecen oportunidades que impulsan el crecimiento y la competitividad de la entidad.

En 2024, la Industria Militar participó en 30 eventos, de los cuales dos fueron internacionales. Estos eventos permitieron promover el desarrollo de negocios mediante el acceso directo a potenciales clientes y socios comerciales, además de brindar la oportunidad de establecer conexiones con posibles proveedores.

Asimismo, la participación en estos eventos permitió a la Industria Militar realizar inteligencia de mercados sobre las últimas tendencias en los productos de su portafolio e identificar tecnologías emergentes.

Por categorías, los eventos comerciales a los que asistió la Industria Militar en 2024 fueron:

CATEGORÍA	CANTIDAD	PARTICIPACIÓN (%)
Jornada de Promoción Armas y Municiones	10	33,3%
Feria Comercial	7	23,3%
Evento Sector Defensa	4	13,3%
Congreso	4	13,3%
Jornada de Venta De Armas y Municiones	3	10,0%
Feria Comercial Internacional	2	6,7%
TOTAL	30	100%

Tabla 10. Eventos Comerciales 2024

4. NUESTRAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES

En la Industria Militar, trabajamos diariamente en la transparencia e integridad de todos nuestros procesos, con el objetivo de contribuir al crecimiento de la organización y crear vínculos de confianza con los grupos de interés. Por lo tanto, nos esforzamos en ejecutar en su totalidad los programas de producción para cumplir con lo establecido en el plan de ventas.

4.1. Fábrica FAGECOR

A continuación, se presentan los resultados del cumplimiento, la evolución y la eficiencia del programa de producción, así como la evolución y eficiencia por cada línea.

4.1.1. Cumplimiento del Programa de Producción por Línea

LÍNEA	UND	PLAN OPERATIVO 2024	TOTAL FABRICADO 2024	CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO
ARMAS	UND	16.696	12.455	75%
REPUESTOS ARMAS	UND	120.794	122.252	101%
MUNICIÓN GUERRA	UND	10.556.077	16.574.251	157%
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	UND	15.750.714	10.805.786	69%
MUNICIÓN DE ESCOPETA	UND	3.924.513	2.446.575	62%
MANTENIMIENTO FUSILES	UND	132	132	100%
PIEZAS FEXAR	UND	1.739.300	586.950	34%
PIEZAS FASAB	UND	55.600	58.048	104%

Tabla 11. Cumplimiento Plan Operativo 2024 FAGECOR

4.1.2. Evolución y Eficiencia de la Producción por Línea

AÑO	FUSIL	REPUESTOS FUSIL	ESCOPETAS	REVÓLVER CAL. 38 L.	PISTOLA CÓRDOVA CAL. 9mm
2023	2.072	121.453	178	1.393	6.901
2024	6.699	122.252	49	837	4.870
% AUMENTO O REDUCCIÓN	223%	1%	-72%	-40%	-29%

Tabla 12. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Armas

AÑO	MUNICIÓN GUERRA CAL. 5,56 mm	MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	MUNICIÓN ESCOPETA	MUNICIÓN DISRUPTORA
2023	13.329.853	5.414.050	393.025	280
2024	16.574.251	10.805.786	2.446.575	691
% AUMENTO O REDUCCIÓN	24%	100%	522%	147%

Tabla 13. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Municiones

AÑO	PIEZAS FEXAR	PIEZAS FASAB
2023	1.183.680	110.727
2024	586.950	58.048
% AUMENTO O REDUCCIÓN	-50%	-48%

Tabla 14. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Piezas Plásticas y Otros

Con la MEGA establecida por la Empresa, en 2024 la Fábrica José María Córdova aumentó su capacidad de producción, principalmente en las líneas de ensamblaje de fusiles, munición 5.56, munición de defensa personal y munición de escopeta, incrementando la disponibilidad de productos para la comercialización en el exterior, a las Fuerzas Militares, la Policía Nacional, entidades de seguridad del Estado y clientes particulares.

4.1.3. Capacidad Industrial Instalada por Línea

En cuanto al uso de la capacidad industrial instalada, durante 2024 la Industria Militar obtuvo los siguientes resultados:

- Aumento en la producción de fusiles y municiones
- Disminución en la capacidad instalada de pistolas
- Disminución en la producción de piezas plásticas

PRODUCTO	UND	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN	PRODUCCIÓN AÑO 2024	% DE UTILIZACIÓN
ARMAS					
FÚSIL	UND	2.128	10,6%	6.699	33,4%
PISTOLA CÓRDOVA CAL.9mm	UND	6.901	46,0%	4.870	32,5%
REVÓLVER INDUMIL CAL. 38L - 32 SPL	UND	1.393	13,9%	837	8,4%
ESCOPETA SANTANDER 1T. Y REPETICIÓN	UND	178	3,6%	49	1,0%
MUNICIONES					
MUNICIÓN FÚSIL CALIBRE 5,56 mm	UND	13.329.853	55,5%	16.574.251	69,1%
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	UND	5.414.050	45,1%	10.805.786	90,0%
MUNICIÓN ESCOPETA	UND	393.025	2,6%	2.446.575	16,3%
OTROS					
PIEZAS FASAB		104.327	3,7%	58.048	2,0%
PIEZAS FEXAR		1.169.783	63,2%	586.950	31,7%

Tabla 15. Capacidad Instalada 2023 -2024 FAGECOR

4.1.4. Programa de Desarrollo de Proveedores

En el marco del proceso de homologaciones, durante el año 2024 se recibieron en la Fábrica General José María Córdova 50 muestras: 37 de materias primas e insumos y 13 de herramientas de corte y/o embutición. Se homologaron fabricantes para resortes de armamento, muelles de ajuste y equipos de limpieza de armas, y se cuentan con muestras pre-serie de aceite hidrosoluble para embutición mediana y profunda.

4.2. Fábrica FEXAR

En esta sección se presentan los resultados del cumplimiento, la evolución y la eficiencia del programa de producción, así como la evolución y eficiencia por cada línea.

4.2.1. Cumplimiento del Programa de Producción por Línea

LÍNEA	UND	PLAN OPERATIVO 2024	TOTAL FABRICADO 2024	CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO
AGENTES DE VOLADURA	KG	3.262.675	2.552.000	78%
EMULSIONES	KG	3.571.950	2.772.660	78%
INDUGEL	KG	3.193.225	2.448.400	77%
HIDROGELES	UND	58.549	37.917	65%
MULTIPLICADORES	UND	1.003.550	760.320	76%
ACCESORIOS DE VOLADURA	M	10.271.692	5.809.010	57%
DETONADORES	UND	5.066.444	4.870.002	96%

LÍNEA	UND	PLAN OPERATIVO 2024	TOTAL FABRICADO 2024	CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO
PRODUCTOS MILITARES Y ESPECIALES	UND	10.184	13.786	135%

Tabla 16. Cumplimiento Plan Operativo 2024 FEXAR

PRODUCTO	UND	PLAN OPERATIVO 2024	TOTAL FABRICADO 2024	CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO
ANFO CMSA	KG	260.635	260.635	100%
EMULIND-S CMSA	KG	800.000	685.233	86%
EMULIND-J AT	KG	707.893	707.893	100%
EMULSIÓN CZN	KG	53.199.702	55.389.607	104%
ANFO DRUMMOND	KG	9.000.000	7.160.741	80%
EMULIND L GASIFICANTE	KG	10.000.000	2.944.314	29%
EMULSIÓN DRUMMOND	KG	88.000.000	73.480.069	84%

Tabla 17. Cumplimiento Plan Operativo 2024 - Minería e Infraestructura

La producción de agentes de voladura (ANFO CMSA, EMULIND-S CMSA, EMULIND-J AT, EMULSIÓN CZN, ANFO DRUMMOND, EMULIND L GASIFICANTE y EMULSIÓN DRUMMOND) se llevó a cabo respondiendo a las necesidades de los clientes, las cuales resultaron ser inferiores a lo estimado en el plan operativo.

La Dirección de Minería e Infraestructura fabricó 140.628 toneladas de Agentes de Voladura de cargue a granel con sistemas mecanizados para la gran minería del carbón a cielo abierto, incluyendo clientes como Drummond Ltd., Carbones del Cerrejón Ltd., Colombian Natural Resources, Carbones Colombianos del Cerrejón, Carbones de Santander y Norcarbón, así como ferroníquel (South 32 – Cerro Matoso) y canteras en el Departamento de Antioquia (Argos Río Claro y Omya).

Se continuó utilizando la nueva formulación de emulsión gasificable en la Planta La Loma, denominada EMULIND-LG, para atender las necesidades de terceros. Además, en minería subterránea se realizaron pruebas de cargue de EMULIND-B con Unidad de Bombeo en Túneles (UBT) en la mina subterránea de oro del cliente Aris Mining en Segovia, Antioquia, obteniendo resultados favorables.

4.2.2. Evolución y Eficiencia de la Producción por Línea

AÑO	ANFO FEXAR (KG)	INDUGEL PLUS AP (KG)	INDUGEL PERMISIBLE PM (KG)	EMULIND-E (KG) + EMULSIÓN FX CANTERA (KG)
2023	1.905.200	1.969.150	442.750	3.161.910
2024	2.549.000	2.088.600	359.800	2.772.660
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	34%	6%	-19%	-12%

Tabla 18. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta Explosivos Comerciales

AÑO	INDUGEL AV-800 (KG)	PRECORTE (KG)	SISMIGEL (UND)	SISMIGEL (KG)
2023	2.000	7.740	75.648	68.083
2024	3.000	13.973	23.944	22.944
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	50%	81%	-68%	-66%

Tabla 19. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta Explosivos Comerciales

AÑO	PENTOFEX (UND)	MECHA DE SEGURIDAD (M)	CORDÓN DETONANTE (M)	PRODUCTOS MILITARES (UND)	DETONADORES (UND)	PRODUCTOS ESPECIALES (UND)
2023	986.014	3.703.750	2.495.600	6.371	4.594.517	0
2024	760.320	2.294.859	3.514.151	13.622	4.870.002	164
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	-23%	-38%	41%	114%	6%	-

Tabla 20. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Accesorios y Explosivos Militares

AÑO	ANFO CMSA (KG)	EMULIND-S CMSA (KG)	EMULIND J ZC (KG)
2023	343.087	737.743	215.260
2024	260.635	685.233	0
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	-24%	-7%	-100%

Tabla 21. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Producción In Situ y Descentralizada

AÑO	EMULSIÓN INDUMIL LA JAGUA (KG)	EMULSIÓN CZN (KG)	ANFO DRUMMOND (KG)	EMULSIÓN DRUMMOND (KG) + EMULIND GASIFICABLE
2023	8.889.752	61.029.372	8.314.462	91.613.208
2024	707.893	55.389.607	7.160.741	76.424.383
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	-92%	-9%	-14%	-17%

Tabla 22. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Planta de Producción In Situ y Descentralizada

En 2024 se presentó decrecimiento del 16,8% en la producción de la Unidad de Negocios de Explosivos con respecto a 2023.

PRODUCCIÓN	2023	2024
OPERACIONES DESCENTRALIZADAS (KG)	171.142.884	140.628.492
FEXAR (KG)	7.772.698	8.223.410
TOTAL (KG)	178.915.582	148.851.902
TOTAL (T)	178.916	148.852
VARIACIÓN TOTAL	-7,2%	-16,8%
VARIACIÓN DPR	-11,2%	5,8%
VARIACIÓN DMI	-7,0%	-17,8%

Tabla 23. Producción Explosivos 2023 - 2024

En las operaciones de FEXAR, se registró un incremento del 5,8% en la producción de la Unidad de Negocios de Explosivos, mientras que las operaciones descentralizadas experimentaron un decrecimiento del 17,8%. A pesar de esta disminución en comparación con la producción de 2023, se logró atender el 100% de los requerimientos de los clientes.

4.2.3. Capacidad Industrial Instalada por Línea

PRODUCTO	UND	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN	PRODUCCIÓN AÑO 2024	% DE UTILIZACIÓN
ANFO FEXAR	KG	1.905.200	12%	2.548.975	16%
INDUGEL PLUS A.P.	KG	1.969.150	88%	2.088.600	89%
INDUGEL PLUS PERMISIBLE	KG	442.750	45%	359.800	42%
EMULSIÓN ENCARTUCHADA	KG	2.772.660	32%	2.772.660	32%
EMULSIÓN	KG				
SISMIGEL	UND	75.648	7%	23.944	2%
PRECORTE	UND	7.740	22%	13.973	44%
INDUGEL A.V 800	KG	2.000	1%	3.000	4%
PENTOFEX NACIONAL Y EXPORTACIÓN	UND	986.014	41%	760.320	53%
PRODUCTOS MILITARES	UND	6.371	10%	13.622	27%
MECHA SEGURIDAD NAL - EXP - FUERZAS (SUBPRODUCTO PRODUCTOS MILITARES)	M	3.703.750	43%	2.294.859	27%
CORDÓN DETONANTE NAL - EXP - VERDE (FUERZAS)	M	2.495.600	50%	3.514.151	91%
PRODUCTOS ESPECIALES	UND	0	0%	164	3%

PRODUCTO	UND	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN	PRODUCCIÓN AÑO 2024	% DE UTILIZACIÓN
ENSAMBLE DETONADORES NO ELÉCTRICOS Y ELÉCTRICOS	UND	4.594.517	95%	4.870.002	87%

Tabla 24. Uso de Capacidad Instalada 2023 – 2024 FEXAR

PRODUCTO	UND	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN	PRODUCCIÓN AÑO 2024	% DE UTILIZACIÓN
EMULSIÓN COPRODUCCIÓN INDUMIL -DRUMMOND	Kg	103.000.000	94,12%	88.000.000	80,41%
ANFO DRUMMOND	Kg	11.500.000	35,49%	9.000.000	27,78%
EMULSIÓN COPRODUCCIÓN INDUMIL - CERROMATOSO	Kg	900.000	59,52%	800.000	52,91%
EMULSIÓN L GASIFICABLE	Kg	11.646.080	40,44%	10.000.000	34,72%

Tabla 25. Uso de Capacidad Instalada 2023 – 2024 Plantas Descentralizadas

En 2024, se destacó la disponibilidad del taller de ANFO; aunque a FEXAR se le asignó el 50% de la producción requerida, solo se utilizó el 16% de la capacidad adquirida con la actualización tecnológica del taller. Se observó una baja utilización de la capacidad instalada en productos solicitados por clientes, como Indugel AV 800, Sismigel Plus, Productos Militares, Productos Especiales, Emulsión Encartuchada y Emulsión FXC, debido a la reducción en la demanda. También se evidenció una disminución en la producción de productos como Indugel AV 800, Explosivo Precorte, Sismigel Plus, Productos Especiales y Emulsión Bombeable.

Por otro lado, los productos militares experimentaron un repunte. Además, se observó un incremento del 32% en la fabricación de Indugel Plus AP y una disminución del 40% en Indugel Permisible, debido al crecimiento de los sectores de oro y esmeralda, así como a la reducción en la explotación del carbón subterráneo.

4.2.4. Programa de Desarrollo de Proveedores

En el marco del proceso de homologaciones, durante el año 2024 se recibieron en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte 20 muestras de materias primas e insumos. Se homologó un nuevo fabricante para grapas de aluminio y se emitió un concepto favorable en las pruebas de laboratorio para muestras de aluminio PG, adhesivo hotmelt y grapas 100T, de las cuales se solicitó una muestra pre-serie para pruebas de proceso.

- **Proyecto desmonte de Planta La Jagua**

En consideración a la renuncia definitiva de los títulos mineros asignados a la compañía Grupo PRODECO en las minas La Jagua y Calenturitas, se definió una línea de acción para el desmonte y retiro de los activos que componen la denominada Planta La Jagua.

- **Planta Norte**

Se realizó seguimiento a la ejecución del Acuerdo Comercial con Cerrejón LTD para la producción y suministro de emulsiones explosivas, definiendo oportunidades de mejora en torno a la estructuración de un nuevo modelo de negocio.

- **Unidades de Manufactura y Bombeo (UMB)**

A partir del trabajo conjunto con la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte, se proporcionaron los elementos técnicos, logísticos y administrativos necesarios para estructurar el modelo de arrendamiento de las Unidades de Manufactura y Bombeo (UMB) propiedad de la Industria Militar.

- **Unidades de Bombeo y Tunelería (UBT)**

Puesta a punto Unidades de Bombeo y Tunelería (UBT) y oportunidades de negocio para el suministro de emulsiones bombeables. A través de la identificación de las necesidades de los clientes, se evidenció la oportunidad de incorporar las UBT en operaciones subterráneas para la extracción de minerales metálicos y en operaciones a cielo abierto de mediana envergadura para la explotación de minerales pétreos, proyectando así el desarrollo de pruebas de suministro para el año 2025. Esta actividad no solo permitirá un mejor posicionamiento de la Industria Militar en diferentes nichos de interés a través de la prestación de un servicio técnico especializado, sino que también mejorará la capacidad de suministro de las líneas de fabricación de los productos Emulind-B, Emulind-FXC y aquellos asociados a la producción de multiplicadores de bajo y mediano gramaje, como Booster 80 g y Pentofex 337,5 g.

- **Convenio Cerro Matoso**

Acompañamiento estructuración Informe de Supervisión Acuerdo de Colaboración Empresarial para la producción en Cerro Matoso S.A. Se realizó un diagnóstico actual del cumplimiento de las obligaciones pactadas en el Convenio.

- **Evaluación de propuestas técnicas para transferencia de tecnología**

Se evaluó la viabilidad de propuestas técnicas para la transferencia de tecnología, considerando sus impactos en productividad, calidad y seguridad de la operación. También se tuvo en cuenta la compatibilidad técnica con la capacidad de producción actual, así como el nivel de capacitación y soporte ofrecido durante y después de su implementación.

- **Acompañamiento para transición del Detonador Común No 8**

Considerando las proyecciones del Gobierno Nacional para incorporar soluciones tecnológicas que mejoren la seguridad y faciliten la manipulación de productos explosivos, en 2024 se

desarrollaron mesas de trabajo con entidades gubernamentales de seguridad pública, defensa, control y comercialización de explosivos, y organismos reguladores de exploración y explotación de minerales en Colombia. El objetivo fue viabilizar un sustituto potencial para la comercialización del Detonador Común No. 8 en el país.

- **Desarrollo de Comités Ejecutivos**

Utilizando las facultades otorgadas por la Dirección Técnica de los Acuerdos, Convenios y Contratos de la Gran Minería, en el marco de los Comités Ejecutivos, se atendieron las necesidades para asegurar la continuidad en la fabricación de agentes de voladura, destinados a la operación descentralizada de los clientes estratégicos Drummond Ltd, Cerro Matoso S.A.S y Cerrejón Ltd.

4.3. Fábrica FASAB

En esta sección se presentan los resultados del cumplimiento, la evolución y eficiencia del programa de producción, la evolución y eficiencia por línea.

4.3.1. Cumplimiento del Programa de Producción por Línea

LÍNEA	UND	PLAN OPERATIVO 2024	TOTAL FABRICADO 2024	CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO
AGENTES DE VOLADURA	KG	3.049.200	2.934.825	96%
GRANADAS DE PRACTICA	UND	71.212	75.956	107%
GRANADAS H.E.	UND	11.092	26.335	237%
MUNICIÓN SOLTADA	UND	0	50	100%
EXPORTACIONES	UND	4.428	1.237	28%
OTROS PRODUCTOS	UND	39445	52770	134%
SERVICIOS	UND	5	0	0%
SECTOR CIVIL	KG	352.015	195.995	56%
PIEZAS FAGECOR	UND	88.900	88.900	100%

Tabla 26. Cumplimiento Plan Operativo FASAB

- **Agentes de Voladura ANFO:** Cumplimiento del 96% del Plan Operativo.
- **Granadas de Práctica:** Las cantidades entregadas corresponden al cumplimiento del Contrato Plurianual con el Ministerio de Defensa, contratos de participación en ventas, pruebas de calidad y pruebas de demostración con el cliente.
- **Granadas H.E.:** Las cantidades entregadas corresponden al cumplimiento del Contrato Plurianual con el Ministerio de Defensa, Contrato AYACUCHO, pruebas de calidad y pruebas de demostración con el cliente. Las cantidades del Contrato AYACUCHO no estaban previstas en el Plan Operativo 2024.
- **Munición Soltada:** La entrega de Bombas BDU corresponde a un adicional del Contrato Plurianual con la FAC, por lo que no estaban incluidas en el Plan Operativo.

Exportaciones:

- **Granada de 40mm H.E.:** Se cumplen las cantidades de acuerdo con el contrato con República Dominicana.
- **Granada Mortero 60mm Práctica 8 Espoletas:** Se cumplen las cantidades de acuerdo con el contrato con República Dominicana.
- **Repuestos Lanzagranadas MGL:** Se cumplen las cantidades requeridas en el Contrato Plurianual 09/2024 con el Ministerio de Defensa.

4.3.2. Evolución y Eficiencia de la Producción por Línea

AÑO	AGENTES DE VOLADURA (KG)	GRANADAS DE PRÁCTICA (UND)	GRANADAS H.E. (UND)	MUNICIÓN SOLTADA (UND)
2023	4.154.250	14.259	7.992	0
2024	2.934.825	75.956	26.335	50
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	-29%	512%	329%	-

Tabla 27. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Agentes de Voladura, Granadas y Bombas

AÑO	SECTOR CIVIL (KG)	PIEZAS FAGECOR (UND)	OTROS PRODUCTOS
2023	245.885	127.024	7.606
2024	195.995	88.900	52.770
% DE AUMENTO O REDUCCIÓN	-20%	-30%	594%

Tabla 28. Evolución y Eficiencia de la Producción 2024 - Sector Civil, Piezas FAGECOR y Otros

Aumento en Contratos: Se evidenció un aumento en los contratos o pedidos de granadas de práctica y H.E. en 2024 respecto a 2023, en cumplimiento con los contratos plurianual y plan Ayacucho.

Producción del Sector Civil: En 2024 se produjo un total de 195.994 kg de productos del sector civil, incluyendo hierro, acero al carbono y acero al manganeso. Esta reducción en comparación con años anteriores se debe a la disminución de la demanda en el sector civil. Entre los clientes más representativos se encuentran Mineros Aluvial S.A., Acerías Paz del Río, Sudamin, Diaco y Pavimentos Colombia, entre otros.

4.3.3. Capacidad Industrial Instalada por Línea

PRODUCTO	UND	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN	PRODUCCIÓN AÑO 2024	% DE UTILIZACIÓN
PRODUCCIÓN ANFO	KG	4.092.000	62%	2.934.825	44,45%
GRANADA DE MANO IM-26 H.E	UND	1.176	5%	4.863	21,67%
GRANADA DE MANO PRÁCTICA IMC-3	UND	718	2%	4.377	11,63%

PRODUCTO	UND	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN	PRODUCCIÓN AÑO 2024	% DE UTILIZACIÓN
CONJUNTO ESPOLETA GRANADA MANO PRACTICA	UND	3.255	9%	24.000	63,80%
GRANADA DE 40MM H.E A.P	UND	1.397	2%	15.425	25,57%
GRANADA DE 40mm PRACTICA FUMIGENA	UND	10.006	18%	46.112	82,19%
GRANADA PARA MORTERO DE 60mm HE TIPO COM	UND	4.950	30%	5.621	34,07%
GRANADA P/MORTERO DE 60mm HE ESTANDAR	UND	387	2%	151	0,92%
GRANADA 60mm PRACTICA CON 8 ESPOLETAS	UND	280	12%	1.467	63,50%
Espoleta Ensamblada Granada de 60 mm practica	UND	2.218	12%	11.736	63,51%
GRANADA PARA MORTERO DE 81mm H.E NORMAL	UND	-	0%	275	1,98%
ENSAMBLE ESPOLETAS V-9	UND	-	38%	5.621	42,58%
CONJUNTO ESPOLETA NARIZ PARA BOMBA MK	UND	1.500	30%	0	0,00%
CONJUNTO ESPOLETA COLA PARA BOMBA MK	UND	1.000	20%	0	0,00%
BOMBA DE PRACTICA BDU 50	UND	0	0%	50	1,00%

Tabla 29. Capacidad Instalada 2024 - FASAB

- **Producción de Munición Soltada:** FASAB alcanzó un avance del 97%, evidenciando un alto grado de cumplimiento respecto a los objetivos programados. Se implementó un enfoque prioritario en la producción de semielaborados para el posterior ensamblaje del producto en el primer semestre de 2025. Este procedimiento busca optimizar los tiempos de entrega finales, reduciendo significativamente el intervalo entre la formalización del contrato con el cliente y la disponibilidad del producto terminado.
- **Comportamiento de Producción en 2024:** Este año refleja un esfuerzo coordinado para cumplir con las metas operativas, optimizar los procesos productivos y garantizar la entrega eficiente del material, contribuyendo al cumplimiento de los compromisos estratégicos de la organización.

4.3.4. Programa de Desarrollo de Proveedores

En el marco del proceso de homologaciones, durante el año 2024 se recibieron en la Fábrica Santa Bárbara 30 muestras, de las cuales 17 correspondieron a materias primas e insumos y 13 a herramientas de corte y/o embutición. Se homologaron fabricantes para sustancias químicas utilizadas en la fabricación de componentes de fibra de vidrio, abrillantador para electrolito de zinc, base para baños de zinc, fosfato de manganeso, controlador de acidez libre y grafito.

4.4. Excelencia Operacional e Innovación

GRI [3.3]

La excelencia operacional y la innovación se unen como un proceso estratégico y misional para producir este gran cambio en la Empresa, por medio de la aplicación de procedimientos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), gestionados desde la Vicepresidencia de Operaciones y la Gerencia de Investigación, Diseño, Desarrollo e Innovación y direcciones adscritas.

Cuando mencionamos este asunto, hacemos referencia a la generación y gestión de nuevos productos, procesos y de mejoras en los mismos, implementación de mejores prácticas para dar respuesta a las expectativas de nuestros grupos de interés para el desarrollo de INDUMIL y su entorno bajo la premisa de la sostenibilidad económica.

Para desarrollar proyectos en torno a la excelencia operacional y la innovación en INDUMIL, contamos con un proceso de Investigación, Diseño, Desarrollo e Innovación, el cual se encuentra enmarcado en las siguientes fases:

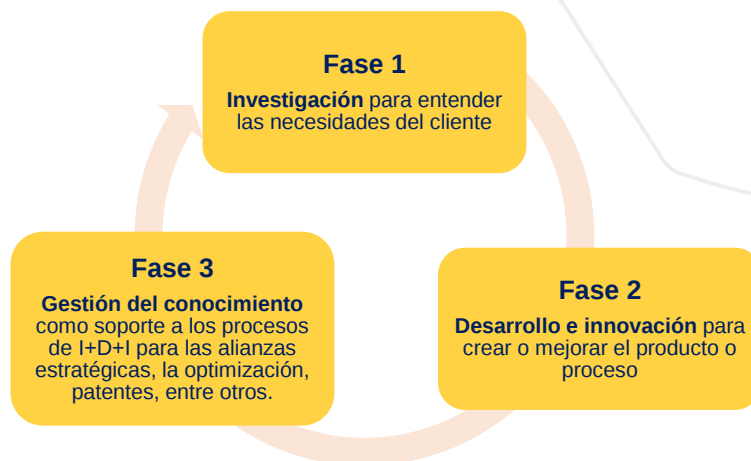


Figura 11. Fases Proceso de Investigación, Diseño, Desarrollo e Innovación

En cuanto a las metas 2024 de I+D+i, se lograron 6 prototipos:

- Funda porta arma Nivel III.
- Taco para munición de escopeta calibre 12 con aleta.

- Taco para munición de escopeta calibre 12 sin aleta.
- Carga explosiva para drones.
- Equipo de tamboreo para chalecos de protección balística.
- Cargas cónicas.

Con respecto a nuevos productos ingresado al portafolio con proceso productivo implementado y entregado a producción, se lograron 3 nuevos productos:

- Ingeniería del Proceso para Espoleta V2 para Bombas.
- Diseño y Desarrollo de un disparador automático para revolver.
- Diseño y Desarrollo Funda porta arma Nivel II para Pistola Córdoba.

4.4.1. Proyectos de Diseño y Desarrollo

4.4.1.1. Oficinas Centrales

- Disparador automático para revolver: Reducción de riesgo de enfermedades biomecánicas y accidentes por defectos del material (Integridad del usuario). Así mismo, garantiza consistencia y precisión en funcionamiento de disparo (Eficiencia operativa).
- Equipo de tamboreo para chalecos de protección balística: Implementación de un equipo de tamboreo con parámetros para resistencia de chalecos de protección balística.

4.4.1.2. Fábrica FAGECOR

Funda Porta Arma Nivel II para Pistola Córdoba: Su estructura proporciona rapidez y eficiencia en su uso. Fabricada con polímero inyectado de alta resistencia a impactos.



Figura 12. Funda Porta Arma.

4.4.1.3. Fábrica FEXAR

- Explosivo para Voladuras Secundarias, Fragmentación de rocas y operaciones de demolición: Se desarrollaron prototipos funcionales de cargas cónicas de diferentes gramajes, los cuales ya cuentan con validación interna de funcionamiento, por medio de pruebas de verificación de detonación sobre probetas de acero.
- UBS – Unidad de bombeo subterráneo: Se desarrolló un prototipo funcional para cargue mecanizado de emulsión a granel en minería subterránea y de pequeña envergadura.

4.4.1.4. Fábrica FASAB

Espoleta V2 para Bombas: Se diseñó y desarrolló el proceso de ingeniería para la fabricación de la espoleta v2 para bombas.

Mejoramiento de productos de la fábrica:

- Se fabricaron Pastillas de Pentrita Flegmatizada
- Se modificó un Cartucho Fumígeno BDU 50
- Se elaboró un embalaje para espoletas fumígenas BDU 50
- Se desarrolló un cilindro MGL MK1
- Se fabricó un dispositivo Grafado Tubo de Retardo Granada de Mano Practica
- Se fabricó un dispositivo Grafado Tapa inferior Granada de Mano IM26

4.4.2. Renovación Tecnológica

4.4.2.1. Fábrica FAGECOR

- Maquinaria para la línea de producción Pistola Percutor Lanzado, Escopeta de Repetición y Pistola Córdova Sub-Compacta: Se implementaron líneas de fabricación independientes para cada producto (Pistola Percutor Lanzado, Escopeta de Repetición y Pistola Córdova Sub-Compacta), lo que permitió aumentar la capacidad de producción y la independencia de los procesos. Esto optimizó los ciclos de fabricación y redujo los costos fabriles al utilizar maquinaria de última tecnología, mejorando la eficiencia de la mano de obra, los tiempos de fabricación y la estandarización de procesos mediante un flujo continuo de mecanizado.
- Sistema de tratamiento superficial por osmosis: Se realizó el tratamiento de agua mediante la adecuada gestión de residuos líquidos de los baños de fosfatado, cromado y pavonado, evitando interferencias químicas y preservando la calidad de las piezas de armamento en el taller de acabados superficiales.

- Maquinaria para actualización tecnológica del proceso de granallado y pintura del taller de acabados superficiales: Se incrementó la eficiencia de producción, disponibilidad, rendimiento mecánico y seguridad gracias a tecnologías de última generación. Esto creó una ventaja competitiva sostenible, aumentando la capacidad para satisfacer las necesidades de las Fuerzas Militares.
- Sistema de aire comprimido y equipos compresores: Se estandarizó una operación segura, eficiente y sostenible en las plantas industriales mediante el ajuste del caudal y consumo energético según las necesidades de los equipos y dispositivos de control. Además, se proporcionó la cantidad y calidad de aire adecuadas, manteniendo los niveles de presión sonora por debajo de 75 dB(A) para reducir el ruido en el entorno laboral y proteger la salud auditiva de los empleados.
- Sistema de impresión en tres dimensiones de metal: Se avanzó en el desarrollo y pruebas funcionales de nuevos productos (armas cortas, armamento para contención de multitudes, armas de baja letalidad, armas largas, herramientas para procesos internos) usando manufactura aditiva. Esto agilizó el diseño y la validación, redujo tiempos y costos de fabricación.
- Sistema de alimentación automático de vainilla: Se logró mitigar los riesgos ergonómicos, garantizando la seguridad y la salud de los colaboradores en la planta de munición. Además, se optimizó el flujo de alimentación de vainillas para los calibres 5.56x45 mm y 9 mm, mejorando así el proceso productivo.

4.4.2.2. Fábrica FEXAR

- Equipos para la producción de multiplicadores: Se optimizó el ciclo de fabricación, reduciendo en un 50% los tiempos de fusión y mezcla de Pentrita y TNT. Además, se mejoraron las condiciones ergonómicas para el dosificado de Pentolita y el tratamiento de aguas rojas. Se reemplazaron tres fusores, tres marmitas, un precalentador y un evaporador por equipos nuevos.

4.4.2.3. Fábrica FASAB

- Red neumática y equipos de suministro de aire comprimido talleres de micro fundición, mecanizados, productos militares: El rendimiento y la fiabilidad de los sistemas de producción se mejoraron al actualizar el sistema de aire comprimido. Esto permitió reducir los tiempos de inactividad, aumentar la productividad, asegurar la calidad del aire comprimido, mantener la calidad de los productos finales y prolongar el ciclo de vida de los equipos.

- Repotenciación del sistema de grafado para granadas: Se optimizó el ciclo de fabricación utilizando componentes de última tecnología que garantizan la optimización de recursos. En este sentido, se aumentó la eficiencia de la mano de obra, los tiempos de fabricación y la estandarización de procesos por flujo continuo.
- Maquinaria para la planta mecanizados: Se implementó maquinaria para arranque de viruta y conformado, mejorando la eficiencia de producción, disponibilidad, rendimiento mecánico y seguridad. Ofreciendo una ventaja competitiva sostenible al aumentar la capacidad y el rendimiento, optimizando los procesos y la gestión integral.

5. COMUNICACIONES CORPORATIVAS

5.1. Atención al Ciudadano

5.1.1. Ética, Transparencia y Anticorrupción

GRI [3-3] [205-2] [205-3]

En la Industria Militar la ética empresarial y la integridad son la base para construir confianza, facilitando la colaboración y la toma de decisiones en pro del desarrollo colombiano. Trabajamos para que nuestros clientes y ciudadanos tengan la seguridad de que actuamos de manera ética y transparente en todas nuestras operaciones.

La transparencia es clave en una sólida gobernanza corporativa. Nos comprometemos a garantizar la transparencia para nuestros grupos de interés y luchar contra la corrupción, preservando así la integridad de nuestra Empresa. Implementamos mecanismos de denuncia y reporte de irregularidades para identificar y abordar cualquier acto de corrupción de manera oportuna.

Nuestro Código de Ética y Conducta orienta nuestras acciones, basándose en principios como la integridad, la transparencia, la responsabilidad y el respeto.



Comunicamos los procedimientos anticorrupción al 100 % de los miembros del órgano de Gobierno.



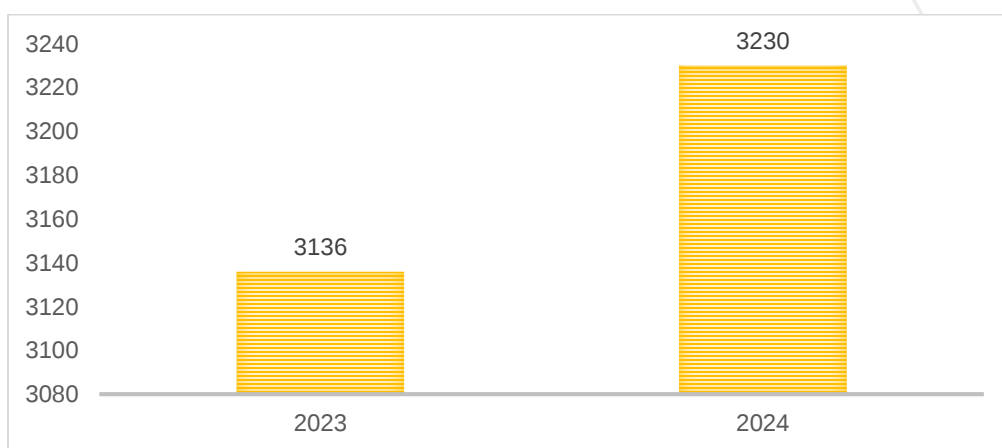
Comunicamos los procedimientos anticorrupción al 100 % de los colaboradores.

Ser parte de INDUMIL conlleva una responsabilidad especial en contribuir al desarrollo del país. Nuestros colaboradores mantienen la integridad diaria y seguimos un modelo de gestión alineado con el Estatuto Anticorrupción del Gobierno Nacional para enfrentar la corrupción y el soborno.

En el marco de la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional), INDUMIL diligenció el Índice de Transparencia Activa (ITA), obteniendo un nivel de cumplimiento de 67 sobre 100 puntos.

5.1.2. Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones

Durante la vigencia 2024, se recibieron un total de 3.230 PQRSF, todas las cuales fueron tramitadas a los procesos encargados de dar respuesta, logrando un 100% de efectividad en la gestión de las PQRSF. Este resultado se alcanzó en cumplimiento de la Ley 1755 de 2015, que regula el derecho fundamental de petición y sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.



Gráfica 14. Número de PQRSF Tramitadas 2023 – 2024

Valoramos la interacción con nuestros clientes y comunidades cercanas, estableciendo canales de atención para gestionar Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF):



Página web - Buzón de contactos – Chat interactivo, ingresando al siguiente link: <https://www.Indumil.gov.co>



Correo electrónico: Buzón oficial para PQRSDF Indumil@Indumil.gov.co
Buzón para denuncias yodenuncio@indumil.gov.co
Buzón para notificaciones judiciales notificacionesjudiciales@indumil.gov.co



Debe dirigirse a calle 44 #54-11 Barrio la Esmeralda, Oficina Dirección de Cliente y Atención Ciudadana



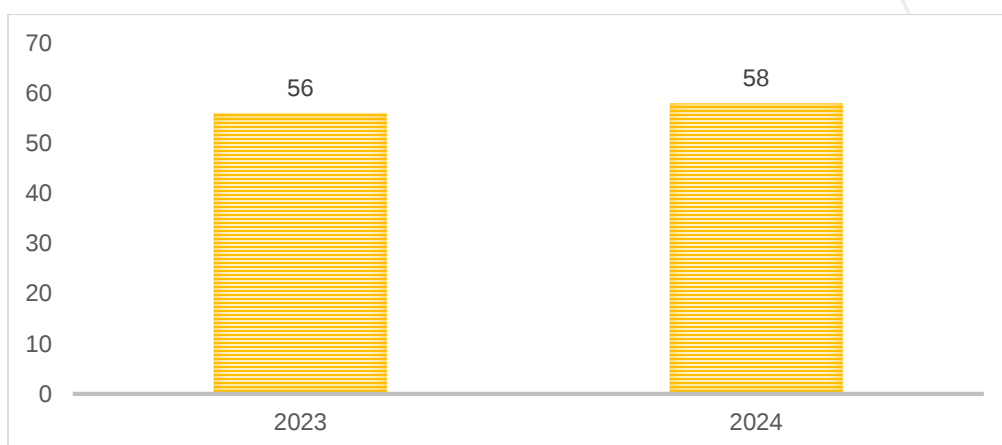
Radicación de Documentación Física: Ventanilla única de correspondencia.
Calle 44 #54-11 Barrio la Esmeralda Horario de atención de 8:00 a.m. a 12:30 p.m. y de 1:30 p.m. a 3:30 p.m.



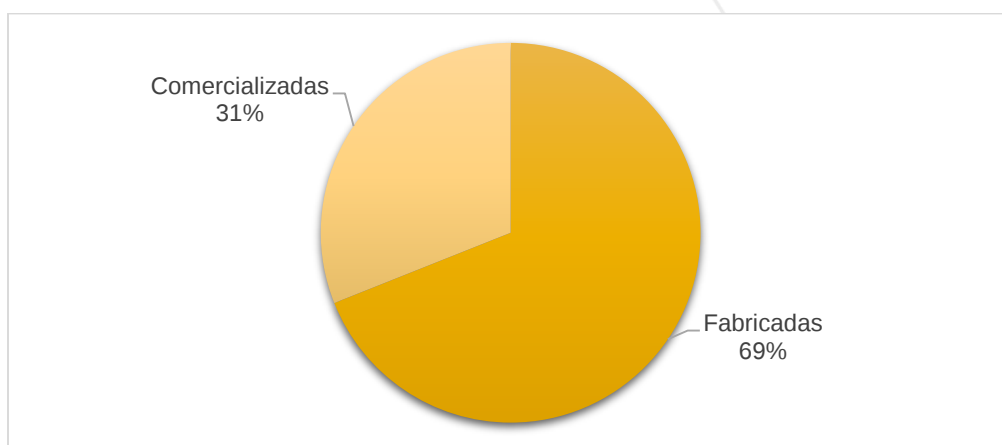
PBX 2207800 ext. 1112-1548 – Línea Nacional 01 8000 912 986 Horario de atención de lunes a viernes de 7:00 a.m. a 4:00 p.m.

5.1.3. Orden de Reclamo por Calidad (ORC)

En el transcurso del año 2024, se registraron un total de 58 ORC, dos más que en la vigencia anterior. De estas, el 69% corresponde a productos fabricados por la Industria Militar y el 31% a productos comercializados, como se evidencia en las siguientes gráficas:

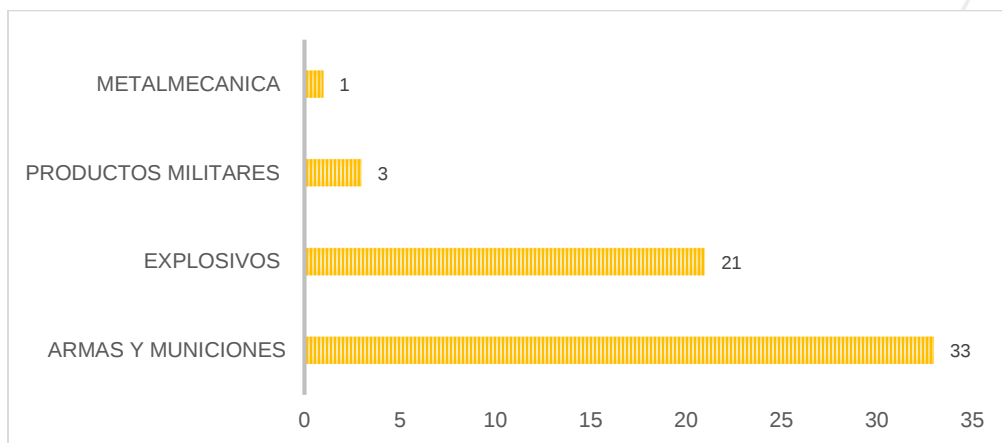


Gráfica 15. Orden de Reclamo por Calidad 2023 - 2024



Gráfica 16. ORC Fabricadas y Comercializadas 2024

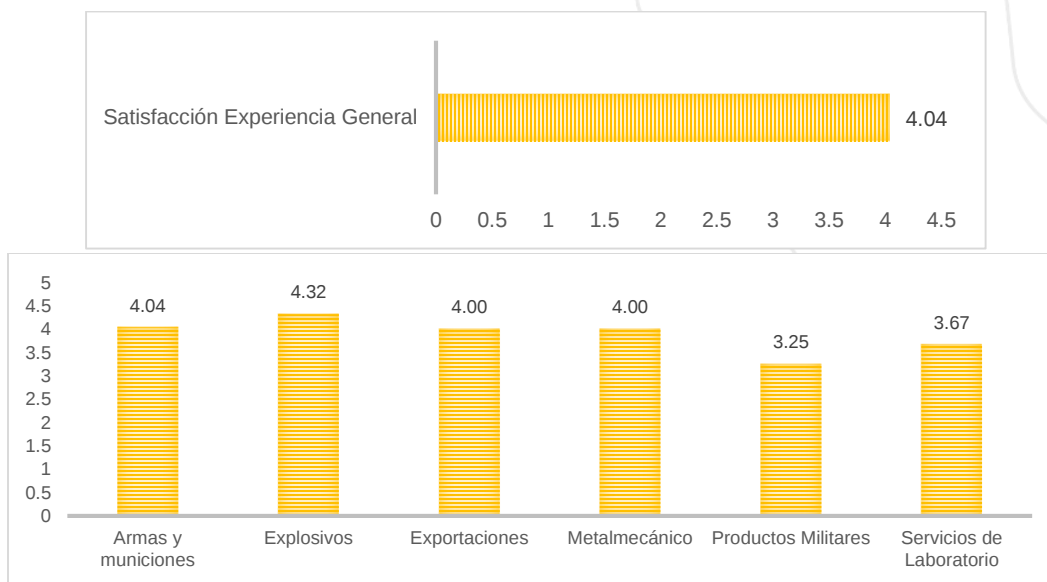
La línea con mayor cantidad de ORC es armas y municiones, con 33 reclamaciones, seguida de explosivos con 21. La línea de productos militares registró 3 reclamaciones, y la línea de Metalmecánica, con 1 ORC, se encuentra en último lugar.



Gráfica 17. ORC por Líneas de Negocio 2024

Por último, de las 58 ORC gestionadas, hasta la fecha se han aceptado 24 reclamaciones, 21 se rechazaron como garantía y 13 están en proceso de investigación y definición para su atención final.

5.1.4. Medición de Satisfacción de Cliente



Gráfica 18. Satisfacción del Cliente - Experiencia 2024

Para la Industria Militar, es fundamental medir la percepción general de la experiencia de nuestros clientes externos. Este proceso permite identificar y evaluar las diferentes variables que influyen en la Experiencia con nuestros productos y servicios. Durante 2024, se logró una calificación de 4,04 en Satisfacción General, lo que refleja la capacidad para mantener la confianza, la preferencia y la recomendación de nuestros clientes. La prioridad sigue siendo ofrecer un valor

agregado a las empresas y al entorno, lo cual se apoya en un servicio de excelencia, materiales de alta calidad y la confianza, aspectos clave que respaldan este desempeño.

5.2. Rendición de Cuentas

La Audiencia Pública de Rendición de Cuentas fortalece los lazos de confianza entre la Industria Militar y sus partes interesadas, presentando la gestión de 2023 y destacando el manejo eficiente de los recursos. Este evento es crucial para cumplir con las leyes de acceso a la información y permitir el control social de la gestión organizacional.

El evento se realizó el 28 de junio de 2024 vía streaming a través de los canales oficiales de la entidad (YouTube, LinkedIn e Instagram). Durante la transmisión, se registraron 136 participantes en YouTube y 27 interacciones en Instagram, totalizando 163 reproducciones. El evento, con una duración de 1 hora, 43 minutos y 18 segundos, facilitó el diálogo entre las diferentes vicepresidencias y oficinas de la entidad.

El total de visualizaciones durante la transmisión en vivo fue de 685, de las cuales 663 se registraron en Colombia, representando el 82% del total en YouTube y reflejando el interés ciudadano en la gestión de la Industria Militar. Actualmente, la transmisión acumula 799 visitas y 38 "me gusta".



Figura 13. Rendición de Cuentas 2023

5.3. Redes Sociales

La Industria Militar de Colombia utiliza estratégicamente sus redes sociales, como Instagram, LinkedIn y Twitter, bajo el usuario @indumilcolombia. En este conexo, estas plataformas permiten:

- Visibilizar logros y actividades a través de videos, testimonios, publicaciones y eventos.
- Fortalecer la relación con los clientes y construir una imagen solida de la organización.

- **Resultados Destacados en Redes Sociales**

Instagram se ha consolidado como la red principal de INDUMIL para conectar con el público general. A través de contenidos de alto impacto, como información y videos de productos y servicios, testimonios, eventos destacados y atención al cliente, se ha logrado un aumento del 30% en el engagement en comparación con el año 2023. La audiencia ha crecido, alcanzando más de 20.000 seguidores y generando 436 publicaciones durante el año.

5.4. Página Web

La Industria Militar ha puesto especial énfasis en mantener su página web actualizada. En este marco, se llevó a cabo el relanzamiento de una nueva página con contenidos atractivos y de fácil acceso, optimizando la experiencia del usuario. Además, se promovió la difusión de los principios y responsabilidades de transparencia, alineados con lo establecido en la Ley 1712 de 2014. Entre los logros obtenidos destacan:

- **Transformación del menú de accesibilidad:** Optimización para brindar una experiencia más inclusiva, mejorando la usabilidad y garantizando el cumplimiento de las normativas legales.
- **Reestructuración del catálogo de productos:** Transición de un formato PDF a un menú principal organizado por línea de negocio, permitiendo un acceso rápido y eficiente a la información requerida.
- **Incorporación de la línea de WhatsApp:** Esta herramienta fue integrada a la página web para ofrecer atención inmediata a los usuarios.
- **Optimización del formulario PQRD:** Se ajustó el formulario para mejorar la experiencia del usuario.
- **Visualización mejorada:** Se optimizaron los módulos de proveedores y atención al ciudadano, para facilitar el acceso a la información.
- **Actualización de la sección de la sección de noticias:** Se garantizó la difusión de información clave de manera clara y accesible.
- **Información de contacto resaltada:** Se destacaron los correos electrónicos, direcciones y números telefónicos, facilitando un acceso más rápido a los usuarios.

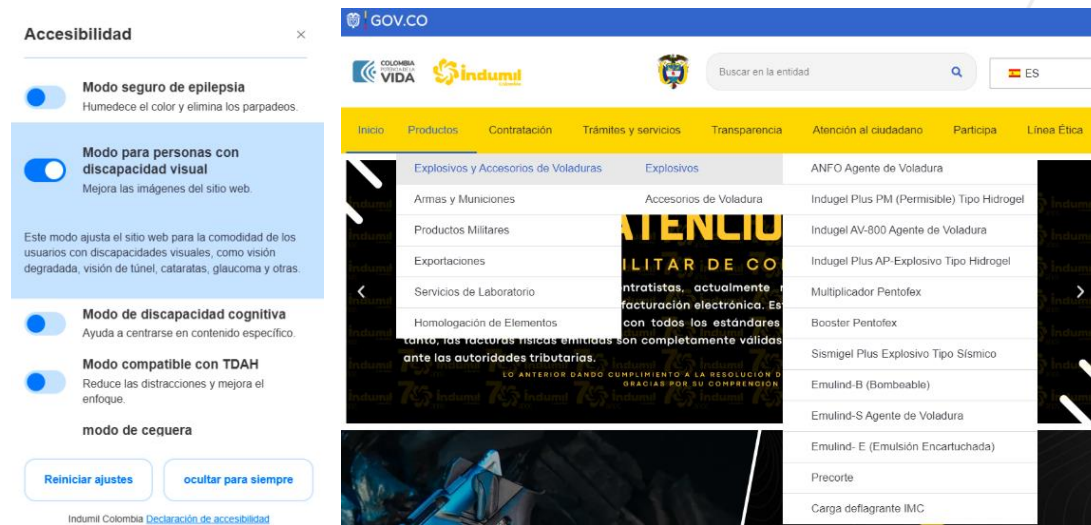


Figura 14. Nueva Página Web INDUMIL

6. PRÁCTICAS DE ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE

Las compras en la Industria Militar se llevan a cabo de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Manual de Contratación vigente y conforme al Plan Anual de Necesidades. Este enfoque garantiza que todas las adquisiciones se realicen de manera eficiente y transparente, cumpliendo con las normativas legales y promoviendo la gestión responsable de recursos.

Las Prácticas de Abastecimiento Responsable tienen como objetivo generar valor para las empresas que forman parte de la cadena de suministro, fortaleciendo su estructura institucional mediante la incorporación de buenas prácticas sociales y ambientales. Esto permite evitar riesgos legales, operacionales y reputacionales.

En 2024, concluimos un proceso de cumplimiento, logrando un 100% de proveedores seleccionados que cumplieron con los criterios ambientales y sociales establecidos.

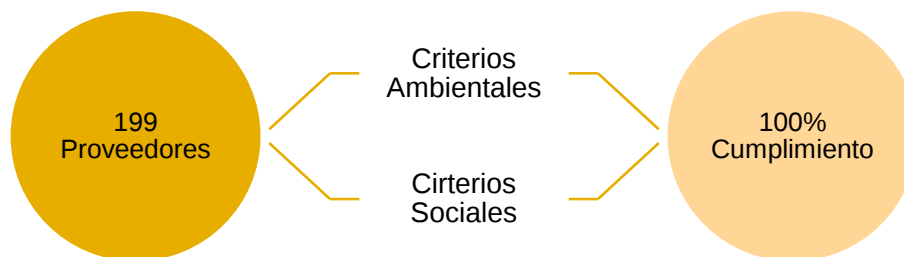
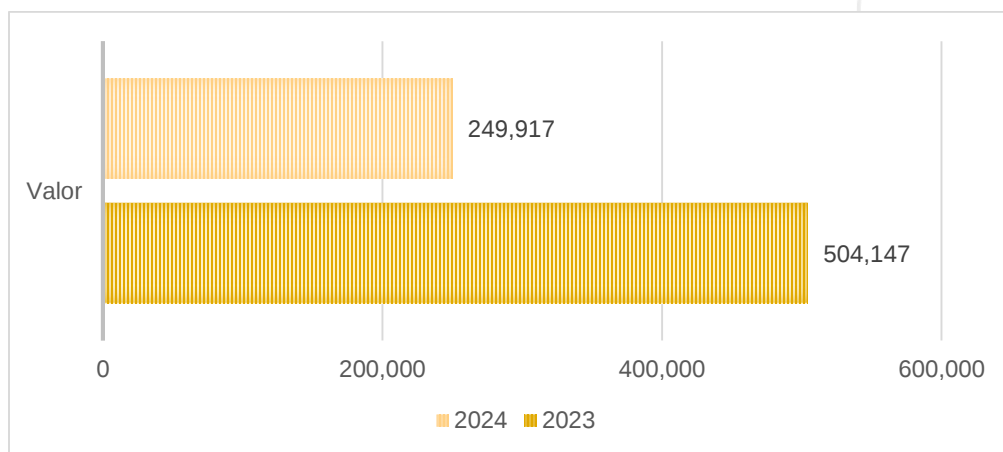


Figura 15. Cumplimiento de Requisitos Proveedores

6.1. Compras

El número de procesos adjudicados mediante contratos en la vigencia 2024 disminuyó en un 18,5% respecto a la vigencia 2023, debido al ajuste realizado en el Plan Anual de Adquisiciones.



Gráfica 19. Procesos Adjudicados 2023 vs 2024
* Cifras en millones de pesos.

En este sentido, las diferentes modalidades de selección estipuladas en el manual de contratación fueron aplicadas para la suscripción de los contratos. Como se detalla a continuación, la modalidad de selección de mínima cuantía representa el 46% del total, reflejando de esta manera nuestro compromiso con las medianas y pequeñas empresas del país.

SIGLA	NOMBRE	CANTIDAD	VALOR
CCE	COLOMBIA COMPRA EFICIENTE	17	\$ 4.656.350.751
IDO	INVITACIÓN DIRECTA A OFERTAR	103	\$ 316.046.319.696
IPO	INVITACIÓN PÚBLICA A OFERTAR	103	\$ 118.589.612.228
ISI	INVITACIÓN A SUBASTA INVERSA	64	\$ 16.758.732.461
MC	MINIMA CUANTÍA	243	\$ 6.366.537.229

Tabla 30. Modalidades de Selección

Durante la vigencia 2024, se suscribieron 530 contratos en total. De estos, 510 contratos nacionales ascendieron a \$ 300.186.459.953 y 20 contratos de importación alcanzaron un valor de \$ 124.078.221.716, todos en conformidad con los procesos adjudicados.



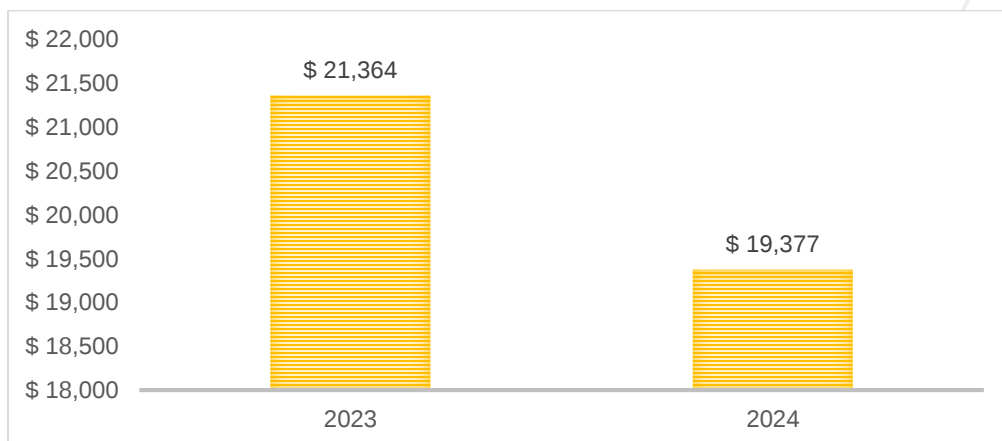
Gráfica 20. Contratos suscritos 2024

Entre los principales tipos de contratos celebrados se incluyen la compraventa de bienes importados, compraventa de bienes nacionales, consultorías, interventorías, ejecución de obras, prestación de servicios y suministro nacional, entre otros. A continuación, se presenta un desglose detallado de la cantidad y el valor de los contratos suscritos por cada unidad de negocio.

UNIDAD DE NEGOCIO	CANTIDAD	VALOR
OFICINAS CENTRALES	135	\$ 138.851.750.993
FAGECOR	146	\$ 56.337.353.247
FEXAR	132	\$ 256.317.019.821
FASAB	117	\$ 10.911.428.304

Tabla 31. Distribución de Contratos por Unidad De Negocio 2024

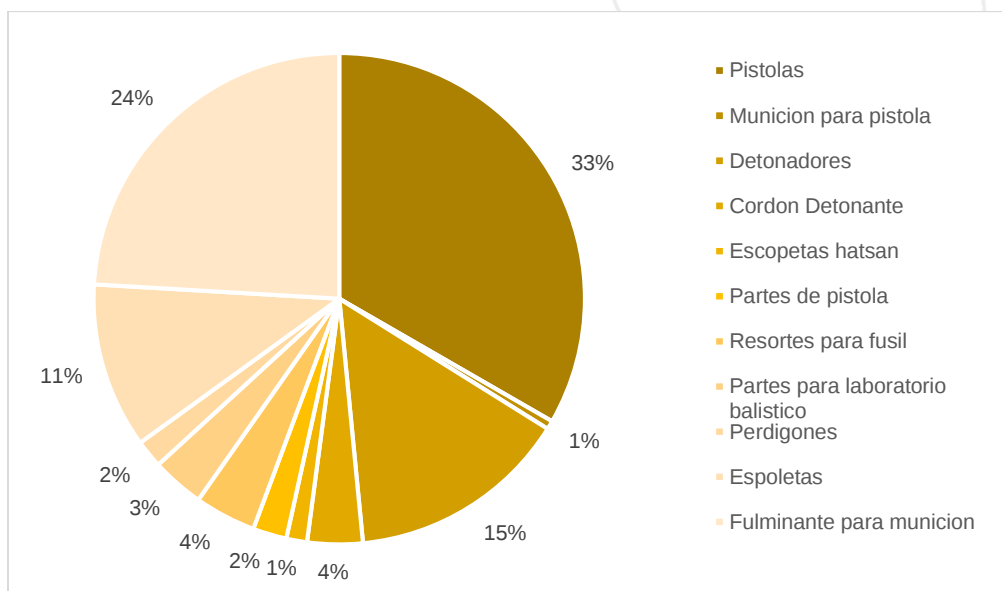
Por otra parte, el ahorro en la adquisición de bienes y servicios para la vigencia 2024 fue de \$19.377 millones, evidenciando una disminución del 9,3% en comparación con el año 2023.



Gráfica 21. Comparativo de Ahorro en Compras 2023 vs 2024
*Cifras en millones de pesos

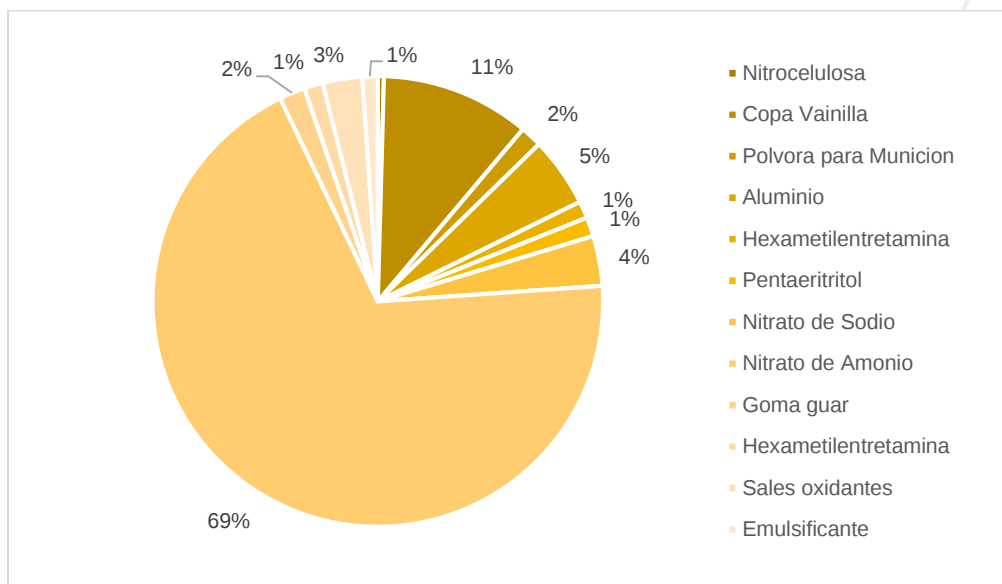
6.2. Importaciones

En la vigencia 2024 se realizaron procesos de importación de productos terminados por un valor de USD 8,255,049.31. A continuación, se presenta la participación en valor de aduana:



Gráfica 22. Participación en Aduana - Producto Terminado

En este contexto, durante el año 2024 se llevaron a cabo procesos de importación de materias primas por un valor de USD 28,001,883.02. A continuación, se presenta la participación en valor de aduana:



Gráfica 23. Participación en Aduana - Materia Prima

El comparativo de los últimos dos años permite observar las tendencias en el volumen de importaciones y el valor total declarado en aduanas, evidenciando un aumento significativo en términos de valor para la vigencia 2024.

AÑO	VALOR ADUANA	CANTIDAD
2023	\$2.604.784.394,00	73
2024	\$144.175.241.498,14	64

Tabla 32. Comparativo Comportamiento Importaciones

6.3. Seguridad en la Cadena de Suministro

Se llevaron a cabo 443 escoltas para asegurar el transporte de 21.453.563 toneladas de carga, incluyendo insumos y productos terminados. Esto permitió cumplir con las entregas a los clientes y garantizar la colocación de insumos necesarios para mantener la dinámica de la empresa.

7. NUESTRO TALENTO HUMANO

7.1. Generación de Empleo

GRI [2-7] [401-1] [401-2] [401-3] [403-2] [403-3] [403-9]

En 2024, reconocimos a nuestros colaboradores como uno de los activos más valiosos de la Industria Militar. Implementamos una estrategia basada en el Modelo de Planeación y Gestión (MIPG), estructurando acciones desde la Gerencia de Talento Humano para cumplir con la normativa laboral y gestionar la cultura, el clima laboral, la compensación, la capacitación y el bienestar de los empleados. Estas estrategias aseguran la atracción, selección, contratación y desarrollo de un personal adecuado, contribuyendo al pensamiento estratégico organizacional.

7.1.1. Atracción de Personal

La Industria Militar se centra en atraer a los mejores perfiles operativos, técnicos, tecnológicos y profesionales de Colombia. Por ello ha enfocado sus esfuerzos en reclutar personas alineadas con las competencias del Plan Nacional de Competencias Laborales del sector público, especialmente aquellos con altos niveles de compromiso, trabajo en equipo, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, orientación a resultados y actitud de servicio.

Entre las estrategias destacadas para atraer talento, se encuentran el fortalecimiento de la política de salario emocional, la creación de ambientes de trabajo armoniosos y la implementación de jornadas de descanso y horarios flexibles. Además, INDUMIL ofrece beneficios como parte de su compromiso con sus trabajadores:

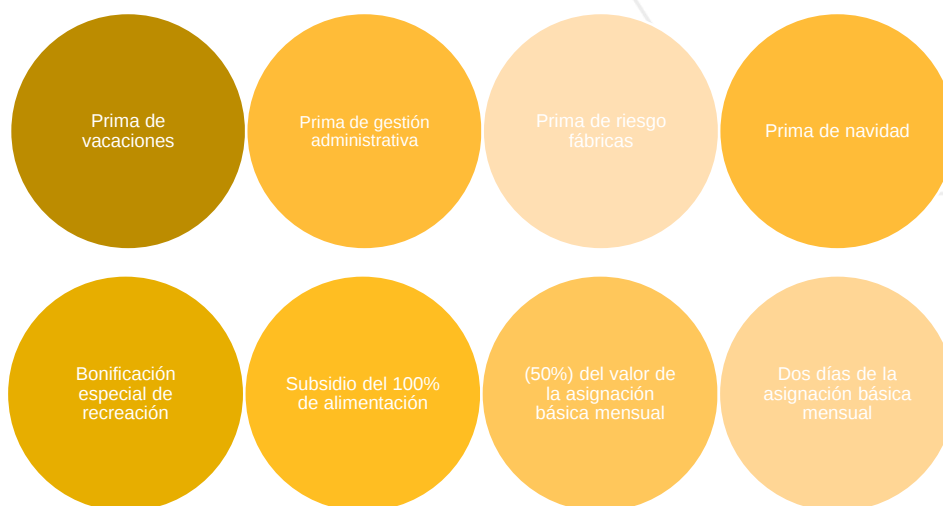


Figura 16. Beneficios de la Industria Militar

Estos beneficios se suman a los incentivos con los que ya contaban en la Empresa, los cuales son:

- Gratuidad en el transporte
- Auxilios educativos
- Becas de Colfuturo
- Descuento del 30% en la Universidad Militar
- Acceso a servicios de hospedaje y alimentación a bajo costo en el Centro Vacacional de Melgar
- Entrega de incentivos para fechas especiales

Fomentamos la armonía entre la vida personal y familiar de nuestros empleados y ofrecemos beneficios y oportunidades de crecimiento dentro de nuestra empresa. Este enfoque no solo incentiva a nuestro equipo, sino que también crea un ambiente gratificante que se refleja en su conducta y contribuye a la consolidación de una cultura organizacional orientada al cumplimiento.

7.1.2. Selección y Contratación

La planta de personal actual fue aprobada mediante Decreto 157 del 28 de enero de 2022, conformada por 1410 trabajadores oficiales y 3 empleados públicos para una planta de 1413 trabajadores: Directivo Alto, Directivo Medio, Profesional, Técnico, Asistencial y Operativo.

NIVELES	NÚMERO DE FUNCIONARIOS
Empleados Públicos	3
Directivo	22
Directivo Medio	66
Profesional	247
Técnico	313
Asistencial	326
Operativo	436
Total	1.413

Tabla 33. Planta de Personal

Para el cierre de la vigencia 2024, el total del personal de planta de la Industria Militar fue de 1412 personas, teniendo en cuenta que está vacante el cargo de Jefe de la Oficina de Control Interno, el cual es designado por el Presidente de la República de Colombia.

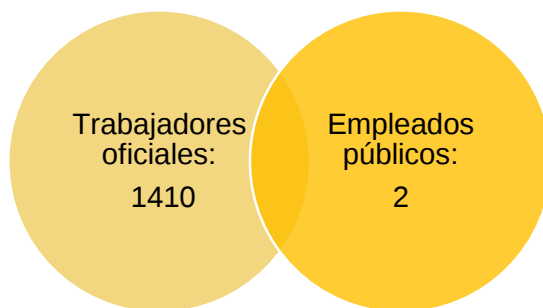
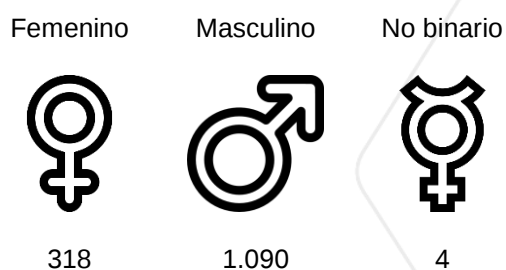


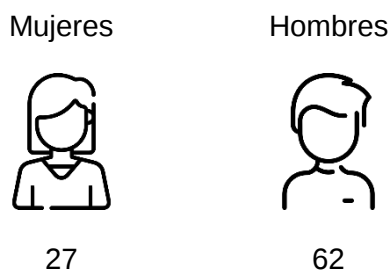
Figura 17. Planta de Personal 2024

- **Composición de Nuestro Talento Humano**

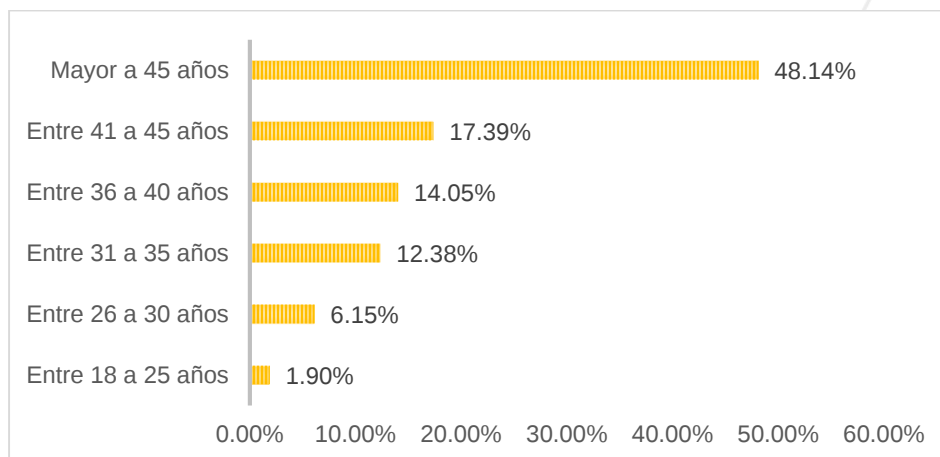
- Distribución por identidad de género



- Participación en cargos directivos



- Distribución por edad



Gráfica 24. Rangos de Edad

- Funcionarios contratados por alianza Corporación Matamoros o Personas con Discapacidad (PcD)



CANTIDAD

PORCENTAJE

30

2%

- Beneficiarios de becas



ESPECIALIZACIÓN

8

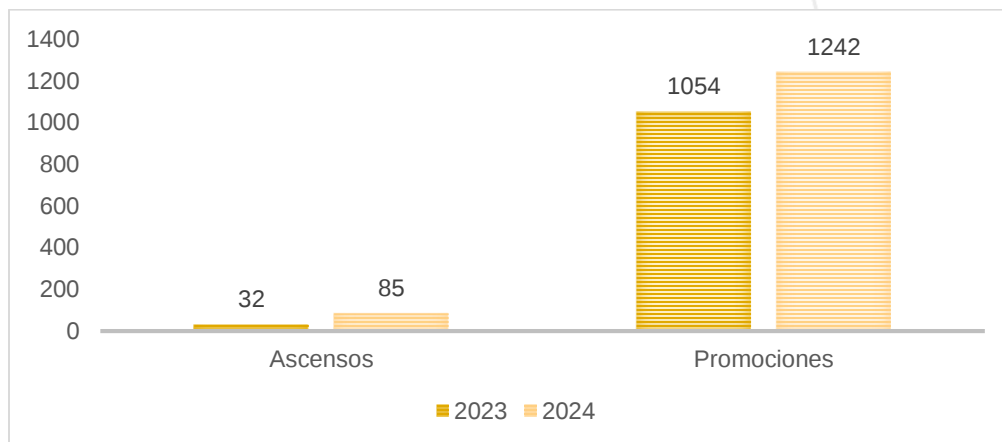
MAESTRÍA

6

En 2024, la Industria Militar se enfocó en contratar personal técnico, tecnólogo y profesional, conforme a las competencias del Plan Nacional de Competencias y el Decreto 815 de 2018. Se priorizaron colaboradores comprometidos, con habilidades de trabajo en equipo, adaptación al cambio y orientación a resultados. También se seleccionaron directivos con visión estratégica, asesores innovadores y operarios confiables.

En este contexto, se realizaron 1.242 promociones y 85 ascensos, consolidando así una planta de personal idónea y competente para dar respuesta oportuna y pertinente a los requerimientos derivados de la producción, los objetivos estratégicos y la misión de INDUMIL.

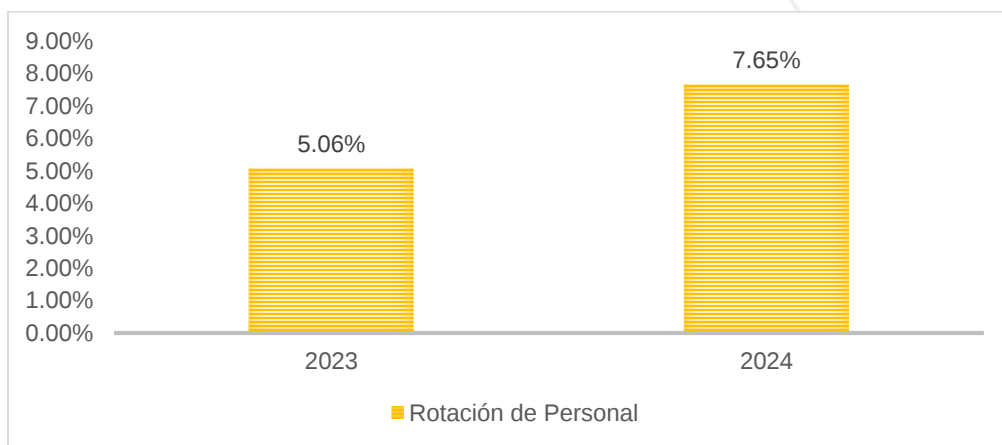
Es importante destacar que hubo un incremento en el total de promociones realizadas, pasando de 1.054 en 2023 a 1.242 en 2024, lo que representa el 87,8% del total de la planta. Respecto a los ascensos, se observó un incremento del 165% en comparación con la vigencia anterior.



Gráfica 25. Comparativo Ascensos y Promociones

7.1.2.1. Índice de Rotación de Personal

En el transcurso del año 2024, se registró un incremento en la tasa de rotación en comparación con el 2023. Esta variación se atribuye principalmente al cumplimiento de cláusulas de contrato e incremento de renuncias voluntarias.



Gráfica 26. Tasa de Rotación de Personal

7.2. Formación y Capacitación

Capacitamos a nuestros colaboradores para mejorar su rendimiento con respecto a los objetivos establecidos, a través del Plan Institucional de Capacitación (PIC), que está estructurado en cuatro ejes temáticos: (I) gestión del conocimiento e innovación, (II) transformación digital, (III) probidad y ética en el sector público, y (IV) creación de valor público. Incremento del 242% en las horas de capacitación, con un total de horas para la vigencia 2024 de 187.807 horas.

CAPACITACIONES	TOTAL HORAS
PLATAFORMA CLAP	12.986
GESTIÓN DEL CAMBIO	157.440
OTRAS CAPACITACIONES	17.381
TOTAL	187.807

Tabla 34. Total Horas de Capacitación 2024

En este sentido, mediante la plataforma de capacitación, nuestros colaboradores realizaron cursos sincrónicos y asincrónicos, generando conocimientos y experiencias enriquecedoras que contribuyen significativamente al logro de los objetivos organizacionales.



Colaboradores capacitados
1706

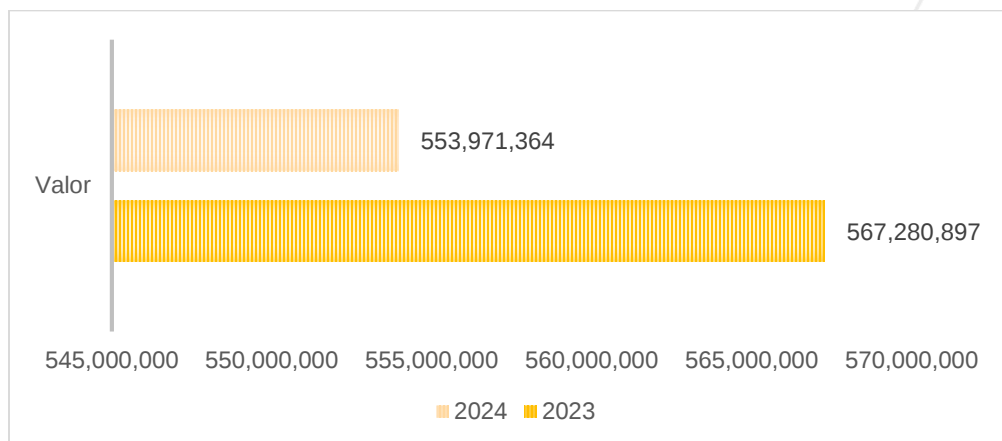


Cursos Disponibles Escuela
Formación INDUMIL
34

En el marco del Año de la Gestión del Cambio en la Industria Militar, se capacitó a 1.312 funcionarios mediante Diplomado de Gestión del Cambio. Esta iniciativa sienta las bases para asegurar que la organización pueda adaptarse de manera efectiva a los cambios internos y externos.

7.3. Beneficios Educativos

En la modalidad de apoyo educativo en la vigencia 2024 se otorgaron 538 auxilios económicos por un valor total de \$ 553.971.364 a los funcionarios y a sus hijos para adelantar estudios técnicos, tecnológicos, pregrado y postgrado. Lo anterior, evidencia una disminución en valores del 2,3%, y en beneficiarios un incremento de 18,5%.



Gráfica 27. Valor de los Beneficios Educativos 2023 – 2024
Cifras en millones de pesos

7.4. Programa de Bienestar

Los resultados obtenidos de la ejecución del Plan de Bienestar e Incentivos muestran una satisfacción de 4,7, equivalente al 94%. Esto ha mantenido un equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral de los trabajadores, aumentando su motivación y productividad. En la vigencia 2024, se realizaron las siguientes actividades bienestar:

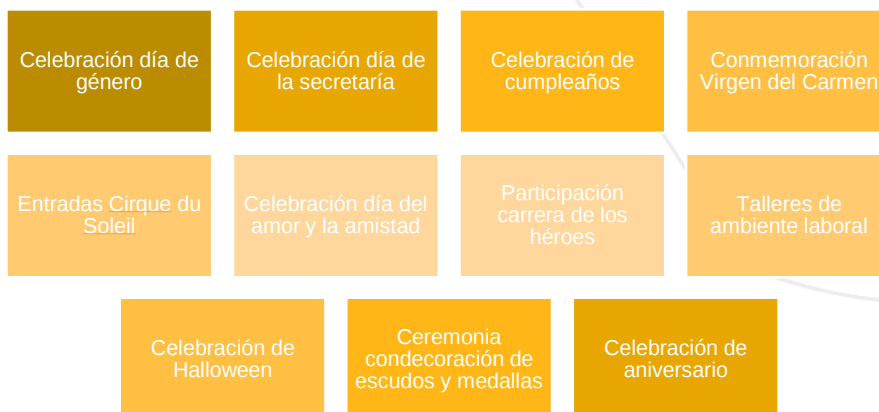


Figura 18. Actividades de Bienestar 2024

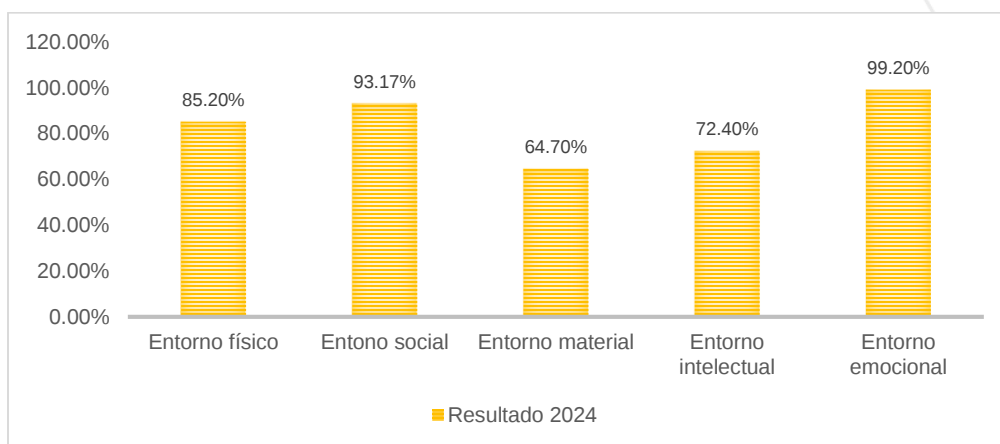
7.4.1. Centro Vacacional Melgar

En relación con la gestión del Centro Vacacional Melgar, servicio prestado por la Industria Militar para el disfrute de los funcionarios y el fortalecimiento de la integración familiar, durante la vigencia 2024 asistieron un total de 1.793 personas, de las cuales 239 son funcionarios, 889 son acompañantes pertenecientes al núcleo familiar del funcionario y 599 son acompañantes adicionales no pertenecientes al núcleo familiar.

En cuanto a la satisfacción de los asistentes posterior a la reserva, el 99,56% de las personas se encuentran muy satisfechas con la atención, el servicio, la presentación y la limpieza de las instalaciones.

7.4.2. Encuesta de Clima Laboral

La encuesta de clima laboral tiene como objetivo evaluar el ambiente de trabajo en la Industria Militar, enfocándose en el entorno físico, social, material, intelectual y emocional de los empleados. Los resultados sirven para medir la satisfacción de los funcionarios con las actividades de bienestar de 2024 y para estructurar el plan de bienestar de 2025. Se realizó a una muestra de 1.243 funcionarios de un total de 1.328, con un nivel de confianza del 99,3% y un margen de error del 0,7%.



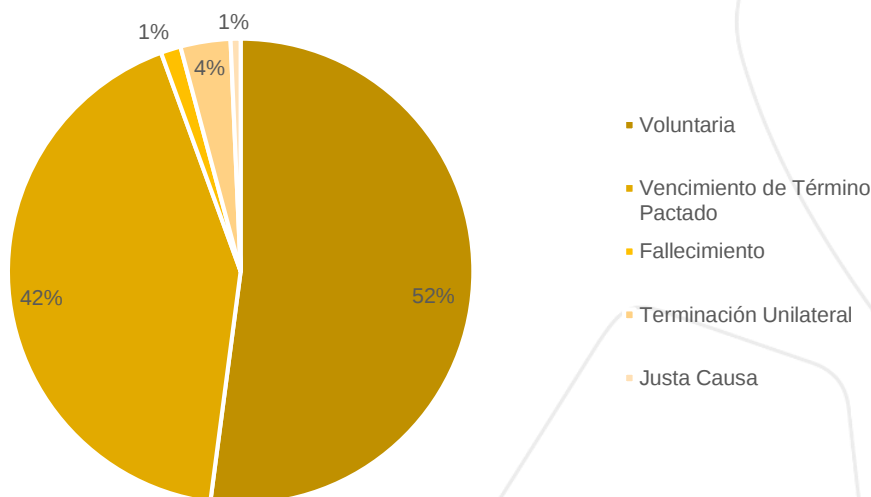
Gráfica 28. Resultados Encuesta de Clima Laboral 2024

En relación al entorno físico, los principales motivos de intranquilidad son las demoras en la atención de las EPS, la falta de tiempo para hacer ejercicio y el sedentarismo. Aun así, el 85,2% de los funcionarios están tranquilos con su salud. En el entorno social, las variables de mayor impacto son la felicidad con la pareja, la tranquilidad en el rol de padre o madre, y la satisfacción con el trabajo y su modalidad. En cuanto al entorno material, la mayor preocupación es la tranquilidad financiera, con un 69,7% de funcionarios tranquilos respecto a su situación económica, a pesar de preocupaciones por la economía del país y el estrés de las deudas. En el entorno intelectual, el 72,4% de los funcionarios están satisfechos con su nivel académico. Por último, en el entorno emocional, la salud mental es crucial, con un 99,2% de satisfacción.

7.5. Desvinculación

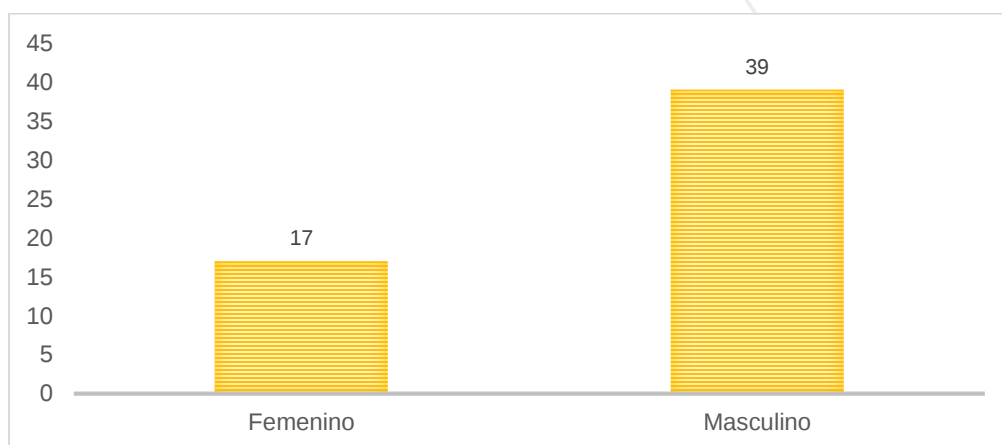
Con el proceso de retiro finaliza el proceso de Gestión del Talento Humano, siendo este uno de los momentos más relevantes en la vida laboral de un colaborador. De ahí la importancia de implementar estrategias que faciliten el retiro en condiciones adecuadas que minimicen el impacto negativo generado por el rompimiento de la relación laboral.

Para la vigencia 2024, se presentaron 144 retiros, donde el 52,1% corresponden a retiros voluntarios, 42,4% a retiros por vencimiento de término pactado, 3,5% por terminación unilateral, 1,4% por fallecimiento y 0,7% por justa causa.



Gráfica 29. Motivos de Desvinculación 2024

El proceso de desvinculación es uno de los momentos más relevantes en la vida laboral de un colaborador. Por eso, es crucial implementar estrategias que minimicen el impacto negativo de la desvinculación. En la Industria Militar, se realizan talleres de sensibilización para los colaboradores próximos a pensionarse, brindándoles herramientas para afrontar los cambios, manejar las emociones y establecer metas efectivas en sus vidas personales y laborales.



Gráfica 30. Programación Pre pensionados Vigencia 2024

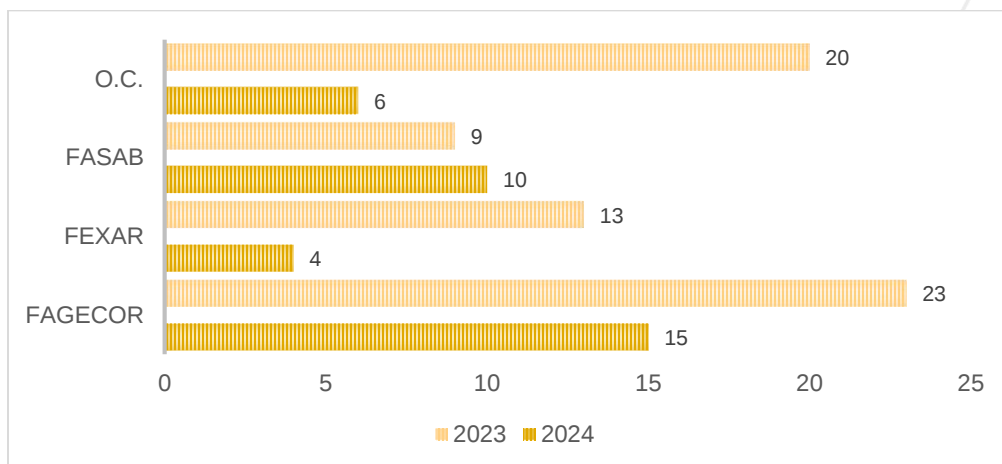
Este proceso facilita que los colaboradores tomen conciencia sobre su inminente jubilación, previendo posibles cambios en sus dimensiones individual, familiar y social, y emprendan

acciones para evitar contratiempos que afecten su bienestar y calidad de vida. Demostramos así nuestro interés y gratitud por su labor, reforzando su sentido de pertenencia, autoestima, autoconfianza, autoconcepto y autoimagen, aspectos que pueden verse afectados al finalizar su ciclo laboral.

7.6. Seguridad y Salud en el Trabajo

- **Programas de Bienestar Integral:** Se implementaron programas de bienestar que incluyen actividades físicas, apoyo psicológico y campañas de salud, promoviendo bienestar integral de nuestros colaboradores.
- **Participación y compromiso de los Trabajadores:** Durante la vigencia 2024, se fomentó la participación activa de los empleados en los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST), asegurando que sus voces sean escuchadas y sus sugerencias implementadas.
- **Capacitación y desarrollo:** Ofrecemos programas de capacitación continua en temas de seguridad, salud y bienestar como uso obligatorio de EPP, prevención del consumo de sustancias psicoactivas, entre otros. Permitiendo así la mejorado significa de la cultura de seguridad de la Organización.
- **Gestión de Emergencias:** Se realizaron simulacros el día 06 de septiembre de 2024 y 02 de octubre de 2024, con el fin de dar a conocer y preparar a los funcionarios el procedimiento a seguir en caso de cualquier eventualidad.
- **Evaluación de estándares mínimos:** La evaluación de estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST), basada en la Resolución 0312 de 2019, presento un resultado de cumplimiento del 88,87%.
- **Accidentalidad**

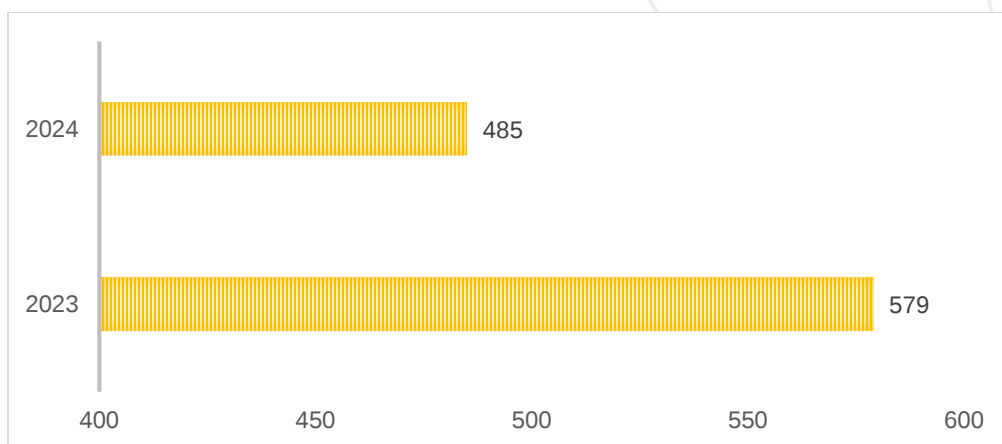
Para la vigencia 2024, se evidencia que la Industria Militar tiene una tendencia a la baja en accidentes. Así mismo, es importante tener en cuenta que se proyecta efectuar un trabajo organizado en la implementación de seguridad basada en comportamientos, con el fin de promover la reducción de accidentes de trabajo.



Gráfica 31. Accidentes de Trabajo por Unidad de Negocio vigencia 2023 y 2024

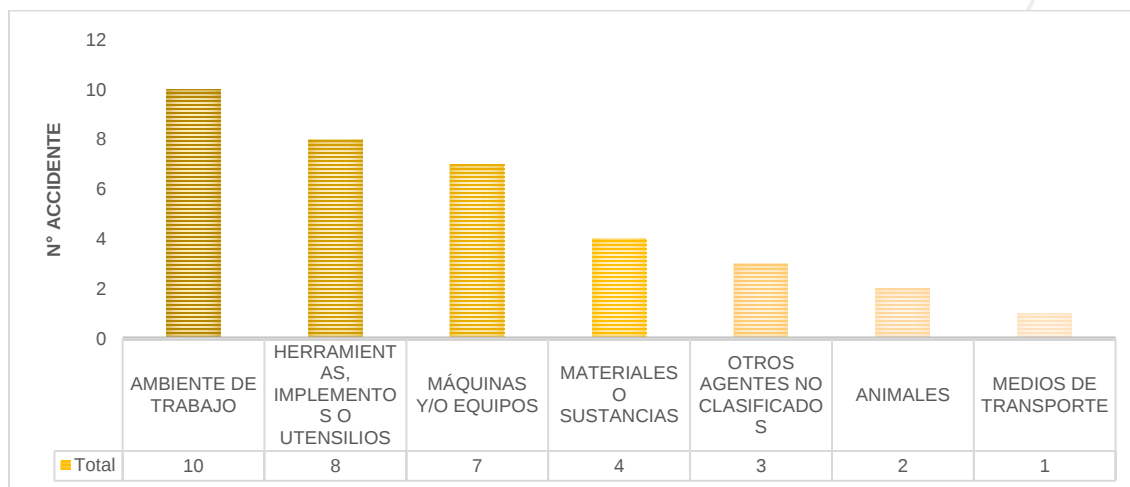
En este contexto, la Industria Militar ha reducido la accidentalidad en el marco de la implementación de los programas y procedimientos del de Seguridad y Salud en el Trabajo, en términos de prevención de Accidentes de Trabajo (AT) y Enfermedades Laborales (EL).

Por otra parte, con relación a los días de incapacidad, se presenta una disminución de 16,2% en los días de Incapacidad y 46,1% en la cantidad de accidentes reportados a las ARL, respecto al periodo comprendido entre 2023 y 2024.



Gráfica 32. Días de Incapacidad por Vigencia 2023 y 2024

De igual manera, se identifican los agentes causantes de la accidentalidad, siendo el ambiente de trabajo el principal causante de la materialización de accidentes de trabajo.



Gráfica 33. Agente de Accidente Vigencia 2024

8. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

La Industria Militar ha implementado medidas para optimizar la gestión y operación de sus procesos. A futuro, nos enfocamos en una transformación digital integral, con la meta de adoptar tecnologías emergentes, que nos permitirán alcanzar mayores niveles de innovación y competitividad en el sector.

8.1. Plan Estratégico de las Tecnologías de Información (PETI)

Mediante la actualización del PETI (Plan Estratégico de Tecnologías, Información y Comunicaciones), se adoptaron los conceptos, metodologías y lineamientos establecidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), bajo la Estrategia de Gobierno Digital. Teniendo como base el estándar de Arquitectura TI, Plan Nacional de Desarrollo, planes sectoriales y territoriales.

8.2. Transformación Digital

Durante la vigencia 2024, se gestionó y estructuró el proyecto para implementar un modelo de transformación digital en la Industria Militar, con el objeto principal de incrementar la eficiencia operacional. Este modelo incorpora soluciones tecnológicas avanzadas para modernizar los procesos críticos de la entidad, optimizando la gestión productiva, comercial y administrativa.

9. DIMENSIÓN LEGAL

La Oficina Legal, en cumplimiento del numeral 9 del artículo 9 del Decreto 156 del 28 de enero de 2022, cuya función es *"asesorar legalmente a la Presidencia y a las demás dependencias de la entidad en los asuntos que sometan a consulta y que se presenten en el ejercicio de sus competencias"*, adelanta actividades para asegurar que, en el desarrollo de su objeto social, la empresa cumpla con las disposiciones normativas, aplicando los principios constitucionales, legales y reglamentarios vigentes. Además, se enfoca en el fortalecimiento del Sistema de Gestión Integral de la Industria Militar.

- **Actos Administrativos - Resoluciones**

La Oficina Legal apoyó la proyección y realizó el control de legalidad de 331 actos administrativos, los cuales están debidamente firmados, y están relacionados con prestaciones sociales, primas extralegales, situación pensional, entre otros.

- **Conceptos Jurídicos**

En ejercicio de su función establecida en el numeral 11 del Decreto 156 de 2022, que establece: “*Conceptuar y establecer los criterios de interpretación jurídica como última instancia de normas aplicables a la Entidad*”, la Oficina Legal emitió 19 conceptos jurídicos a lo largo del año 2024.

9.1. Gestión Judicial: Estado Actual de los Procesos Judiciales

La Oficina Legal, en ejercicio de su función de defensa de los intereses de la Entidad, representa judicial y extrajudicialmente a la Industria Militar en los procesos y actuaciones que se instauran en su contra o que ésta deba promover, mediante poder o delegación. Además, supervisa el trámite de los mismos. Al 31 de diciembre de 2024, la Industria Militar cuenta con un total de cincuenta y seis (56) procesos judiciales.

A continuación, se presentan los datos recolectados sobre la gestión judicial de los asuntos atendidos y los resultados obtenidos durante el año por la Oficina Legal, con corte al 31 de diciembre de 2024.

No	PROCESOS JUDICIALES	PRIMERA INSTANCIA	SEGUNDA INSTANCIA	TOTAL PROCESOS
1	PROCESOS LABORALES CONTRA INDUMIL	8	10	18
2	PROCESOS CONTENCIOSOS ADMINISTRATIVOS CONTRA INDUMIL	11	6	18
3	PROCESOS EJECUTIVOS CONTRA INDUMIL	1	1	2
4	PROCESOS INDUMIL CONTRA TERCEROS	16	1	17
5	TRIBUNALES DE ARBITRAMIENTO INTERNACIONAL	1	0	1

Tabla 35. Procesos Judiciales 2024

No	TIPO DE ACTUACIONES JUDICIALES	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	TOTAL AÑO
1	CONTESTACIONES DEMANDAS – NUEVAS DEMANDAS RECIBIDAS	3	6	9
2	INTERPOSICION DE DEMANDAS – NUEVAS DEMANDAS ELABORADAS	3	3	6
3	ATENCION DE AUDIENCIAS INICIALES	5	3	8
4	ATENCION DE AUDIENCIAS DE PRUEBAS Y FALLO	4	4	8
5	PRESENTACIÓN DE ALEGATOS DE CONCLUSION	5	9	14
6	PRONUNCIAMIENTO TRASLADO RECURSOS	0	3	3
7	PRESENTACION DE EXCEPCIONES	1	0	1
8	DEMANDAS DE RECONVENCION	1	0	1
9	ATENCION REQUERIMIENTOS JUDICIALES	2	1	1

No	TIPO DE ACTUACIONES JUDICIALES	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	TOTAL AÑO
10	PAGO DE SENTENCIAS	0	4	4
TOTAL				55

Tabla 36. Actuaciones Judiciales 2024

No	SENTENCIAS	LABORALES	C. ADMIN	INDUMIL VS TERCEROS	EJECUTIVOS CONTRA INDUMIL
1	PRIMERA INSTANCIA FAVORABLE	2	3	1	0
2	PRIMERA INSTANCIA DESFAVORABLE	1	0	1	0
3	SEGUNDA INSTANCIA DESFAVORABLE	0	1	0	0
4	SEGUNDA INSTANCIA FAVORABLE	2	1	0	0
TOTAL		5	5	2	0

Tabla 37. Sentencias 2024

Nota: No se identifican procesos judiciales y/o las partes dentro de los procesos judiciales por temas de reserva.

9.2. Gestión de Conciliaciones Prejudiciales y Judiciales

No se materializaron conciliaciones prejudiciales ni judiciales durante la vigencia 2024. Sin embargo, en cumplimiento de lo establecido por la ley y siguiendo las directrices de la Agencia de Defensa Jurídica del Estado, se prepararon y llevaron a cabo 16 comités de conciliación para tomar las decisiones respectivas.

9.3. Convenios de Minería

Para el año 2024, en el desarrollo de la política establecida por la Presidencia de INDUMIL y el GSED de establecer alianzas estratégicas que permitan desarrollar nuevos productos, recibir tecnología de punta y abrir nuevos mercados, la Oficina Legal mantiene en ejecución los siguientes convenios:

CLASE DE CONVENIO	OBJETO DEL CONVENIO	CONTRATISTA
ACUERDO PARA LA OPERACIÓN DE LA PLANTA DE INTERCOR PARA LA FABRICACIÓN DE EXPLOSIVOS RESISTENTES AL AGUA	PRODUCCIÓN CONJUNTA DE EMULSIONES	CERREJÓN
CONVENIO ENTRE INDUMIL Y DLTD PARA PARA COPRODUCCIÓN DE AGENTES DE VOLADURA	COPRODUCCIÓN DE AGENTES DE VOLADURA	DRUMMOND
ACUERDO DE COLABORACIÓN EMPRESARIAL	PRODUCCIÓN DE DETONADORES	ORICA NORWAY AS
ACUERDO DE COLABORACIÓN EMPRESARIAL	PRODUCCION DE EMULSIONES	CERRO MATOSO

Tabla 38. Convenios de Minería

9.4. Protección de la Propiedad Industrial de la Industria Militar

La Industria Militar De Colombia – INDUMIL cumple con lo establecido en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, que impone la obligación de hacer las indagaciones y verificaciones respectivas para cumplir con las normas de propiedad intelectual y derechos de autor. A continuación, se presenta cómo se ha cumplido con dichas normas y cuál ha sido la gestión desarrollada. Con el propósito de proteger los derechos de propiedad industrial de los bienes intangibles, la Industria Militar – INDUMIL ha gestionado los siguientes registros a nivel nacional e internacional:

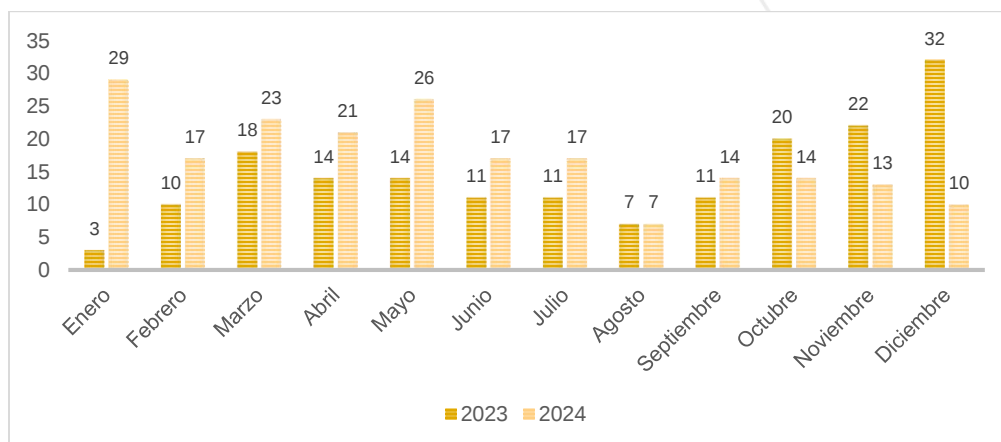
PROPIEDAD INTELECTUAL	VIGENCIA DE MAS DE 5 AÑOS	VIGENCIA CON MENOS DE 5 AÑOS	VIGENCIA CON MENOS DE 3 AÑOS	EN TRAMITE	TOTAL
MARCAS NACIONALES	26	3	2	0	31
MARCAS INTERNACIONALES	3	7	1	1	13
PATENTES NACIONALES VIGENTES	11	0	0	6	17
PATENTES INTERNACIONALES VIGENTES	2	0	0	17	19
TOTAL DE GESTIÓN EN ACTIVIDADES RELACIONADAS CON PROPIEDAD INDUSTRIAL 2024					80

Tabla 39. Protección de la Propiedad Industrial 2024

9.5. Derechos de Petición, Solicitudes y Requerimientos

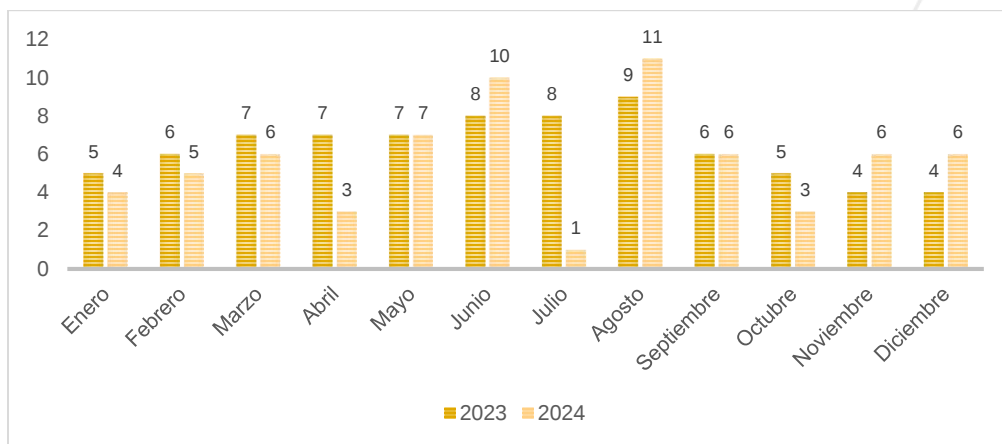
Durante el año 2024, la Oficina Legal atendió los derechos de petición, tutelas, solicitudes, requerimientos y reclamaciones al igual que las visitas de los entes de control y veedurías, como se detalla a continuación:

- Derechos de Petición:



Gráfica 34. Derechos de Petición

- **Acciones Tutela:**



Gráfica 35. Acciones de Tutela

Sistema de Rendición de Cuentas e Informes –SIRECI- de la Contraloría General de la República:

- M-73 ACCIONES DE REPETICIÓN
- M-70 DELITOS CONTRA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
- ANUAL CONSOLIDADO F9 PARA PROCESOS JUDICIALES

9.6. Proyecto de Actualización Decreto-Ley 2535 de 1993

La Industria Militar – INDUMIL convocó a las diferentes autoridades y entidades involucradas en la regulación, control, exportación, importación, fabricación y comercialización de armas, municiones y explosivos en Colombia, con el propósito de realizar mesas de trabajo interinstitucionales. Estas mesas tienen como objetivo la presentación de un proyecto ante el Ministerio de Defensa Nacional sobre la actualización, modificación, inclusión, adición y/o derogación del Decreto-Ley 2535 de 1993, “Por el cual se expiden normas sobre armas, municiones y explosivos”. En dicho proyecto se incluirán las necesidades y observaciones que reflejen los cambios de la sociedad colombiana, frente a los nuevos comportamientos, retos y tecnologías en armas, municiones y explosivos. El objetivo final es que el Ministerio de Defensa Nacional lidere la iniciativa legislativa correspondiente.

Actualmente, se siguen adelantando esfuerzos conjuntos a través de estas mesas de trabajo, con la proyección de presentar un borrador de norma durante el año 2025. Los participantes incluyen: Ministerio de Defensa Nacional, Comando General de las Fuerzas Militares, Departamento Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos, Policía Nacional de Colombia, Policía Fiscal y Aduanera de la Policía Nacional de Colombia, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y la Fiscalía General de la Nación.

10. SEGURIDAD

La seguridad física constituye un pilar esencial para la protección de las instalaciones, los bienes y el personal en la Industria Militar. Con este objetivo, se han implementado políticas,

procedimientos y normativas efectivas que abordan de manera integral la prevención, protección e investigación de actividades relacionadas con la seguridad.

Durante el año 2024, el fortalecimiento de la seguridad física se consolidó mediante un enfoque integral que incluyó asesoramiento especializado, preparación continua y monitoreo constante. Las medidas adoptadas fueron coordinadas con entidades competentes, garantizando que las actividades de control, monitoreo y supervisión que estuvieran alineadas con los requerimientos de la Industria Militar. También, la colaboración estrecha con las unidades militares permitió el desarrollo y la ejecución de planes de defensa y contingencia, así como la realización de análisis de riesgos y vulnerabilidades. Asimismo, se llevó a cabo la capacitación del personal en temas de seguridad en la cadena de suministros y el uso de tecnologías avanzadas de seguridad.

Entre las acciones destacadas, se implementaron barreras perimetrales, se mejoró la señalización y se estableció un monitoreo constante para optimizar los sistemas de protección. Cada una de las fábricas cuenta con el respaldo continuo de una unidad militar, ya sea de tipo compañía o pelotón, que se encarga de la seguridad perimetral y del control de las vías adyacentes y áreas críticas cercanas a la infraestructura.

- **Estadísticas de Seguridad**

En 2024, se llevaron a cabo las siguientes actividades clave para garantizar la seguridad:

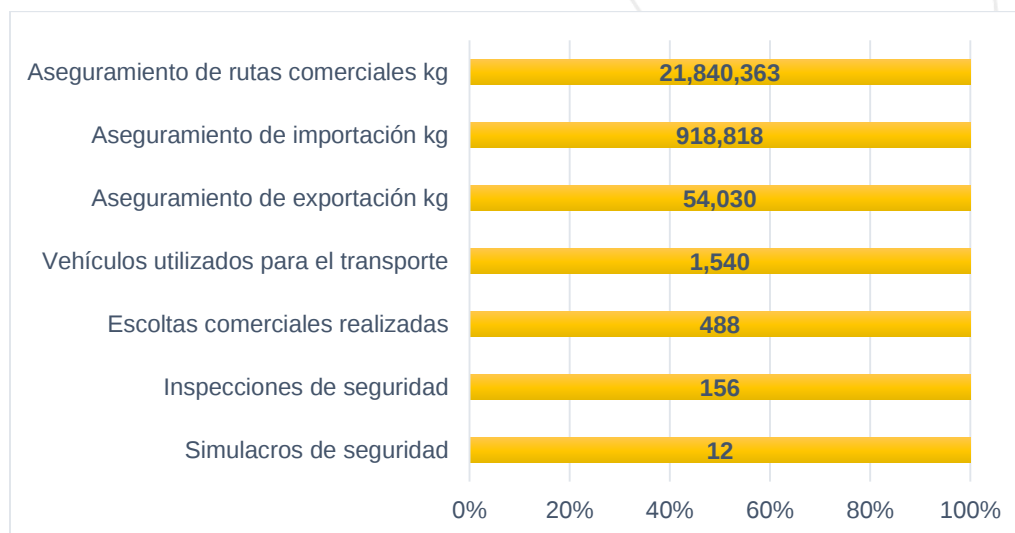


Figura 19. Principales Estadísticas de Seguridad 2024

- **Seguridad del Personal y Asociados de Negocios**

Para garantizar la seguridad del personal y los asociados de negocios, se realizaron estudios exhaustivos que incluyeron visitas domiciliarias a funcionarios de cargos críticos dentro de la Industria Militar. También se efectuaron consultas y verificaciones de los asociados de negocio, resultando en la emisión de 5,160 conceptos de seguridad a lo largo del año.

Además, se establecieron coordinaciones con las autoridades locales, municipales y militares para mejorar la seguridad de las unidades de negocio ubicadas en municipios como Soacha, Sibaté y Sogamoso.

- **Planes de Reacción y Seguridad Comunitaria**

Los componentes de seguridad y defensa en las fábricas trabajaron en conjunto con las unidades militares asignadas a cada unidad de negocio para coordinar planes de reacción ante posibles ataques o sabotajes, incluyendo situaciones derivadas de actividades ilegales. La actualización del Plan Buen Vecino, realizado en colaboración con las unidades militares y la Oficina de Seguridad y Defensa, abarcó a los residentes que se encuentran alrededor de las instalaciones de las fábricas.

11. CONTROL INTERNO

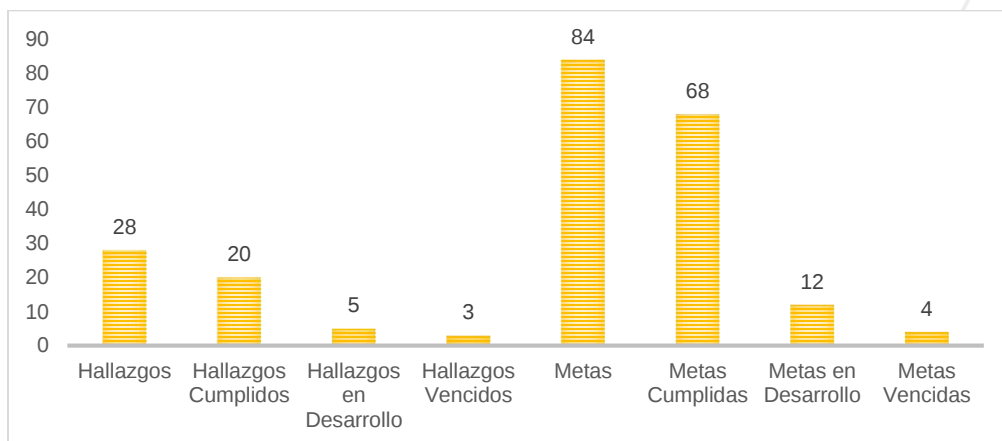
11.1. Resultado de Auditorías Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República no realizó Auditoría Financiera auditorías a la Industria Militar para las vigencias 2023 y 2024.

11.2. Seguimiento Plan de Mejoramiento Contraloría General de la República

Mensualmente la Oficina de Control Interno presentó a la Presidencia de la Industria Militar y procesos responsables, el grado de avance en la gestión del plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República; de acuerdo con las siguientes recomendaciones:

- Gestionar el cumplimiento de las metas en ejecución, con el fin de evitar las sanciones para la Empresa establecidas en el Decreto Ley 403 de 2020, artículo 82.
- Continuar con la ejecución de las diferentes actividades y aplicación de controles establecidos en el plan de mejoramiento suscrito con la CGR, así se hayan cumplido al 100%; con el fin de evitar que se repitan los hallazgos.
- Mejorar la comunicación entre los procesos que tienen metas en común con el fin de dar cumplimiento a las mismas, de manera coordinada, alineada y oportuna.

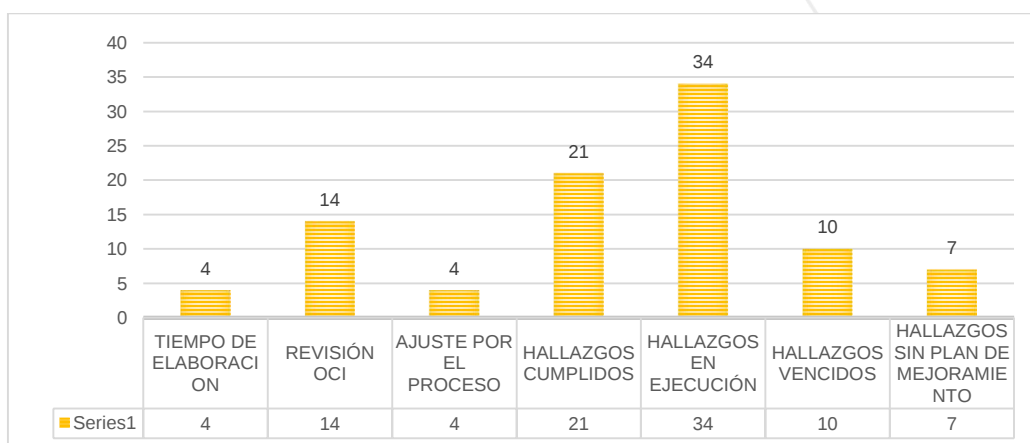


Gráfica 36. Estado Plan de Mejoramiento CGR – Corte 31 de diciembre de 2024

La Oficina de Control Interno realizó pruebas de efectividad a los hallazgos que en sus actividades detallan cumplimiento al 100% de los procesos Gestión del Talento Humano, Gestión de Compras, Gestión de Contratos, Gestión Financiera, Gestión Legal, Gestión Logística y Servicios y Gestión de Producción con el fin de determinar si hay lugar al cierre y retiro del Plan de Mejoramiento de la Contraloría General de la República – Vigencia 2022, dando como resultado el cierre y retiro de cinco (5) hallazgos, 14 actividades.

11.3. Auditorías Control Interno

La Oficina de Control Interno con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Industria Militar para la vigencia 2024, adelantó auditorías y verificaciones de manera independiente, selectiva, sistémica y objetiva, basada en riesgos a los procesos, almacenes comerciales y de depósito del Sistema de Gestión Integral, generando 94 hallazgos. A continuación, se detalla el estado de los hallazgos mencionados.



Gráfica 37. Hallazgos Auditorías Control Interno 2024

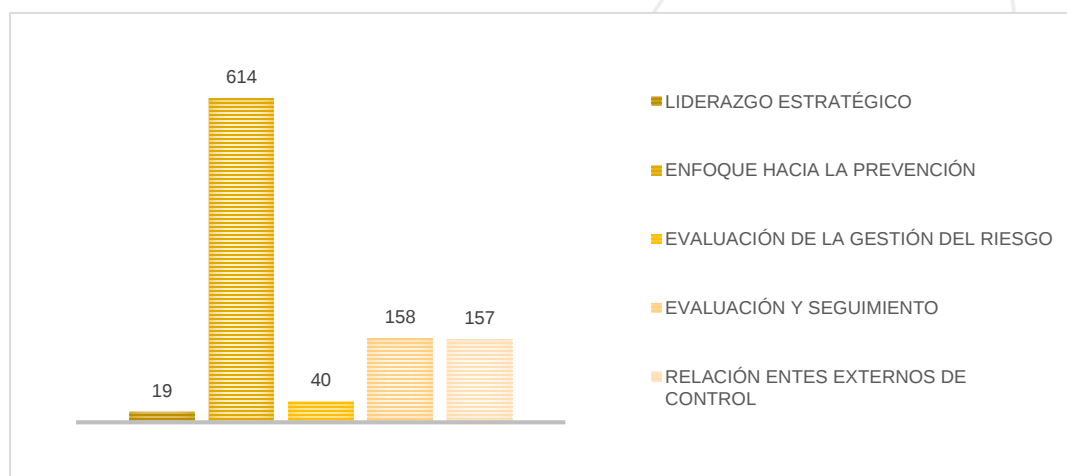
11.4. Resultados de Relacionamiento con Partes Interesadas

Para la vigencia 2024 se realizaron dos encuestas de percepción de la Oficina de Control Interno, generando las siguientes recomendaciones:

- Continuar realizando acompañamiento a los procesos, áreas u oficinas que se encuentran en uno o varios roles con un nivel de percepción regular o malo.
- Realizar actividades como charlas, academias, boletines, en la Industria Militar con el fin de dar a conocer los 5 roles de la Oficina de Control Interno explicando cómo es el desarrollo de cada uno de ellos y en qué actividades se ven reflejados y el impacto que estos generan al interior de la empresa y fortalecer el rol de Evaluación a la Gestión del Riesgo en las fábricas.

11.5. Rol Oficina de Control Interno

Para la vigencia 2024, en el marco del desarrollo del plan anual de auditorías aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, se ejecutaron 988 actividades. Estableciendo el cumplimiento de las actividades enfocadas al cumplimiento de los roles definidos en el Decreto 648 de 2017. A continuación, se muestran las actividades ejecutadas por rol.



Gráfica 38. Actividades por Rol de Control Interno

12. CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO

Durante la vigencia 2024, la Oficina de Control Disciplinario Interno, se conocieron un total de ciento noventa y tres (193) investigaciones disciplinarias, dentro de las cuales se ordenaron y practicaron 1197 actuaciones probatorias y de impulso procesal.

Dentro de las actividades desarrolladas se llevó a cabo la evaluación y verificación de las noticias disciplinarias derivadas de informes y quejas anónimas, donde el Grupo de Instrucción y juzgamiento conoció y profirió los siguientes:

Nº	ACTUACION O ETAPA PROCESAL	CANTIDAD
1	Autos inhibitorios	9
2	Investigaciones previas adelantadas	93
3	Investigaciones disciplinarias adelantadas	33
4	Pliegos de cargos	12
5	Confesiones	2

Tabla 40. Resultados e Informes de Retroalimentación 2024

Por su parte, en el Grupo de Juzgamiento se adelantaron diferentes actividades probatorias y de impulso procesal, las cuales derivaron a los siguientes resultados:

Nº	ACTUACION O ETAPA PROCESAL	CANTIDAD
1	Aceptación de cargos	2
2	Fallos sancionatorios	9

Tabla 41. Resultados Juzgamiento 2024

Se presentó un incremento en el número de noticias disciplinarias, el cual representó un 80% más con relación al año anterior, los resultados de la oficina fueron favorables en cuanto a impulsos procesales, trámites probatorios y fallos sancionatorios que superaron un 110% respecto al año anterior.

El corte a diciembre de 2024, incremento la asignación de informes y quejas con un total de ciento sesenta y cuatro (164) noticias disciplinarias, que se unen a las veintinueve (29) que venían del año 2023. Todas las actuaciones disciplinarias se continúan adelantando dentro de los términos establecidos por La Ley 1952 de 2019 y ejecutando estrategias con el propósito de agilizar los trámites procesales.

13. NUESTRA SITUACIÓN FINANCIERA E INVERSIÓN CORPORATIVA

GRI [3.3] [201-1] [201-3]

En la Industria Militar mantenemos un sólido compromiso con la transparencia y la generación de valor sostenible para los sectores, el medio ambiente, la sociedad y el país. Este éxito se sustenta en una gestión financiera y de recursos eficiente, basada en información precisa y oportuna, y una estructura institucional sólida con políticas y procedimientos claros.

- **Distribución del Valor Generado**

Reconocemos la importancia de distribuir equitativamente el valor económico que generamos para contribuir a la construcción de una nación más próspera. Por ello, fomentamos el valor compartido con nuestros grupos de interés, impulsando el desarrollo económico, social y ambiental en los municipios donde operamos.

Esto lo logramos a través de la generación de empleo, la promoción de prácticas sostenibles en nuestra cadena de suministro, la administración responsable de las finanzas públicas y el cumplimiento riguroso de nuestras obligaciones tributarias.

A continuación, presentamos nuestras cifras correspondientes al año 2024:

INDICADOR	RESULTADO
Costos operacionales	\$225.246
Salarios	\$ 60.842
Beneficios de los empleados	\$ 43.816
Pagos a proveedores	\$ 36.958
Pagos al gobierno	\$ 383.158
Valor estimado de las obligaciones del plan de pensiones	\$ 85.972

Tabla 42. Valor Económico Distribuido 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

- Impacto Económico Directo y Retenido**

La generación de valor económico es un pilar fundamental para el desarrollo del país. La rentabilidad de la Industria Militar se traduce en beneficios tangibles para la sociedad en diversas áreas.

Destacamos los siguientes resultados clave de nuestra gestión financiera:

Valor económico directo generado²	\$ 1.055.747
Valor económico retenido³	\$ 305.727

Tabla 43. Valor Económico 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

Los siguientes indicadores reflejan el éxito de nuestra planeación estratégica financiera durante el año 2024:

INDICADOR	RESULTADO
EBITDA	\$148.965
Utilidad neta	\$77.117
Utilidad operacional	\$108.349
Rendimientos financieros	\$31.919
Participación estatal	\$383.158

² Valor económico directo generado: Ingresos

³ Valor económico retenido: el "valor económico directo generado" menos "el valor económico distribuido".

INDICADOR	RESULTADO
Ventas netas	\$802.725

Tabla 44. Indicadores Económicos 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

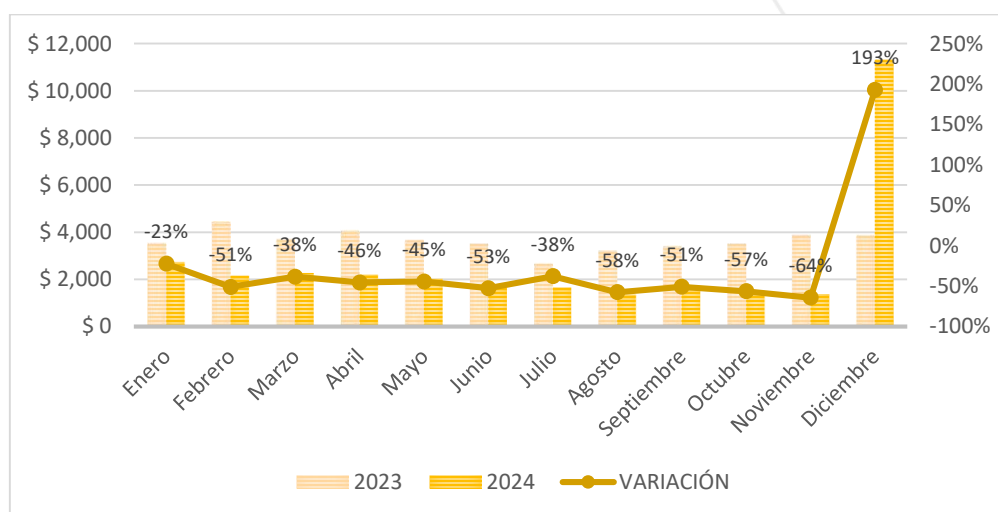
13.1. Rendimientos Financieros

Durante el año 2024, los rendimientos financieros registraron una caída del 49% en comparación con el año anterior. Esta disminución se atribuye principalmente a la reducción de la Tasa de Intervención del Banco de la República, que impactó directamente las tasas de interés ofrecidas por el sistema financiero.

En el primer semestre de 2023, INDUMIL obtenía tasas de 14,05% E.A., mientras que en el último trimestre de 2024 estas se redujeron hasta 8,23% E.A. La política monetaria expansiva aplicada por el Banco de la República, en respuesta a las condiciones macroeconómicas, generó una disminución del costo del dinero, lo que llevó a que los bancos redujeran las tasas de captación y, por ende, afectaran los rendimientos sobre las cuentas de ahorro.

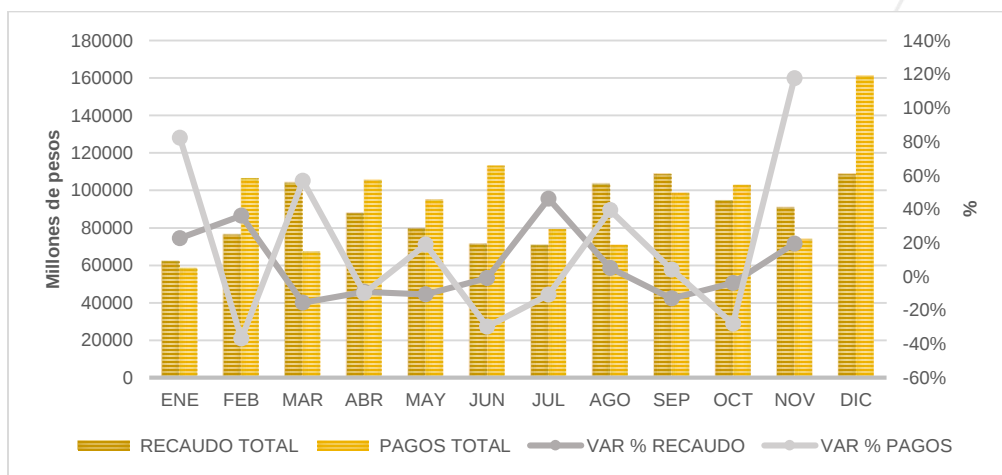
Adicionalmente, la reducción en las ventas con respecto a la vigencia anterior disminuyó la liquidez disponible, lo que impactó directamente la generación de intereses en las cuentas de ahorro. Al no contar con altos volúmenes de recursos líquidos, los rendimientos generados fueron menores a los esperados, ya que estos dependen tanto del saldo disponible como de las tasas ofrecidas por los bancos, las cuales ya venían en descenso.

Por otro lado, en el mes de diciembre se evidencia un incremento significativo en los rendimientos financieros. Este comportamiento se explica porque los intereses generados por los encargos fiduciarios asociados a los proyectos Plan Fortaleza y Pensiones se acumulan durante toda la vigencia, pero su inclusión y presentación se realizaron al cierre del año.



Gráfica 39. Comparativo Rendimientos Financieros 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

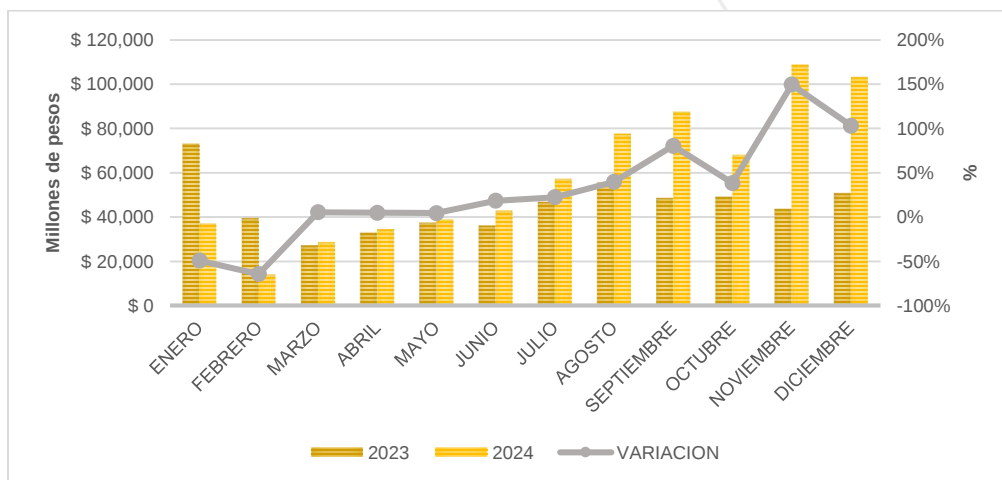
13.2. Recaudos – Pagos



Gráfica 40. Comparativo Recaudos vs Pagos 2024
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

En 2024, se evidenció una variación del 7 % entre los abonos recaudados y los pagos efectuados, lo que alerta sobre posibles dificultades en la liquidez de la compañía. A pesar de esto, se cumplieron los compromisos financieros sin retrasos en los pagos, pero es un factor a monitorear para evitar problemas en las metas de inversión y crecimiento.

13.3. Cuentas por Cobrar

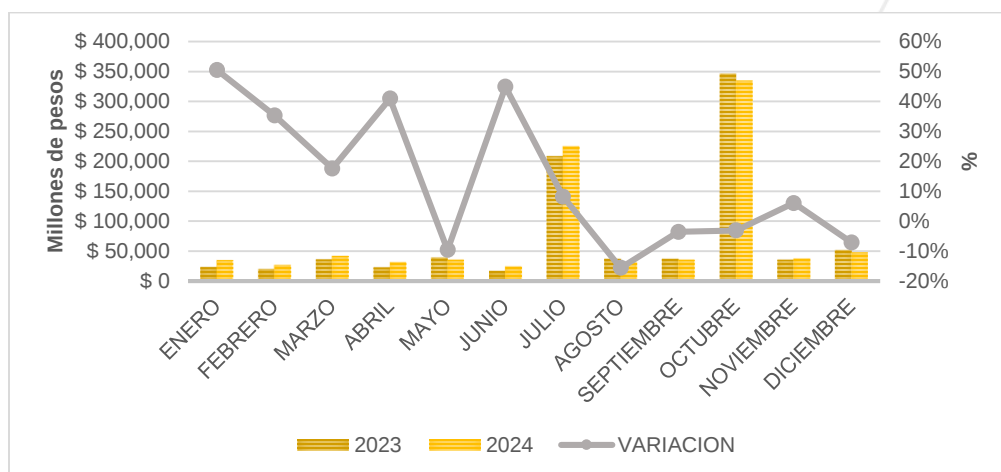


Gráfica 41. Comparativo Cuentas por Cobrar 2023- 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

En 2023, las cuentas por cobrar fueron de \$540.636 millones. En 2024, de agosto a diciembre, se incrementaron las ventas al sector de las Fuerzas Militares. Los sectores con mayor impacto en las cuentas por cobrar en 2024 fueron Fuerzas Militares (37%), Explosivos (22%) y Ventas de

contado (17%). En 2023, los mayores impactos fueron Explosivos (38%), Fuerzas Militares (27%) y Ventas de contado (10%).

13.4. Cuentas por Pagar



Gráfica 42. Comparativo Cuentas por Pagar 2023- 2024
Cifras en millones de pesos

Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

El incremento de \$35.669 millones de pesos en valor facturado por los proveedores entre 2023 y 2024, equivalente a un 4%, se debe a factores inflacionarios. Los principales proveedores incluyen Orica Colombia, Yara Colombia, Petrobras y la Sociedad Hotelera Tequendama. En 2023, se recibieron 4.167 documentos en el área de la Dirección de Operaciones Financieras y en 2024, se tramitaron 4.151 documentos. Las cuentas por pagar mostraron un aumento en la facturación recibida y tramitada.

13.5. Ejecución Presupuestal

El presupuesto fiscal 2024 de la Industria Militar, aprobado por la Junta Directiva, es de \$1.301.725 millones. Este fue desagregado en enero de 2024, y a continuación se presenta el análisis de la ejecución presupuestal.

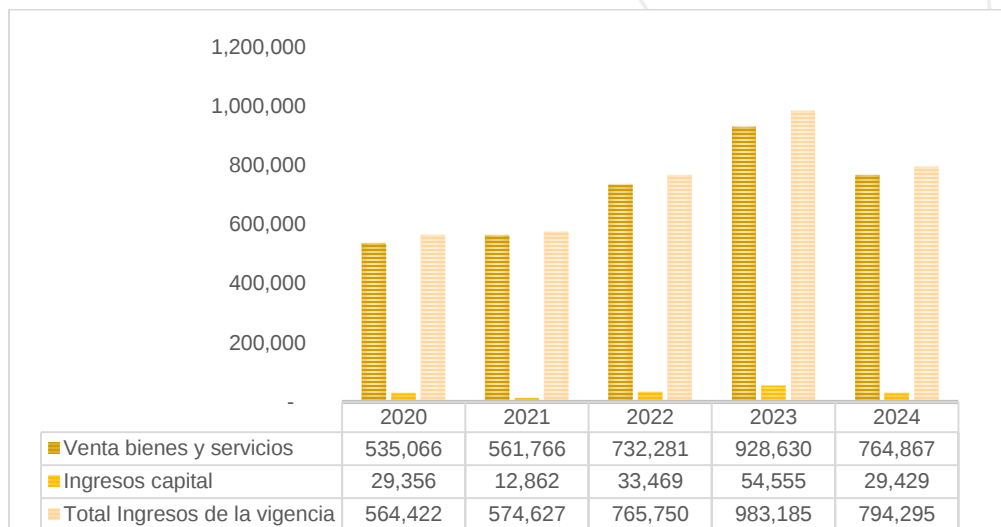
Presupuestos de ingresos de la vigencia 2024

La ejecución de ingresos, incluida la disponibilidad inicial de la vigencia 2024, presenta un valor de \$1.065.694 millones, con un cumplimiento del 81,9% del presupuesto aprobado. Estos resultados positivos se deben principalmente a la venta de explosivos y accesorios de voladura a la gran minería, así como a productos militares.

CONCEPTO	PRESUPUESTO VIGENTE	RECAUDOS ACUMULADOS	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
DISPONIBILIDAD INICIAL	255.332	271.399	106,3
INGRESOS CORRIENTES	1.014.026	764.867	75,4
Otros Bienes Transportables	794.751	607.330	76,4
Productos Metálicos y Paquetes de Software	206.547	134.055	64,9
Construcción y Servicios de la Construcción	2.412	2.191	90,8
Servicios Prestados Empresas y Servicio Producción	10.317	21.291	206,4
RECURSOS DE CAPITAL	32.367	29.429	90,9
Capitalizaciones	7.367	5.137	69,7
Rendimientos Financieros	25.000,0	24.291	97,2
INGRESOS VIGENCIA	1.046.393	794.295	75,9
INGRESOS + DISPONIBILIDAD INICIAL	1.301.725	1.065.694	81,9

Tabla 45. Presupuesto de Ingresos 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

A continuación, se muestra el comportamiento en el recaudo para las vigencias de los últimos 5 años así:



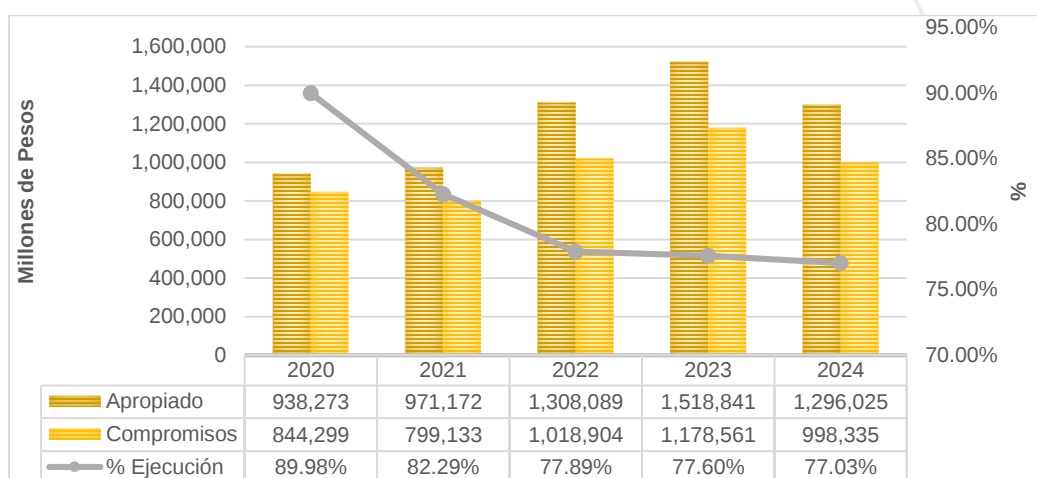
Gráfica 43. Principales Conceptos de Recaudo Acumulado de Ingresos
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

Entre 2020 y 2024, los ingresos por concepto de venta de bienes y servicios alcanzaron \$3.522.610 millones, con el recaudo más alto en 2023 (\$928.630 millones) seguido por 2024 (\$764.867 millones), demostrando una gestión financiera eficiente.

Presupuestos de gastos de la vigencia 2024

El presupuesto de gastos se enmarca en las políticas emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación, cabe resaltar que los gastos se han venido controlando en desarrollo de las políticas de austeridad que fija el Gobierno Nacional, manteniendo el equilibrio económico de la Entidad y garantizando el cumplimiento de la misión y metas establecidas a mediano y largo plazo.

A continuación, se presenta el comportamiento de los gastos tanto en apropiación como en ejecución de los compromisos de la Entidad en los últimos 5 años.



Gráfica 44. Presupuesto de Gastos Apropriado Vs Ejecutado 2020 – 2024
Cifras en millones de pesos

Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

El presupuesto de gastos de la vigencia 2024 presenta una ejecución en compromiso del 77,03% por valor de \$998.335 millones como se detalla a continuación:

CONCEPTO PRESUPUESTAL	PRESUPUESTO	EJECUCIÓN		PORCENTAJE EJECUCIÓN	
	VIGENTE	COMPROMISOS	PAGOS	COMPROM.	PAGOS
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	379.002	314.853	308.307	83,1	81,3
GASTOS DE PERSONAL	128.990	104.912	104.648	81,3	81,1
ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	64.116	42.105	36.958	65,7	57,6
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	76.169	61.765	61.765	81,1	81,1
DISMINUCIÓN DE PASIVOS	5.085	4.926	4.926	96,9	96,9
GASTOS POR TRIBUTOS, MULTAS,	104.642	101.145	100.009	96,7	95,6

SANCIONES E INTERESES DE MORA					
GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL	804.426	583.055	486.665	72,5	60,5
GASTOS DE INVERSIÓN	112.596	100.426	79.953	89,2	71,0
GASTO TOTAL	1.296.025	998.335	874.926	77,0	67,5
DISPONIBILIDAD FINAL	5.700	67.359	190.768	1.182	3.346,8
TOTAL GASTOS + D.FINAL	1.301.725	1.065.694	1.065.694	81,87	81,87

*Tabla 46. Presupuesto de Gastos 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024*

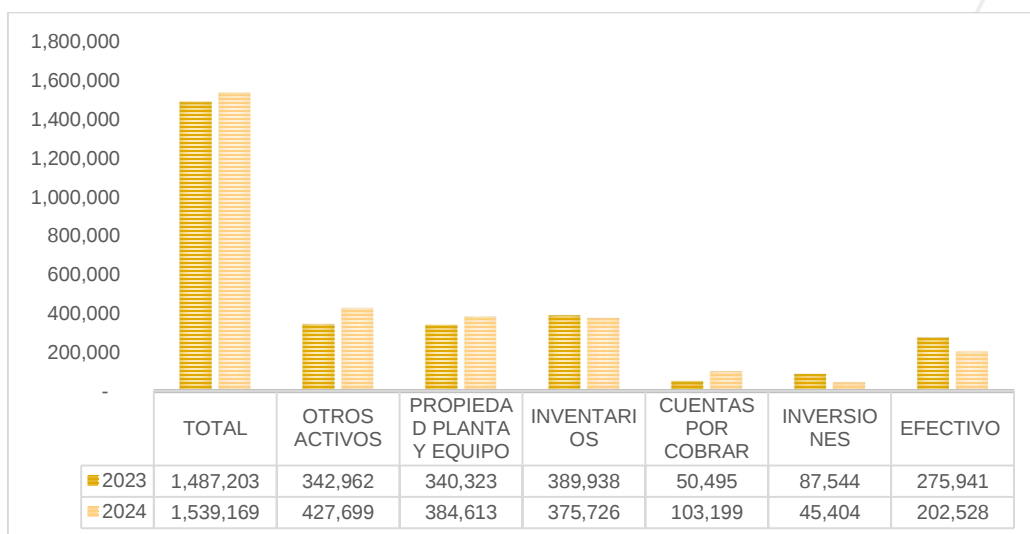
El rubro de gastos de funcionamiento en compromisos, presentó una ejecución así: en gastos de personal representan el 33,3% del total de los gastos de funcionamiento, seguido de gastos por tributos con el 32,1%, transferencias corrientes con el 19,6%; mientras que los gasto por la adquisición de bienes y servicios (13,4%), y disminución de pasivos tiene una participación del 1,6%.

Con respecto a los gastos de operación comercial se evidencia un porcentaje de ejecución en su compromiso del 72.5% por valor de \$583.055 millones por este rubro se registra la adquisición de materia prima para la producción de las diferentes líneas, como la fabricación de los explosivos, armas y municiones e igualmente fundición, también por este rubro se ejecuta el gasto del contrato de personal en misión y todos los insumos para las líneas de producción.

Los gastos de inversión se muestra un porcentaje de ejecución en compromisos del 89,2% por valor de \$ 100.426 millones, para las diferentes inversiones que viene realizando la Empresa en la modernización y actualización los sistemas de información tecnológica y de maquinaria para las plantas de producción.

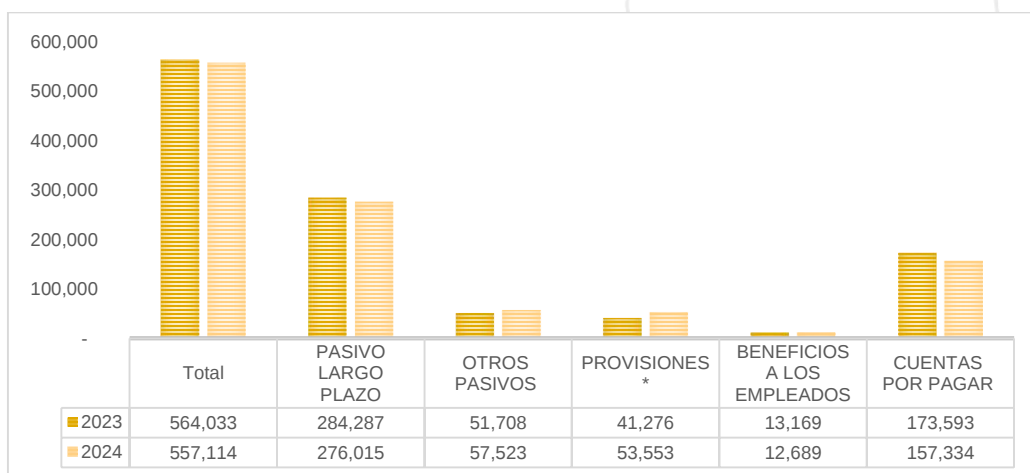
13.6. Composición del Activo

A diciembre de 2024, los activos ascienden a \$1.539.169 millones de pesos, con un incremento del 3,5% con respecto a 2023. Los activos incluyen efectivo, inversiones, cuentas por cobrar, inventarios, propiedad, planta y equipo, y otros activos siendo este último el más representativo. Las fluctuaciones mensuales se deben al recaudo diario por ventas, pago de obligaciones, constitución de inversiones y actualización de propiedad planta y equipo.



Gráfica 45. Composición del Activo 2023 VS 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

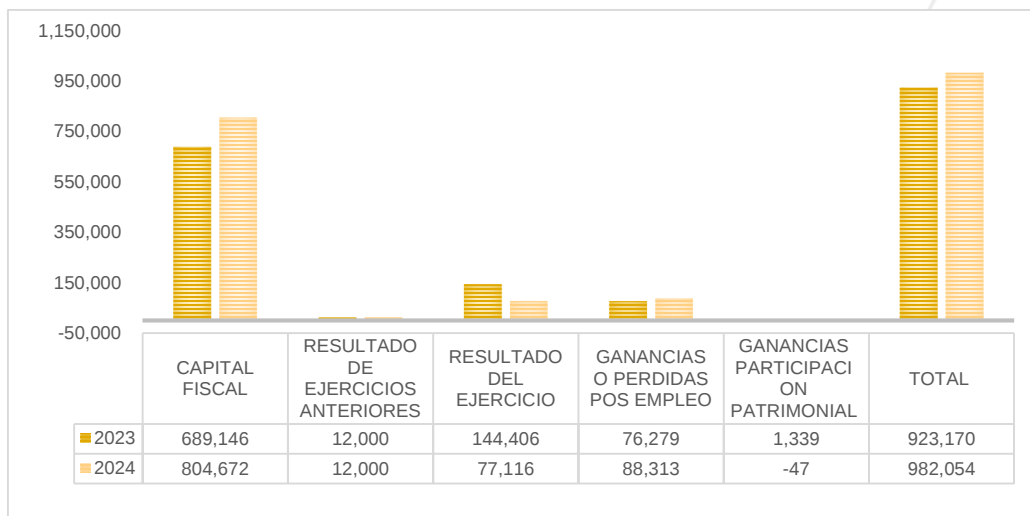
13.7. Composición del Pasivo



Gráfica 46. Composición del Pasivo 2023 Vs. 2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

A diciembre de 2024, los pasivos ascienden a \$557.114 millones de pesos, disminuyendo 1,2% respecto a 2023 (Pasivo 2023, re-expresado). El pasivo incluye cuentas por pagar, beneficios a empleados, provisiones, otros pasivos y pasivos a largo plazo siendo el más representativo. Las cuentas por pagar constituyen el 28% del pasivo total, representado en obligaciones con proveedores por recepción de materias primas, impuestos y otros, pendientes de pago al cierre de la vigencia.

13.8. Composición del Patrimonio



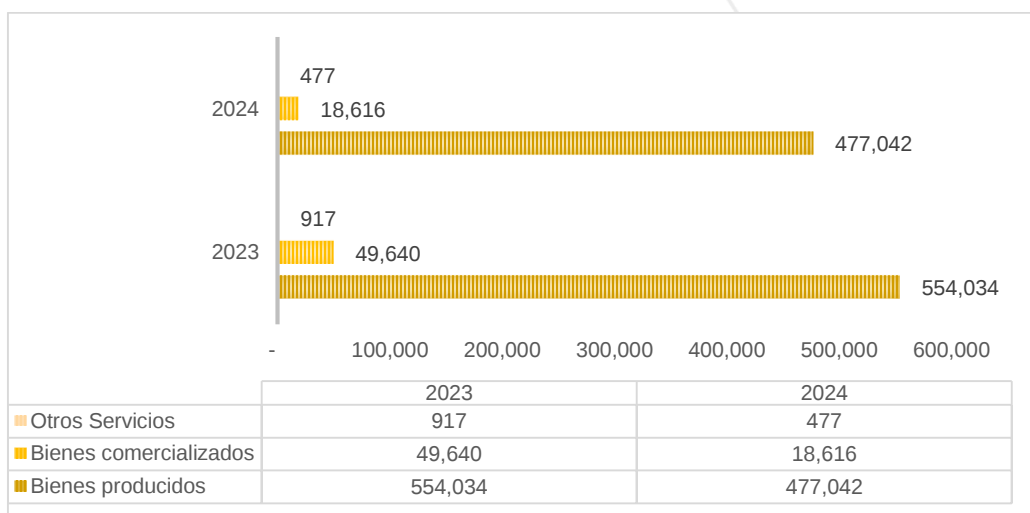
Gráfica 47. Composición del Patrimonio 2023 – 2024.

Cifras en millones de pesos

Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

Al cierre de 2024, el patrimonio de la Industria Militar es de \$982.054 millones de pesos, compuesto por capital fiscal, resultado del ejercicio y ganancias o pérdidas actuariales, con una variación del 6% respecto a 2023 (Patrimonio 2023, re-expresado).

13.9. Costos Operacionales



Gráfica 48. Costos Operacionales 2023 – 2024

Cifras en millones de pesos

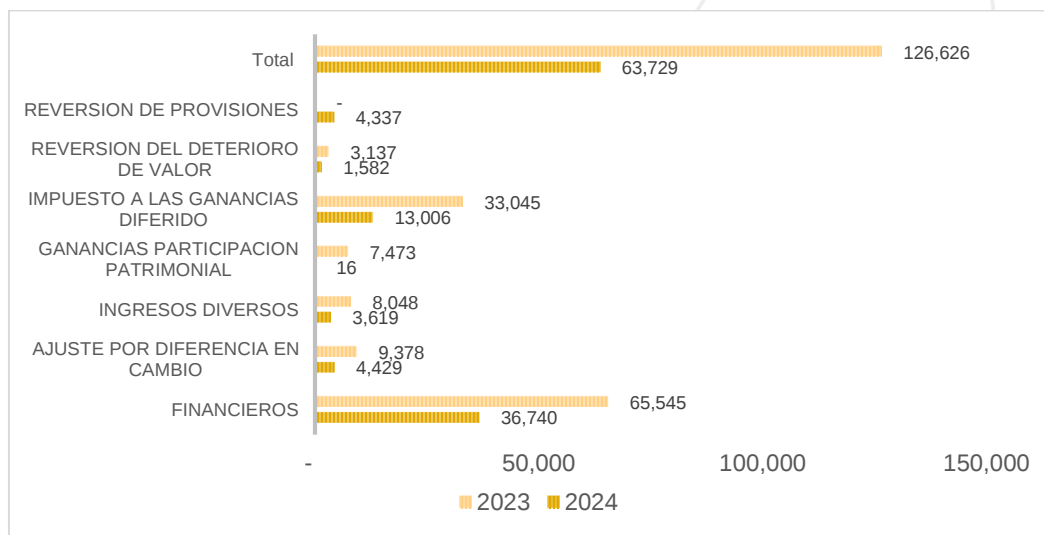
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

El comportamiento del costo de ventas con respecto a la vigencia anterior presenta una disminución de 18% (\$108.456 millones), principalmente en los bienes producidos por valor de \$76.992, en concordancia con la reducción en la producción de emulsiones y explosivos.

13.10. Otros Ingresos

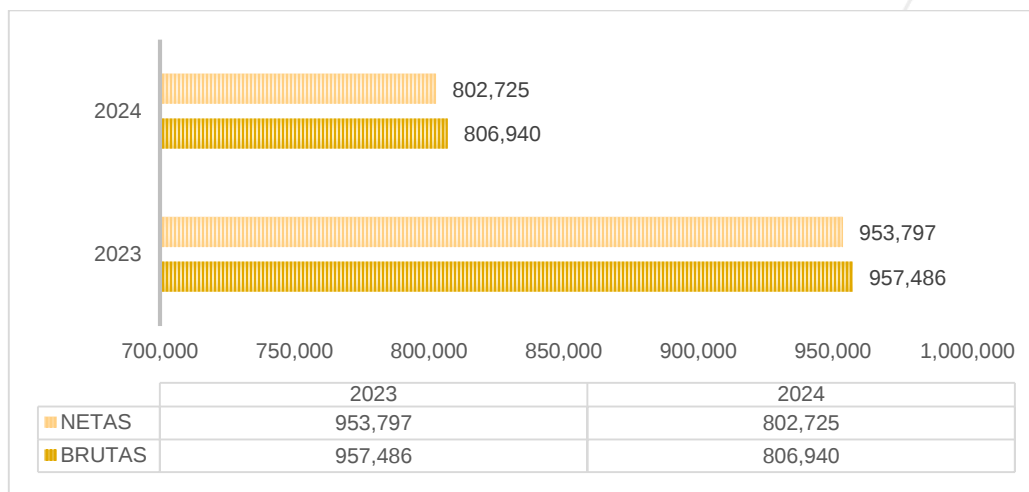
Los Ingresos No operacionales presentan variación negativa de 50% por valor de (\$62.897). El valor más representativo corresponde a los ingresos financieros, en este aspecto, se observó una tendencia a la baja en las tasas de interés en Colombia en 2024, ya que en el año 2023 se mantuvieron elevadas para combatir la inflación. El Banco de la República ha estado reduciendo gradualmente su tasa de interés de referencia, para fomentar el consumo, la inversión e impulsar la actividad económica. Así las cosas, los productos financieros de la Industria Militar, cuentas de ahorros, fondos de inversión, y fiducias con respecto al año anterior presentaron variación negativa por valor de (\$28.805).

En otro sentido, se presenta variación negativa del impuesto diferido por (\$20.039) aplicando las normas tributarias al cierre de vigencia; y disminución en ajuste por diferencia en cambio (\$4.949), otros ingresos y participación patrimonial.



Gráfica 49. Otros Ingresos 2023-2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

13.11. Análisis de Ventas Netas y Brutas



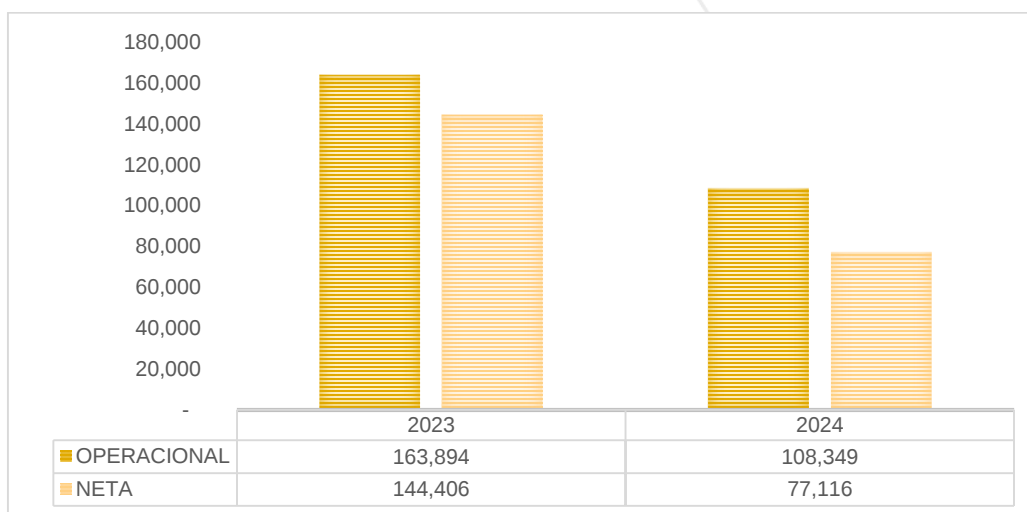
Gráfica 50. Comportamiento Ventas Netas y Brutas 2023-2024

Cifras en millones de pesos

Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

Las ventas durante la vigencia 2024 alcanzan la suma de \$ 802.725, presentando disminución de 16% por valor de \$151.072, relacionado con el comportamiento del mercado.

13.12. Comportamiento de la Utilidad Operacional y Neta



Gráfica 51. Utilidad Operacional y Neta 2023-2024

Cifras en millones de pesos

Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

La Utilidad Operacional y la Neta, presentan disminución de 34% y 47% respectivamente, con respecto al año 2023. El comportamiento de la utilidad se encuentra asociado principalmente al consumo del sector minero durante el año 2024, afectado por un entorno económico internacional

con precios a la baja; por otra parte, el retorno de las inversiones en el mercado financiero presentó baja en la oferta de portafolios; así como los gastos de administración y ventas presentan incremento de 7%.

Para el año 2024 se alcanza un resultado positivo de \$77.116 millones, en un entorno adverso, demostrando resiliencia, capacidad de adaptación y solidez.

13.13. Inversiones

En el año 2023, se realizó inversión inicial a largo plazo en la Sociedad Hotel Tequendama por valor de \$38.011 millones de pesos:

PARTICIPACION PATRIMONIAL SOCIEDAD TEQUENDAMA	
CANTIDAD DE ACCIONES	\$4.305.237 acciones
VALOR NOMINAL	\$10 pesos c/u
CAPITAL	\$43.052 millones
INVERSIÓN	\$38.011 millones
% PARTICIPACIÓN	30,147%

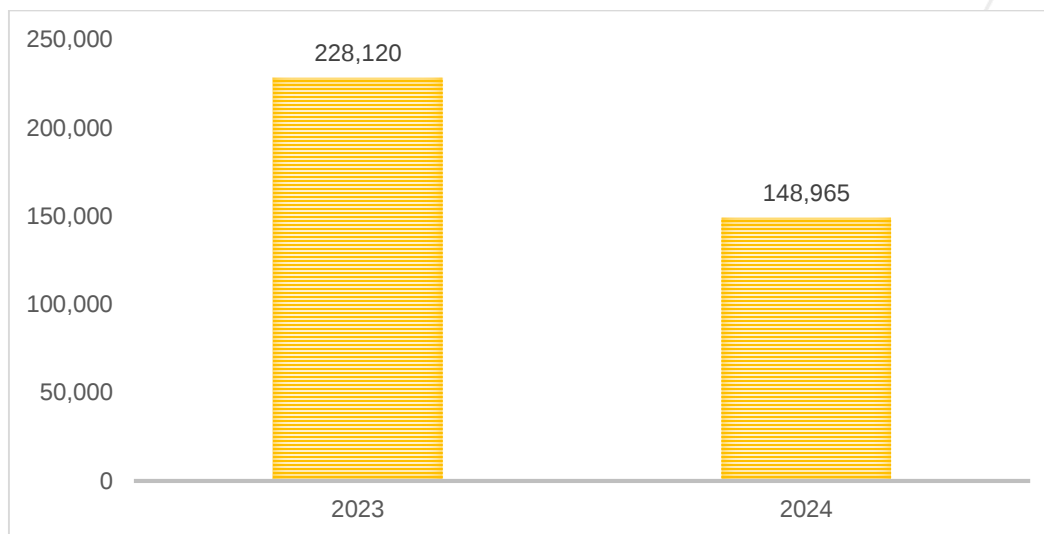
*Tabla 47. Participación Patrimonial Sociedad Tequendama
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024*

Para diciembre de 2024, se reciben estados financieros preliminares de la Sociedad Hotel Tequendama, quedando valorizadas las acciones a esta fecha por valor de \$ 45.404 millones de pesos.

13.14. Principales Indicadores Financieros

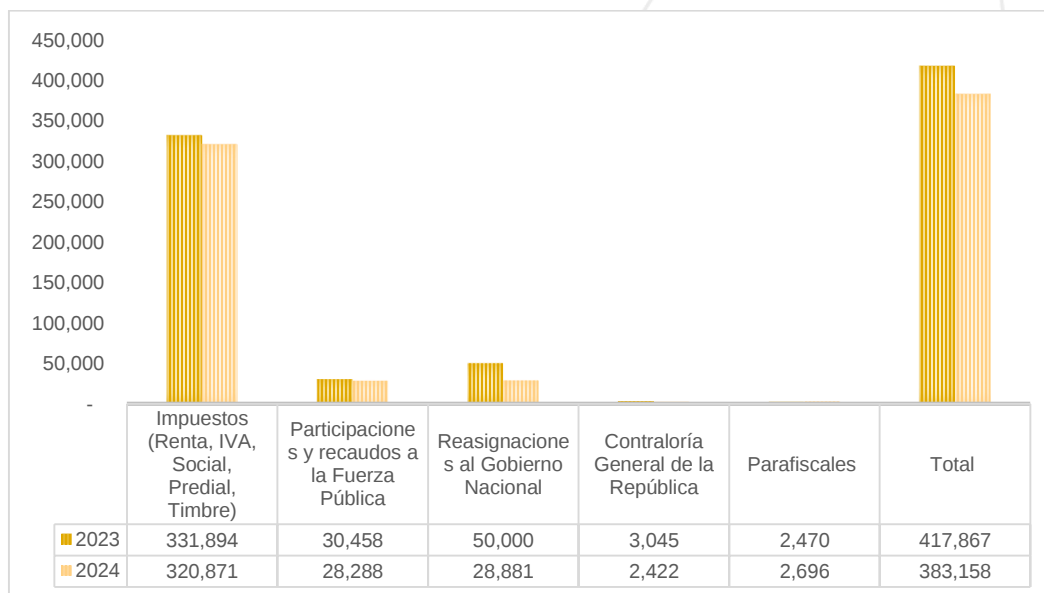
En 2024, la Industria Militar generó un EBITDA positivo de \$148.965 millones de pesos, lo que representa una disminución de 34,7% en comparación con el año anterior. Esta reducción se atribuye principalmente al comportamiento del consumo del sector minero, en un entorno económico marcado por adversidades externas.

Esto demuestra la solidez de su modelo de negocio y su capacidad para generar rentabilidad operativa incluso en circunstancias desafiantes.



Gráfica 52. EBITDA 2023-2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

13.15. Participación Estatal



Gráfica 53. Participación Estatal Vigencia 2023-2024
Cifras en millones de pesos
Nota: Datos corte 31 de diciembre de 2024

La Industria Militar durante el año 2024 transfirió \$383.158 millones de pesos a la nación, contribuyendo al desarrollo del país. Este resultado refleja la solidez y gestión integral y oportuna de los recursos, cumpliendo con el pago de impuestos nacionales y territoriales.

13.16. Dictamen de la Revisoría Fiscal

El dictamen en el cual el Revisor Fiscal expresa su opinión para el año 2024, acompaña los Estados Financieros de la Industria Militar; dichos estados fueron transferidos a la Contaduría General de la Nación, dentro de los plazos establecidos.

13.17. Facturación

La Ley 1676 de 2013 en el título IX trata sobre la actividad de factoring. Los artículos 86, 87 y 88 de dicha ley modificaron los artículos 2, 7 y 8 de la Ley 1231 de 2008. Estas modificaciones establecen que con el solo hecho de que la factura contenga el endoso, el obligado deberá efectuar el pago al tenedor legítimo a su presentación.

La norma aclara que, en ningún caso y por ninguna razón, el deudor podrá negarse al pago de la factura presentada por el legítimo tenedor, salvo lo dispuesto en el artículo 784 del presente código. De acuerdo con esto, INDUMIL cumple con estas disposiciones solicitando un concepto a la Oficina Legal cuando llega una factura con este tipo de trámites. Una vez emitido el concepto, se procede con el pago.

La factura se considera irrevocablemente aceptada por el comprador o beneficiario del servicio si no reclamare en contra de su contenido, ya sea mediante devolución de la misma y de los documentos de despacho, según el caso, o mediante reclamo escrito dirigido al emisor o tenedor del título, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a su recepción. En el evento en que el comprador o beneficiario del servicio no manifieste expresamente la aceptación o rechazo de la factura, y el vendedor o emisor pretenda endosarla, deberá dejar constancia de ese hecho en el título, la cual se entenderá efectuada bajo la gravedad de juramento.

13.18. Pago de la Seguridad Social

De acuerdo con la Ley 222 de 1995 y con soporte en el Informe del Revisor Fiscal, este informó que, durante el año 2023, la Empresa ha llevado su contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable. El informe de gestión de la administración guarda la debida concordancia con los estados financieros, y la Empresa ha efectuado la liquidación y pago oportuno al Sistema de Seguridad Social Integral. Así mismo, a la fecha de emisión de los estados financieros, la Empresa no se encuentra en mora por este último concepto.

13.19. Estado de Situación Financiera al 30 de diciembre 2024

INDUSTRIA MILITAR NIT 899.999.044-3				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INDIVIDUAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024 Y 2023 (Expresados en pesos colombianos)				
	Notas	2024	31 de diciembre de 2023 re-expresado	1 de enero de 2023 re-expresado
Activo				
Activo corriente				
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	202.527.936.725	275.941.257.754	168.116.706.498
Inversiones e Instrumentos derivados	6	-	40.000.000.000	160.000.000.000
Cuentas por cobrar	7	103.198.773.907	50.495.133.340	53.077.184.664
Inventarios	9	375.726.359.939	389.938.160.819	319.993.644.510
Total activo corriente		681.453.070.571	756.374.551.913	701.187.535.672
Activo no corriente				
Inversiones en asociadas part.patrimonial	6	45.404.088.817	47.543.784.714	-
Propiedades, planta y equipo	10	384.612.976.755	340.322.683.017	327.391.848.932
Otros activos	13-14-16-22-35	427.698.852.150	342.962.004.328	288.174.950.875
Total activo no corriente		857.715.917.722	730.828.472.059	615.566.799.807
Total activo		1.539.168.988.293	1.487.203.023.972	1.316.754.335.479
Pasivo y patrimonio				
Pasivo corriente				
Prestamos por pagar	11	-	-	-
Cuentas por pagar	21	127.823.568.897	123.465.838.964	87.877.726.758
Otras cuentas por pagar	21	29.510.608.530	50.126.908.290	40.255.130.238
Beneficios a los empleados corto plazo	22	12.689.017.175	13.169.192.465	9.781.049.876
Provisiones	23	53.553.586.239	41.275.863.202	17.529.914.101
Otros Pasivos	24 - 35	57.522.647.144	51.708.066.294	85.740.061.628
Total pasivo corriente		281.099.427.985	279.745.869.215	241.183.882.601
Pasivo largo plazo				
Beneficios a los empleados largo plazo	22	85.453.722.909	96.889.469.443	102.443.918.439
Otros beneficios posempleo	22	519.423.373	469.615.213	-
Otros Pasivos largo plazo	24	190.042.301.959	186.927.592.622	153.842.377.008
Total pasivo largo plazo		276.015.448.241	284.286.677.278	256.286.295.447
Total pasivo		557.114.876.226	564.032.546.493	497.470.178.048
Patrimonio	27			
Capital fiscal		804.671.528.919	689.146.544.189	640.863.281.157
Resultados ejercicios anteriores		12.000.000.000	12.000.000.000	12.000.000.000
Resultados del ejercicio		77.116.491.512	144.406.224.730	98.283.263.032
Ganancias participación patrimonial		(47.246.591)	1.339.210.009	-
Ganancias o pérdidas actuariales		88.313.338.227	76.278.498.551	68.137.613.242
Total patrimonio		982.054.112.067	923.170.477.479	819.284.157.431
Total pasivo y patrimonio		1.539.168.988.293	1.487.203.023.972	1.316.754.335.479
Cuentas de orden				
Activos contingentes	25	3.674.081.093	3.489.127.487	3.691.936.636
Deudoras de control	26	1.073.028.047	1.387.888.559	1.504.325.498
Deudoras por contra (cr)	26	(4.747.109.140)	(4.877.016.046)	(5.196.262.134)
Pasivos contingentes	25	32.227.698.988	49.605.634.780	38.174.547.518
Acreeadoras de Control	26	167.543.174.003	292.406.956.347	217.186.944.312
Acreeadoras por contra (db)	26	(199.770.872.991)	(342.012.591.127)	(255.361.491.830)

Las notas a los estados financieros adjuntas forman parte de este estado

MAZO GIRALDO
JUAN CARLOS
Firmado digitalmente por
MAZO GIRALDO JUAN CARLOS
Fecha: 2025.02.28 07:21:42
0030
Coronel JUAN CARLOS MAZO GIRALDO
Presidente - Representante Legal Industria Militar (*)
C.C. 79.417.317 de Pensilvania

MELO SUAREZ
BRIGITTE
Firmado digitalmente por
MELO SUAREZ BRIGITTE
Fecha: 2025.02.27
15:22:30 -05'00'
CP. BRIGITTE MELO SUAREZ
Directora de Contabilidad Indumil
C.C. 52.260.297 de Bogotá
Tajeta Profesional 87516-T

ZANDRA YANETH
GUERRERO RUIZ
Firmado digitalmente por
ZANDRA YANETH
GUERRERO RUIZ
Revisor Fiscal
Tajeta profesional No. 47747-T
Designado por BDO Audit S.A.S. BIC
(Ver mi informe adjunta)

(*) Los suscritos Representante Legal y Contador Público certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad de la Industria Militar.

ANEXO 1. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Auditoría	Conocida como auditoría interna. La auditoría hecha por la entidad a sus propios sistemas, procesos y procedimientos. GTC ISO 19011(2018). Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión. Bogotá: Colombia: ICONTEC, (2018,10-17). p. 1.
Carga Cónica	Tipo de explosivo con forma específica utilizada en demolición y fragmentación controlada (Explosives Safety Manual, 2020).
Certificación AS9100	Norma internacional de calidad para la industria aeroespacial que regula los estándares de fabricación y control de calidad (International Aerospace Quality Group, 2016).
Desarrollo Sostenible	Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, Nuestro Futuro Común, 1987).
Disparador Automático	Mecanismo diseñado para garantizar precisión y seguridad en el disparo de armas de fuego (Firearms Safety Guide, 2018).
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization)	Indicador financiero que mide la rentabilidad de una empresa antes de descontar intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. Se encuentran al margen del marco de información financiera obligatoria (Comisión Nacional del Mercado de Valores).
Eficiencia Energética	proporción u otra relación cuantitativa entre un resultado de desempeño, servicio, productos, materias primas, o de energía y una entrada de energía. Por ejemplo, una relación podría ser: energía necesaria / energía utilizada. ISO 50001:2018. Sistemas de gestión de la energía — Requisitos con orientación para su uso.
ERP-SAP	Sistema de planificación de recursos empresariales que permite la gestión integrada de procesos financieros, comerciales, productivos y logísticos (SAP SE, 2021).
Espoleta	Dispositivo que activa la detonación de una bomba o explosivo, diseñado para garantizar la seguridad y efectividad de su funcionamiento (Military Ordnance Manual, 2019).

Estándar GRI	Son un sistema modular de estándares interrelacionados que permiten determinar los temas materiales (pertinentes) ayuda a las organizaciones a lograr un desarrollo sostenible. Son mejores prácticas internacionales diseñadas para informar al público de una variedad de impactos económicos, ambientales y sociales. La presentación de informes de sostenibilidad a partir de estos Estándares proporciona información acerca de las contribuciones positivas o negativas de las organizaciones al desarrollo sostenible (GRI, 2021). Estándares GRI Glosario.
Explosivo para Voladuras Secundarias	Material explosivo utilizado en la fragmentación de rocas y operaciones de demolición (Explosives and Blasting Procedures, 2020).
Gestión Integral de Residuos	Conjunto articulado e interrelacionado de acciones de política, normativas, operativas, financieras, de planeación, administrativas, sociales, educativas, de evaluación, seguimiento y monitoreo desde la prevención de la generación hasta la disposición final de los residuos o desechos peligrosos, a fin de lograr beneficios ambientales, la optimización económica de su manejo y su aceptación social, respondiendo a las necesidades y circunstancias de cada localidad o región. Decreto 1076 de 2025.
Granallado	Técnica de tratamiento superficial en la que se proyectan partículas abrasivas para limpiar, fortalecer o preparar superficies metálicas antes del pintado (Surface Preparation Handbook, 2018).
Grupos de Interés	Personas o grupos con intereses que se ven afectados o podrían verse afectados por las actividades de la organización. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, (2018). Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable.
Huella de Carbono	Medida del impacto que las actividades humanas tienen sobre el medio ambiente en términos de la cantidad de gases de efecto invernadero producidos (Wiedmann & Minx, 2008).
Índice de Desempeño Institucional (IDI)	Este índice refleja el grado de orientación del grupo de entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional y Territorial hacia la eficacia (la medida en que se logran los resultados institucionales), eficiencia (la medida en que los recursos e insumos son utilizados para alcanzar los resultados) y calidad (la medida en la que se asegura que el producto y/o prestación del servicio responde a atender las necesidades y problemas de sus grupos de valor. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021). Glosario Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. p. 23.
Manufactura Aditiva	Proceso de fabricación basado en la impresión en tres dimensiones, utilizado para crear prototipos y piezas funcionales a partir de modelos digitales.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)	Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. Decreto 1083 de 2015.
Movilidad Sostenible	se refiere a un enfoque que busca minimizar el impacto negativo en el medio ambiente mientras satisface las necesidades de movilidad de las personas y las comunidades. En su esencia, se trata de adoptar prácticas y tecnologías que reduzcan al máximo la contaminación, la huella de carbono y otros efectos adversos sobre el entorno natural. Ministerio de Transporte.
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	Conjunto de 17 objetivos globales adoptados por las Naciones Unidas para abordar los desafíos más urgentes del mundo, incluyendo la pobreza, la desigualdad y el cambio climático (Naciones Unidas, 2015).
Paneles Solares Fotovoltaicos	Dispositivos utilizados para la generación de energía renovable a partir de la radiación solar.
Parque Solar	Instalación que genera energía a partir de la luz solar para abastecer una empresa o comunidad, reduciendo la dependencia de fuentes no renovables.
Plan de Acción Institucional (PAI)	Especificación de los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión. Ley 1474 de 2011. Artículo 74. Plan de acción de las Entidades Públicas.
Plan de Contingencia	Son los procedimientos alternativos utilizados cuando una situación se presenta en forma diferente a como fue planificada. El objetivo es recuperar el normal funcionamiento de la organización como a su cadena de suministro.
Plan de Inversiones	Estrategia financiera destinada a la mejora de infraestructura, adquisición de tecnología y optimización de procesos productivos.
Residuo	Residuo o desecho. Es cualquier objeto, material, sustancia, elemento o producto que se encuentra en estado sólido o semisólido, o es un líquido o gas contenido en recipientes o de pósitos, cuyo generador descarta, rechaza o entrega porque sus propiedades no permiten usarlo nuevamente en la actividad que lo generó o porque la legislación o la normatividad vigente así lo estipula. Decreto 1076 de 2015.
Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible, mejorando su desempeño social, económico y ambiental (Carroll, 1999).

Riesgo	Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales. Los eventos potenciales hacen referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022). Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas.
Seguridad Física Integral	Estrategias implementadas para proteger las instalaciones, equipos y personal de una organización contra amenazas externas e internas.
Sello de Sostenibilidad	distintivo que se otorga a una organización que cumple con los requerimientos establecidos en el referencial de sostenibilidad, que incluyen criterios clasificados en diferentes aspectos asociados a las dimensiones ambientales, sociales y económicas y que, de acuerdo con este referencial, surte el proceso allí establecido, para garantizar la veracidad de la información suministrada para el ejercicio de evaluación de la conformidad. (ICONTEC, 2024). Protocolo Sello de Sostenibilidad - ESG Verified.
Sistema de Aire Comprimido	Conjunto de equipos y tuberías diseñados para suministrar aire comprimido en entornos industriales, asegurando eficiencia energética y calidad de aire.
Sistema de Gestión Integral (SGI)	Conjunto de políticas y procesos adoptados para garantizar la calidad, seguridad, sostenibilidad y cumplimiento normativo en una organización.
Temas Materiales	Temas que representan los impactos más significativos de la organización sobre la economía, el medio ambiente y las personas, incluidos los impactos sobre los derechos humanos (GRI, 2021). Estándares GRI Glosario. p. 24.
Transformación Digital	Proceso de modernización tecnológica tiene como objetivo optimizar la eficiencia operativa mediante la implementación de soluciones avanzadas. Este proceso incluye planes de acción para adoptar nuevas tecnologías, conservando al mismo tiempo los datos históricos y manteniendo la cultura de la empresa. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

ANEXO 2. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
2-1	a. Nombre de la compañía	Industria Militar de Colombia	Sobre INDUMIL	
	b. Naturaleza de la propiedad y su forma jurídica	Empresa estatal de naturaleza pública		
	c. Ubicación de la sede central	Sede administrativa Oficinas Centrales calle 44 # 54-11 Bogotá, Cundinamarca		
	d. Países en los que opera	Colombia		
2-2	a. Entidades incluídas en la presentación de informes	No hay entidades incluídas en la presentación de informes	Sobre INDUMIL	
	b. Estados financieros consolidados y auditados o información financiera archivada en registros públicos	Si		
2-3	a. Periodo objeto del informe y la frecuencia de reporte	2024 - Anual	Sobre este informe	
	b. Periodo objeto de los informes financieros	2024 -Anual		
	c. Fecha de publicación del informe o de la información presentada	31 de enero de 2025		
	d. Punto de contacto para cuestiones relacionadas con el informe o la información presentada	indumil@indumil.gov.co		

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
2-4	a. Actualización de la información	Para el informe de sostenibilidad correspondiente al año 2024, procedimos a actualizar ciertos datos financieros una vez que obtuvimos toda la información debidamente auditada y verificada.	Tabla GRI	
2-5	Verificación externa	Sólo los estados financieros son verificados por la Super Intendencia Financiera de Colombia	Tabla GRI	
2-6	a. ¿Cuáles son los sectores en los que tiene actividad la compañía?	Pág 12	Sobre INDUMIL	
	b. Describir a detalle su cadena de valor	Pág 12	Sobre INDUMIL	
	c. Indicar otras relaciones comerciales pertinentes	Pág 91	Inversiones	
	d. Cambios significativos de la compañía durante el 2024	Al presidente de la Industria Militar lo designa el Ministerio de Defensa Nacional y los integrantes de la Junta Directiva de la Industria Militar, son designados por el Presidente, excepto el Jefe de Estado Mayor Conjunto y el Intendente General del Ejército.	Tabla GRI	
2-7	a. Número total de empleados	Pág 70	Nuestro talento humano	
	b. Número total de empleados fijos y temporales	Pág 70	Nuestro talento humano	
2-8	a. Número total de trabajadores que no son empleados y cuyo trabajo es controlado por la compañía	Pág 70	Nuestro talento humano	
2-9	a. Describir su estructura de gobernanza, incluidos los comités del máximo órgano de gobierno	Pág 12	Nuestra empresa Gobierno corporativo	

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
	b. Enumerar los comités del máximo órgano de gobierno encargados de la toma de decisiones y de la supervisión de la gestión de los impactos de la compañía	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
	c. Describir la composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-10	¿Qué criterios emplean, y cómo es el proceso de designación y selección del máximo órgano de gobierno y sus comités?	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
	a. Describir los criterios empleados para designar y seleccionar a los miembros del máximo órgano de gobierno	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-11	a. Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno es también un alto ejecutivo de la compañía	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-12	a. Describir la función que desempeñan el máximo órgano de gobierno y los altos ejecutivos en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito de la compañía, las declaraciones de valores o misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relacionados con el desarrollo sostenible	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-13	a. Describir cómo delega el máximo órgano de gobierno la responsabilidad de gestionar los impactos de la compañía sobre la economía, el medio ambiente y las personas	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-14	a. Indicar si el máximo órgano de gobierno tiene la responsabilidad de revisar y aprobar la información presentada, incluidos los temas materiales de la compañía y, de ser así, describir el proceso de revisión y aprobación de la información	Es el Jefe de la Oficina de Planeación quien tiene la responsabilidad de revisar y aprobar la información presentado, los temas materiales y todo lo concerniente a la sostenibilidad de la empresas; a través del Grupo de Responsabilidad Social Empresarial.	Nuestra empresa Gobierno corporativo	

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
2-15	Describir los procesos para que el máximo órgano de gobierno asegure que los conflictos de interés se previenen y se mitigan	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-16	Describir si se comunican las inquietudes críticas al máximo órgano de gobierno y, de ser así, de qué manera	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-17	Presentar información sobre las medidas adoptadas para incrementar los conocimientos, las habilidades y la experiencia colectivos del máximo órgano de gobierno en materia de desarrollo sostenible.	Por medio de diversas conferencia y capacitaciones, el máximo órgano de gobierno adquiere las competencias	Gobierno corporativo	
2-18	a. Describir los procesos de evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Desde INDUMIL realizamos auditorias que nos permiten evaluar el desempeño de todos los órganos de gobierno.		
2-19	Describir las políticas de remuneración de los miembros del máximo órgano de gobierno y de los altos ejecutivos	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-20	Describir el proceso de diseño de sus políticas de remuneración y de determinación de la remuneración	Pág 12	Sobre INDUMIL Gobierno corporativo	
2-21	Presentar el ratio de compensación total anual de la persona mejor pagada de la compañía con respecto a la mediana de la compensación total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada)	Información confidencial	Tabla GRI	
2-22	Presentar una declaración del máximo órgano de gobierno o el más alto ejecutivo de la compañía sobre la importancia del desarrollo sostenible para la compañía y su estrategia de contribución a este.	Pág 10	Carta del Presidente	

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
2-23	Describir los compromisos y políticas de conducta empresarial responsable	Pág 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad	
2-24	Describir cómo incorpora cada uno de sus compromisos o políticas para una conducta empresarial responsable en todas sus actividades y relaciones comerciales	Pág. 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad	
2-25	Describir sus compromisos para proporcionar o colaborar en la remediación de los impactos negativos que la compañía reconoce que ha ocasionado o a los que ha contribuido	Pág. 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad	
2-26	Si un grupo de interés tiene dudas respecto a la conducta empresarial de la compañía, ¿Qué mecanismos tienen para plantear sus solicitudes?	Pág. 60	Comunicaciones Corporativas Atención al Ciudadano	
2-27	Número total de casos de incumplimiento significativos de la legislación y las normativas durante el periodo objeto del informe	0 casos confirmados		
2-28	Presentar información sobre asociaciones del sector, otras afiliaciones a asociaciones y organizaciones nacionales o internacionales de defensa de intereses en las que tiene un papel significativo.	Afiliación ANDI	Tabla GRI	
2-29	Describir como la compañía, interactúa con cada uno de sus grupos de interés prioritarios	Pág. 12	Sobre INDUMIL Sostenibilidad	
2-30	Indicar el porcentaje total de empleados cubiertos por los convenios de negociación colectiva	La Industria Militar no tiene sindicatos	Tabla GRI	

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
GRI 3. TEMAS MATERIALES				
3-1a	Describir el proceso que ha seguido para determinar sus temas materiales	Pág. 12	Sobre INDUMIL Sostenibilidad	
3-1b	Especificar los grupos de interés y expertos cuyos puntos de vista han participado en el proceso de determinación de sus temas materiales	Pág. 12	Sobre INDUMIL Sostenibilidad	
3-2a	Enumerar los temas materiales	Pág. 12	Sobre INDUMIL Sostenibilidad	

TEMAS MATERIALES				
Indicador		Contenido	Referencia en este informe	Omisión
DESEMPEÑO ECONÓMICO				
201-1	Valor económico directo generado	Pág. 91	Nuestra situación financiera e inversión corporativa	
	Valor económico retenido	Pág. 91		
	Costos operacionales	Pág. 91		
	Salarios	Pág. 91		
	Beneficios de los empleados	Pág. 91		
	Pagos a proveedores	Pág. 91		
	Pagos al gobierno	Pág. 91		

		Valor estimado de las obligaciones del plan de pensiones	Pág. 91	
Indicadores propios	EBITDA	Pág. 91		
	Utilidad neta	Pág. 91		
	Utilidad operacional	Pág. 91		
	Rendimientos financieros	Pág. 91		
	Participación estatal	Pág. 91		
	Ventas netas	Pág. 91		
EXCELENCIA OPERACIONAL E INNOVACIÓN				
Indicadores propios	Proyectos de I+D+I ejecutados	Pág. 56	Excelencia Operacional e Innovación	
	Capacitaciones en I+D+I realizadas	Pág. 56		
	Prototipos desarrollados hasta pruebas funcionales	Pág. 56		
	Promedio de horas de formación en I+D+I al año por empleado	Formación de 20h / empleado al año (SCRUM)		
ÉTICA, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN				
3-3	Gestión de los temas materiales	Pág. 12	Sobre INDUMIL Sostenibilidad	
205-2a	El número total y el porcentaje de miembros del órgano de gobierno a quienes se les hayan comunicado las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización, desglosados por región	Pág. 60	Comunicaciones Corporativas Ética, transparencia y anticorrupción	

205-2b	El número total y el porcentaje de empleados a quienes se les hayan comunicado las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización, desglosados por categoría laboral y región.	Pág. 60	Comunicaciones Corporativas Ética, transparencia y anticorrupción
205-3a	La cantidad total y naturaleza de los incidentes de corrupción confirmados	Pág. 60	Comunicaciones Corporativas Ética, transparencia y anticorrupción
Indicadores propios	Cumplimiento de la estrategia de rendición de cuentas	Pág. 60	Comunicaciones Corporativas Ética, transparencia y anticorrupción
	Resolución de PQRSDF	Pág. 60	Comunicaciones Corporativas Ética, transparencia y anticorrupción
GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES			
301	Consumo total de agua	Pág. 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad Dimensión Ambiental
301	Residuos generados	Pág. 31	
301	Residuos no destinados a eliminación	Pág. 31	
301	Residuos peligrosos	Pág. 31	

TRANSICIÓN ENERGÉTICA				
302-1a	Consumo de energía de fuentes no renovables	Pág. 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad Dimensión Ambiental	
302-4	Reducción del consumo energético	Pág. 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad Dimensión Ambiental	
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD Y LA SOCIEDAD				
413-1	Procesos con programas de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y desarrollo	Pág. 31	Nuestra contribución a la Sostenibilidad Dimensión Ambiental Dimensión Social	
	Comités y procesos de consulta amplios con las comunidades locales, que incluyan a grupos vulnerables	Pág. 31		
413-2	Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	Pág. 31		
BIENESTAR Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO				
401-1a	Tasa de contrataciones de nuevos empleados	Pág. 70	Nuestro Talento Humano	
401-1b	Tasa de rotación	Pág. 70	Nuestro Talento Humano	
401-2	Prestaciones que son habituales para los empleados a tiempo completo de la organización, pero que no se dan a los empleados temporales o a tiempo parcial	Pág. 70	Nuestro Talento Humano	

403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	Pág. 70	Nuestro Talento Humano Seguridad y Salud en el Trabajo	
403-3	Funciones de los servicios de salud en el trabajo que contribuyen a la identificación y eliminación de peligros y la minimización de riesgos	Pág. 70	Nuestro Talento Humano Seguridad y Salud en el Trabajo	
404-1	Promedio de horas de formación al año por empleado. Desglosado por género y categoría laboral.	Pág. 70	Nuestro Talento Humano	
PRÁCTICAS DE ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE				
308-1	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Pág. 66	Prácticas De Abastecimiento Sostenible	
414-1	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	Pág. 66	Prácticas De Abastecimiento Sostenible	