



INFORME DE  
SOSTENIBILIDAD  
Y GESTIÓN

2023



INDUMIL - Industria Militar de Colombia

**Este informe ha sido creado  
con el apoyo de los líderes  
y gestores de procesos**

### Edición

Equipo Oficina de Planeación

### Punto de contacto para temas referentes al informe

#### Oficina de Planeación

Nombre: Ronald J. Moreno S.  
Correo: [rmoreno1@indumil.gov.co](mailto:rmoreno1@indumil.gov.co)

### INDUMIL - Industria Militar de Colombia

Oficinas Centrales / Bogotá, D.C. - Calle 44 # 54 - 11, Cundinamarca, Colombia.

Fábrica José María Córdova / FAGECOR Carrera 17 No. 30-211 Sur, Soacha, Cundinamarca, Colombia.

Fábrica Santa Bárbara / FASAB Calle 54 10d-10, Sogamoso, Boyacá, Colombia.

Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte / FEXAR Costado Occidental Represa El Muña, Sibaté, Cundinamarca, Colombia

# CONTENIDO DEL INFORME

- 01 SOBRE ESTE INFORME
- 02 CARTA DEL PRESIDENTE
- 03 NUESTRA EMPRESA
- 04 DIMENSIÓN ECONÓMICA
- 05 DIMENSIÓN AMBIENTAL
- 06 DIMENSIÓN SOCIAL
- 07 TABLA GRI
- 08 INFORME DE GESTIÓN

# INDICES

## Índice de Tablas

Tabla 1. Compromisos públicos en la sostenibilidad	5
Tabla 2. Puntos de Contacto	6
Tabla 3. Valores corporativos	9
Tabla 4. Funciones alta dirección	11
Tabla 5. Objetivos estratégicos	15
Tabla 6. Hitos económicos	18
Tabla 7. Resultados económicos del producto	19
Tabla 8. Valor económico distribuido	19
Tabla 9. Pilares de la sostenibilidad económica	20
Tabla 10. Cumplimiento actividades anuales de Ahorro de agua	24
Tabla 11. Cargos de reestructuración colaboradores	33
Tabla 12. Selección y contratación de funcionarios	34

## Índice de Gráficas

Gráfica 1. Histórico de ventas	18
Gráfica 2. Cantidad de reclamos por línea de negocio	21
Gráfica 3. Capacitaciones dimensión ambiental	23
Gráfica 4. Implementación del Plan de Acción Institucional	23
Gráfica 5. Comparativo de generación de residuos peligrosos	25
Gráfica 6. Comparativos residuos aprovechables	25
Gráfica 7. Comportamiento residuos 2022-2023	25
Gráfica 8. Comparativo de consumo de energía 2022-2023	27
Gráfica 9. Porcentaje en consumo de energía eléctrica por unidad de negocio 2022-2023	28
Gráfica 10. Comportamiento importación y exportación 2023	30
Gráfica 11. Procesos adjudicados 2023- Dirección de compras	30
Gráfica 12. Promociones realizadas en vigencia 2023	34
Gráfica 13. Ascensos realizados durante la vigencia 2020-2023	34
Gráfica 14. Número de capacitaciones dictadas 2017-2023	35

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Ventas de producción 2022 -2023	5
Ilustración 2. Distribución de ventas	6
Ilustración 3. Actividades de la Industria Militar	9
Ilustración 4. Sistema de gestión antisoborno	12
Ilustración 5. Hitos 2023	15
Ilustración 6. Grupos de interés	17
Ilustración 7. Metas económicas- MEGA	20
Ilustración 8. Fases del procedimiento I+D+i	21
Ilustración 9. Siembra de árboles FASAB	25
Ilustración 10. Logros en transición energética	27
Ilustración 11. Metas al 2024 Transición energética	29
Ilustración 12. Beneficios laborales Industria Militar	32
Ilustración 13. Formalización trabajadores a planta	35

# Es nuestro orgullo compartir el Informe de Sostenibilidad Corporativo y de Gestión 2023

GRI [2.3] [2.5]

Conoce nuestro primer Informe Anual de 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 1° de enero y el 31 de diciembre de 2023 en materia social, económica y ambiental, así como nuestros compromisos para alcanzar las metas en sostenibilidad del Gobierno Nacional y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

Este informe resalta las actividades en la Industria Militar, globales desde el 1 de enero hasta 31 de diciembre de 2023. Como en informes anteriores, este informe resume los hitos medidos y logrados en las áreas clave de nuestra estrategia sostenible global.

Desde el año 2022, se inició el involucramiento de nuestros Grupos de Interés para construir la materialidad de la Empresa en función de las necesidades. Realizamos un ejercicio exhaustivo para escuchar las expectativas de Colaboradores, Estado, Clientes, Proveedores, Gobierno Corporativo, Aliados, Sociedad y Comunidades vecinas. A partir de estas interacciones, alineamos sus necesidades con nuestro Plan Estratégico Institucional 2023-2026, identificando así los temas materiales de la Empresa mediante la metodología de análisis de materialidad GRI 2021. Estos temas serán desarrollados detalladamente a lo largo de este informe. Confirmamos la necesidad de seguir trabajando en la generación de valor, la contribución a la seguridad nacional y el progreso en todo el país, con la participación de los sectores de Defensa, Industrial, Vial y Minero-Energético.

## RESULTADOS FINANCIEROS

La Industria Militar continúa siendo líder en la producción y comercialización de un amplio rango de productos de defensa, minería, metalmecánica. De esta manera las soluciones y servicios innovadores de la Industria Militar sirven a una variedad de mercados que incluyen Norte América, Europa, Asia, Centro y Sur América.

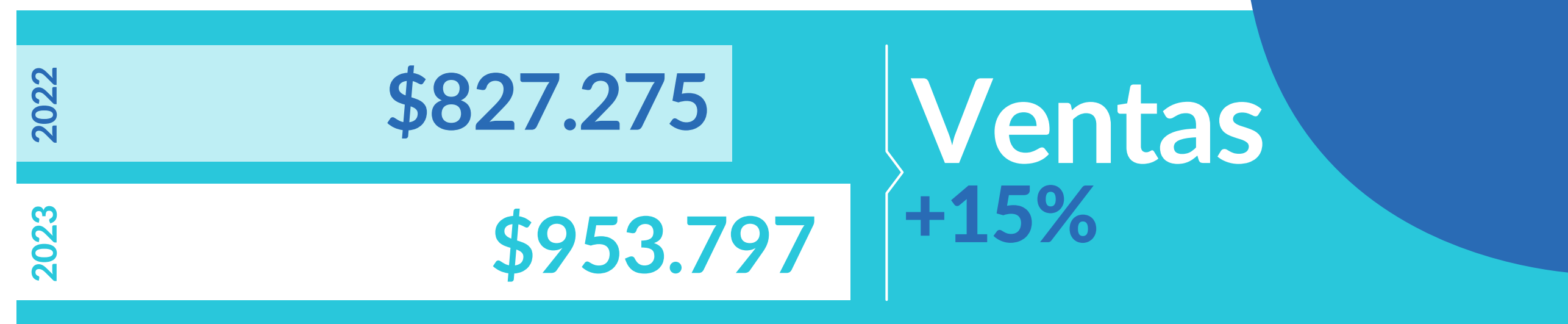


Ilustración 1. Ventas de producción 2022 -2023

## COMPROMISOS PÚBLICOS EN LA SOSTENIBILIDAD

<p><b>EMISIONES</b></p> <p>Gracias a la instalación de paneles solares se obtuvo una reducción <b>97,3 %</b> en las emisiones de gases de efecto invernadero.</p>	<p><b>AGUA</b></p> <p>Redujimos el consumo de agua en un <b>9.7 %</b>, es decir, <b>11,107 L.</b></p>	<p><b>ENERGÍA</b></p> <p>Presentamos una reducción en el consumo de energía del <b>23 %</b>, equivalente a <b>6.705.405 kWh</b></p>	<p><b>HUELLA DE CARBONO</b></p> <p>Aumentamos los índices de sostenibilidad empresarial al disminuir la huella de carbono anual en <b>640 Ton CO2 eq.</b></p>
<p><b>TRANSICIÓN ENERGÉTICA</b></p> <p>Llevamos a cabo la adquisición, instalación, pruebas y puestas a punto de un parque solar de <b>1MW/año</b></p>	<p><b>BIENESTAR</b></p> <p>Hemos sido galardonados con el Certificado <b>Great Place to Work</b>, alcanzando resultados altamente satisfactorios.</p>	<p><b>RESPONSABILIDAD SOCIAL</b></p> <p><b>RESPONSABILIDAD SOCIAL DE WORLDCOB.</b> Desde 2021 contamos con esta certificación que nos evalúa en buenas prácticas sociales y ambientales.</p>	<p><b>SELLO DE SOSTENIBILIDAD</b></p> <p>Nos fue otorgado el sello de sostenibilidad de ICONTEC en categoría <b>4 – Excelencia.</b></p>

Tabla 1. Compromisos públicos en la sostenibilidad



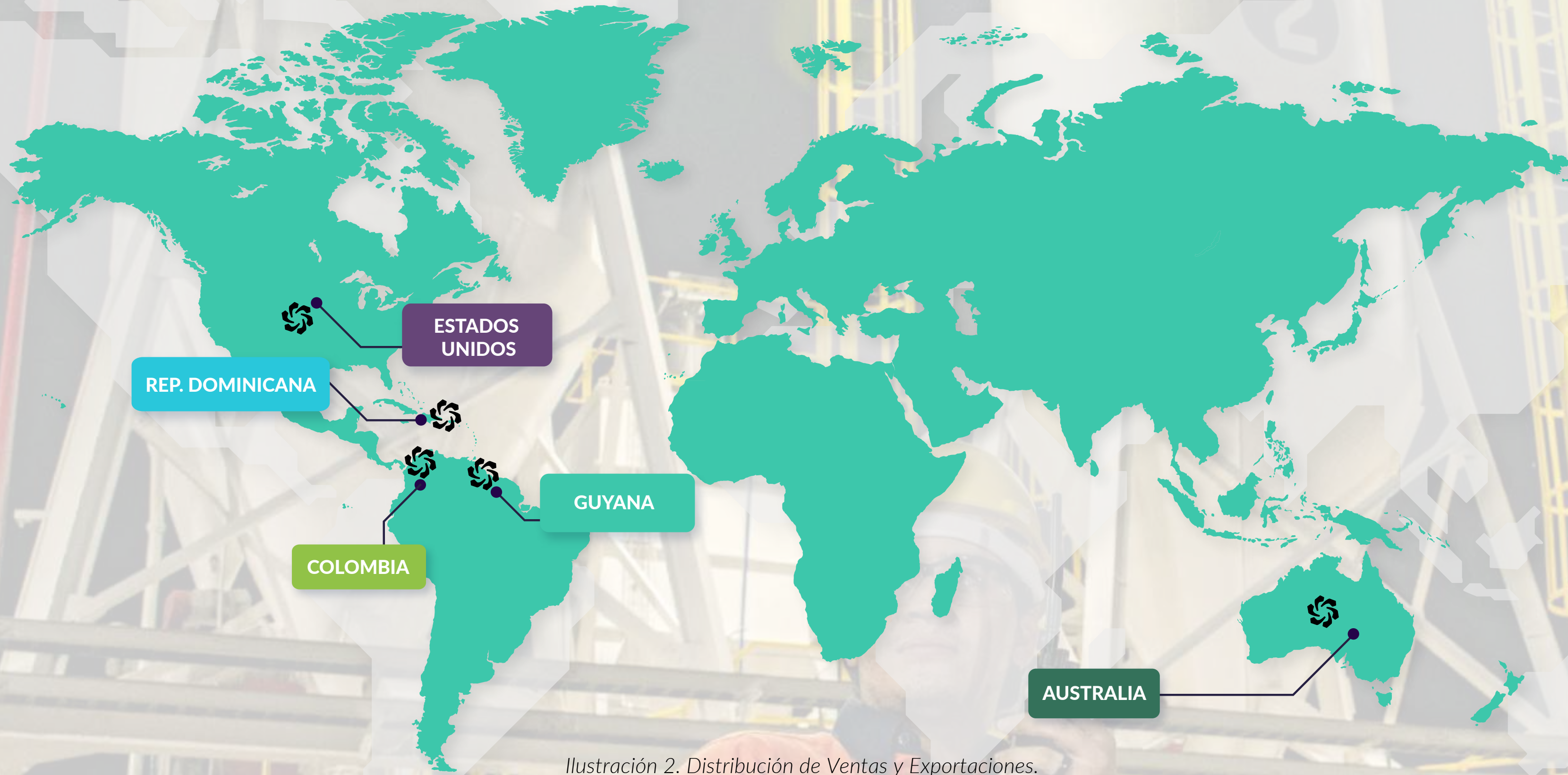


Ilustración 2. Distribución de Ventas y Exportaciones.

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

Eco. Ronald Jamilton Moreno  
**Jefe Oficina de Planeación y Gestión Integral**  
 rmoreno1@indumil.gov.co

Ing. María Fernanda Pinilla  
**Jefe Grupo Responsabilidad Social Empresarial**  
 maria.pinilla2@indumil.gov.co

Para conocer el  
**informe de gestión 2023,**  
 Haz clic aquí



Tabla 2. Puntos de Contacto





# CARTA DEL PRESIDENTE

Tengo el orgullo de compartir el Informe de Sostenibilidad 2023, resaltando el notable progreso sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Industria Militar durante el año. Varias publicaciones, premios y certificaciones han reconocido a la Industria Militar como una de las mejores empresas del país. INDUMIL fue galardonada con el Premio Iberoamericano de la Calidad Versión 2022, en la categoría Entidad Pública Grande. Este prestigioso premio, recibido en abril de 2023, nos ha brindado la oportunidad de destacarnos como líderes, divulgando nuestras prácticas de gestión y modelo de excelencia en eventos nacionales e internacionales en República Dominicana, Cuba y Colombia.

Es para mí un honor dirigirme nuevamente a ustedes a través del Informe de Sostenibilidad y Gestión del Año 2023. En esta ocasión, deseo reflexionar sobre los significativos aportes que, desde nuestro compromiso fundamental, hemos venido realizando y los notables avances que hemos experimentado para consolidar a INDUMIL como una Empresa que abraza con determinación un futuro sostenible, justo e inclusivo.

Con gran orgullo patrio, compartimos con todos nuestros grupos de interés que continuamos liderando la excelencia y que nuestro compromiso con Colombia se refleja en cada una de nuestras acciones. Entre ellas, destaco las siguientes:

## GENTE

En el transcurso de este año, hemos obtenido el reconocimiento del Instituto Great Place to Work, posicionándonos como una de las mejores Empresas para trabajar en Colombia. Este logro refleja nuestro esfuerzo constante por cultivar un ambiente laboral de calidad y positivo, donde nuestros colaboradores se destacan. Agradecemos sinceramente a nuestro talentoso equipo por contribuir de manera significativa a hacer de INDUMIL un lugar excepcional para trabajar. La creación de nuestra política de Responsabilidad Social Empresarial marca un hito importante. Establecemos un marco de referencia que busca definir e impulsar comportamientos que generen valor para todos nuestros Grupos de Interés. Este enfoque concilia el logro de nuestros objetivos Empresariales con el desarrollo sostenible y la promoción del respeto a los Derechos Humanos. Finalmente, hemos publicado políticas sobre el Medio Ambiente, Gestión de Riesgos, Derechos Humanos, Diversidad, Equidad e Inclusión.

## ESTRATEGIA

Articulamos de manera efectiva los lineamientos del Gobierno Nacional, los planes y políticas del Ministerio de Defensa Nacional, y las directrices de nuestra Honorable Junta Directiva para diseñar el Plan Estratégico Institucional 2023-2026, titulado "Colombia, Potencia Mundial de la Vida". Este plan se estructura sobre cinco pilares fundamentales que respaldan el crecimiento sostenible y seguro de la Empresa: Modernización Institucional, Alianzas Estratégicas, Internacionalización, Gestión del Talento Humano y del Conocimiento, y Seguridad en los Procesos y Mantenimiento. Destacamos con satisfacción un cumplimiento del 103 % del Plan de Acción 2023 en relación con los objetivos estratégicos establecidos. Durante el 2023, continuamos en proceso de implementar con éxito la norma AS 9100, destinada al diseño, desarrollo y fabricación de partes aeronáuticas, aeroespaciales y de defensa. Esta implementación nos posiciona como un proveedor confiable en la producción de piezas y partes para el sector, fortaleciendo así nuestro portafolio. La implementación del referencial técnico en Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo del ICONTEC y la auditoría de certificación han sido llevadas a cabo de manera satisfactoria. Estas acciones buscan mejorar nuestro desempeño en aspectos relacionados con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo. Adicionalmente, nos complace informar que hemos llevado exitosamente el proceso de seguimiento y recertificación de nuestros sistemas de gestión de calidad ISO 9001, ambiental ISO 14001, seguridad y salud en el trabajo ISO 45001, seguridad de la información ISO 27001, competencia de los laboratorios de ensayo y calibración ISO 17025, antisoborno ISO 37001, y control y seguridad de la cadena de suministro BASC.

## EXCELENCIA OPERACIONAL

Lanzamiento al mercado de armas modernas a la vanguardia del mercado internacional de diseño y fabricación colombiana; se destacó el lanzamiento Escopeta de Repetición ER y Pistola Córdova PR.

## COMERCIALIZACIÓN

En el año 2023, alcanzamos ingresos en ventas, registrando un valor de \$953.797 millones de pesos colombianos. Esto representó un incremento del 15 % respecto al año 2022, evidenciando nuestro firme compromiso con la calidad e innovación de nuestros productos y servicios. Hemos expandido con éxito nuestro mercado hacia Estados Unidos, Australia y República Dominicana. Un hito significativo fue la primera venta de nuestros productos a través del canal de comercio electrónico en Estados Unidos, mediante la exportación de munición calibre 5.56. Esta incursión no solo abrió el mercado estadounidense, sino que también marcó la apertura de un nuevo canal de distribución.

## MEDIO AMBIENTE

El 2023 fue un año en el cual se reafirmó nuestro compromiso ambiental al participar activamente en el Programa Nacional de Carbono Neutralidad y Resiliencia Climática del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Nuestra participación contribuye al cumplimiento de la Ley 2169 de 2021. Adicionalmente, la instalación y puesta en funcionamiento del parque solar en FASAB, marca un hito no solo para la empresa, sino también para la comunidad, generando resultados extremadamente positivos. Hemos logrado una reducción del 80 % en los costos asociados al consumo de energía para los procesos operativos y administrativos. Además, hemos mejorado significativamente los índices de sostenibilidad empresarial, disminuyendo nuestra huella de carbono anual en 640 toneladas de CO2 equivalente.

## EL ROL VITAL EN LA SOCIEDAD DE LA INDUSTRIA MILITAR

Continuaremos viviendo nuestra misión y visión con propósito y responsabilidad. 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. Continuaremos enfocándonos en ser más sostenibles, diversos, una empresa inclusiva, con prácticas en economía circular y esperamos que disfrute continuar leyendo este nuestro primer informe de sostenibilidad.

Para concluir, expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Junta Directiva por sus valiosas directrices y a nuestro dedicado equipo de colaboradores, ese grupo excepcional de hombres y mujeres que día tras día dedican lo mejor de sí a esta Empresa, que trasciende más allá de la fabricación de armas, explosivos y municiones.

Sinceramente,

Ricardo Gómez Nieto. | GENERAL (RA)  
Presidente de la Industria Militar



# NUESTRA EMPRESA

GRI [2.1] [2.2]

Somos INDUMIL, nuestro principal propósito es desarrollar la política general del Gobierno Nacional en materia de:



Ilustración 3. Actividades de la Industria Militar

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



**Construcción de vías, túneles, puentes y sector férreo**



**Exploración de minas**

**Aportes al sector salud**



**Desminado humanitario**



# NUESTROS VALORES

Demostramos a Colombia y al mundo que 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.

## TRANSPARENCIA

Es la actitud y actuación pública en los procedimientos técnicos, operativos y administrativos.



## LEALTAD

Es la capacidad de honrar y respetar la confianza que se nos brinda.



## SEGURIDAD

Son las acciones de auto-cuidado 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.



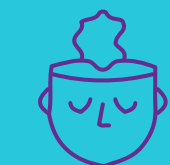
## COMPROMISO

Es la capacidad técnica y profesional para responder efectivamente con aquellas funciones que faciliten alcanzar nuestra misión.



## 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.



## BUEN TRATO

Es el comportamiento de escuchar, creer y tener respeto consigo mismo y con los demás.

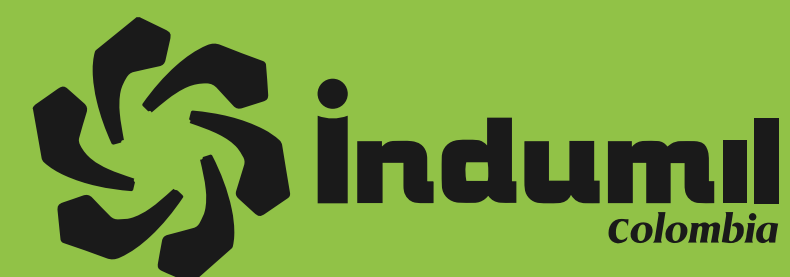


## TOLERANCIA

Son las acciones enfocadas a reconocer a los semejantes con derecho a ser aceptados en su diferencia.



Tabla 3. Valores corporativos





# 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 el reflejo de nuestros líderes, quienes día a día trabajan para la mejora continua de los procesos, de las relaciones con los clientes, socios, el Gobierno nacional y la rentabilidad de la Empresa. Aunque nuestra naturaleza es de carácter público y hacemos parte del Ministerio de Defensa, contamos con autonomía administrativa, presupuestal y financiera, y en este marco actúa nuestro Gobierno Corporativo, que 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.

## Remuneración

La remuneración de la Junta Directiva se da de conformidad con lo establecido en la Resolución 4819 del 24 de diciembre de 2015. Basado en esto, los honorarios por asistencia de cada integrante a las sesiones de la Junta Directiva de INDUMIL se fijaron en 1.25 SMMLV.



Desde la Oficina de **Gestión y Cumplimiento**, respaldamos, abordamos y aportamos a soluciones en relación con **conflictos de interés** en la dinámica administrativa, industrial y comercial de la Empresa. Además, estos son comunicados por jerarquía institucional al Ministerio de Defensa, que verifica la información y, según sea pertinente, se les comunica a los Grupos de Interés.

Para conocer más sobre la **composición y funciones**, [Haz clic aquí](#)





# FUNCIONES DEL PRESIDENTE

El presidente de la Industria Militar es designado por el Ministerio de Defensa Nacional, mientras que los demás miembros de la Junta Directiva son designados por el presidente, excepto el Jefe del Estado Mayor Conjunto y el Intendente General del Ejército, que son designados por el Ministerio de Defensa.

## Presidente de la Industria Militar

- Dirigir, coordinar, vigilar y controlar el personal de la Empresa y la ejecución de las funciones o programas de ésta, y suscribir los actos y contratos que para tales fines deban celebrarse.
- Rendir informes al Ministerio de Defensa Nacional, en la forma que éste lo determine, sobre el estado de ejecución de los programas que corresponden a la Industria y al presidente de la República.
- Nombrar y remover el personal al servicio de la Empresa y tomar las medidas administrativas relacionadas con el mismo, de acuerdo con las facultades que les confiera la Junta Directiva.
- Presentar a la Junta Directiva informes semestrales y anuales sobre el estado y marcha de la institución, análisis de los estados financieros y los balances de la Empresa.
- Elaborar el presupuesto de ingresos, inversiones y gastos para cada vigencia y presentarlos oportunamente al Ministerio de Defensa Nacional.
- Dictar los actos y realizar las operaciones necesarias para el cumplimiento de las funciones de la Empresa, conforme a las disposiciones legales, estatutarias y a los acuerdos de la Junta Directiva

## Junta Directiva

- Dirigir y administrar la Empresa.
- Desarrollar la política, planes y programas de la Empresa formulados por el Gobierno Nacional.
- Dictar los estatutos de la Empresa y cualquier reforma que a ellos se introduzca y someterlos a la aprobación del Gobierno Nacional.
- Determinar la estructura administrativa de la Empresa y para tal efecto crear las dependencias que estime necesarias y los cargos requeridos, señalándoles las funciones respectivas, con aprobación del Gobierno Nacional.
- Decidir sobre las operaciones financieras de la Empresa y autorizar las inversiones de capital.
- Constituir comités internos y delegar en el gerente o directores algunas de sus funciones, adquisiciones, contratos o pedidos que haga la Empresa.
- Ejercer, en general, todas las funciones y actividades encaminadas a la realización de los objetivos que persigue la Empresa.
- La Junta se reúne ordinariamente por lo menos una vez cada dos meses y extraordinariamente cuando sea convocada por su presidente, el presidente de la Industria Militar, el revisor fiscal o a solicitud de por lo menos cuatro de sus miembros.

Esto con el fin de analizar, evaluar, decidir y delegar asuntos de importancia para la Empresa y sus procesos.

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).

En caso de que se presenten inquietudes por parte de los grupos de interés, contamos con los siguientes canales:

**Buzón Oficial para PQRSDF:**  
indumil@indumil.gov.co

**Atención al Cliente:**  
Calle 44 #54-11, Barrio la Esmeralda,  
Oficina Dirección de Cliente y Atención Ciudadana.



Nuestro Presidente  
**Ricardo Gómez Nieto**

Tabla 4. Funciones alta dirección



# ÉTICA, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN

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

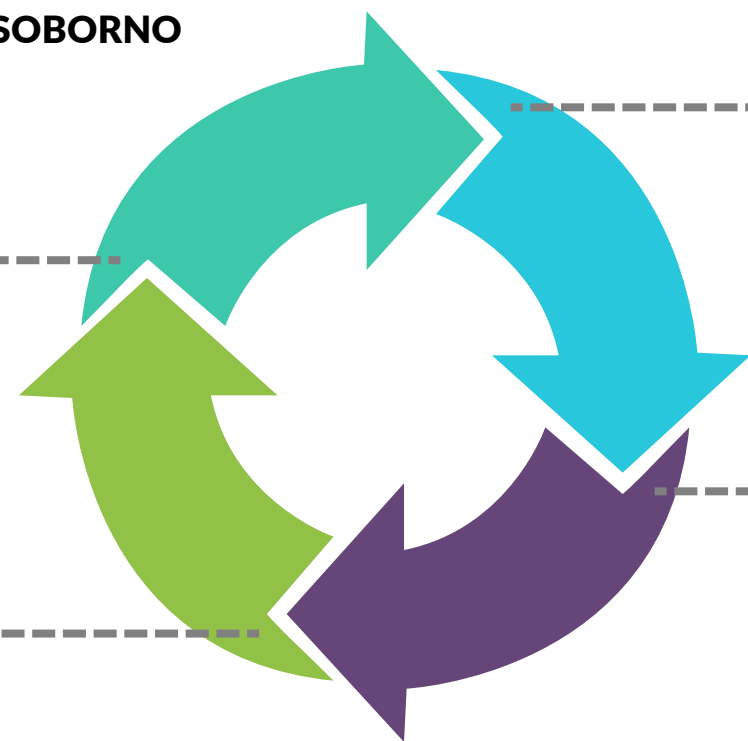
Es fundamental recalcar que ser parte de INDUMIL conlleva una responsabilidad especial y un comportamiento específico, ya que implica contribuir al desarrollo del país. Por ende, nuestros colaboradores asumen el compromiso de mantener la integridad en el día a día.

Para gestionar lo anterior, contamos con un modelo de gestión para afrontar la corrupción y el soborno, alineado con las directrices del Gobierno Nacional desde el Estatuto Anticorrupción:

## SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO

ISO 37001  
NTC ISO 37001:2017  
Implementado  
y certificado

ESTATUTO  
ANTICORRUPCIÓN  
LEY 1474 de 2011



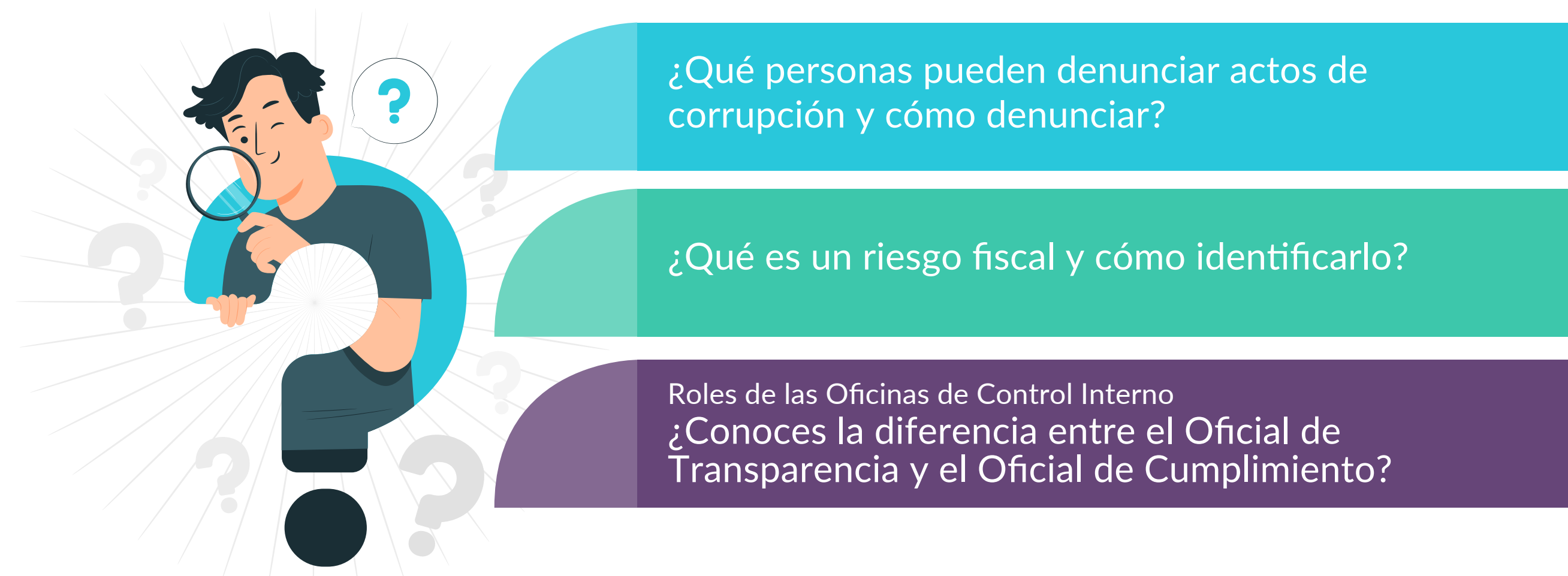
MODELO INTEGRADO DE  
PLANEACIÓN Y GESTIÓN  
Decreto 1499 del 2017  
MIPG

PLAN ANTICORRUPCIÓN Y  
DE ATENCIÓN AL CIUDADANO  
Línea ética:  
soytransparente@indumil.gov.co  
Reportes a UIAF  
(Unidad de Información y  
Análisis Financiero)

Ilustración 4. Sistema de gestión antisoborno

Dentro de la estrategia promovida por el Gobierno Nacional “RITA” (Red Institucional de Transparencia y Anticorrupción), utilizamos herramientas y canales para identificar y prevenir los riesgos de corrupción, que nos permitan implementar las acciones de control adecuadas.

Con el objetivo de fomentar la cultura de la integridad y la transparencia en toda la Empresa, se elaboraron 4 boletines encaminados a hablar de temas de anticorrupción que fueron publicados en la Intranet de la Industria Militar y difundido por vía correo INDURALDO y COMUNICACIONES a los colaboradores, con las siguientes preguntas:



Además, dando cumplimiento a las disposiciones de la Ley 87 de 1993 artículo 12, Ley 1955 de 2019 artículo 3, Ley 1474 de 2011 artículo 73 “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, Decreto 648 de 2017 en ejercicio del rol de evaluación de la gestión del riesgo asignado a las Oficinas de Control Interno y Decreto 124 de 2016 Artículo 2.1.4.6, generamos lo siguiente:



1.

Informes Cuatrimestrales de seguimiento a los riesgos de proceso, cadena de suministros y corrupción gestionados por los Procesos del Sistema de Gestión Integral, el cual fue publicado en la página web de la Industria Militar.



2.

Seguimientos cuatrimestrales al Plan de Anticorrupción y Atención al ciudadano dando cumplimiento a la Ley, y la Cartilla de Estrategias para la Construcción del Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2da Versión, los cuales fueron Publicados en la página web de la Industria Militar.



Por otro lado, realizamos una serie de auditorías por parte de la Oficina de Control Interno con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Industria Militar basadas en riesgos a los procesos y almacenes comerciales y de depósito del Sistema de Gestión Integral, las cuales se programaron en el plan anual de auditorías que fue aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

## Rendición de Cuentas

Realizamos la Audiencia Pública de rendición de cuentas del periodo 2022, con el objetivo de fortalecer la relación de la Industria Militar y la ciudadanía en general, mostrando el correcto manejo de los recursos con cuentas claras, disponibles y visibles, ante los ciudadanos, sociedad civil, veedurías ciudadanas, entes de control y las diferentes partes interesadas. La Audiencia fue realizada el 23 de junio del 2023 y fue transmitida por medio de los canales oficiales de nuestra identidad: YouTube, Twitter o X e Instagram.



Contamos con el Código de Integridad, en el cual se establece que como compañía no toleramos los actos de corrupción como sobornos, extorsión, malversación de fondos y cualquier conducta corrupta, para medirlo, contamos con un indicador que nos permita medir la cantidad de denuncias y así tomar las medidas pertinentes. Durante el 2023 se registraron un total de 29 denuncias, las cuales fueron tramitadas a las oficinas de Control Interno y a la oficina de Control Interno Disciplinario para su respectiva gestión, 27 de estas fueron asociadas a actos por corrupción y 2 por discriminación.

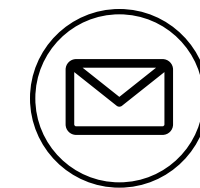
**El 100% de las denuncias han sido atendidas.**

Valoramos la interacción con nuestros clientes, tanto internos como externos, así como con las comunidades cercanas a nuestras instalaciones en INDUMIL y la ciudadanía en general. Por ello, hemos establecido canales de atención para gestionar las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF) a través de los siguientes medios de comunicación:



**Página web - Buzón de contactos, ingresando al siguiente link:**

<https://www.Indumil.gov.co/web/docs/CSIndumilPQRD.aspx>



**Correo electrónico:**

Buzón oficial para PQRSDF [Indumil@Indumil.gov.co](mailto:Indumil@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 am a 12:30pm** y de **1:30 pm a 3:30 pm**



**PBX 2207800 ext. 1112 -1548 / Línea Nacional 01 8000 912 986**

Horario de atención de lunes a viernes de 7:00 am a 4:00 pm

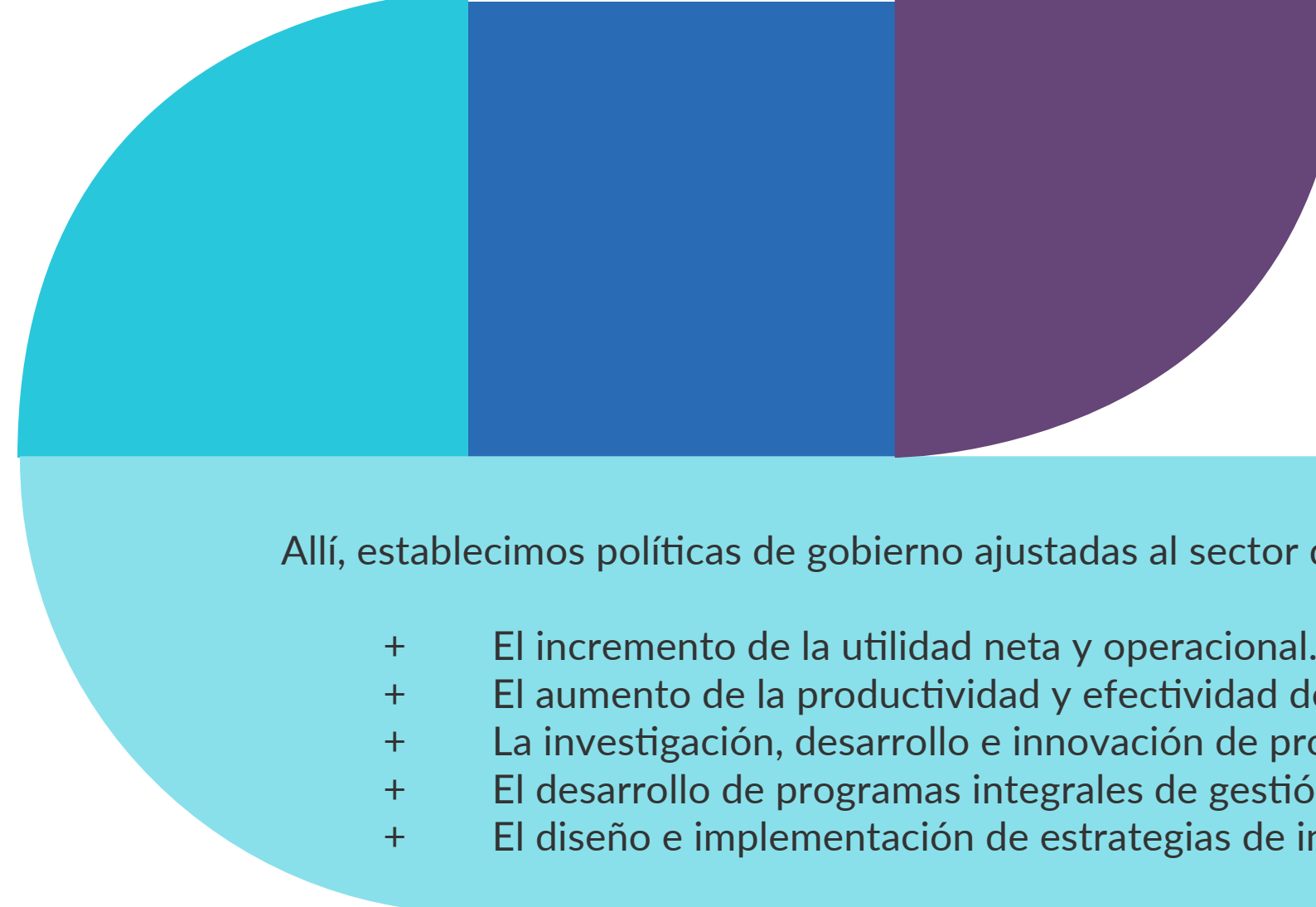


# PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2023-2026:

## POR UN FUTURO SOSTENIBLE

Cada cuatro años ajustamos nuestra hoja de ruta articulando los lineamientos del Gobierno Nacional, los planes y políticas del Ministerio de Defensa Nacional y las directrices de la Honorable Junta Directiva. Esta planeación está elaborada bajo una orientación estratégica con el fin de cumplir con los objetivos sectoriales, los propósitos institucionales en la Misión, Visión, MEGA y la oferta de valor de la Empresa.

Bajo este Plan, los próximos 4 años trabajaremos **para contribuir con el desarrollo sostenible**, mediante la satisfacción de las necesidades presentes de nuestros clientes sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades, con lo cual obtendremos importantes logros en materia de producción más limpia y eficiente, eficiencia y ahorros en costos y gastos, así como importantes inversiones la renovación tecnológica e industrial de la Empresa.



Allí, establecimos políticas de gobierno ajustadas al sector defensa en el cual operamos, entre ellas:

- + El incremento de la utilidad neta y operacional.
- + El aumento de la productividad y efectividad de los procesos de la cadena de valor.
- + La investigación, desarrollo e innovación de productos.
- + El desarrollo de programas integrales de gestión.
- + El diseño e implementación de estrategias de internacionalización.

A continuación, nuestra MEGA y objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (*Balanced Scorecard* - BSC), tanto para el cuatrienio 2023-2026 como para la vigencia 2023.

### MEGA 2023-2026

“Con competitividad e innovación ser el aliado estratégico para los clientes de los sectores defensa, industrial, comercial, infraestructura, minero y energético del país con proyección internacional, logrando:

1. Ingresos en el periodo 2023 - 2026 por **\$3,7 billones COP**.
2. Generar un Ebitda de **\$667 mil millones COP**.
3. Inversión en proyectos estratégicos por **\$300.000 millones COP**.

**¡Dimos un cumplimiento del 103 % frente a lo proyectado!**



### RESPONSABILIDAD SOCIAL

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 5 indicadores los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 99.1 %, destacando el aporte de la Industria Militar a la Nación con una Participación Estatal de \$459,116 millones de la presente vigencia. Así mismo en la presente vigencia, se obtuvo energías limpias a través de paneles solares por 1.0 GWh/año y la reducción de 97,3 % en las emisiones de gases de efecto invernadero (4.650 Ton/Año), metas esperadas a diciembre.

### FINANCIERA

Esta perspectiva contempla 1 objetivo estratégico y 4 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 146,5 %, resaltando entre estos resultados, la generación de EBITDA por valor de \$228.119 millones, logrando un margen del 23,9 % frente a las ventas netas.



### CLIENTES Y MERCADO

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 6 indicadores los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 87,5 %, principalmente dado por el valor total de ventas netas alcanzado de \$953.797 millones, de los cuales \$15.920 corresponden a ingresos en la línea de exportaciones. Se resalta igualmente, el buen resultado logrado en el IDI 2022 con 94,1 puntos sobre 100 posicionando a INDUMIL como la Empresa número 5 a nivel nacional.





### CLIENTES Y MERCADO (CONT)

Esta perspectiva además contempla metas 2023 en materia de satisfacción de cliente interno de 3,87, cuyo resultado fue 3,96 puntos y externo 4,43, logrando 4,12 puntos (sobre 5).

### PROCESOS INTERNOS

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 9 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 97,5 %, resaltando dentro de esta perspectiva los ahorros en compras logrados por \$21.364 millones y el índice de calidad promedio del trimestre por 99,0 %.

El Indicador asociado al programa de producción presenta un cumplimiento global acumulado del 81,7 %, los resultados por unidad de negocio son: FAGECOR 62.62 %, FEXAR 85.48 % y FASAB 96,96 %.

Con relación al plan de inversiones se han comprometido recursos por valor de \$56.448 millones.

El Plan de Acción Institucional presenta un cumplimiento del 98,2 %



### APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 5 indicadores los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 104,3 % frente a su programación.

En cuanto a las metas 2023 de I+D+i, se lograron 3 prototipos de 3 proyectados:

- Unidad Móvil de Servicio para la Producción de Agentes de voladura.
- Lanzador de Granadas Antidisturbios.
- Funda Porta Arma (Pistola Córdoba).

Se ingreso 1 producto al proceso productivo, cumpliendo la meta al **100 %**:

- Adquisición de una unidad móvil de servicio para la producción de agentes de voladura con desarrollo de pruebas funcionales internas realizadas al equipo integrado entre el vehículo y la unidad fábrica de emulsión explosiva.



¡Nuestro trabajo, disciplina y compromiso nos ha llevado a dar un cumplimiento del 103 % de los objetivos estratégicos para 2023!

Tabla 5. Objetivos estratégicos

### HITOS QUE MARCARON NUESTRO AÑO



Ilustración 5. Hitos 2023



## HITOS QUE MARCARON NUESTRO AÑO (CONT)

Realizamos la **RENDICIÓN DE CUENTAS ANUAL** con el objetivo de fortalecer los lazos de confianza entre la Industria Militar y los grupo de interés.



Creamos la **POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**, estableciendo un marco que promueve comportamientos que genera de valor compartido



**RECIBIMOS LA CERTIFICACIÓN GREAT PLACE TO WORK** como una de las mejores empresas para emplearse en Colombia



**NOS INVITARON COMO LÍDERES A DIVULGAR LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN Y MODELO DE EXCELENCIA** en República Dominicana, Cuba y Colombia.



Expandimos nuestro mercado hacia **ESTADOS UNIDOS, AUSTRALIA Y REPÚBLICA DOMINICANA**



Ilustración 5. Hitos 2023





# SOSTENIBILIDAD EN INDUMIL

GRI [2.22] [2.23] [3.1] [3.2]

El 2023 fue el año de la sostenibilidad en INDUMIL, y por esto consolidamos nuestra política de Responsabilidad Social Empresarial - RSE, con la cual creamos un marco de referencia para definir e impulsar comportamientos que generen valor a los Grupos de Interés, conciliando el logro de nuestros objetivos empresariales con el Desarrollo Sostenible.

En INDUMIL entendemos la RSE como el **compromiso voluntario y explícito que se asume en materia de desarrollo humano integral**, siendo responsables ante los impactos que las actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el bienestar de la sociedad.
- Tome en consideración las expectativas de los Grupos de Interés.
- Cumpla con normatividad vigente en materia de Responsabilidad Social

Así mismo, en el marco de la conducta empresarial responsable, integramos en el código de ética nuestros compromisos en materia de derechos humanos como principio ético. Con estas máximas nos encargamos de velar por su debido respeto en nuestros colaboradores, y en el trato que ellos brindan a los Grupos de Interés.

## GRUPOS DE INTERÉS



Ilustración 6. Relacionamiento con Grupos de Interés

Para conocer más sobre nuestras políticas, [Haz clic aquí](#)



# DIMENSIÓN ECONÓMICA

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



8.2 / 8.5 / 8.8



TRANSPARENCIA



COMPROMISO

## DESEMPEÑO ECONÓMICO

En INDUMIL, reconocemos la importancia de mantener un rendimiento económico basado en la transparencia para así cumplir con nuestra misión de **generar valor a los sectores en los que operamos, así como al medio ambiente, la sociedad y al país**. El éxito de esto es resultado de la eficiente gestión financiera y de recursos que realizamos, gracias al seguimiento y la entrega de información veraz, confiable y oportuna por parte de las diferentes áreas que componen los procesos de la Empresa. Además, contamos con una arquitectura institucional y normativa sólida, compuesta por políticas y procedimientos que nos guían en el día a día para actuar y operar de manera planificada, clara y decidida.

Valor económico directo generado

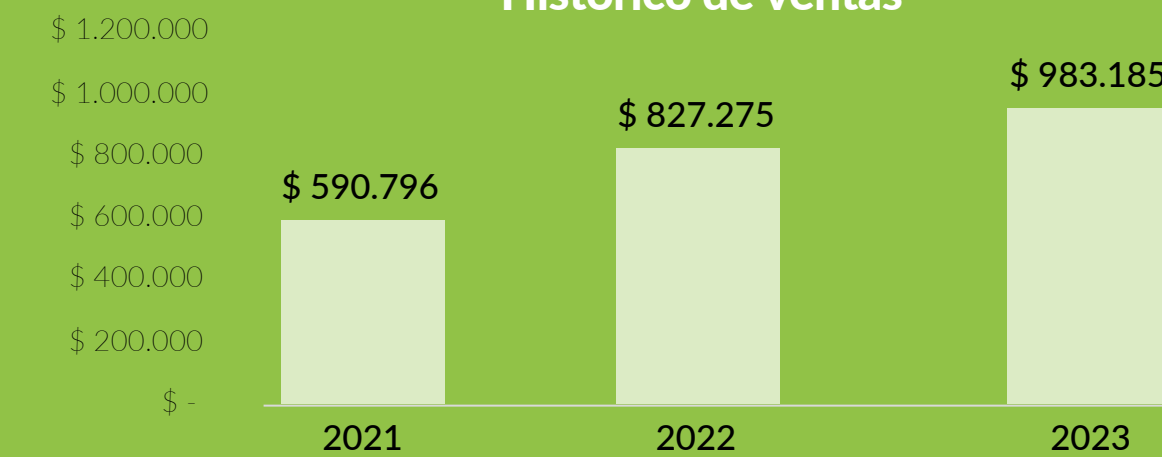
**\$953.797**  
millones de pesos

Valor económico retenido

**\$338.451**  
millones de pesos

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 \$953.797 millones**, obteniendo un incremento del 15 % con respecto al 2022, siendo las emulsiones, explosivos y las exportaciones las unidades de negocio que tuvieron un mayor desarrollo durante el 2023.

Histórico de ventas



Gráfica 1. Histórico de ventas

Destacamos también los siguientes hitos económicos para el 2023, con los cuales damos un cumplimiento del 182,2 % a nuestra planeación estratégica financiera:

Indicador	Resultado 2023
EBITDA	\$228.120 Margen frente a las ventas netas de 24 %
Utilidad neta	\$144.406
Utilidad operacional	\$163.894
Rendimientos financieros	\$43.326
Participación estatal	\$417.867
Ventas netas	<b>\$953.797 millones</b>

Cifras en millones de pesos colombianos



Tabla 6. Hitos económicos



Estos logros nos permiten crecer y consolidar nuestra posición en el mercado nacional e internacional, ofreciendo soluciones de calidad y valor agregado a nuestros clientes. Así, parte de este cumplimiento se refleja en el desarrollo que hemos tenido en nuestro portafolio en diversos sectores de la economía colombiana. Presentamos los resultados económicos por producto:

Elemento	Ventas	Participación
EMULSIÓN DRUMMOND	283.467	29.70%
EXEL COMÚN	103.311	10.80%
EMULSIONES	65.499	6.90%
DETONA.ELECTRÓNICO	57.374	6.00%
INDUGEL PLUS	49.816	5.20%
ANFO FASAB	42.079	4.40%
ANFO DRUMMOND	39.887	4.20%
EMULIND E	36.968	3.90%
PISTOLA CÓRDOVA CAL.9MM	35.014	3.70%
MUNICION CAL.5.56	32.756	3.40%
PENTOFEX	31.841	3.30%
DETONADOR IMPORTADO	21.123	2.20%
INTENSIFICADOR DE IMAGEN	20.966	2.20%
ANFO FEXAR	20.130	2.10%
MUNICIÓN	12.298	1.30%
FUSIL ACE 23 CAL 5,56	10.411	1.10%
GRANADAS	8.344	0.90%
OTROS	82.512	8.70%
<b>TOTAL</b>	<b>953.797</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 7. Resultados económicos del producto

La venta de armas logró un **incremento de 20 %** frente al año anterior, donde se destaca el comportamiento de ventas de la pistola Córdoba.

## VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

Distribuir el valor que generamos es esencial para construir una Nación más equitativa y próspera, por esto, generamos valor compartido a nuestros grupos de interés impulsando el desarrollo económico, social y ambiental en los municipios donde hacemos presencia a través de la generación de empleo, la adopción de prácticas sostenibles en la cadena de suministro, el cuidado de las finanzas públicas y el cumplimiento responsable de nuestras obligaciones tributarias. A continuación, presentamos nuestras cifras correspondientes al año 2023:

Indicador	Resultado 2023
Costos operacionales	\$604.591
Salarios	\$ 98.804
Beneficios de los empleados	\$ 9.200
Pagos a proveedores	\$ 132.224
Pagos al gobierno	\$ 417.867
Valor estimado de las obligaciones del plan de pensiones	\$ 97.359

Cifras en millones de pesos colombianos

Tabla 8. Valor económico distribuido

Contar con estos resultados, es producto de una adecuada planificación y ejecución de recursos financieros y presupuestales, planificación estratégica y de cara a los compromisos sectoriales y Nacionales, y alianzas estratégicas.

## NUESTRAS METAS

En INDUMIL estamos creciendo, y todo crecimiento trae consigo retos. Por esto, y en consonancia con nuestro Plan Estratégico y de Acción 2023-2026, nos hemos propuesto las siguientes acciones en pro de la sostenibilidad del negocio y del aporte al desarrollo del país:

- Hemos establecido una MEGA ambiciosa y realista, la cual apalancará con su cumplimiento, el camino de INDUMIL hacia un futuro más sostenible



Ilustración 7. Metas económicas- MEGA

- Somos conscientes de que hemos hecho grandes aportes a la seguridad y defensa nacional, sin embargo, somos más que armas. También aportamos activamente a la construcción y fortalecimiento de la infraestructura vial de Colombia por medio de material explosivo para la instalación de puentes y construcción de carreteras. Por esto, nuestro portafolio de productos tiende a diversificarse para poner en el mercado estas nuevas líneas de negocio.

# 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, 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**.

Todo lo que desarrollamos en este aspecto, tiene en cuenta los siguientes pilares:

<b>Eficiencia y Efectividad</b>	Optimizamos los procesos existentes para lograr una mayor calidad en la entrega de productos y/o servicios, lo que a su vez mejora la satisfacción del cliente y reduce los costos.
<b>Competitividad</b>	Desarrollamos nuevos productos, servicios y/o procesos que nos diferencien en el mercado y nos hagan más competitiva.
<b>Adaptación al cambio</b>	Nos adaptamos a las condiciones cambiantes de los mercados objetivo y demandas de los clientes, lo que nos orienta a prosperar a largo plazo.
<b>Retención del Talento humano</b>	Buscamos retener al personal talentoso, innovador y productivo en ambientes de trabajo que puedan ser estimulantes y que brinden oportunidades de desarrollo profesional y personal. Es un reto que día a día gestionamos.
<b>Crecimiento Empresarial</b>	Vemos la oportunidad de abrir nuevas oportunidades de mercado y negocios, expandir nuestro alcance, lo que conduce al crecimiento y a un mayor éxito a largo plazo.
<b>Sostenibilidad</b>	Reducimos el impacto con soluciones en I+D+i para hacerlas más sostenibles y responsables con el medio ambiente y la sociedad, sin descuidar el objeto económico y financiero de la Empresa.

Tabla 9. Pilares de la sostenibilidad económica



Para desarrollar proyectos en torno a la excelencia operacional y la innovación en INDUMIL, contamos con el siguiente proceso de Investigación, Diseño, Desarrollo e Innovación, el cual se encuentra enmarcado en el procedimiento IM OC GID PR 003:

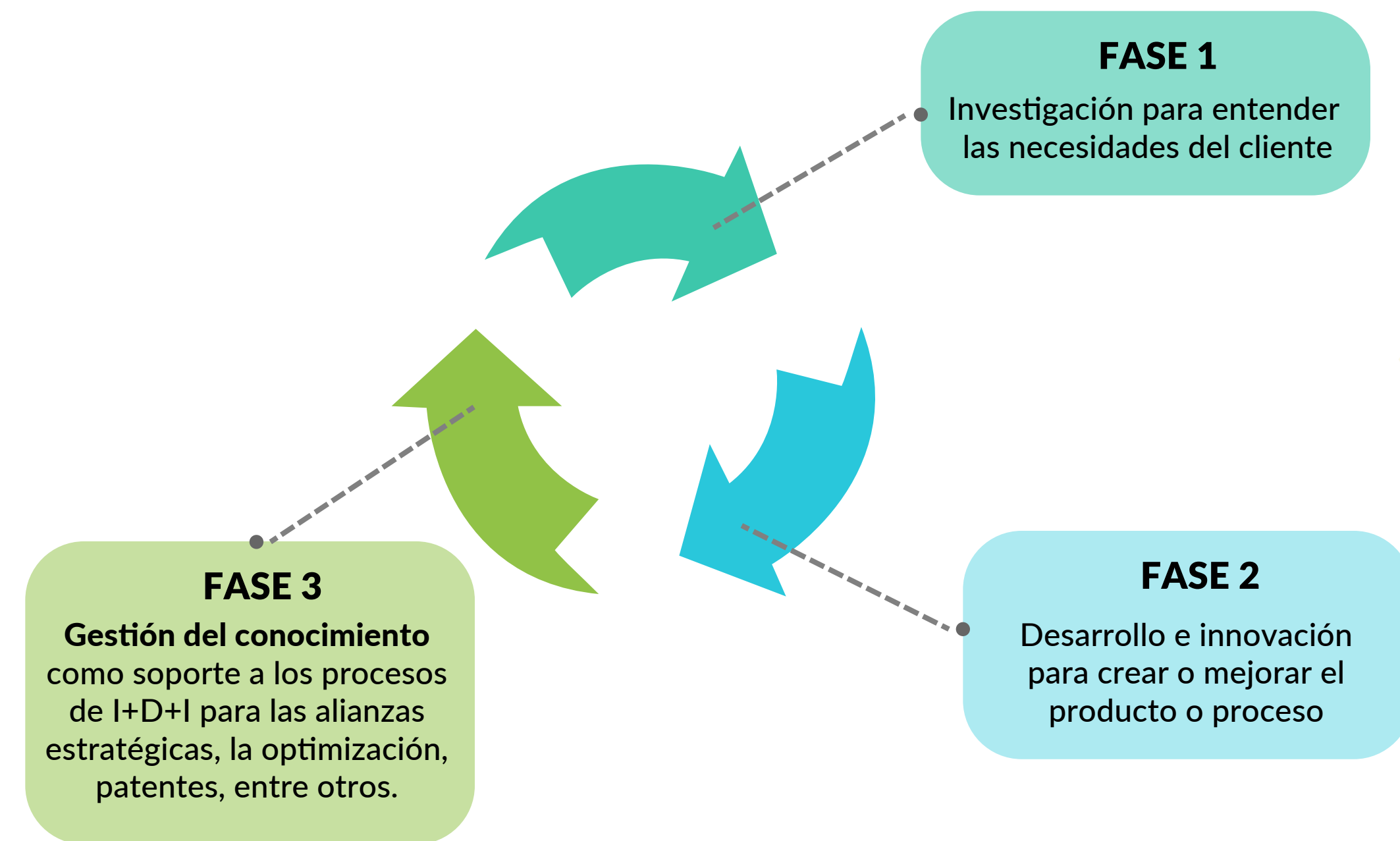
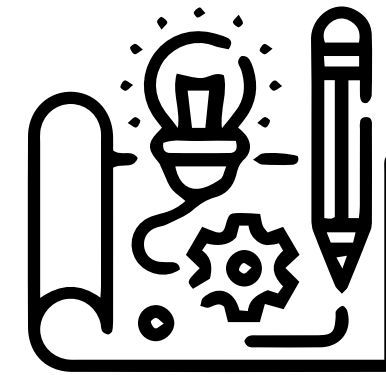


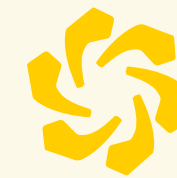
Ilustración 8. Fases del procedimiento I+D+i

**En 2023** priorizamos **12 iniciativas de I+D+i** y viabilizamos **4 proyectos**.

Así mismo, destacamos los siguientes resultados en cuanto a mejoras en nuestros productos y procesos, las cuales nos llevan a la excelencia operacional:



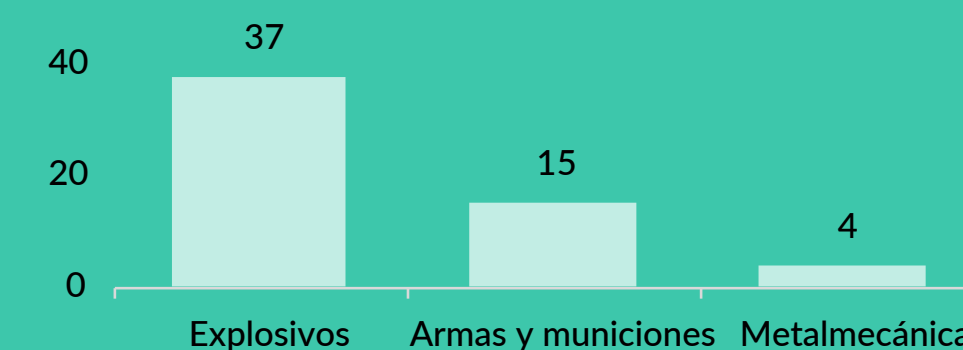
Para conocer más, [dirígete al anexo](#)



- 14 productos mejorados.
- 4 nuevos productos con proceso productivo.
- 3 prototipos desarrollados hasta pruebas funcionales (verificado y validado).
- 9 procesos mejorados.

Con esto, logramos impactar positivamente a la Empresa y nuestros grupos de interés por el valor que tienen estos procesos en el desarrollo social, creación de nuevo conocimiento, generación de nuevas tecnologías y la reputación organizacional. Muestra de ello son las Órdenes de Reclamo por Calidad (ORC), las cuales, en lo transcurrido del 2023 se registraron un total de 56 ORC de las cuales el 84 % corresponde a productos fabricados por parte de la Industria Militar y el 16 % corresponde a productos comercializados.

CANTIDAD DE RECLAMOS POR LÍNEA DE NEGOCIO



Gráfica 2. Cantidad de reclamos por línea de negocio

Como parte crucial de los procesos de innovación y desarrollo es indispensable **formar a los colaboradores para alcanzar la excelencia operacional en todos los aspectos del negocio**. Por esto y de manera estratégica realizamos capacitaciones en SCRUM<sup>1</sup> (9 horas de formación por empleado al año) y FlexSim<sup>2</sup> (16 horas de formación por empleado al año).

Para 2024 tenemos como meta formar a nuestros colaboradores en SCRUM y KAIZEN, invirtiendo 24 horas de formación al año por empleado para el primero, y 40 horas para el segundo.

## NOS PROYECTAMOS HACIA EL FUTURO

Este año **nos unimos estratégicamente con la Universidad de los Andes<sup>Δ</sup>** para desarrollar proyectos de ciencia y tecnología, con los que tenemos la oportunidad de posicionar a Colombia dentro de la industria militar a nivel global, a través de productos de altísimo valor tecnológico y aportar al crecimiento de la industria nacional.

Así mismo, nos hemos puesto como meta lo siguiente:

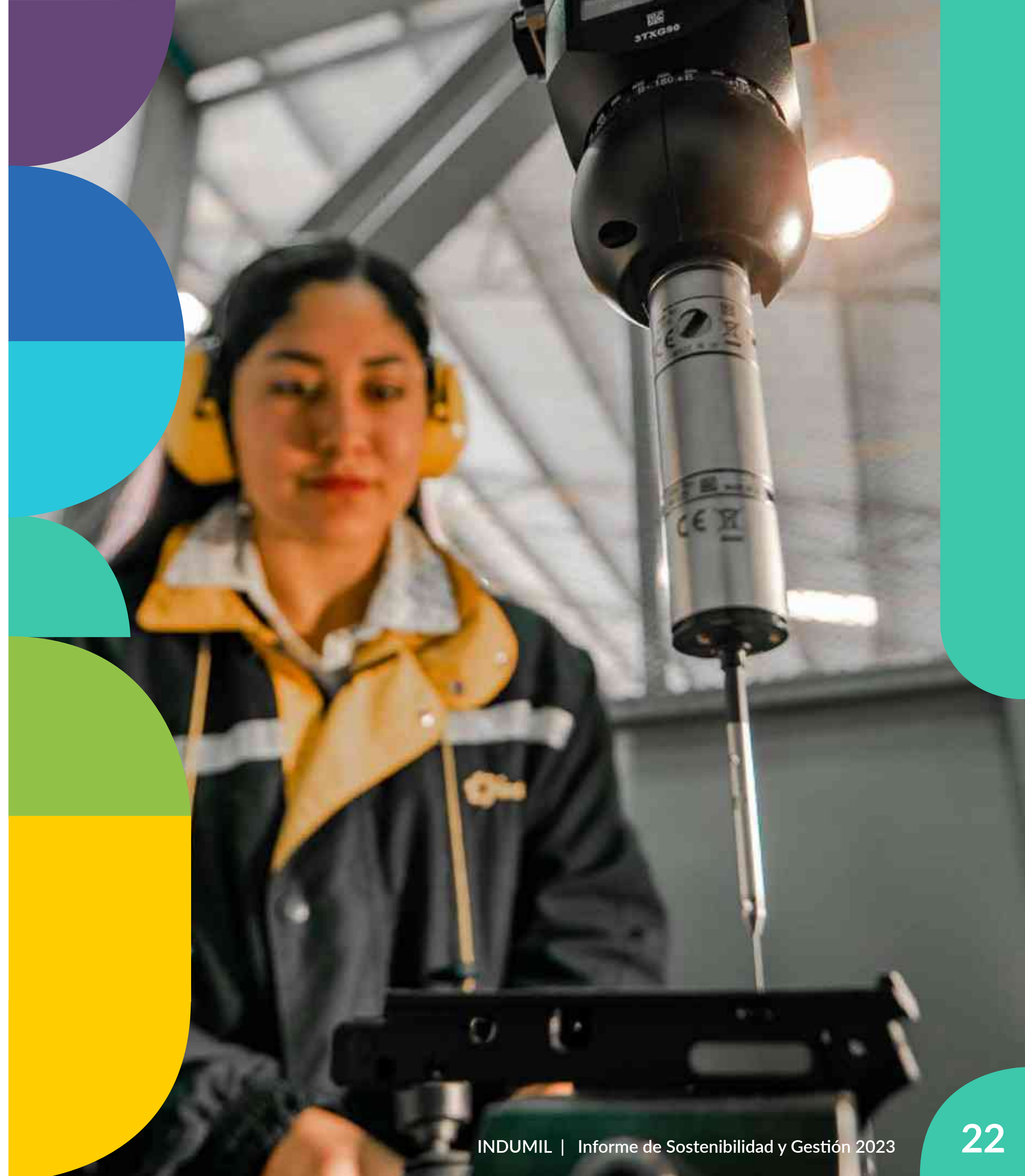
- Ampliación del portafolio de productos (3 al año, 12 en el cuatrienio 2023-2026).
- Ampliación de las líneas y procesos industriales.
- Implementación de procesos de sostenibilidad energética en las operaciones.

Δ Para conocer más sobre esta alianza, *Haz clic aquí*



<sup>1</sup> Scrum es un marco de gestión de proyectos de metodología ágil que ayuda a los equipos a estructurar y gestionar el trabajo mediante un conjunto de valores, principios y prácticas.

<sup>2</sup> FlexSim es un software de simulación de eventos discretos o de flujos continuos. Es una de las más poderosas herramientas para modelar, analizar, visualizar y optimizar cualquier proceso imaginable: desde procesos de manufactura hasta cadenas de suministro, y mucho más.





# DIMENSIÓN AMBIENTAL

GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES

GRI [3.3] [303-5] [304-3] [306-3] [306-4]



6.4



7.2



9.5



13.2 / 13.3



COMPROMISO



RESPONSABILIDAD SOCIAL



Estamos conscientes de la importancia del cambio climático como un riesgo empresarial significativo. Por esta razón, nos comprometemos a llevar a cabo diversas acciones en nuestra cadena de valor con el objetivo de mitigar los impactos, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos naturales y aplicar estrategias de adaptación al cambio climático, adoptando un compromiso frente a la conservación de los recursos naturales y el cuidado de la salud de los colaboradores.

Para ello hemos diseñado un plan de trabajo, focalizado en el desarrollo de procesos más limpios reduciendo los impactos ambientales, de modo que se fortalezca la capacidad productiva y la sostenibilidad en el tiempo, dentro de un entorno de seguridad para las personas, equipos e instalaciones.

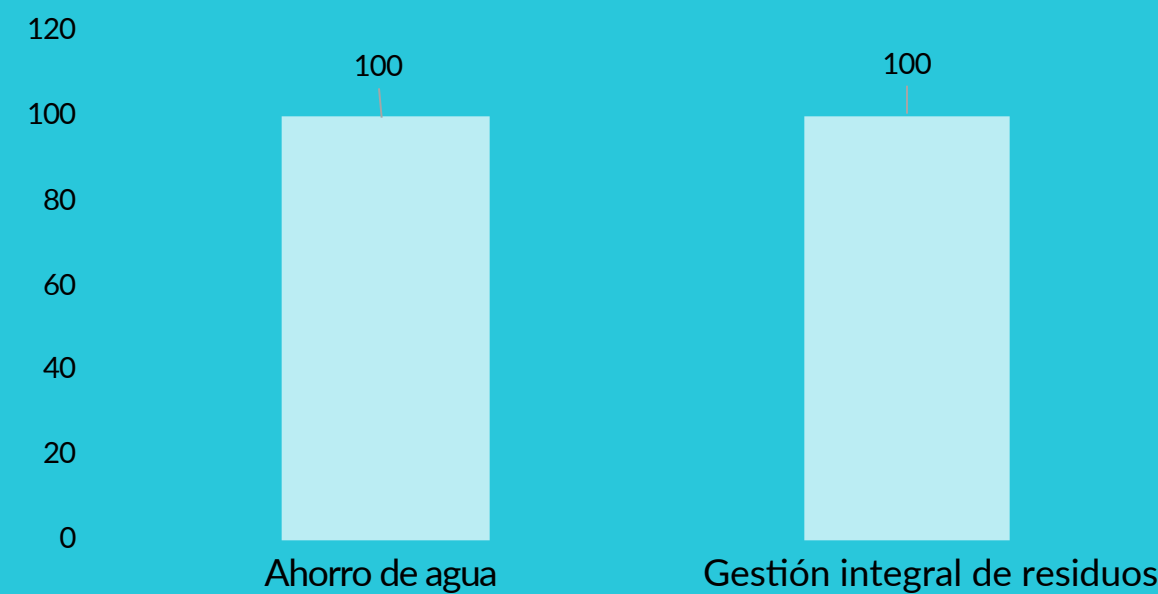
Como parte de nuestro desempeño aplicamos procedimientos, programas y planes estratégicos con el apoyo de los Grupos de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (GSA) en disposición de cada unidad de negocio, a partir de capacitaciones a colaboradores cumpliendo las metas planteadas.

+Indicadores de extracción de agua, generación y reducción de Residuos Peligrosos y consumo de energía

+Gestión de proyectos de bienes y servicios para el funcionamiento y responsabilidades frente a la Corporación Autónoma Regional- CAR.

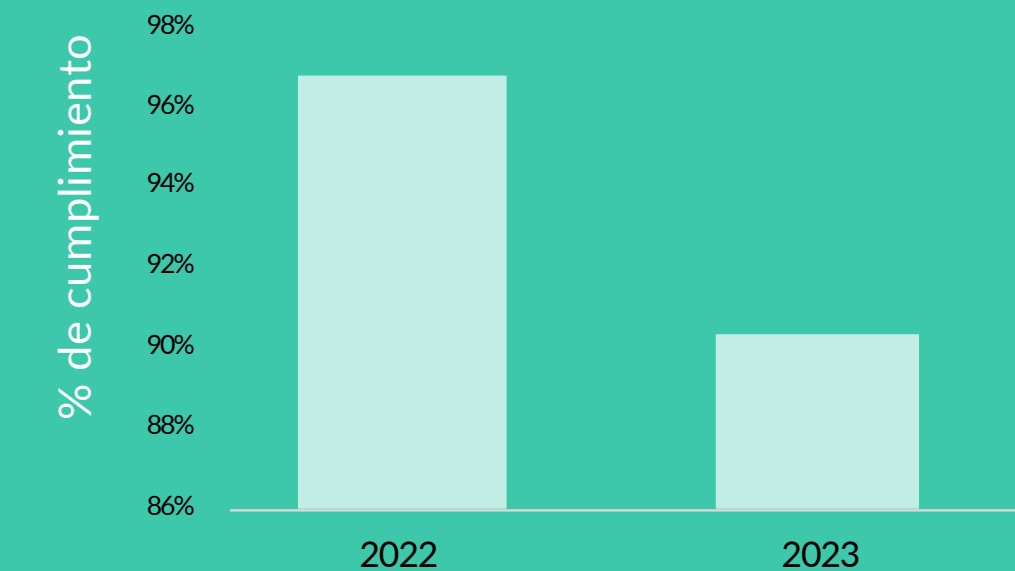


Capacitaciones dimensión ambiental 2023



Gráfica 3. Capacitaciones dimensión ambiental

En la implementación del Plan de Acción Institucional (P30AI), hemos llevado a cabo una evaluación cuidadosa de cinco objetivos estratégicos con el fin de identificar medidas para la mitigación de impactos ambientales y el fortalecimiento de nuestra gestión. El enfoque principal es incrementar el porcentaje de cumplimiento mediante la promoción del trabajo disciplinado y la dedicación.



Gráfica 4. Implementación del Plan de Acción Institucional



## MANEJO RECURSO HÍDRICO

Hemos implementado la eficiencia en el uso y gestión del recurso hídrico en las operaciones y actividades administrativas, fomentando una cultura de responsabilidad que garantice la continuidad de nuestras unidades de negocio. A través del programa ahorro y consumo de agua desarrollamos:

- Instalación de dispositivos ahorradores de agua
- Reutilización de aguas
- Mantenimiento y verificación de los sistemas de tratamiento
- Capacitación y sensibilización al personal, en el ahorro y uso eficiente del agua.

Es así como durante el **2022 – 2023** se presentó una reducción de consumo del **9.7%**, es decir, **11,107 L.** lo que equivale al consumo aproximado de **208.000 Canecas de Galones de 55L.**







Mejorando la calidad de los vertimientos de agua Industrial, disminuyendo así la cantidad de vertimientos y aumentando la reutilización del recurso hídrico después de tratamiento. De igual manera este resultado se obtuvo mediante la ejecución de los Programas de Uso Eficiente y Ahorro de Agua (PUEAA) de cada unidad de negocio que garantiza la disponibilidad de agua, su gestión sostenible y saneamiento, involucrando actividades como las que se muestran a continuación:

Cumplimiento actividades anuales Ahorro de Agua

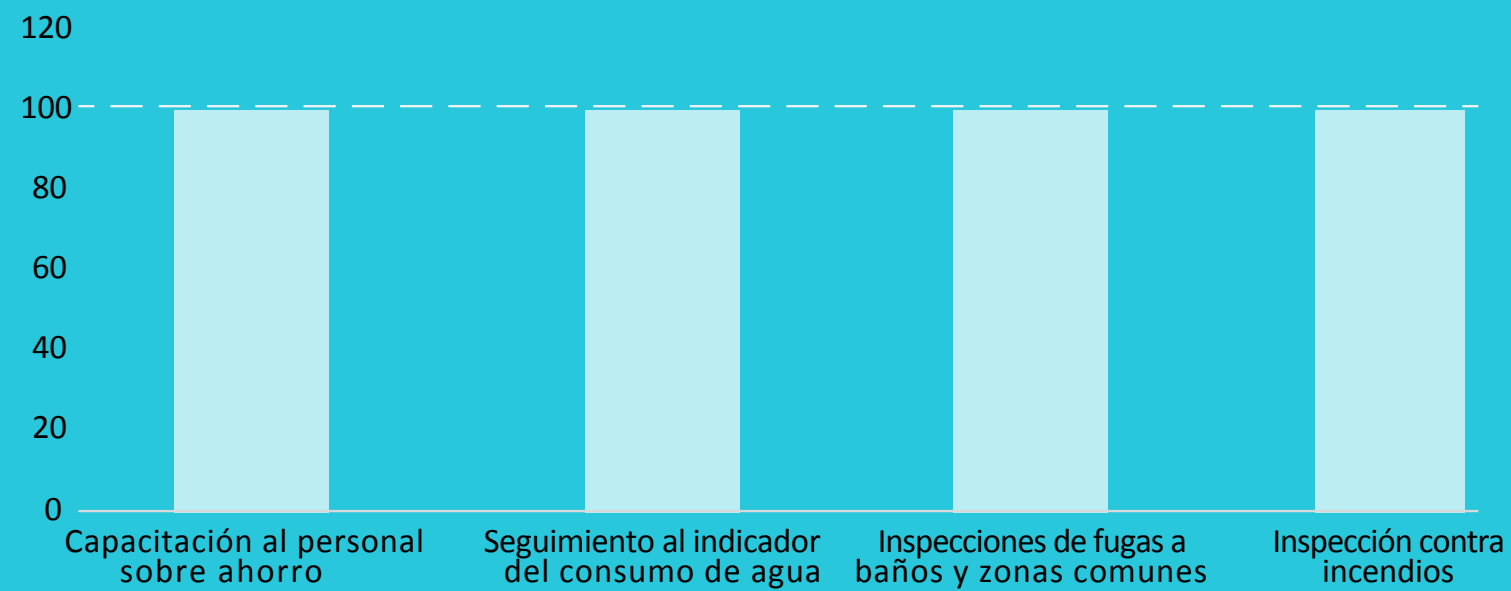


Tabla 10. Cumplimiento actividades anuales de Ahorro de agua



Es así como evaluamos factores que incrementan los consumos de agua, como son:

- Fugas internas (daños a la red hidráulica).
- Aumento en los programas de producción, lo cual ocasiona proporcionalmente el aumento del personal para la ejecución de tareas operativas.

Al corresponder con los requisitos exigidos por las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR), cumplimos a las concesiones de aguas subterráneas autorizadas por parte de dicha entidad, a nivel operativo y corporativo.

## GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS

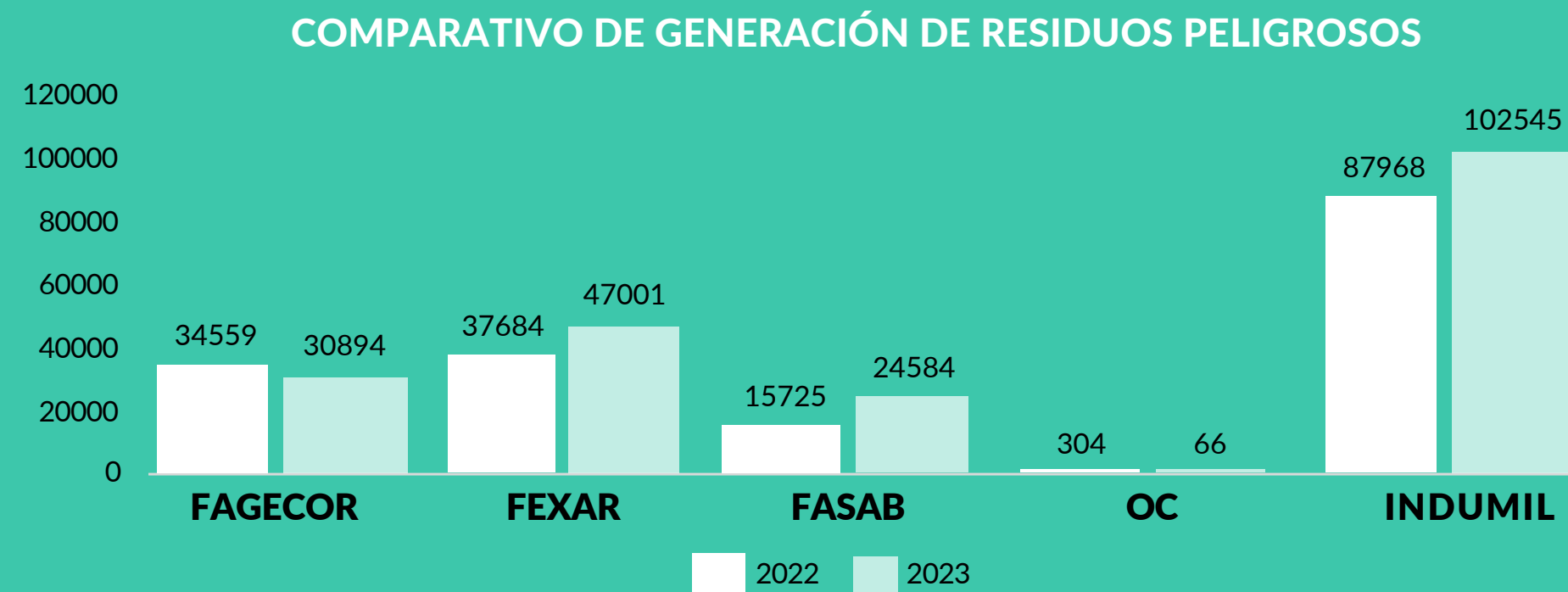
Para nosotros es importante realizar el correcto manejo y disposición de residuos generados en las actividades internas debido a la manipulación de nuestros productos, insumos y la mano de obra, es por eso que implementamos acciones de reducción y aprovechamiento por medio de las siguientes acciones:

- Implementación de la Política Cero Papel en cada una de las unidades de negocio.
- Fomentamos la comercialización de residuos en las fábricas con el fin de prolongar su ciclo de utilidad. Asimismo, establecemos acuerdos con entidades estatales para promover la reutilización de los residuos generados en nuestras Oficinas Centrales.
- Puntos ecológicos para la adecuada separación desde la cadena de valor.
- Inspecciones rutinarias para evitar una clasificación inadecuada.
- Obtención de reportes e indicadores que permitan la toma de decisiones y el seguimiento del proceso de gestión integral de residuos.
- Monitoreo y control en la gestión de disposición final de los residuos dispuestos por terceros.
- Capacitación y socialización a colaboradores en la gestión integral de residuos peligrosos.

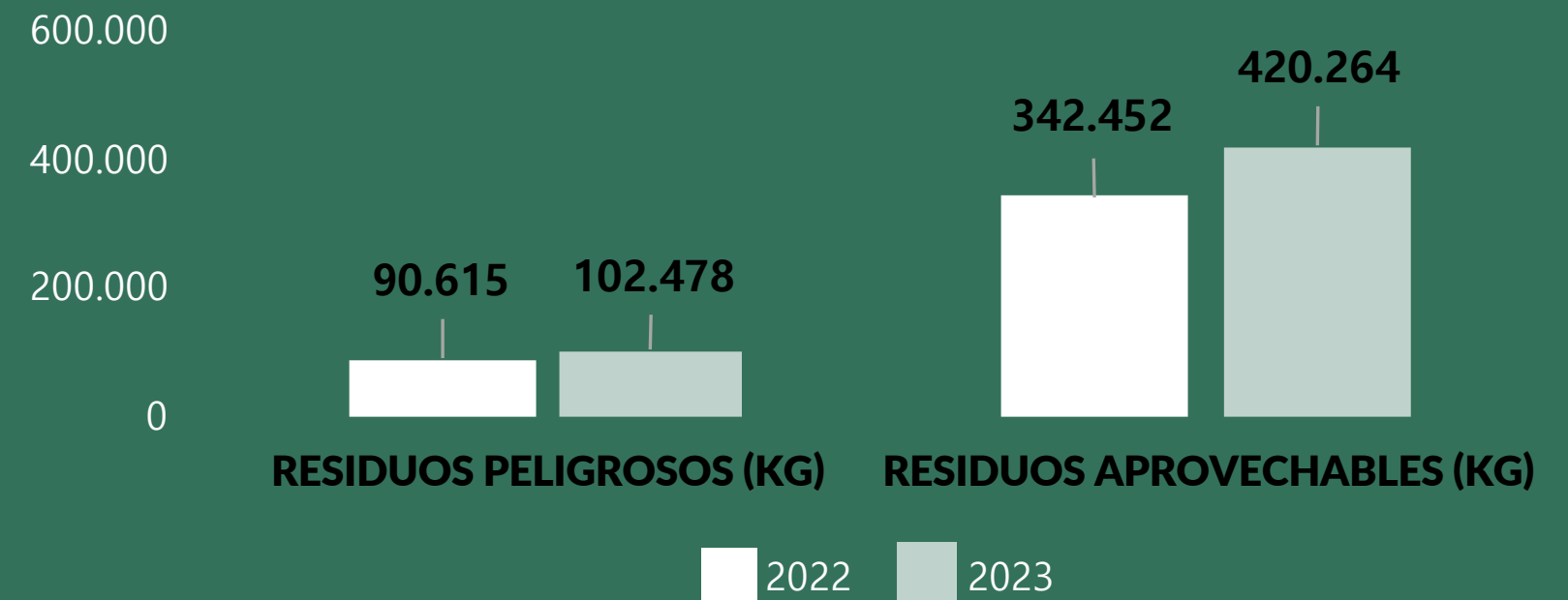


Durante el año **2023** desarrollamos un aumento del **17 %** en la generación de **residuos peligrosos**. Lo que equivale a **14.577 Kg** debido a la disposición de residuos con **ACPM** emulsiones, aguas aceitosas y plásticos contaminados.

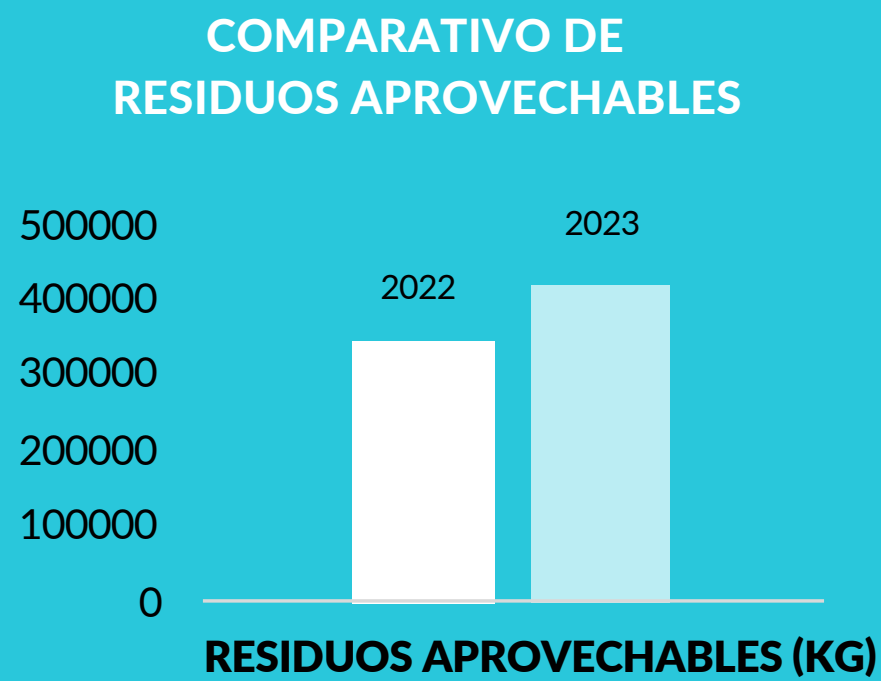




Gráfica 5. Comparativo de generación de residuos peligrosos



Gráfica 7. Comportamiento residuos 2022-2023



Los **residuos aprovechables** en **INDUMIL** presentaron un comportamiento similar, generando un incremento de **77.812 Kg** al año **2023** equivalente al **23 %** comparados con el año **2022**.

Gráfica 6. Comparativos residuos aprovechables

## ACCIÓN CONTRA EL CLIMA

Frente a la conservación de la biodiversidad, la Industria Militar en la vigencia 2023, se realizó la siembra de **3000 árboles** para prevenir, evitar, mitigar y compensar los potenciales impactos residuales presentados por la Empresa. La ejecución de dicha actividad está dirigida a la Fábrica José María Córdova (**FAGECOR**); de igual manera se realizó la campaña de siembra de **24 árboles nativos** con la Nueva EPS, en la Fábrica Santa Bárbara (**FASAB**).



Ilustración 9. Siembra de árboles FASAB

# TRANSICIÓN ENERGÉTICA




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

Estamos seguros que la transición energética es esencial para nuestra Empresa debido a sus múltiples beneficios, que incluyen 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, aumentamos el porcentaje de uso de fuentes de energía renovable y en la mejora de la eficiencia energética de procesos, promoviendo proyectos con bajas emisiones de carbono:

1. Implementación de sistemas de energía solar, lo que reducirá significativamente las emisiones de CO2 y nuestra dependencia de fuentes de energía convencionales.
2. Impulsamos la movilidad sostenible en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte – FEXAR, mediante la promoción activa del uso de vehículos eléctricos y la incorporación de equipos eléctricos de alta eficiencia.

**Estas acciones establecen los fundamentos clave para contribuir a la transición energética a nivel nacional y contribuyen al cumplimiento de nuestros compromisos ambientales y a la mitigación del cambio climático.**

Con el propósito de avanzar hacia la transición energética en las unidades de negocio, los proyectos de inversión desempeñan un papel fundamental en la consecución de los objetivos del Plan Estratégico:

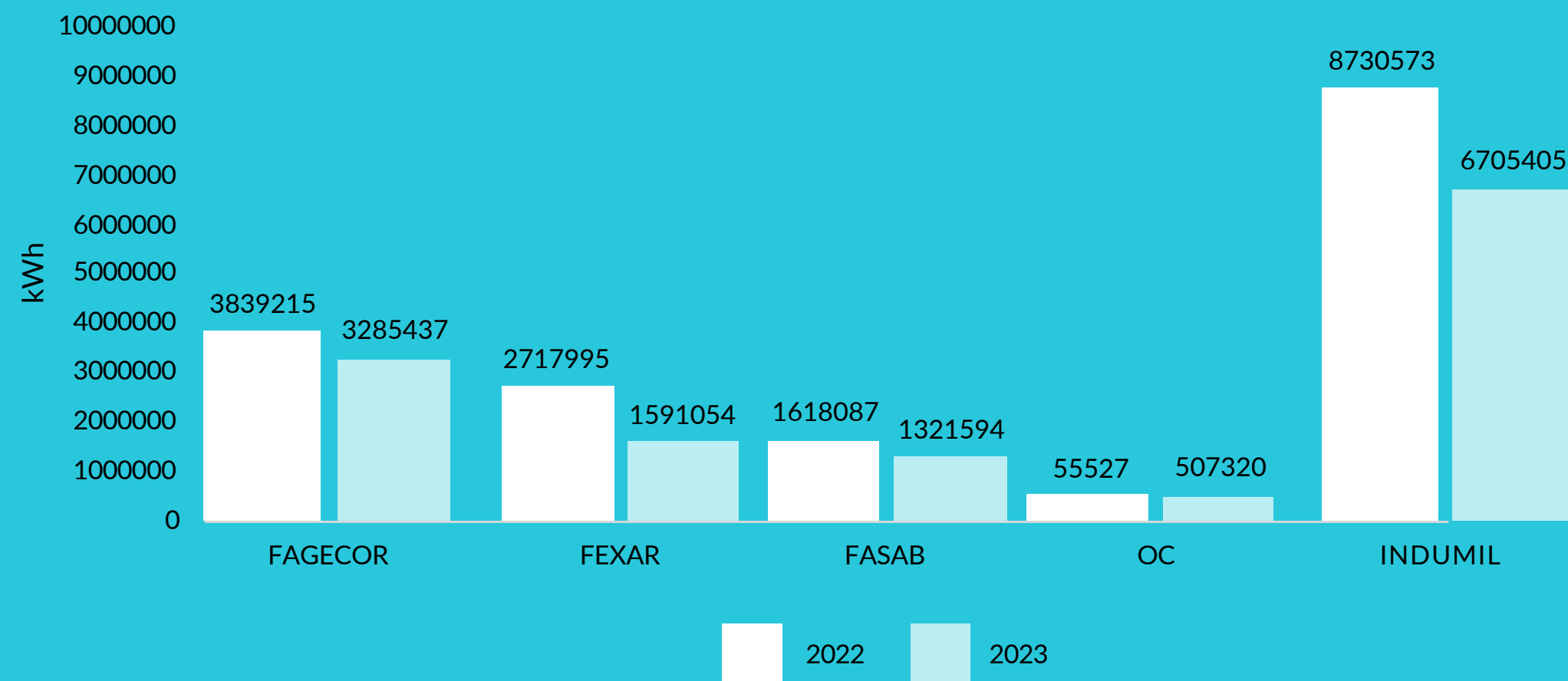
Sostenibilidad en la transición Energética		
Objetivo	Descripción	Unidad de negocio
 <p>Movilidad eléctrica</p>	Adquisición de 2 vehículos utilitarios eléctricos 4X2.	FEXAR
 <p>Eficiencia Energética</p>	+ Estudio de factibilidad para la implementación de proyectos fotovoltaicos. + Actualización de redes eléctricas + Adquisición de montacarga eléctrico de 3 toneladas.	FEXAR, FAGECOR, y FASAB. FEXAR, FAGECOR, FASAB y Oficinas Centrales. FAGECOR y FEXAR
 <p>Fuentes no convencionales de energía</p>	Adquisición, instalación, pruebas y puestas a punto de parque solar de 1MW	Fabricación de repuestos para el sector automotriz – FASAB



Nuestra Empresa está enfocada en la diversificación de su matriz energética. Es por esto que la incursión progresiva de fuentes no convencionales de energías renovables tiene como objetivo apalancar la demanda energética de nuestras operaciones, es decir, en su esquema de autogeneración en las fábricas: FAGECOR, FEXAR y FASAB.

### NUESTROS INDICADORES ESTABLECIDOS DURANTE EL 2023 FUERON LOS SIGUIENTES:

Comparativo de consumo de energía

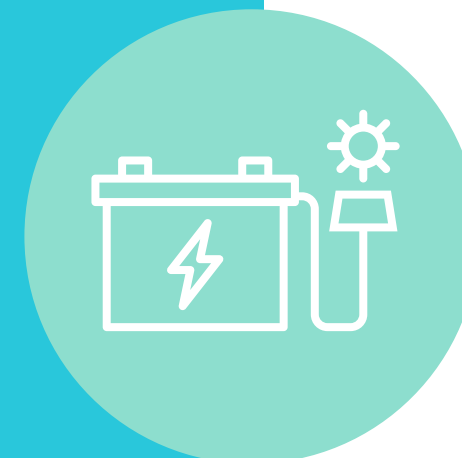


Gráfica 8. Comparativo de consumo de energía 2022-2023



**15 %**

de incremento en ventas, dado su compromiso en innovación y desarrollo hacia la transición energética



**80 %**

de los costos asociados a consumos de energía en los procesos operativos y administrativos de la Fábrica Santa Bárbara.



**- 5 %**

Emisiones de Gases Efecto Invernadero

Ilustración 10. Logros en transición energética



Somos una Empresa comprometida en la diversificación de nuestra matriz energética en el desarrollo de acciones en la cadena de valor para reducir las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI), es así como destacamos:

- Consumo energético: Hemos logrado reducir de manera significativa el consumo energético en distintas unidades de nuestro negocio.
- Reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>: Toneladas de CO<sub>2</sub> dejadas de emitir asociadas a la optimización de consumo.

Mensualmente, llevamos a cabo una evaluación detallada del progreso de las actividades propuestas con el objetivo de cumplir nuestras metas a través de medidas eficientes y tecnologías sostenibles, como, jornadas de educación y concientización del personal, mediciones del consumo y mejoras en la infraestructura donde buscamos disminuir el consumo de energía y maximizar su uso responsable. Durante esta evaluación, medimos el avance en la transición energética de nuestras instalaciones de producción buscando maneras de mejorar los acuerdos establecidos. Es así como desde nuestros históricos comprendemos:

Durante el año **2022** obtuvimos el consumo de **Energía**, es decir, **6.705.405 kWh**,

lo que equivale a



**33.527**  
hogares durante  
un año

suponiendo un consumo promedio 200 kWh por hogar al año.

Aumentamos los índices de sostenibilidad empresarial al disminuir la huella de carbono anual en

**640 Ton CO<sub>2</sub> Equivalente**  
lo que equivale aproximadamente a



**29.000**  
Árboles sembrados

Durante el año **2022** obtuvimos el consumo de **Energía**, es decir, **8.730.572 kWh**,

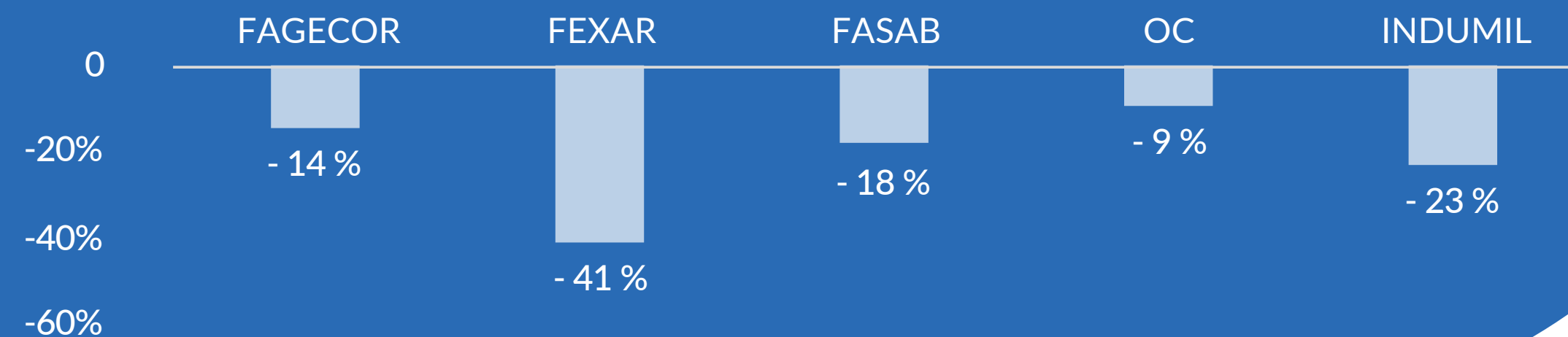
lo que equivale a



**2.910**  
edificios

suponiendo un consumo promedio 3000 kWh de energía al año.

### PORCENTAJE DE REDUCCIÓN DE CONSUMO DE ENERGÍA



Gráfica 9. Porcentaje en consumo de energía eléctrica por unidad de negocio 2022-2023

En el marco de nuestro seguimiento en los procesos de ampliación en transición energética formulamos la línea base anual de energía solar en base al consumo de año en ejecución, fomentar como parte integral de nuestra estrategia empresarial, continuando con la adopción de energías limpias, el uso eficiente de recursos energéticos y la reducción significativa de emisiones de Gases de Efecto Invernadero para contribuir activamente a la mitigación del cambio climático, aportando a la sostenibilidad de nuestra Empresa.



Nuestro compromiso y cumplimiento de alternativas durante el año 2023 dio el preámbulo en la implementación del parque solar en **FASAB**, lo que abrió la puerta a la medición de resultados y su posterior comparación con registros históricos. A partir de esta puesta en funcionamiento se presentaron los siguientes resultados:

- Disminución de los costos directos asociados a los consumos de energía para los procesos operativos y administrativos de la Fábrica Santa Bárbara -FASAB hasta en un 80 %.
- Se proyecta a la Industria Militar como una empresa a la vanguardia en la implementación de energías limpias en la región y el país.
- Se da cumplimiento a las políticas de gobierno. Destacamos la reducción de los costos de energía a partir del mes de marzo a diciembre de 2023, por lo que se cuenta con el objetivo estratégico de disminuir el consumo de energía en un 5 % vs el año anterior.

Destacamos la reducción de los costos de energía a partir del mes de marzo a diciembre de 2023, por lo que se cuenta con el objetivo estratégico de disminuir el consumo de energía en un 5 % vs el año anterior.

A mediano y largo plazo proyectamos la implementación de Parques Fotovoltaicos en Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR y Fábrica General José María Córdova - FAGECOR, estos proyectos se promueven desde nuestra área de Investigación, desarrollo e innovación, planteando las siguientes metas:

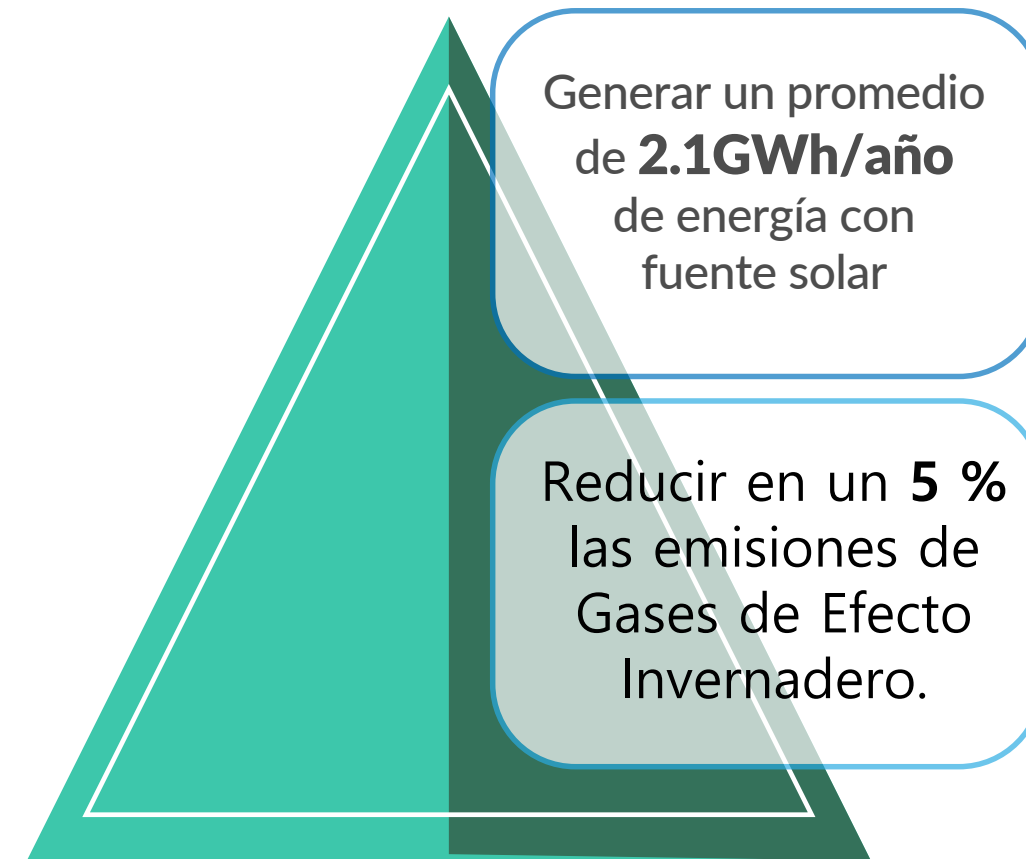


Ilustración 11. Metas al 2024 Transición energética

# PRÁCTICAS DE ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE

GRI [3.3]



8.4



TRANSPARENCIA



10.3



BUEN TRATO

Nuestra práctica de abastecimiento es estratégica e integrada, al hacer parte de establecer relaciones sólidas y a largo plazo con los proveedores por cada unidad de negocio, la cual permite mitigar riesgos en los procesos de selección de proveedores y maximizar de la misma manera las oportunidades de compra.

Para lograrlo, adoptamos el Abastecimiento Sostenible como el pilar de identificación y evaluación de los riesgos presentados al abastecimiento de contratación en productos, servicios y cumplimiento en cuanto a la seguridad de la cadena de suministro, es decir, en la Industria Militar la gestión del talento humano continua con la selección y contratación del personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la misión de la Empresa, personas que no solo deben poseer competencias funcionales sino también comportamentales que faciliten la construcción de una cultura organizacional coherente con los principios y valores existentes.

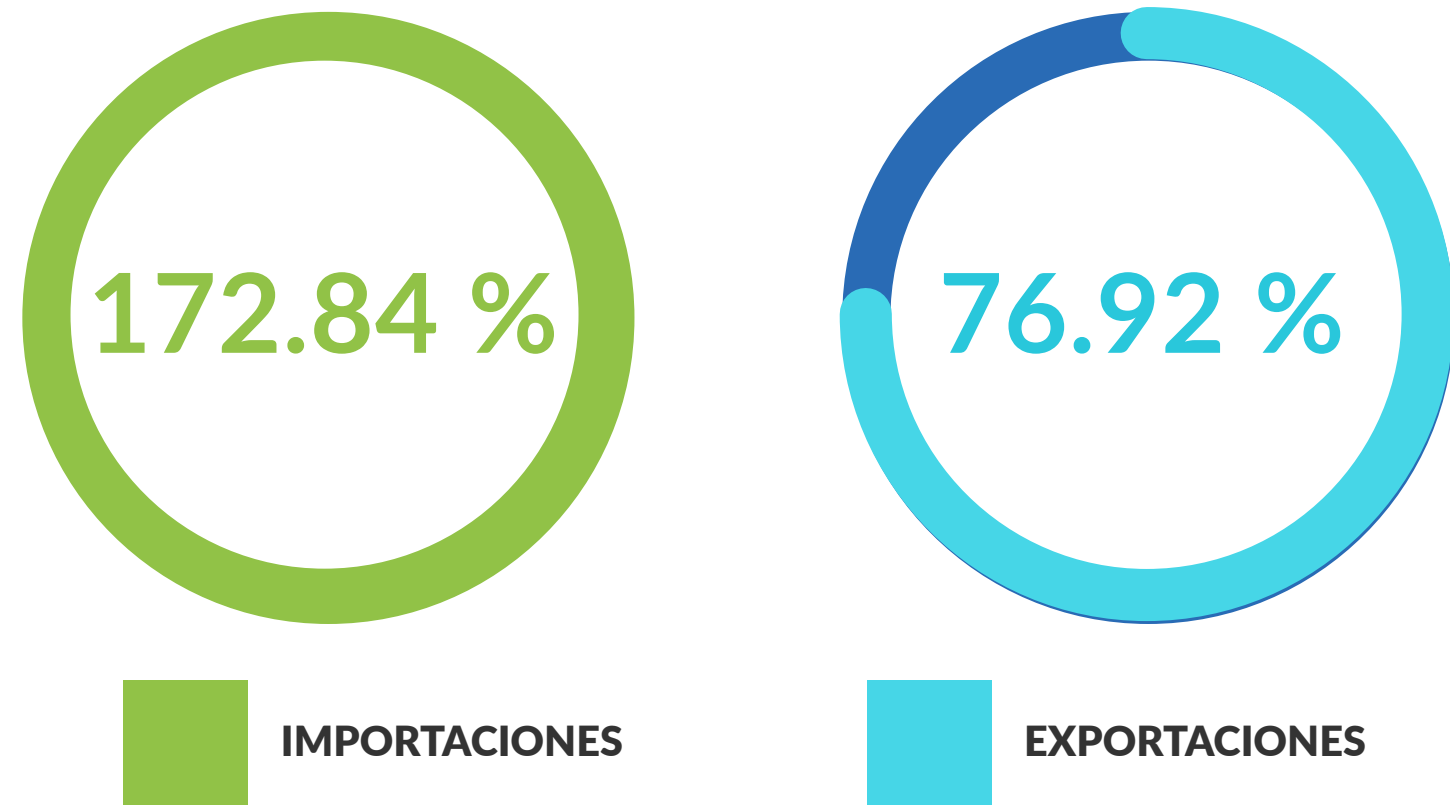
Dentro de los intereses y temas económicos, sociales o ambientales más amplios planteados por proveedores y grupos de interés se considera importante mencionar que se continuo con la implementación de la Norma y estándares Internacionales BASC y la autorización OEA (Operador Económico Autorizado) para realizar un

análisis detallado de la cadena de suministro de la Industria Militar, siguiendo los protocolos establecidos a fin de respetar la confidencialidad de los procesos y el manejo de información de carácter reservado.

En cuanto a las cifras, se evidencia que en el comportamiento del mercado exterior se importaron y nacionalizaron materias primas, productos terminados y maquinaria por un valor total de **COP \$233.047.030.676 (USD 60.037.739,18)** para el desarrollo de los procesos productivos, comerciales y de servicios de la Industria Militar. Con respecto al año 2022 el valor de las importaciones presento un incremento de un **172,84 %**. De la misma manera, se realizaron 6 exportaciones por un valor de **COP \$ 16.847.605.200 (USD 4.109.172)** con respecto al 2022 el valor se incrementó en un **76,92 %**.



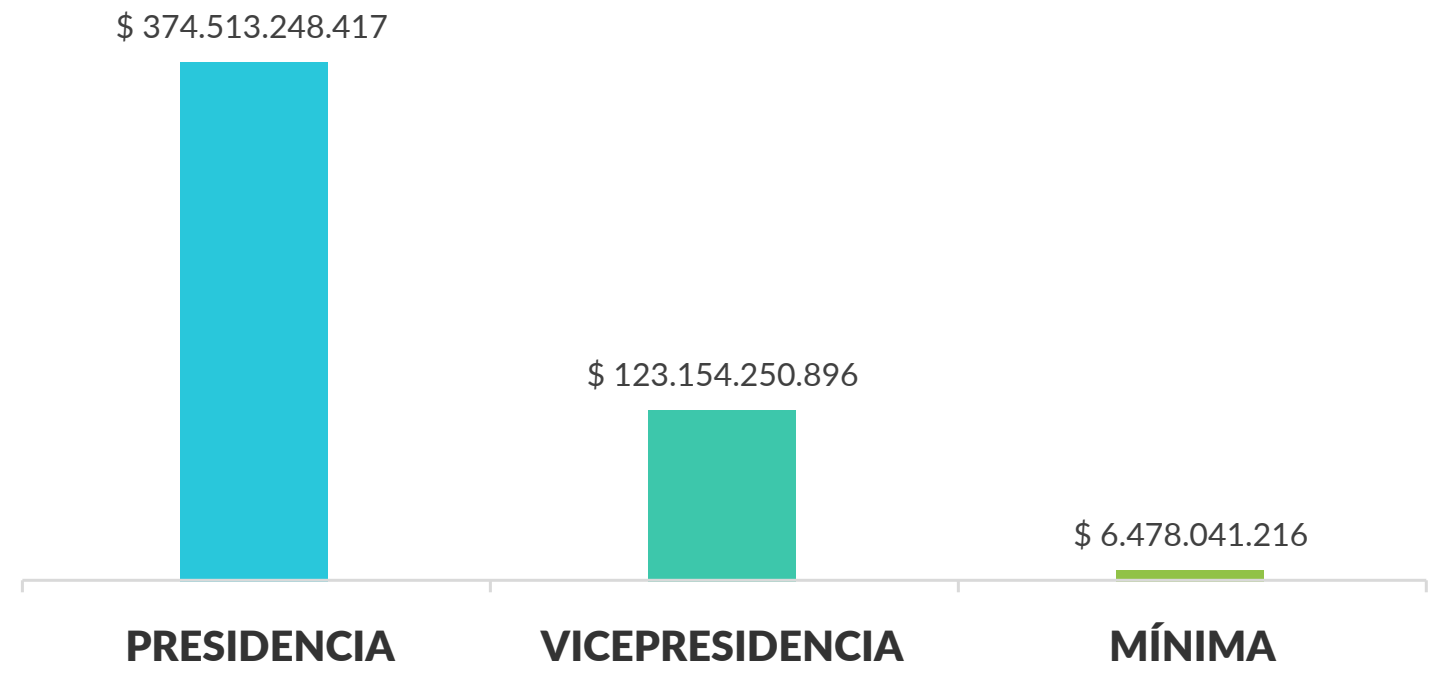
INCREMENTO AL AÑO 2023 CON RESPECTO AL AÑO 2022



Gráfica 10. Comportamiento importación y exportación 2023

En 2023, realizamos desde la Vicepresidencia Corporativa y la Gerencia Administrativa la adjudicación de 383 procesos por valor de COP \$ 504.146.540.528; para un cumplimiento superior del 80 % con respecto a los procesos aperturados durante el año.

De acuerdo a lo anterior, logramos comparar el valor de la contratación del 2023 que incremento en **más de 140 %** con respecto al año anterior, esto se debe a la organización, estructuración y aprobación con tiempos establecidos que diseñó la Vicepresidencia Corporativa para ser más efectiva, rápida y oportuna la adquisición de bienes y servicios de la Industria Militar.



Gráfica 11. Procesos adjudicados 2023- Dirección de compras

Por esta razón se suscribieron un total de 584 contratos agrupados por:

- Presidencia
- Vicepresidencia Corporativa
- Mínima Cuantía
- Órdenes de Compra de Contratos Marco
- Adiciones



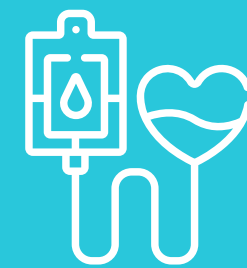


# DIMENSIÓN SOCIAL

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD Y LA SOCIEDAD  
GRI [3.3] [413-1] [413-2]

El vínculo con la comunidad constituye uno de los pilares fundamentales de nuestra estrategia. Buscamos no solo 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 el entorno que nos rodea, asegurando así el éxito a largo plazo de nuestras operaciones. Entendemos que somos un actor importante en las comunidades que impactamos

En INDUMIL trabajamos para que el compromiso vaya más allá del ámbito legal, estamos comprometidos con incluir a nuestros funcionarios en estas prácticas, creando un sentimiento de orgullo. Este compromiso lo hemos materializado en actividades que llevamos a cabo desde el 2021 tales como:



**JORNADAS DE DONACIÓN DE SANGRE AL HOSPITAL MILITAR.**



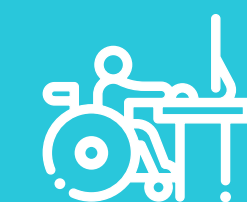
**AUSTERIDAD EN EL GASTO**



**CAMPAÑA DEL DIEZMO**



**VINCULACIÓN LABORAL DE MADRES CABEZA DE FAMILIA**



**VINCULACIÓN DE COLABORADORES CON DISCAPACIDAD**



**REGALOS A NIÑOS Y NIÑAS EN EL MUNICIPIO DE SOACHA.**

Estamos comprometidos con los niños y niñas de nuestro país, es por esto que durante el 2023 continuamos aportando con la campaña fundación TAPAS SANAR, para financiar los programas de apoyo psicológico, social y promoción de los niños y niñas y adolescentes que sufren de cáncer. Para esto recolectamos tapitas dentro de nuestra infraestructura.

Por otro lado, nuestros colaboradores están comprometidos en contribuir con la responsabilidad social de la Empresa, una muestra de esto, es que participan en jornadas de donación de sangre para el Hospital Militar o de manera autónoma, participan anualmente en la carrera de los héroes para el apoyo a los policías y militares caídos en combate y a sus familias.

Como Empresa hemos implementado la contratación de militares y policías heridos en combate, a través de nuestra alianza con la fundación Matamoros, para que mantengan una calidad de vida digna y con esto seguir siendo un sustento para sus familias.

Tenemos como objetivo la estructuración e implementación del proyecto de RSE 2024 (Responsabilidad Social Empresarial) que permita generar valor a las comunidades aledañas a las fábricas. A través del análisis de materialidad, identificamos la oportunidad de impactar a la comunidad cercana a las fábricas de Sogamoso, Soacha y Sibaté.

En 2023 obtuvimos una calificación de 3.88 en la encuesta de Reputación e Imagen Corporativa realizada por Invamer (Investigación y Asesoría de Mercado), Indicando una mejora en nuestra relación con la comunidad, esto con el objetivo de incrementar el acercamiento con las comunidades en el 2024.

**OBTUVIMOS UNA CALIFICACIÓN DEL 3.88, UNA MEJORA EN LA IMAGEN CORPORATIVA.**

**- 1.27 % VS 2022**

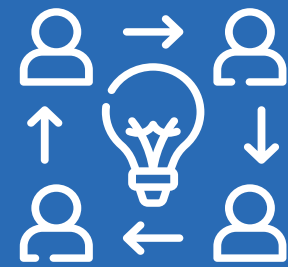
# BIENESTAR Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

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

Los colaboradores para la Industria Militar son uno de los activos más importantes, es por esto que durante el 2023 hemos creado e implementado una estrategia que está enmarcada en el Modelo de Planeación y Gestión (MIPG) el cual es “un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión institucional en términos de calidad e integridad en el servicio” del Departamento Administrativo de la Función Pública en el año 2017.

Por esta razón, desde la Gerencia de Talento Humano se propuso estructurar y dar sentido a sus acciones, para dar cumplimiento a la normativa laboral vigente, así como gestionar la cultura, el clima laboral, la compensación, la capacitación, las competencias y el bienestar para mantener una planta de personal correcta y que contribuya al desarrollo de pensamiento estratégico organizacional. Este objetivo se ha estado cumpliendo gracias al desarrollo e implementación de estrategias relacionadas con la atracción, selección, contratación, capacitación, compensación y bienestar ofrecido a nuestros colaboradores en las distintas fábricas de operación.

A continuación, mostramos los hitos relacionados con la gestión del Bienestar y Desarrollo del talento Humano:



**1413**  
COLABORADORES

**1.080**  
HOMBRES



**319**  
MUJERES



## ATRACCIÓN

Para el 2023 desde la Gerencia de Talento Humano ha centrado su esfuerzo en la atracción de personas con perfiles acordes a las competencias establecidas en el Plan Nacional de Competencias Laborales del sector Público para el 2023 y que especialmente sobresalgan por sus altos niveles de compromiso, trabajo en equipo, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, orientación al resultado, actitud de servicio, un modelo de colaboradores públicos competentes.

Para consolidar a la Industria Militar como una marca empleadora atractiva, hemos implementado diferentes estrategias que nos ayudan a fortalecer esa imagen, entre ellas la consolidación del salario emocional, lugares de trabajo acordes con las necesidades actuales de los colaboradores, y por supuesto las disposiciones legales. Además, impulsamos el crecimiento y el desarrollo profesional de nuestros colaboradores y los miembros de su familia, entregamos becas del programa Colfuturo, días de descanso para compartir con la familia, entre otros.

Mejorar el compromiso de la gente con oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.

Bajos costos de contratación, considerando que el colaborador ya hace parte de la planta.



Posible reducción en la rotación de Personal

Motivar a aprender y a evolucionar a los empleados  
Posible adaptación ágil.

Ilustración 12. Beneficios laborales Industria Militar



Sin embargo, uno de los cambios más significativos del año fue la reestructuración de la Empresa, la cual fue aprobada mediante el Decreto 156 y 157 del 28 de enero del 2022; esto permitió el aumento de su planta de colaboradores de **429** a **1410** oficiales y 3 empleados públicos.

Servidores	Planta de Cargos Aprobados	Planta de Públicos Cargos Actualizados
Empleados Públicos	3	2
Trabajadores Oficiales	1.410	1.410
<b>TOTAL</b>	<b>1.413</b>	<b>1.412</b>

Tabla 11. Cargos de reestructuración colaboradores

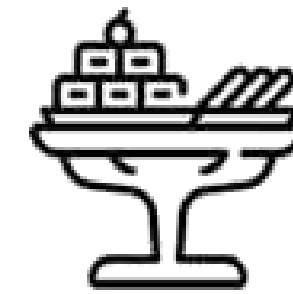
Dentro de esa reestructuración también se encuentra la transición y la creación de nuevos cargos, debido a esto se generaron movimientos dentro de la Empresa horizontales, verticales y nuevas vacantes, lo que facilitó la promoción de un gran número de colaboradores y acceso a otros en misión a la planta. Lo anterior representó la mejora de sus condiciones salariales y beneficios extralegales.



Tuvimos un aumento en nuestra planta de personal de

**43 %**

Además, durante el 2023 fortalecimos el salario emocional en la Industria Militar, de acuerdo a esto, los beneficios económicos y no económicos que ofrecimos a nuestros colaboradores son los siguientes:



Subsidio del **100 %** de la alimentación (refrigerio y almuerzo)



Prima de Servicio por cada año de trabajo, 15 días de sueldo en abril, julio, octubre y enero.

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

- ✓ Prima de vacaciones, quince días de salario.
- ✓ Bonificación especial de recreación.
- ✓ Prima de navidad extralegal
- ✓ Un mes de salario proporcional a los días trabajados.
- ✓ Prima de técnica, cancelada de manera mensual de acuerdo al nivel asignado.
- ✓ Bonificación por servicios prestados.

Nos esforzamos por fomentar el equilibrio y la equidad en la vida personal y familiar de nuestros colaboradores, así como brindarles beneficios y oportunidades de desarrollo dentro de nuestra Empresa. Este enfoque busca no solo motivar a nuestro equipo, sino también crear un entorno gratificante que se refleje en su comportamiento y contribuya a la consolidación de una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento.

## SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

Mediante el Decreto 157 del 28 de enero del 2022, se aprobó la planta de personal actual conformada por 1410, trabajadores oficiales y 3 empleados públicos estos correspondientes a Altos Directivos, Directivo Medio, Profesional, Técnico, Asistencial y Operativo:

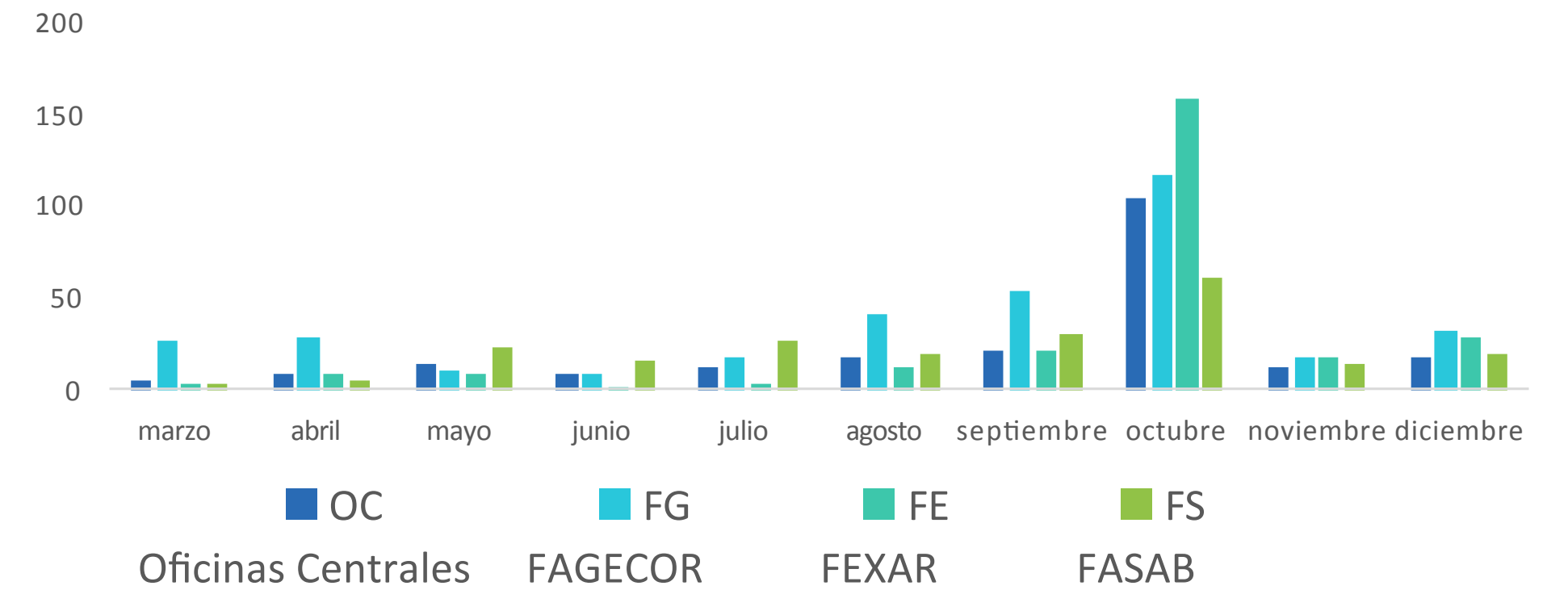
Niveles	Número de funcionarios
Empleados Públicos	3
Directivo	22
Directivo Medio	66
Profesional	247
Técnico	313
Asistencial	326
Operativo	436
<b>Total</b>	<b>1.413</b>

Tabla 12. Selección y contratación de funcionarios

### EN INDUMIL SOMOS INCLUSIÓN. **CONTAMOS CON 20 COLABORADORES** EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD.

Para las promociones de la vigencia 2023 de acuerdo a la aprobación de la Presidencia se otorgan anualmente y automáticamente a todos los funcionarios brindando más beneficios de ascensos y escalas salariales dentro de la Empresa.

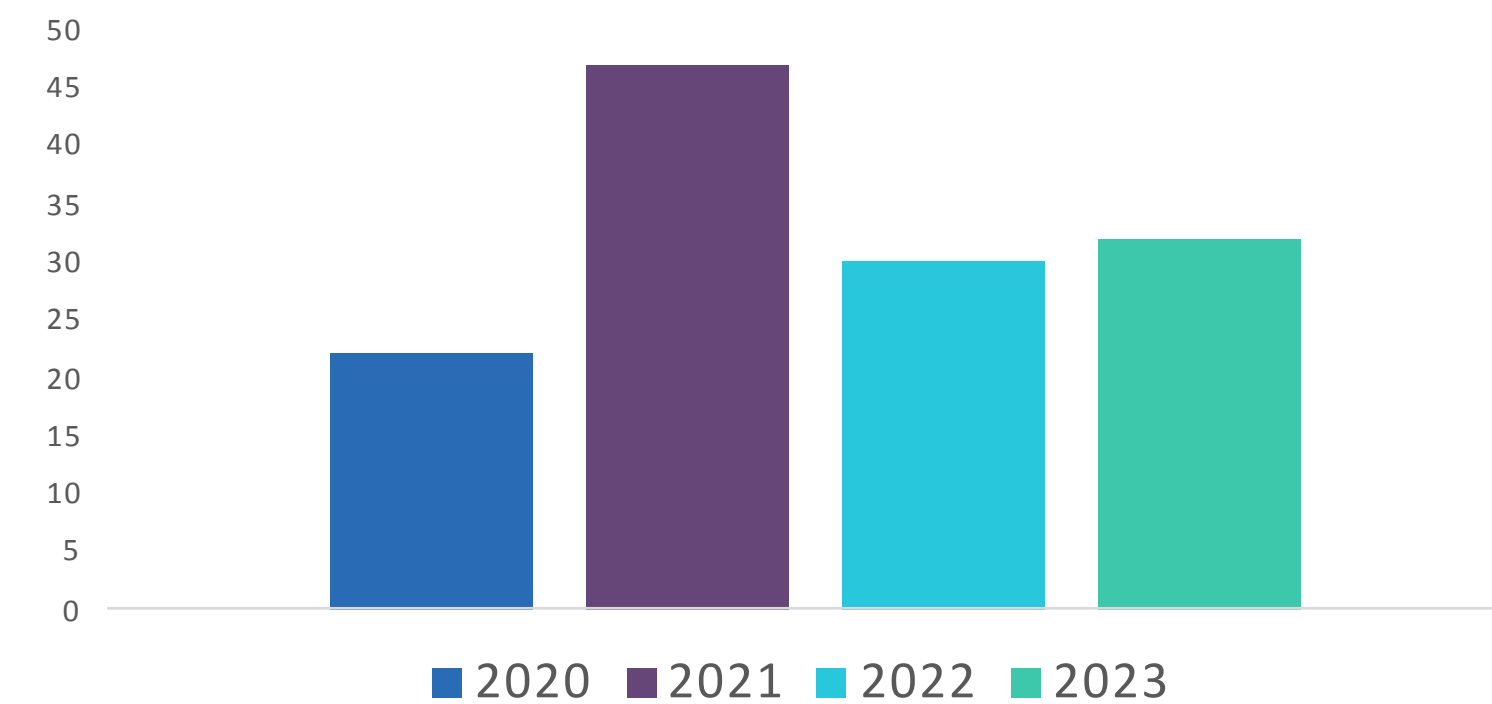
## GRÁFICA PROMOCIONES REALIZADAS VIGENCIA 2023



Gráfica 12. Promociones realizadas en vigencia 2023

Destacamos el incremento en el total de promociones realizadas, pasamos de 3 en el 2022 a 1.054 en el 2023 lo cual corresponde al 75 % del total de nuestros colaboradores. Los Ascensos tuvieron un incremento del 6,7 % respecto al 2022, pasando de 30 a 32 ascensos durante el 2023.

## GRAFICA DE ASCENSOS REALIZADOS DURANTE LA VIGENCIA 2020-2023



Gráfica 13. Ascensos realizados durante la vigencia 2020-2023



Por último, se realizó la formalización de 429 trabajadores en misión que pasaron a la planta de personal reduciendo considerablemente el número de temporales de la siguiente manera:

<b>Directivo</b>	6
<b>Directivo medio</b>	17
<b>Asesor</b>	3
<b>Asistencial</b>	54
<b>Profesional</b>	116
<b>Técnico</b>	106
<b>Operativo</b>	127



**429**

Personas ingresadas a planta

### ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL.

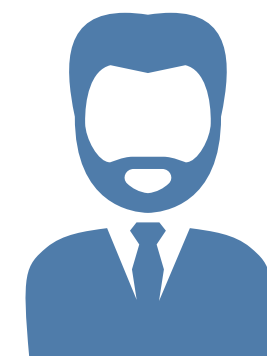


En el transcurso del año 2023, se registró un incremento en la tasa de rotación en comparación con el 2022, del 3.75 %. Esta variación se atribuye principalmente a la reconfiguración del personal y al aumento proporcional de individuos que cumplieron con los requisitos para acceder a la pensión por vejez.

### CRECIMIENTO

Capacitamos a nuestros colaboradores para mejorar el rendimiento frente a los objetivos establecidos, mediante el plan institucional de capacitación (PIC) estructurado en cuatro ejes temáticos: (I) gestión del conocimiento y la innovación (II) Transformación digital (III) probidad y ética de lo público y (IV) creación del valor público. De esta forma capacitamos un total de 81,3 horas distribuido de la siguiente manera:

**37.8**  
**HORAS**  
HOMBRES



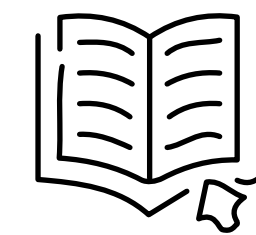
**43.5**  
**HORAS**  
MUJERES



Así mismo, la Gerencia de Talento Humano implementó una plataforma de capacitación por la cual los colaboradores realizaron cursos sincrónicos y asincrónicos que han logrado generar conocimientos y experiencias enriquecedoras para los resultados de los objetivos organizacionales.

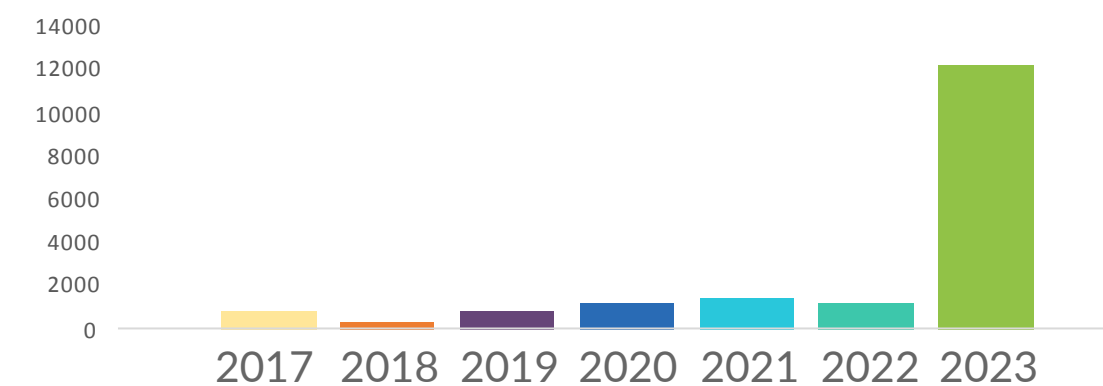


**1490**  
Colaboradores capacitados



Cursos Disponibles Escuela Formación INDUMIL  
**36**

### GRÁFICA NÚMERO DE CAPACITACIONES DICTADAS 2017-2023



Gráfica 14. Número de capacitaciones dictadas 2017-2023



**Aumentamos el presupuesto** para capacitaciones durante el 2023  
**66,7 % vs 2022**

Por otro lado, estamos comprometidos con el desarrollo educativo de nuestros colaboradores, por esto, la Industria Militar cuenta con un convenio suscrito con la entidad Colfuturo, en el contamos con 8 programas de educación formal distribuidos en todas las unidades de negocio:



Además, contamos con un apoyo educativo, que durante el 2023 benefició a 454 funcionarios. En el cual se le otorgó al 100 % de los beneficiarios auxilios económicos por un total de \$562.280.897 millones de pesos, a los funcionarios y a sus familias para que adelanten los estudios técnicos, tecnológicos, pregrado y postgrado. Esta cifra ha venido aumentando durante los últimos 5 años, lo cual muestra nuestro compromiso con el crecimiento y el desarrollo profesional de nuestros colaboradores y sus familias.



## Bienestar

En INDUMIL entendemos nuestra responsabilidad en el cuidado y seguridad de nuestros colaboradores, y trabajamos para ofrecerles espacios adecuados para el trabajo, ambientes laborales sanos, y beneficios como el salario emocional. Es por esta razón que, en el transcurso del año 2023, hemos sido galardonados con el Certificado Great Place to Work, alcanzando resultados altamente satisfactorios. Este logro consolida a nuestra Empresa como un empleador atractivo a nivel nacional y un referente ejemplar para todo el país.



## Seguridad y Salud en el Trabajo

Para la Industria Militar es muy importante la salud de nuestros colaboradores es por esto que contamos con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) el cual busca prevenir lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, según los lineamientos de las políticas del Sistema de Gestión Integral, los objetivos, metas y el cumplimiento de los requisitos legales.

La gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo tiene como objetivo estratégico el aprendizaje y crecimiento con la perspectiva de preservar la Vida, Salud e Integridad y mejorar las habilidades de nuestros colaboradores para el mejoramiento de su bienestar. Para lo anterior se cuenta con los siguientes lineamientos:

1. Ejecutar y cumplir el Plan de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo.
2. Ejecutar las actividades propuestas en el Plan de Acción Institucional.
3. Mantener Identificados y cumplir los Requisitos Legales y Otros Aplicables.
4. Ejecutar los programas para disminuir la tasa Accidentalidad y las posibles enfermedades laborales.
5. Ejecutar el Programa de Medicina Preventiva.

Para cumplir estas actividades contamos con el plan anual de trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo, conforme lo requerido por la normativa legal, por el cual realizamos actividades para la prevención de posibles accidentes y enfermedades de origen laboral, entre las cuales se destacan las valoraciones de riesgos ocupacionales, la gestión de programas para la disminución de riesgos físicos, accidentes o enfermedades causadas por la operación, y el apoyo a las actividades del COPASST.

Es por esto que para el año 2023 la Gerencia de Talento Humano centro sus esfuerzos en la selección y contratación del **personal técnico, tecnólogo y profesional** alineado con las competencias definidas en el Plan Nacional de Competencias para el sector público y especificadas mediante el **Decreto 815 de 2018** expedido por el Departamento de la Función Pública, privilegiando la contratación de colaboradores sobresalientes por su compromiso con la Empresa, trabajo en equipo, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, orientación a resultados y orientación al servicio.





# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-1	a. Nombre de la compañía	Nuestra empresa
	b. Naturaleza de la propiedad y su forma jurídica	
	c. Ubicación de la sede central	
	d. Países en los que opera	
2-2	a. Entidades incluídas en la presentación de informes	Nuestra empresa
	b. Estados financieros consolidados y auditados o información financiera archivada en registros públicos	
2-3	a. Periodo objeto del informe y la frecuencia de reporte	Sobre este informe
	b. Periodo objeto de los informes financieros	
	c. Fecha de publicación del informe o de la información presentada	
	d. Punto de contacto para cuestiones relacionadas con el informe o la información presentada	
2-4	a. Actualización de la información	Tabla GRI
2-5	Verificación externa	Tabla GRI

# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES			
Indicador	Contenido	Referencia en este informe	
	a. ¿Cuáles son los sectores en los que tiene actividad la compañía?	Energético, Construcción, Seguridad y Defensa, Minería, metalmecánica, laboratorios, infraestructura vial, ferroviario, desminado humanitario, salud entre otros.	Nuestra empresa
2-6	b. Describir a detalle su cadena de valor	<p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovación y creación de prototipos.</li> <li>2. Recepción de materias primas.</li> <li>3. Transformación de las materias primas en productos en las fábricas.</li> <li>4. Pruebas funcionales.</li> <li>5. Embalaje y transporte.</li> <li>6. Distribución a los almacenes de Indumil.</li> <li>7. Entrega de productos por operador logístico.</li> <li>8. Recepción del cliente final.</li> </ol> <p>En el 2022 se llevó a cabo el rediseño organizacional de la Empresa y, en el 2023, hemos trabajado en la adaptación de los cambios y mejoras en los procesos. El cambio más relevante fue la creación de la Dirección Logística y de Servicios, con la cual se desarrolla la estrategia de planificación, implementación y control de la Cadena de Valor y suministro, que se encuentra certificada con la norma internacional y estándares BASC y la autorización OEA (Operador Económico Autorizado), para asegurar el control y seguridad de la cadena de suministro.</p>	Tabla GRI
	c. Indicar otras relaciones comerciales pertinentes	Indumil tiene acciones en la Sociedad Tequedama S.A.	Tabla GRI
	d. Cambios significativos de la compañía durante el 2023	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	1413	Bienestar y desarrollo del talento humano
	b. Número total de empleados fijos y temporales	Fijos: 1413	Bienestar y desarrollo del talento humano



# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-8 a. Número total de trabajadores que no son empleados y cuyo trabajo es controlado por la compañía	Empleados públicos: 3	Bienestar y desarrollo del talento humano
2-9 a. Describir su estructura de gobernanza, incluidos los comités del máximo órgano de gobierno	<p>De acuerdo a lo dispuesto en el literal b del Artículo 14 de los Estatutos Internos de la Industria Militar, corresponde a la Junta Directiva de la Industria Militar - INDUMIL proponer al Gobierno Nacional las modificaciones a la estructura orgánica que consideren pertinentes. La Junta Directiva de la Industria Militar - INDUMIL, en la sesión realizada el 24 de agosto del 2020, según consta en acta No. 689 de 2020, decidió someter a la aprobación del Gobierno Nacional la modificación de su estructura orgánica. La Presidencia con aprobación de la Junta Directiva podrá establecer Direcciones, Plantas y Talleres en las Unidades de Negocio, de acuerdo con la especialización de los procesos.</p> <p>La Presidencia, mediante Resolución podrá establecer los Grupos Internos de Trabajo que considere convenientes para el cumplimiento de los Planes, Programas y Proyectos de acuerdo con el volumen y necesidades del servicio. Así como Juntas, Comités y consejos de Asesoría y Coordinación necesarios para el desarrollo de la Misión de la Empresa.</p> <p>La Junta Directiva cumplirá las funciones para esta asignadas en los Estatutos de la Entidad y demás disposiciones legales y reglamentarias vigentes.</p>	Gobierno corporativo
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	La Industria Militar esta dirigida, administrada y orientada por la Junta Directiva, el Presidente y los demás funcionarios que la Junta determine, quienes desempeñarán sus funciones dentro de las facultades y con las atribuciones que la Ley y estos estatutos les confieran y en lo no previsto en ellos, en armonía con las leyes vigentes.	Gobierno corporativo
c. Describir la composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	<p>La Junta Directiva de la Industria Militar esta integrada por los siguientes miembros:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Ministro de Defensa Nacional o su delegado quien la presidirá.</li> <li>2. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o su delegado.</li> <li>3. El Director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado.</li> <li>4. El Comandante General de la Fuerzas Militares o su delegado.</li> <li>5. El Jefe de Estado Mayor Conjunto.</li> <li>6. El Intendente General del Ejército.</li> </ol>	Gobierno corporativo

# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES			
Indicador	Contenido	Referencia en este informe	
2-10	¿Qué criterios emplean, y cómo es el proceso de designación y selección del máximo órgano de gobierno y sus comités?	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 que son designados por el Ministerio de Defensa.	Gobierno corporativo
	a. Describir los criterios empleados para designar y seleccionar a los miembros del máximo órgano de gobierno	El presidente de la Industria Militar es designado por el Ministerio de Defensa Nacional, mientras que los demás miembros de la Junta Directiva son designados por el presidente, excepto el Jefe del Estado Mayor Conjunto y el Intendente General del Ejército, que son designados por el Ministerio de Defensa.	Gobierno corporativo
2-11	a. Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno es también un alto ejecutivo de la compañía	El máximo órgano del gobierno es la Junta Directiva. La Presidencia con aprobación de la Junta Directiva podrá establecer Direcciones, Plantas y Talleres en las Unidades de Negocio, de acuerdo con la especialización de los procesos.	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	<p>La Presidencia, mediante Resolución podrá establecer los Grupos Internos de Trabajo que considere convenientes para el cumplimiento de los Planes, Programas y Proyectos de acuerdo con el volumen y necesidades del servicio. Así como Juntas, Comités y consejos de Asesoría y Coordinación necesarios . La Junta Directiva cumplirá las funciones para esta asignadas en los Estatutos de la Entidad y demás disposiciones legales y reglamentarias vigentes.</p> <p>La Presidencia cumplirá las siguientes funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución y cumplimiento de los objetivos, funciones, políticas, planes, programas y proyectos inherentes a la Industria Militar.</li> <li>2. Diseñar y ejecutar las estrategias tendientes al cumplimiento de los objetivos de la Industria Militar.</li> <li>3. Dirigir la ejecución y cumplimiento de las decisiones emitidas por la Junta Directiva.</li> </ol>	Gobierno corporativo



# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
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	<p>El Presidente es el representante Legal General de la Empresa, quien ejercerá la representación comercial y legal de la Industria Militar - Indumil para todos los efectos y tendrá dos (2) suplentes personales. Los suplentes serán delegados por la Junta Directiva y podrán ser reelegidos o removidos libremente.</p> <p>Sin embargo, para mayor eficiencia en el giro ordinario de los negocios, la Industria Militar - Indumil tendrá adicionalmente, un Representante Legal para fines judiciales y extrajudiciales, y un Representante Legal para fines de Abastecimiento de Bienes y Servicios.</p> <p>La representación legal para Asuntos Judiciales y Extrajudiciales la ejercerá la Oficina Legal, quien tendrá un (1) suplente que lo reemplazará en las faltas temporales, absolutas o accidentales con idénticas facultades.</p> <p>La representación legal para fines de Abastecimiento de Bienes y Servicios la ejercerá el Vicepresidente Corporativo quien tendrá un (1) suplente que lo reemplazará en las faltas temporales, absolutas o accidentales con idénticas facultades.</p>	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 presentada, los temas materiales y todo lo concerniente a la sostenibilidad de la empresa, a través del Grupo de Responsabilidad Social Empresarial.	Gobierno corporativo

# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-15 Describir los procesos para que el máximo órgano de gobierno asegure que los conflictos de interés se previenen y se mitigan	<p>Son funciones de la Oficina de Gestión y Cumplimiento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir, coordinar, hacer seguimiento estructurado y gestionar la implementación de las iniciativas estratégicas priorizadas por la Presidencia.</li> <li>2. Apoyar en la solución de situaciones que lleguen a generar reprocesos en la dinámica administrativa, industrial y comercial de la empresa.</li> <li>3. Abordar y contribuir en la solución de situaciones complejas, estructurales y de alto impacto para la Entidad y grupos de interés, velando por la solución de problemas en su ejecución y la aceleración de sus resultados.</li> <li>4. Mantener comunicación directa y constante con la Presidencia y actores clave para informar el avance en la implementación de iniciativas priorizadas y temas transversales en la entidad en función de su cumplimiento.</li> <li>5. Articular acciones estratégicas que promuevan la gestión del cambio, del conocimiento y de las comunicaciones de acuerdo con los lineamientos y prioridades de la Presidencia.</li> <li>6. Dirigir las relaciones interinstitucionales de la Industria Militar, en el ámbito nacional e internacional, y representar a la Empresa cuando así sea solicitado por la Presidencia.</li> <li>7. Articular las relaciones con el Ministerio de Defensa Nacional, Comando General de Fuerzas Militares, Dirección General de la Policía Nacional y demás organismos del Estado y otros grupos de interés.</li> <li>8. Crear alianzas estratégicas con grupos de interés que impulsen el cumplimiento de los objetivos de la Industria Militar.</li> <li>9. Desarrollar estrategias, planes, programas y proyectos de comunicación estratégica para el posicionamiento y divulgación de imagen y promoción de la entidad, bajo los lineamientos de la Presidencia.</li> <li>10. Coordinar con la Vicepresidencia Comercial el diseño de estrategias de protocolo y eventos que permitan comunicar al público interno y externo la imagen de la Industria Militar.</li> <li>11. Definir los canales de comunicación oficiales internos y externos de la Entidad, de acuerdo con los lineamientos de la Presidencia.</li> </ol>	Gobierno corporativo



# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-16	<p>Describir si se comunican las inquietudes críticas al máximo órgano de gobierno y, de ser así, de qué manera</p> <p>La Junta Directiva de la Industria Militar se reúne ordinariamente por lo menos una vez cada dos (2) meses y extraordinariamente cuando sea convocada por su Presidente, el Presidente de la Industria Militar, el Revisor Fiscal o a solicitud de por lo menos cuatro (4) de sus miembros.</p> <p>La solicitud de convocatoria que presenten cuatro (4) miembros de la Junta Directiva, deberá hacerse por escrito y estará dirigida al Presidente de la Industria Militar, quien tiene la facultad para convocarlas y en ella se indicará el objeto de la citación. La convocatoria para la reunión ordinaria sera comunicada por escrito a todos los miembros por lo menos con seis (6) días hábiles de anticipación, sin contar el día de la sesión, incluyendo la agenda correspondiente y la documentación soporte de los temas a tratar. La convocatoria para reuniones extraordinarias sera comunicada por escrito a todos los miembros por lo menos con dos (2) días hábiles de anticipación, sin contar el día de la sesión, incluyendo la agenda correspondiente y la documentación soporte de los temas a tratar. La Junta Directiva en reuniones extraordinarias no podrá deliberar ni tomar decisiones sobre temas no incluidos en el orden del día publicado. No obstante, lo anterior, por decisión de la mitad mas uno de los presentes una vez agotada la agenda, el órgano colegiado podrá ocuparse de otros temas.</p> <p>La Industria Militar podrá tener reuniones de Junta Directiva de manera no presencial o mixtas; en consecuencia, habrá reunión de Junta Directiva cuando por cualquier medio, los miembros puedan deliberar y decidir por comunicación simultanea o sucesiva, en este último caso, la sucesión de comunicaciones deberá ocurrir de manera inmediata de acuerdo con el medio empleado. Cuando se hace referencia a «los miembros» se entiende que se trata de quienes participan en las reuniones ordinarias y extraordinarias que se realicen de manera presencial o mixta, siempre que se cuente con el número de participantes necesarios para deliberar según lo establecido estatutariamente.</p>	Gobierno corporativo
2-17	<p>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.</p> <p>Por medio de diversas conferencia y capacitaciones, el máximo órgano de gobierno adquiere las competencias.</p>	Gobierno corporativo

# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
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	La remuneración de la Junta Directiva se da de conformidad con lo establecido en la Resolución 4819 del 24 de diciembre de 2015. Basado en esto, los honorarios por asistencia de cada integrante a las sesiones de la Junta Directiva de INDUMIL se fijaron en 1.25 SMMLV.
2-20	Describir el proceso de diseño de sus políticas de remuneración y de determinación de la remuneración	La compensación para los miembros de la Junta Directiva se ajusta conforme a lo dispuesto en la Resolución 4819 del 24 de diciembre de 2015.
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
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.	Carta del Presidente



# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-23 Describir los compromisos y políticas de conducta empresarial responsable	<p>Consolidamos nuestra política de Responsabilidad Social Empresarial - RSE, con la cual creamos un marco de referencia para definir e impulsar comportamientos que generen valor a los Grupos de Interés, conciliando el logro de nuestros objetivos empresariales con el Desarrollo Sostenible.</p> <p>En INDUMIL entendemos la RSE como el compromiso voluntario y explícito que se asume en materia de desarrollo humano integral, siendo responsables ante los impactos que las actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuya a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el bienestar de la sociedad.</li> <li>• Tome en consideración las expectativas de los Grupos de Interés.</li> <li>• Cumpla con normatividad vigente en materia de Responsabilidad Social</li> </ul> <p>Así mismo, en el marco de la conducta empresarial responsable, integramos en el código de ética nuestros compromisos en materia de derechos humanos como principio ético. Con estas máximas nos encargamos de velar por su debido respeto en nuestros colaboradores, y en el trato que ellos brindan a los Grupos de Interés.</p>	Sostenibilidad en Indumil
2-24 Describir cómo incorpora cada uno de sus compromisos o políticas para una conducta empresarial responsable en todas sus actividades y relaciones comerciales	<p>Siguiendo el procedimiento de RSE. Este procedimiento tiene como objetivo, implementar, mantener y mejorar el modelo de RSE de Indumil. Lo cual incluye la coordinación y aseguramiento de la ejecución de los programas institucionales de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), para garantizar el desarrollo sostenible y que permitan generar una cultura en materia de RSE en conjunto con los Grupos de Interés, así como la articulación con los procesos del SGI las estrategias de RSE y fortalecer la imagen institucional. Así mismo el procedimiento, incluye la identificación de oportunidades de mejora o la necesidad de cambios en el mismo, con el objeto de asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia, efectividad y mejora continua.</p>	Sostenibilidad en Indumil
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	<p>Mediante el programa de Inversión en RSE que se está estableciendo y otros proyectos en cursos.</p>	Sostenibilidad en Indumil

# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-26	<p>Página web- Buzón de contactos, ingresando al siguiente link:  <a href="https://www.Indumil.gov.co/web/docs/CSIndumilPQRD.aspx">https://www.Indumil.gov.co/web/docs/CSIndumilPQRD.aspx</a></p> <p>Correo electrónico: Buzón Oficial para PQRSDF Indumil@Indumil.gov.co</p> <p>Dirigirse a calle 44 #54-11 Barrio la Esmeralda, Oficina Dirección de Cliente y Atención Ciudadana</p>	Ética, transparencia y anticorrupción
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.	Si, mediante las acciones adquiridas en el 2023 en la Sociedad Tequendama S.A.



# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 2. CONTENIDOS GENERALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
2-29 Describir como la compañía, interactúa con cada uno de sus grupos de interés prioritarios	<p>Colaboradores: canales de atención PQRSDF, capacitaciones y mesas de trabajo, internet y medios, gestión de desempeño.</p> <p>Clientes: canales de atención PQRSDF, visitas, eventos nacionales e internacionales, reuniones, página web.</p> <p>Sociedad y comunidad: canales de atención PQRSDF, encuesta de percepción, página web, convenios con fundaciones.</p> <p>Proveedores: canales de atención PQRSDF, reunión anual, página web, boletín informativo.</p> <p>Gobierno corporativo: reuniones periódicas, página web, informe de sostenibilidad, canales de atención PQRSDF, comunicaciones externas (oficios).</p> <p>Estado: Informe de sostenibilidad, reuniones, participación en juntas directivas, canales de atención PQRSDF, comunicaciones externas (oficios), eventos y mesas de trabajo.</p> <p>Aliados: mesas de trabajo, página web, informe de gestión y sostenibilidad, participación en juntas directivas, eventos, canales de atención PQRSDF.</p> <p>Medios: sala de prensa, página web, eventos, redes sociales, canales de atención PQRSDF.</p>	Sostenibilidad en Indumil
2-30 Indicar el porcentaje total de empleados cubiertos por los convenios de negociación colectiva	La Industria Militar no tiene sindicatos.	Tabla GRI

# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 3. TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
3-1a	<p>Describir el proceso que ha seguido para determinar sus temas materiales</p> <p>Nuestro análisis de materialidad fue desarrollado con el enfoque de doble perspectiva esto significa que tuvimos en cuenta: 1) Los impactos ambientales, sociales y económicos generados por parte de la Empresa a la sociedad y percibidos por nuestros grupos de interés, y 2) Los riesgos y oportunidades que pueden influenciar la operación de la Empresa a largo plazo.</p> <p>Para realizar el proceso se desarrollamos los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entendimiento de la compañía y su relación con el entorno.</li> <li>2. Identificación de tendencias, noticias y dinámicas en el sector.</li> <li>3. Diálogo con los grupos de interés priorizados y consultamos fuentes de información secundaria.</li> <li>4. Validación de los resultados con la Junta Directiva.</li> </ol>	Tabla GRI
3-1b	<p>Especificar los grupos de interés y expertos cuyos puntos de vista han participado en el proceso de determinación de sus temas materiales</p> <p>Colaboradores            Clientes            Sociedad y comunidad            Proveedores            Gobierno Corporativo            Estado            Aliados            Medios de comunicación            Pares o competencia</p>	Tabla GRI



# TABLA GRI

## CONTENIDOS GENERALES

GRI 3. TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
3-2a Enumerar los temas materiales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeño económico: Consiste en optimizar la generación de valor de la Empresa a través de una gestión eficiente de los recursos, lo que resulta en beneficios ampliados para todos los Grupos de Interés involucrados.</li> <li>2. Ética, transparencia y anticorrupción: Principios y prácticas fundamentales que guían el actuar de los colaboradores de INDUMIL, para asegurar la integridad, confianza, reputación y buen gobierno en todas las operaciones y decisiones.</li> <li>3. Transición energética y disminución de Gases de Efecto Invernadero (GEI): Proceso de generación de energía limpia y de calidad, la cual minimiza la contaminación, derivada principalmente por la gestión de las emisiones de GEI causantes del cambio climático.</li> <li>4. Excelencia operacional e innovación: Implementación de mejores prácticas y procesos para asegurar la calidad y obtener un relacionamiento positivo con el cliente al satisfacer sus expectativas.</li> <li>5. Relacionamiento con la comunidad y la sociedad: Procesos de relacionamiento estratégicos y transparentes con la sociedad y la comunidad del área de influencia de la Empresa, necesarios para generar confianza y armonía en el entorno donde opera INDUMIL.</li> <li>6. Bienestar y crecimiento del talento humano: Procesos que la Empresa pone en marcha para la retención, motivación y bienestar del talento humano, orientados a un crecimiento que permite la satisfacción del personal y por ende la mejora continua de las operaciones.</li> <li>7. Prácticas de abastecimiento sostenible: Aseguramiento de la continuidad de las operaciones a través de la selección de proveedores que cumplan con estándares internacionales, promuevan la transparencia en los procesos de adquisición y garanticen el respeto a los derechos humanos y al medio ambiente.</li> <li>8. Gestión de recursos naturales: Adopción de medidas que aseguren el uso eficiente de los recursos naturales como el agua, la energía y las materias primas, minimizando al máximo su desperdicio y promoviendo prácticas de reciclaje y reutilización de residuos.</li> </ol>	Tabla GRI

# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>		
201-1	Valor económico directo generado	\$ 1.601.137 millones de pesos
	Valor económico retenido	\$ 338.451 millones de pesos
	Costos operacionales	\$604.591 millones de pesos
	Salarios	\$ 98.804 millones de pesos
	Beneficios de los empleados	\$ 9.200 millones de pesos
	Pagos a proveedores	\$ 132.224 millones de pesos
	Pagos al gobierno	\$ 417.867 millones de pesos
	Valor estimado de las obligaciones del plan de pensiones	\$ 97.359 millones de pesos
Indicadores propios	EBITDA	\$ 228.120 millones de pesos
	Utilidad neta	\$ 144.406 millones de pesos
	Utilidad operacional	\$ 163.894 millones de pesos
	Rendimientos financieros	\$ 43.326 millones de pesos
	Participación estatal	\$ 417.867 millones de pesos
	Ventas netas	\$ 953.797 millones millones de pesos

Dimensión económica  
Desempeño económico



**8.2** Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, modernización tecnológica e innovación. Aportamos activamente a la construcción y fortalecimiento de la infraestructura vial de Colombia por medio de material explosivo para la instalación de puentes y construcción de carreteras. Por esto, nuestro portafolio de productos tiende a diversificarse para poner en el mercado estas nuevas líneas de negocio.



# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES			
Indicador	Contenido	Referencia en este informe	
EXCELENCIA OPERACIONAL E INNOVACIÓN			
Indicadores propios	Proyectos de I+D+I ejecutados	Se priorizan doce (12) iniciativas de I+D+i y se viabilizan cuatro (4) proyectos de I+D+i	Dimensión económica Excelencia operacional e innovación
	Capacitaciones en I+D+I realizadas	Se realizan tres (3) capacitaciones en temas de SCRUM y se realizan tres (3) capacitación en temas de FLEXIM (LEAN).	
	Prototipos desarrollados hasta pruebas funcionales	Se realizan mejoras a diez (10) productos, se desarrolla un (1) nuevo producto con proceso productivo implementado, se generaron tres (3) prototipos desarrollados hasta pruebas funcionales (verificado y validado) y se realizan mejoras a cuatro (4) procesos.	
	Promedio de horas de formación en I+D+I al año por empleado	Formación de 9 horas por empleado al año en SCRUM y 16 horas en FLEXIM	



**9.5** Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo.

**11.2** Proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial.

Nos unimos estratégicamente con la Universidad de los Andes para desarrollar proyectos de ciencia y tecnología, con los que tenemos la oportunidad de posicionar a Colombia dentro de la industria militar a nivel global, a través de productos de altísimo valor tecnológico y aportar al crecimiento de la industria nacional.

# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
ÉTICA, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN		
3-3 Gestión de los temas materiales	<p>La ética empresarial y la integridad son la base sobre la cual se construye confianza, la cual facilita la colaboración y la toma de decisiones como Empresa en pro del desarrollo colombiano. Trabajamos para que nuestros clientes y ciudadanos en general, tengan la seguridad que actuamos de manera ética y transparente en todas nuestras operaciones.</p> <p>La transparencia representa un elemento clave en una sólida gobernanza corporativa. Nos esforzamos por garantizar la completa transparencia para nuestros grupos de interés. Así mismo, nos comprometemos firmemente en la lucha contra la corrupción, preservando así la integridad de nuestra Empresa; buscamos asegurar que nuestros colaboradores y socios comerciales actúan de manera ética en todas las transacciones y relaciones comerciales. Además, implementamos mecanismos de denuncia y reporte de irregularidades para identificar y abordar de manera oportuna cualquier acto de corrupción.</p> <p>Nuestro Código de Ética y Conducta es la base fundamental que orienta nuestras acciones, delineando el comportamiento apropiado en el cumplimiento de nuestras responsabilidades y labores. Este, se sustenta en principios éticos esenciales, como la integridad, la transparencia, la responsabilidad y el respeto.</p>	Tabla GRI
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	Comunicamos los procedimientos anticorrupción al 100% de los miembros del órgano de Gobierno	
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.	Comunicamos los procedimientos anticorrupción al 100 % de los colaboradores.	



**16.5** Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

**16.6** Desarrollar instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles

Realizamos la Audiencia Pública de rendición de cuentas del periodo 2022, con el objetivo de fortalecer la relación de la Industria Militar y la ciudadanía en general, mostrando el correcto manejo de los recursos con cuentas claras, disponibles y visibles, ante los ciudadanos, sociedad civil, veedurías ciudadanas, entes de control y las diferentes partes interesadas.



# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
ÉTICA, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN		
205-3a	La cantidad total y naturaleza de los incidentes de corrupción confirmados	Tabla GRI
	Durante el 2023 se registraron un total de 29 denuncias, las cuales fueron tramitadas a las oficinas de Control Interno y a la oficina de Control Interno Disciplinario para su respectiva gestión, 27 de estas fueron asociadas a actos por corrupción y 2 por discriminación	
Indicadores propios	Cumplimiento de la estrategia de rendición de cuentas	
	Resolución de PQRSDf	El 100% de las PQRSDf fueron atendidas



**16.5** Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

**16.6** Desarrollar instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles

Realizamos la Audiencia Pública de rendición de cuentas del periodo 2022, con el objetivo de fortalecer la relación de la Industria Militar y la ciudadanía en general, mostrando el correcto manejo de los recursos con cuentas claras, disponibles y visibles, ante los ciudadanos, sociedad civil, veedurías ciudadanas, entes de control y las diferentes partes interesadas.

# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
<b>GESTIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES</b>		
301	Consumo total de agua	El consumo se redujo en un 9,7 % comparado al año anterior, es decir, 67,373 Mega litros durante el 2023
301	Residuos generados	522,742 Kg
301	Residuos no destinados a eliminación	Los residuos aprovechables en INDUMIL presentaron un comportamiento similar con un incremento de 77.812 kg al año 2023, equivalente al 23 %, es decir, 420,264 Kg
301	Residuos peligrosos	Aumentó el 17 % de la generación de residuos peligrosos, equivalentes a 14.577 kilogramos , es decir, 102,478 Kg al 2023
		Dimensión Ambiental Gestión de recursos naturales



**6.4** Aumentar el uso eficiente de los recursos hídricos en todas las actividades y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua.



**12.4** Lograr una gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.

**12.5** Reducir considerablemente la generación de residuos mediante actividades de prevención, reducción, reciclaje y reutilización.



**13.3** Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.



**15.2:** Promover la implementación de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques y detener la deforestación y la degradación forestal.

Para la reducción y aprovechamiento en la gestión de recursos implementamos acciones como: Política cero papel, Punto ecológicos, Monitoreo y control en la gestión de residuos Capacitación y socialización a los programas de ahorro de agua y gestión integral de residuos.




# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
TRANSICIÓN ENERGÉTICA		
302-1a	Consumo de energía de fuentes no renovables	En el año 2023 se presentó una reducción del 23 %, representado en 6.705.405 kWh
		Dimensión Ambiental Transición energética

 <p>7 ENERGÍAS RENOVABLES</p>	7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas
 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	7.a De aquí a 2030, aumentar la cooperación internacional para facilitar el acceso a la investigación y la tecnología relativas a la energía limpia, incluidas las fuentes renovables, la eficiencia energética y las tecnologías avanzadas y menos contaminantes de combustibles fósiles, y promover la inversión en infraestructura energética y tecnologías limpias
	13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales

# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES			
Indicador	Contenido	Referencia en este informe	
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD Y LA SOCIEDAD			
413-1	<p>Procesos con programas de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y desarrollo</p>	<p>En INDUMIL trabajamos para que el compromiso vaya más allá del ámbito legal, estamos comprometidos con incluir a nuestros funcionarios en estas prácticas, creando un sentimiento de orgullo. Este compromiso lo hemos materializado en</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Regalos a niños y niñas del Municipio de Soacha.</li> <li>•Jornadas de donación de sangre al hospital militar.               <ul style="list-style-type: none"> <li>•Austeridad en el gasto</li> <li>•Campaña del diezmo</li> </ul> </li> <li>•Vinculación laboral de madres cabeza de familia</li> <li>•Vinculación de colaboradores con discapacidad</li> </ul>	<p>Dimensión social Relación con la comunidad y la sociedad</p>
	<p>Comités y procesos de consulta amplios con las comunidades locales, que incluyan a grupos vulnerables</p>	<p>En 2023 obtuvimos una calificación de 3.88 en la encuesta de Reputación e Imagen Corporativa realizada por Invamer (Investigación y Asesoría de Mercado), Indicando una mejora en nuestra relación con la comunidad, esto con el objetivo de crear mesas de trabajo con las comunidades en el 2024. Obtuvimos una calificación del 3.88, una mejora en la Imagen Corporativa. -1.27% vs 2022</p>	
413-2	<p>Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales</p>	<p>Tenemos como objetivo la estructuración e implementación del proyecto de RSE 2024 (Responsabilidad Social Empresarial) que permita generar valor a las comunidades aledañas a las fábricas. A través del análisis de materialidad, identificamos la oportunidad de impactar a la comunidad cercana a las fábricas de Sogamoso, Soacha y Sibaté.</p>	



**4.7** Garantizar que todos los estudiantes adquieran los conocimientos y las habilidades necesarias para promover el desarrollo sostenible.

**17.9** Fomentar la creación de alianzas efectivas entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil.



# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
<b>BIENESTAR Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b>		
401-1a	Tasa de contrataciones de nuevos empleados	Tuvimos un aumento en nuestra planta de personal de 43%
401-1b	Tasa de rotación	En el transcurso del año 2023, se registró un incremento en la tasa de rotación en comparación con el 2022, del 3.75%. Esta variación se atribuye principalmente a la reconfiguración del personal y al aumento proporcional de individuos que cumplieron con los requisitos para acceder a la pensión por vejez.
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	<p>Durante el 2023 fortalecimos el salario emocional en la Industria Militar, de acuerdo a esto, los beneficios económicos y no económicos que ofrecimos a nuestros colaboradores son los siguientes:</p> <p>Estos beneficios se suman a los incentivos con los que ya contaban en la Empresa, los cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prima de vacaciones, quince días de salario.</li> <li>Bonificación especial de recreación.</li> <li>Prima de navidad extralegal</li> <li>Un mes de salario proporcional a los días trabajados.</li> <li>Prima de técnica, cancelada de manera mensual de acuerdo al nivel asignado.</li> <li>Bonificación por servicios prestados.</li> </ul>
403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	Se cuenta con el plan anual de trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con lo requerido por la normatividad legal, mediante el cual se planean actividades para la prevención de posibles accidentes y enfermedades de origen laboral



**8.2** Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, incluso mediante un enfoque centrado en la tecnología digital.

Contamos con un apoyo educativo, que durante el 2023 benefició a 454 funcionarios. En el cual se le otorgo al 100% de los beneficiarios auxilios económicos por un total de \$562 280 897 millones de pesos, a los funcionarios y a sus familias para que adelanten los estudios técnicos, tecnológicos, pregrado y postgrado

Dimensión social  
Bienestar y desarrollo del talento humano

Anexo

# TABLA GRI

## TEMAS MATERIALES

TEMAS MATERIALES		
Indicador	Contenido	Referencia en este informe
<b>BIENESTAR Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b>		
403-3	<p>Este proceso de Salud y Seguridad tiene como objetivo estratégico el aprendizaje y crecimiento con la perspectiva de preservar la Vida, Salud e Integridad y mejorar las habilidades de nuestros colaboradores para el mejoramiento de su bienestar. Para lo anterior se cuenta con los siguientes lineamientos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar y cumplir el Plan de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>2. Ejecutar las actividades propuestas en el Plan de Acción Institucional.</li> <li>3. Mantener Identificados y cumplir los Requisitos Legales y Otros Aplicables.</li> <li>4. Ejecutar los programas para disminuir la tasa Accidentalidad y las posibles enfermedades laborales.</li> <li>5. Ejecutar el Programa de Medicina Preventiva.</li> </ol>	<p>Dimensión social Bienestar y desarrollo del talento humano</p>
404-1	<p>Capacitamos a nuestros colaboradores para mejorar el rendimiento frente a los objetivos establecidos, mediante el plan institucional de capacitación (PIC) estructurado en cuatro ejes temáticos: (I) gestión del conocimiento y la innovación (II) Transformación digital (III) probidad y ética de lo público y (IV) creación del valor público. De esta forma capacitamos un total de 81,3 horas</p>	

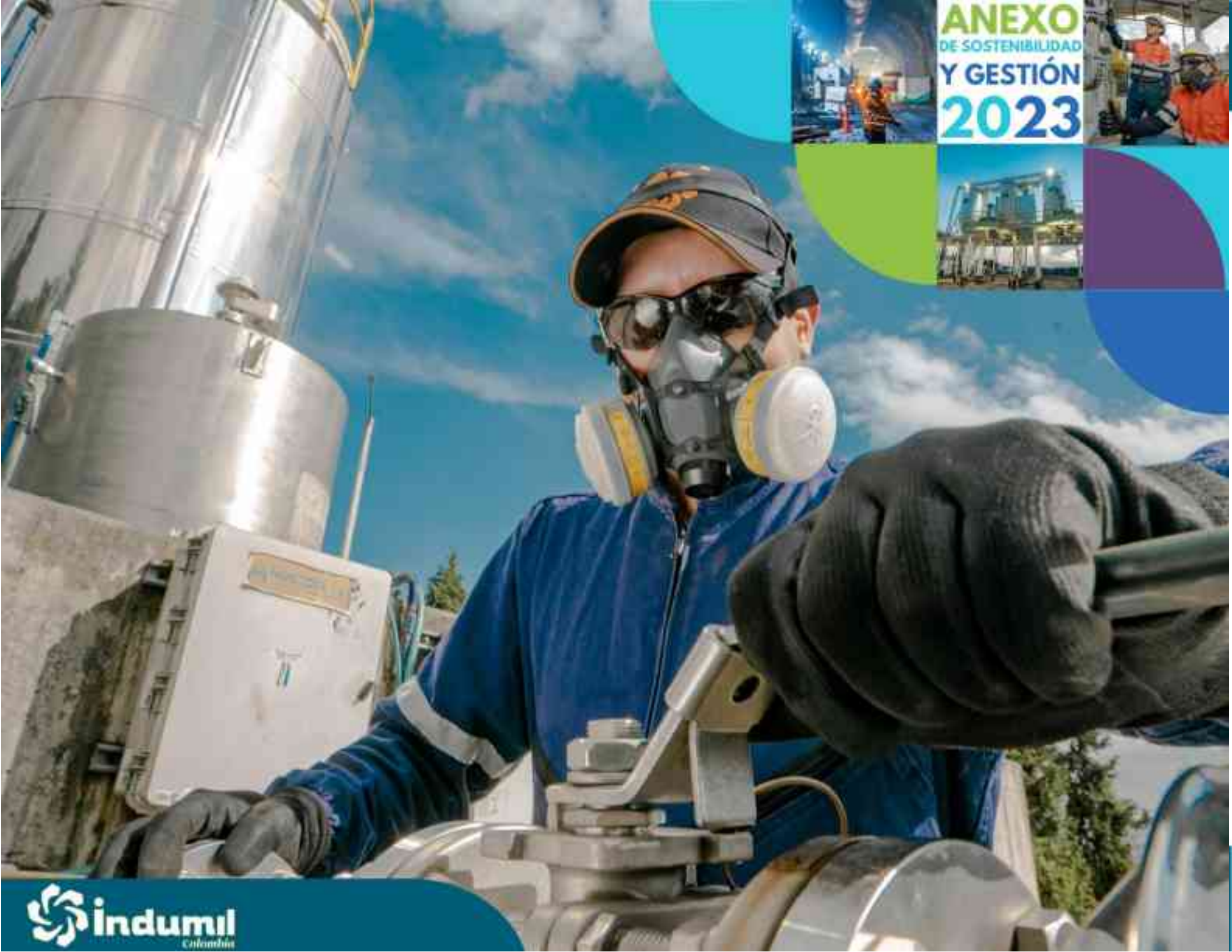


**8.2** Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, incluso mediante un enfoque centrado en la tecnología digital.

Contamos con un apoyo educativo, que durante el 2023 benefició a 454 funcionarios. En el cual se le otorgo al 100% de los beneficiarios auxilios económicos por un total de \$562 280 897 millones de pesos, a los funcionarios y a sus familias para que adelanten los estudios técnicos, tecnológicos, pregrado y postgrado



**ANEXO**  
DE SOSTENIBILIDAD  
Y GESTIÓN  
**2023**



## Edición

- Equipo Oficina de Planeación

Punto de contacto  
temas referentes al  
informe

- Oficina de Planeación  
Ronald J. Moreno S.  
Correo: [rmoreno1@indumil.gov.co](mailto:rmoreno1@indumil.gov.co)

INDUMIL  
Industria Militar de  
Colombia

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



[www.indumil.gov.co](http://www.indumil.gov.co)



[indumilcolombia](https://www.instagram.com/indumilcolombia)



[Indumil Colombia](https://www.youtube.com/IndumilColombia)



[@indumilcolombia](https://twitter.com/indumilcolombia)



[@indumilcolombia](https://www.linkedin.com/company/indumilcolombia)



## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	13
2. GESTIÓN ESTRATÉGICA .....	14
2.1 MEGA 2023 - 2026.....	14
2.2. Cumplimiento del Plan Estratégico Nacional.....	15
2.2.1. Perspectiva Responsabilidad Social .....	15
2.2.2. Perspectiva Financiera .....	16
2.2.3. Perspectiva Clientes y Mercado .....	17
2.2.4. Perspectiva Procesos Internos .....	18
2.2.5. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento .....	20
2.3. Plan de Acción Institucional .....	21
2.4. Plan Operativo .....	23
2.5. Proyectos Estratégicos .....	24
2.5.1. Planta Productora de Nitrato de Amonio, Urea y Otros Fertilizantes .....	24
2.5.2. Plan de Fabricación Nacional de Puentes Modulares.....	25
2.5.3. Fabricación y Comercialización Partes Aeronáuticas y/o Aeroespaciales .....	25
2.5.4. Cargas de Cañoneo.....	26
2.5.5. Fabricación y Comercialización Partes del Sector Automotriz.....	27
2.6. Aporte de Proyectos de Inversión 2023 a la MEGA de inversión 2023-2026 .....	27
2.6.1. Desagregación Plan de Inversiones 2023.....	28
2.7. Transformación y Riesgos .....	28
2.7.1. Certificaciones y Reconocimientos .....	28
2.7.2. Premios y Logros .....	29

2.7.3. Gestión de Riesgo .....	29
3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....	31
3.1. Indicadores de Gestión .....	31
3.1.2. Análisis de Materialidad .....	32
3.1.3. Proyectos de Inversión de Responsabilidad Social .....	32
3.1.4. Participación en Eventos de Responsabilidad Social y Derechos Humanos .....	33
4. GESTIÓN OPERACIONAL .....	34
4.1. Fábrica FEXAR .....	34
4.1.1. Exportación a los diferentes Clientes y Países .....	37
5.2. Fábrica FAGECOR .....	37
5.3. Fábrica FASAB .....	40
5.3.1. Exportaciones Contrato República Dominicana .....	41
5.4. Evolución de la Producción de la Producción .....	42
5.4.2. Fábrica FAGECOR .....	46
5.4.3. Fábrica FASAB .....	47
5.5. Uso de Capacidad Industrial .....	49
5.5.1. Fábrica FEXAR .....	49
5.5.2. Fábrica FAGECOR .....	51
5.5.3. Fábrica FASAB .....	53
5.6. Proceso de Investigación y Desarrollo .....	58
5.6.1. Mejora de Productos .....	58
5.6.2. Nuevos Productos .....	62
5.6.3. Mejora de Procesos de Manufactura .....	63



5.7. Servicios a la Operación .....	65
6. GESTIÓN TALENTO HUMANO .....	66
6.1. Estado Personal de Planta: Selección y Contratación .....	67
7. GESTIÓN FINANCIERA.....	68
7.1. Patrimonio.....	68
7.2. Activos .....	69
7.3. Pasivos .....	70
7.4. Participaciones .....	72
7.5. Costos Operacionales.....	73
7.6. Otros Ingresos .....	74
7.7. Ventas.....	75
7.8. EBITDA.....	76
7.9. Utilidad Operacional y Neta .....	77
7.10. Inversiones .....	77
7.11. Estados Financieros .....	79
7.12. Rendimientos Financieros .....	83
7.13. Ejecución presupuestal de Ingresos y Gastos .....	84
7.14. Fiscalidad.....	90
8. CONTRATACIONES .....	92
8.1. Procesos Adjudicados .....	92
8.2. Contratos y Órdenes de Compra .....	92
8.3. Liquidación de Contratos .....	93
8.4. Reclamaciones .....	94

8.5. Comercio Exterior .....	95
8.5.1. Importaciones .....	95
8.5.2. Exportaciones .....	96
8.5.3. Supervisión y Control de Importaciones a Entidades Particulares.....	96
9. GESTIÓN COMERCIAL.....	96
9.1. Ventas.....	96
9.2. Explosivos y Emulsiones.....	98
9.3. Suministro de Explosivos 2023 .....	98
9.4. Participación por Sectores .....	99
9.5. Productos Más Representativos .....	100
9.6. Productos Militares.....	100
9.7. Participación en Ventas “Apoyo a las Fuerzas”.....	101
9.8. Armas.....	102
9.9. Municiones.....	103
9.10. Internacionalización .....	104
9.11. Metalmecánica.....	105
9.12. Servicios de Laboratorios.....	107
9.13. Mercadeo.....	107
9.14. Eventos.....	108
9.15. Relacionamiento con Nuestros Grupos de Interés.....	108
10. GESTIÓN DE SERVICIOS TI.....	108
10.1. Resultados Sistema de Información ERP- SAP.....	109
10.2. Resultados Norma ISO 27001 Seguridad de la Información.....	112



10.3.	Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información .....	112
10.4.	Plan Estratégico de las Tecnologías de Información PETI .....	113
10.5.	Proyectos de Inversión de Tecnología.....	117
10.6.	Relacionamiento con Partes Interesadas e Informes de Retroalimentación .....	120
10.7.	Calificación Satisfacción Servicios de TI.....	121
11.	GESTION LEGAL.....	122
11.1.	Temas Estratégicos 2022 .....	122
11.1.1.	Cierre de Hallazgo .....	122
11.1.2.	Resolución de Bajas de Activos.....	123
11.1.3.	Recuperación de Dineros Retenidos por Providencias Judiciales .....	123
11.1.4.	Caso Prima Vista Internacional Inc.....	123
11.2.	Temas Estratégicos Vigencia 2023.....	124
11.2.1.	Contrato Interadministrativo.....	124
11.2.2.	Resolución de Bajas de Activos.....	124
11.2.3.	Recuperación de Dineros por Providencias Judiciales .....	124
11.2.4.	Sociedad Hotelera Tequendama .....	125
11.2.5.	Concepto Armas Menos Letales .....	125
11.2.6.	Contrato Plurianual 2023-2026 .....	126
11.3.	Acuerdos de Confidencialidad y Memorandos de Entendimiento .....	126
11.4.	Actos Administrativos - Resoluciones .....	127
11.5.	Convenios Vigentes.....	128
11.6.	Gestión de Propiedad Industrial e Intelectual.....	129
11.7.	Procesos Judiciales y Administrativos .....	134

11.8. Conciliaciones Prejudiciales y Judiciales .....	135
11.9. Derechos de Petición, Solicitudes y Requerimientos .....	135
12. CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO .....	138
12.1. Decisiones Relevantes y Aspectos de Interés .....	138
12.2. Estrategias .....	139
13. GESTIÓN CONTROL INTERNO .....	140
13.1. Rol de Liderazgo Estratégico .....	140
13.2. Rol Enfoque a la Prevención .....	141
13.3. Rol Evaluación de la Gestión del Riesgo .....	141
13.4. Rol de Evaluación y Seguimiento .....	142
13.5. Rol Relación con Entes Externos de Control .....	142

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. MEGA 2023 - 2026.....	14
Tabla 2. Perspectiva Responsabilidad Social.....	16
Tabla 3. Perspectiva Financiera.....	17
Tabla 4. Perspectiva Clientes y Mercado.....	18
Tabla 5. Perspectiva Procesos Internos.....	20
Tabla 6. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	21
Tabla 7. Ingresos por ventas.....	23
Tabla 8. Desagregación Plan de Inversión 2023.....	28
Tabla 9. Riesgos y Oportunidades 2023.....	30
Tabla 10. Resultados 2023.....	32
Tabla 11. Cumplimiento del programa de producción por línea.....	36
Tabla 12. Cumplimiento del programa de producción por línea. – Descentralizadas.....	37
Tabla 13. Programa producción vs Plan operativo versión 1.....	39
Tabla 14. Programa de Producción vs Plan operativo.....	42
Tabla 15. Producción unidad de negocio FEXAR 2022-2023.....	43
Tabla 16. Históricos de producción por Líneas de producción Planta Explosivos Comerciales. Fuente: FEXAR.....	44
Tabla 17. Producción en Toneladas FEXAR.....	44
Tabla 18. Históricos de producción por Líneas de producción Planta Detonadores.....	45
Tabla 19. Históricos de producción por Líneas de producción Dirección de minería e infraestructura.....	45
Tabla 20. Históricos de producción por Líneas de producción Dirección de minería e infraestructura.....	46
Tabla 21. Evolución producción FAGECOR.....	47
Tabla 22. Evolución producción FASAB.....	48
Tabla 23. Uso de la Capacidad Industrial FEXAR.....	51
Tabla 24. Uso de la Capacidad Industrial FAGECOR.....	52
Tabla 25. Capacidad Instalada. Planta Fundición.....	54
Tabla 26. Capacidad Instalada. Planta Micro fundición.....	54
Tabla 27. Capacidad Instalada. Planta Mecanizados.....	55



Tabla 28. Capacidad Instalada. Taller Cargue y Ensamble .....	57
Tabla 29. Capacidad Instalada. Tratamientos superficiales .....	58
Tabla 30. Capacidad instalada producción Anfo .....	58
Tabla 31. Mejora de Productos .....	59
Tabla 32. Mejora de Productos .....	60
Tabla 33. Mejora de Productos .....	61
Tabla 34. Mejora de Productos .....	62
Tabla 35. Mejora de Productos .....	63
Tabla 36. Materias primas críticas.....	66
Tabla 37. Personal de Planta 2023 .....	68
Tabla 38. Participación Patrimonial Sociedad Tequendama .....	78
Tabla 39. Inversión Sociedad Hotel Tequendama.....	78
Tabla 40. Ejecución Presupuestal de Ingresos .....	85
Tabla 41. Comparativo de Ejecución de Ingresos Dic 2022 -2023.....	87
Tabla 42. Ejecución Presupuestal de Diciembre 2023 .....	88
Tabla 43. Descripción de importaciones .....	96
Tabla 44. Ingreso por Ventas. *Cifras en millones de pesos.....	97
Tabla 45. Productos más Representativos.....	100
Tabla 46. Participación en ventas "Apoyo a las Fuerzas" .....	101
Tabla 47. del Plan de Tratamiento de Riesgos en Seguridad y Privacidad de la Información .....	113
Tabla 48. Riesgo Residual 2023 .....	113
Tabla 49. Proyectos Gastos 2023 .....	117
Tabla 50. Presupuesto ejecutado 2023.....	119
Tabla 51. Convenios Vigentes.....	129
Tabla 52. Patentes .....	130
Tabla 53. Patentes Propiedad de Indumil Vía PCTA.....	131
Tabla 54. Estado Patentes Internacionales .....	134
Tabla 55. Cumplimiento Plan de Mejoramiento.....	144

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Cumplimiento PAI 2023.....	21
Imagen 2. Avances del proyecto vigencia 2023 .....	24
Imagen 3. Avance del proyecto vigencia 2023 .....	25
Imagen 4. Beneficios Partes Aeronáuticas.....	26
Imagen 5. Plan de Inversiones 2023 .....	27
Imagen 6. Riesgos y oportunidades 2023 .....	30
Imagen 7. Identificación de Riesgos Fiscales.....	91
Imagen 8. Histórico Ventas Mineros Aluvial SAS. Cifra en millones de pesos .....	106
Imagen 9. Relacionamiento con Grupos de Interés .....	108
Imagen 10. Evolución del Sistema SAP .....	109
Imagen 11. Seguridad Perimetral.....	119
Imagen 12. Infraestructura de TI .....	120

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Producción Fábrica de Explosivos FEXAR .....	43
Gráfica 2. Composición del Patrimonio .....	69
Gráfica 3. Composición del Activo 2022 vs 2023 .....	70
Gráfica 4. Composición del Pasivo 2022 vs 2023 .....	71
Gráfica 5. Participación Estatal Vigencia 2022 - 2023.....	72
Gráfica 6. Costos operacionales .....	73
Gráfica 7. Otros ingresos 2023.....	74
Gráfica 8. Comportamiento ventas 2022- 2023.....	75
Gráfica 9. EBIDTA.....	76
Gráfica 10. Utilidad Operacional y Neta .....	77
Gráfica 11. Rendimiento Financiero .....	83
Gráfica 12. Contratos y Órdenes de compra .....	92
Gráfica 13. Liquidación de Contratos .....	94
Gráfica 14. Reclamaciones .....	95

Gráfica 15. Ingresos por Ventas.....	97
Gráfica 16. Histórico de Ventas.....	98
Gráfica 17. Participación por Sectores.....	99
Gráfica 18. Histórico de Ventas.....	101
Gráfica 19. Histórico de Ventas.....	102
Gráfica 20. Histórico de venta Pistola Córdoba 9MM.....	103
Gráfica 21. Histórico de Ventas.....	104
Gráfica 22. Histórico de Ventas.....	105
Gráfica 23. Histórico de Ventas.....	106
Gráfica 24. Histórico de Ventas.....	107
Gráfica 25. Sistema de Información ERP – SAP.....	110
Gráfica 26. Satisfacción del Cliente GTI.....	121
Gráfica 27. Resoluciones.....	127
Gráfica 28. Procesos Judiciales y Administrativos.....	135
Gráfica 29. Derechos de Petición.....	136
Gráfica 30. Tutelas 2023.....	137
Gráfica 31. Tutelas Favorables y Desfavorables.....	138
Gráfica 32. Estado Plan De Mejoramiento Contraloría General de la República.....	143



A photograph of a man in a blue suit and yellow tie, sitting in an office. The image is partially overlaid by a large circular graphic on the left side of the page, which is divided into four quadrants of different colors: light green, light blue, teal, and dark green.

## INTRODUCCIÓN

### INFORME RESUMIDO DE LA GESTIÓN

## 1. INTRODUCCIÓN

A continuación, presento los resultados, las tendencias de las cifras del desempeño de Indumil y las principales realizaciones de una empresa que sigue adelante en un proceso de cambio para responder a los grandes retos del País.

En el periodo 2022-2023 se lograron obtener resultados tangibles en la implementación del Proyecto de Rediseño y Transformación Institucional avalado a través de Decretos 156/2022 y 157/2022. La implementación contribuyó al mejoramiento de procesos de producción, de bienes o prestación de servicios, mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de INDUMIL, sobre todo se realizaron dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general.

Como cada año, se cumplió con la audiencia pública de rendición de cuentas anual. A través de esta iniciativa, entregamos información detallada sobre la gestión desarrollada en la vigencia 2022, destacando el adecuado y eficiente manejo de los recursos, con cuentas claras, disponibles y visibles ante los distintos organismos de control y la ciudadanía en general.

Los principales resultados obtenidos por Indumil en el periodo 2023, se enuncian a continuación:

EBITDA por valor de \$228.119 millones, logrando un margen del 23,9% frente a las ventas netas.

La utilidad neta lograda asciende a \$153.886 millones, representando un margen del 16,1%.

Por su parte, los rendimientos financieros acumulados ascienden a \$43.327 millones.

## 2. GESTIÓN ESTRATÉGICA

### 2.1 MEGA 2023 - 2026

Con competitividad e innovación somos el aliado estratégico para los clientes de los sectores defensa, industrial, comercial, infraestructura, minero y energético del país con proyección internacional, logrando:

- Ingresos por ventas netas de \$3,7 billones.
- Generar un EBITDA de \$667 mil millones.
- Invertir en proyectos estratégicos más de \$300 mil millones.

MEGA	META	METAS				EJECUCIÓN 2023				Cumplimiento cuatrienio 2023-2026 (a 2023)	
	2023-2026	Dic-23	Dic-24	Dic-25	Dic-26	Meta 2023	Meta a Dic	Real a Dic	Avance % Dic	\$	%
Ingresos por \$3,7 billones	\$3.668.025	\$884.503	\$886.380	\$929.515	\$967.626	\$884.503	\$884.503	\$953.797	107,8%	\$953.797	26%
EBITDA de \$667 mil millones	\$667.606	\$169.991	\$156.499	\$161.782	\$179.334	\$169.991	\$169.991	\$228.119	134,2%	\$228.119	34,2%
Inversión en proyectos estratégicos por más de \$300 mil millones	\$301.252	\$101.023	\$63.776	\$63.776	\$67.537	\$84.423	\$84.423	\$56.448	66,9%	\$56.448	19,8%
Prom. Avance 2023:								103%	Prom. Avance PEC		26,7%

Tabla 1. MEGA 2023 - 2026

## 2.2. Cumplimiento del Plan Estratégico Nacional

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 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida” y así como el desarrollo y ejecución del Plan de Acción 2023, obteniendo grandes logros en materia de producción más limpia y eficiente, eficiencia y ahorros en costos y gastos, también importantes inversiones 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 y de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard - BSC), tanto para el cuatrienio 2023-2026 como para la vigencia 2023, con corte acumulado al 31 de diciembre de 2023.

### 2.2.1. Perspectiva Responsabilidad Social

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 5 indicadores los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 99.1%, destacando el aporte de la Industria Militar a la Nación con una Participación Estatal de \$459,116 millones de la presente vigencia.

Así mismo en la presente vigencia, se obtuvo energías limpias a través de paneles solares por 1.0 GWh/año y la reducción de 97,3% en las emisiones de gases de efecto invernadero (4.650 Ton/Año), metas esperadas a diciembre.



N°	PERSPECTIVA	N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	N°	INDICADORES	META 2023 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.
			2023-2026			Dic-23	Dic-23	
1	RESPONSABILIDAD SOCIAL	1	Contribuir al desarrollo del país	1	Recursos aportados a la nación (Millones \$)	\$400.355	\$459.116	114,7%
				2	Índice de productividad (Millones \$)	\$658.284	\$558.816	84,9%
		2	Contribuir con la protección del medio ambiente	3	Generación de energía solar (GWh/año)	0,92	1,00	108,7%
				4	Reducción de Gases de Efecto Invernadero (Ton CO <sub>2</sub> /Año)	4.650	4.776	97,3%
				5	Siembra de especies nativas	2.900	2.610	90%

Tabla 2. Perspectiva Responsabilidad Social

### 2.2.2. Perspectiva Financiera

Esta perspectiva contempla 1 objetivo estratégico y 4 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 146,5%, resaltando entre estos resultados, la generación de EBITDA por valor de \$228.119 millones, logrando un margen del 23,9% frente a las ventas netas.

N°	PERSPECTIVA	N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	N°	INDICADORES	META 2023 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.
			2023-2026			Dic-23	Dic-23	
2	FINANCIERA	3	Maximizar los resultados financieros	6	Utilidad operacional lograda (Millones \$)	\$136.499	\$163.894	120,1%
				7	Utilidad neta generada (Millones \$)	\$133.826	\$153.886	115,0%
				8	EBITDA generado (Millones \$)	\$169.991	\$228.119	134,2%
				9	Rendimientos financieros alcanzados (Millones \$)	\$20.000	\$43.327	216,6%

Tabla 3. Perspectiva Financiera

### 2.2.3. Perspectiva Clientes y Mercado

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 6 indicadores los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 87,5%, principalmente dado por el valor total de ventas netas alcanzado de \$953.797 millones, de los cuales \$15.920 corresponden a ingresos en la línea de exportaciones. Se resalta igualmente, el buen resultado logrado en el IDI 2022 con 94,1 puntos sobre 100 posicionando a INDUMIL como la empresa número 5 a nivel nacional.

Esta perspectiva además contempla metas 2023 en materia de satisfacción de cliente interno de 3,87, cuyo resultado fue de 3,96 puntos y externo 4,43, logrando 4,12 puntos (sobre 5).

N°	PERSPECTIVA	N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	N°	INDICADORES	META 2023 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.
			2023-2026			Dic-23	Dic-23	
3	CLIENTES Y MERCADO	4	Incrementar participación en mercados nacionales e internacionales	10	Ingresos por exportaciones alcanzado (Millones de \$)	\$47.407	%15.920	33,6%
				11	Ingresos por diversificación de nuevos negocios (Millones de \$)	\$0	\$0	-
				12	Ingresos por ventas netas alcanzados (Millones de \$)	\$884.503	\$953.797	107,8%
		5	Mejorar la imagen institucional	13	Índice de Desempeño Institucional – IDI (Puntos sobre 100)	92,5	94,1	101,7%
				14	Nivel de satisfacción y percepción del cliente externo obtenido (Puntos sobre 5)	2,43	4,12	93%
				15	Nivel de satisfacción y percepción del cliente interno obtenido (Puntos sobre 5)	3,90	3,96	101,5%

Tabla 4. Perspectiva Clientes y Mercado

#### 2.2.4. Perspectiva Procesos Internos

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 9 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 97,5%, resaltando dentro de esta perspectiva los ahorros en compras logrados por \$21.364 millones y el índice de calidad promedio del trimestre por 99,0%.



El Indicador asociado al programa de producción presenta un cumplimiento global acumulado del 81,7%, los resultados por unidad de negocio son: FAGECOR 62.62%, FEXAR 85.48% y FASAB 96,96%. Con relación al plan de inversiones se han comprometido recursos por valor de \$56.448 millones.

El Plan de Acción Institucional presenta un cumplimiento del 98,2%.

N°	PERSPECTIVA	N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	N°	INDICADORES	META 2023 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.
			2023-2026			Dic-23	Dic-23	
4	PROCESOS INTERNOS	6	Modernizas y optimizar los procesos	16	Ahorros en compras de materias primas logrado (Millones \$)	\$6.250	\$21.364	100%
				17	Gastos administración, operación y ventas generado (%)	15,6%	15,0%	103,6%
				18	Índice de calidad (%)	99%	99%	100%
				19	Cumplimiento del programa de producción (%)	100%	81,7%	81,7%
				20	Presupuesto comprometido Plan de Inversiones (Millones de \$)	\$84.423	\$56.448	66,9%
				21	Avance plan de acción institucional - PAI	100%	98,6%	98,6%
				22	Presupuesto comprometido adquisición y mantenimiento elementos tecnológicos y de telecomunicaciones (Millones de \$)	\$7.500	\$9.511	126,8%

				23	Actualización versión de la Norma ISO/IEC 27001 con ampliación de alcance (Und)	1	1	100%
		7	Fortalecer y generar alianzas estratégicas	24	Avance Plan Identificación y gestión de alianzas estratégicas (%)	100%	100%	100%

Tabla 5. Perspectiva Procesos Internos

### 2.2.5. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 5 indicadores los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento del 104,3% frente a su programación.

En cuanto a las metas 2023 de I+D+i, se lograron 3 prototipos de 3 proyectados:

- Unidad Móvil de Servicio para la Producción de Agentes de voladura.
- Lanzador de Granadas Antidisturbios.
- Funda Porta Arma (Pistola Córdova). Se ingresó 1 producto al proceso productivo, cumpliendo la meta al 100%:
- Adquisición de una unidad móvil de servicio para la producción de agentes de voladura con desarrollo de pruebas funcionales internas realizadas al equipo integrado entre el vehículo y la unidad fábrica de emulsión explosiva.

N°	PERSPECTIVA	N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	N°	INDICADORES	META 2023 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.
			2023-2026			Dic-23	Dic-23	
5	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	8	Desarrollar nuevos productos y servicios	25	Prototipos desarrollados hasta pruebas funcionales (Und)	3	3	100%
				26	Nuevos productos ingresados al portafolio con proceso productivo implementado y	1	1	100%

				entregado a producción (Und)				
		9	Preservar la vida, mejorar las competencias de nuestros colaboradores y su bienestar	27	Presupuesto comprometido en programas de educación formal, capacitación y desarrollo (Millones \$)	\$360	\$400	111,1%
		28		Presupuesto comprometido Programa de Bienestar (Millones \$)	\$1.600	\$1.800	112,5%	
		29		Índice de Ambiente Laboral (puntos sobre 100)	68	67	98,1%	

Tabla 6. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

### 2.3. Plan de Acción Institucional

El plan de acción es un instrumento gerencial de programación, seguimiento y control de la ejecución anual de las iniciativas, actividades y proyectos que se deben llevar a cabo para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos, permitiendo alinear la operación con la planeación de la entidad.

El Plan de Acción Institucional presenta un cumplimiento del 98,6%.



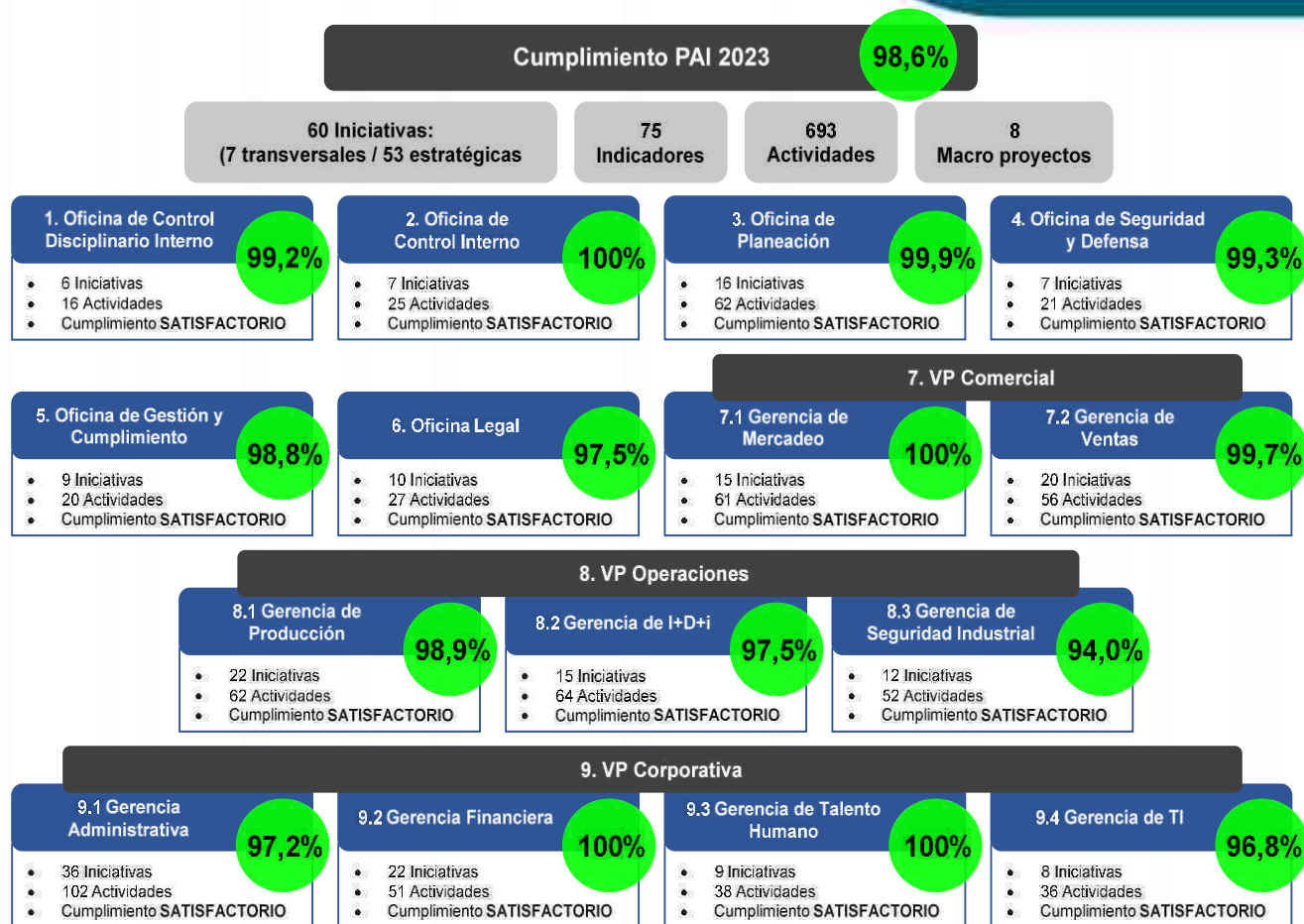


Imagen 1. Cumplimiento PAI 2023

## 2.4. Plan Operativo

Se elaboró el Plan y Programa Operativo ejecutado en la vigencia 2023, con el propósito de seguir generando beneficios económicos y ahorros en el presupuesto de las Fuerzas, prestar un apoyo efectivo al sector minero, energético y de infraestructura vial, suministrando productos y prestando servicios competitivos, cumpliendo con estándares internacionales de calidad al igual que proyectar la empresa como soporte del país y garantizar su sostenibilidad.

El cumplimiento del plan operativo en ingresos por ventas frente a lo proyectado a 31 de diciembre de 2023 fue de \$953.796,7 millones para un cumplimiento del 89,3%, superiores en un 15,3% con respecto al año 2022, que fueron \$827.275,6 millones.

LÍNEA DE PRODUCTO	INGRESOS POR VENTAS		
	PROYECTADOS	REAL	%
			CUMPLIMIENTO
1. Armas	72.673,5	52.922,0	72,8%
2. Municiones	29.745,0	16.264,5	54,7%
3. Explosivos	306.988,4	417.489,2	136,0%
4. Productos químicos	2.452,7	7.909,6	322,5%
5. Productos militares	77.025,2	63.037,5	81,8%
6. Otras mercancías	2.232,1	8.032,5	359,9%
7. Servicios	8.764,8	21.897,0	249,8%
8. Emulsiones	455.710,0	343.878,3	75,5%
9. Exportaciones	107.482,8	15.919,8	14,8%
10. Metalmecánicos	5.095,0	6.445,3	126,5%
11. Blanca (elem. Hospitalarios)	0,0	1,0	100,0%
<b>TOTAL</b>	<b>1.068.169,5</b>	<b>953.796,7</b>	<b>89,3%</b>

Tabla 7. Ingresos por ventas

Se destaca el resultado de las siguientes líneas de producto, explosivos 136,0%, productos químicos 322,5%, otras mercancías 359,9%, servicios 249,8% y productos metalmecánicos 126,5%, frente a los ingresos proyectados para la vigencia.

El plan operativo de la presente vigencia estuvo conformado por 11 líneas de producto de las cuales las líneas de explosivos, emulsiones y productos militares representan el 86,4% de los ingresos totales de la empresa con \$824.405 millones.

## 2.5. Proyectos Estratégicos

### 2.5.1. Planta Productora de Nitrato de Amonio, Urea y Otros Fertilizantes

El Proyecto “Planta Productora de Nitrato de Amonio, Urea y otras Fertilizantes en Colombia” consta de dos Fases, una inicial a desarrollar en la vigencia 2024, referente a los estudios de factibilidad y presupuesto definitivo como insumo para la segunda Fase, correspondiente a la construcción y puesta en marcha de la Planta de Nitrato en Colombia. Cabe resaltar que el presente proyecto estratégico forma parte y está alineado a las Políticas del Gobierno Nacional tanto en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia, Potencia Mundial de la vida”.



Imagen 2. Avances del proyecto vigencia 2023



### 2.5.2. Plan de Fabricación Nacional de Puentes Modulares

El objetivo principal del proyecto es diseñar, fabricar e implementar puentes metálicos modulares semipermanentes tipo Bailey y nuevos diseños y productos de estructuras metálicas, con el propósito de fortalecer la infraestructura vial y facilitar el transporte en áreas estratégicas. Buscando proporcionar soluciones eficientes y sostenibles que mejoren la conectividad, garantizando la durabilidad y resistencia de las estructuras. Así mismo, esta Iniciativa contribuirá significativamente al desarrollo socioeconómico, acceso más fluido a recursos y servicios esenciales, consolidando la infraestructura como un activo fundamental para el país.



Imagen 3. Avance del proyecto vigencia 2023

### 2.5.3. Fabricación y Comercialización Partes Aeronáuticas y/o Aeroespaciales

Con el propósito de ampliar el portafolio de productos, en el año 2023 se inició con la implementación de la Norma internacional AS 9100 establecida para el diseño, desarrollo y fabricación de partes aeronáuticas y/o aeroespaciales, para su posterior certificación en la vigencia 2024. Esto permitirá a la Industria Militar ser reconocida como un proveedor confiable en la producción de piezas y partes para el sector aeronáutico y/o aeroespacial.

Los principales beneficios son:

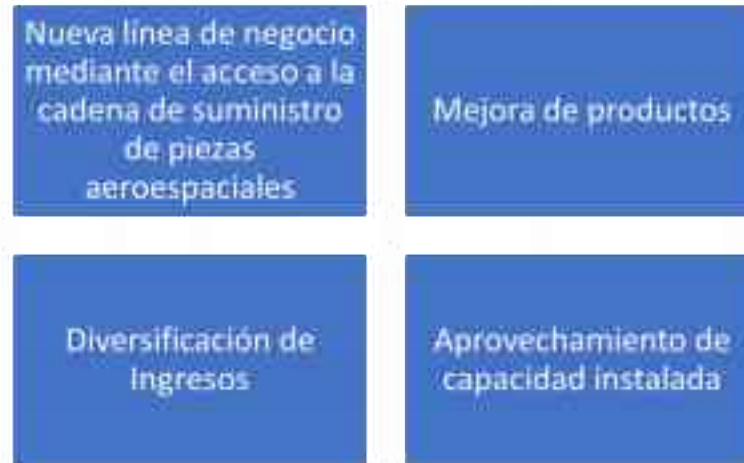


Imagen 4. Beneficios Partes Aeronáuticas

#### 2.5.4. Cargas de Cañoneo

Con el objetivo de diversificar las líneas de negocio, la Industria Militar ha adelantado la firma de acuerdos de confidencialidad para la transferencia tecnológica con la compañía ZAC PERFORATING (ETASA), para el proceso de cargas de cañoneo, elementos usados para la extracción de hidrocarburos, perforación y el mantenimiento de pozos. Esto representa una gran oportunidad para INDUMIL ya que en el país no se fabrican estos productos. Adicionalmente, el uso de los sistemas de cañoneo representa la fabricación de componentes metalmecánicos para los accesorios usados durante el proceso.

### 2.5.5. Fabricación y Comercialización Partes del Sector Automotriz

Este proyecto plantea la posibilidad de utilizar toda la capacidad instalada industrial y productiva de INDUMIL aplicada a los procesos de fundición, micro fundición, tratamientos térmicos, y manejo de materiales, entre otros, para incursionar en el mercado de piezas y partes para el sector automotriz en Colombia, reduciendo los costos de importación y comercialización nacional de las mismas a precios competitivos. La Industria Militar iniciará en la vigencia 2024 el proceso de implementación y certificación en la norma ISO IATF16949 que le permitirá participar dentro del mercado Automotriz.

### 2.6. Aporte de Proyectos de Inversión 2023 a la MEGA de inversión 2023-2026

Teniendo en cuenta los lineamientos del Gobierno Nacional estructurados en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, Plan de Gobierno 2022 - 2026 y los lineamientos definidos en el Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana “Garantías para la Vida y la Paz. 2022-2026” del Ministerio de Defensa Nacional, los Programas de Ciencia y Tecnología, así como las políticas formuladas por la Presidencia de la Industria Militar, se elaboró y desarrolló el Plan de Inversiones ejecutado en la vigencia 2023 de la siguiente manera:

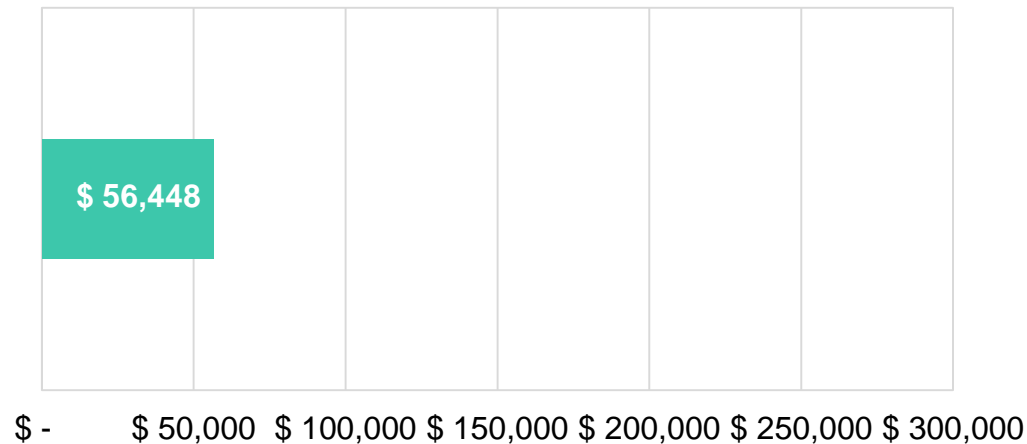


Imagen 5. Plan de Inversiones 2023



### 2.6.1. Desagregación Plan de Inversiones 2023

PROGRAMA	PRESUPUESTO	COMPROMETIDO	PAGOS
Mejoramiento de la seguridad física integral	\$ 3.100,0	\$ 2.894,4	\$ 1.157,8
Mejoramiento de procesos de manufactura	\$ 44.018,9	\$ 24.700,5	\$ 17.124,8
Infraestructura	\$ 21.886,8	\$ 17.414,5	\$ 1.421,9
Investigación y desarrollo	\$ 1.635,0	\$ 761,9	\$ 671,5
Laboratorio y metrología	\$ 7.150,1	\$ 5.257,0	\$ 1.141,7
Tecnología informática	\$ 5.158,5	\$ 4.346,3	\$ 3.698,5
Gestión ambiental y seguridad industrial	\$ 1.111,8	\$ 946,7	
Equipo de movilización de materias primas y productos terminados	\$ 362,0	\$ 127,1	\$ 127,1
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 84.423,1</b>	<b>\$ 56.448,4</b>	<b>\$ 25.343,2</b>

Tabla 8. Desagregación Plan de Inversión 2023

### 2.7. Transformación y Riesgos

La Industria Militar dando continuidad a las iniciativas orientadas a la mejora continua y fortalecimiento de sus procesos y subprocesos, desarrolló actividades de mantenimiento y renovación de las certificaciones vigentes para los sistemas de gestión, entre las que se encuentran:

#### 2.7.1. Certificaciones y Reconocimientos

En la vigencia 2023 se incorporaron al Sistema de Gestión Integral las siguientes buenas prácticas y referentes internacionales:

- **Certificación Norma AS 9100 – Sistema de Calidad**

Se inició con la implementación de la Norma internacional AS 9100 establecida para el diseño, desarrollo y fabricación de partes aeronáuticas, aeroespaciales y de defensa, la cual será certificada en la vigencia 2024, para permitir a la Industria Militar ser reconocida como un proveedor confiable en la producción de piezas y partes para el sector aeronáutico, aeroespacial y de defensa.

- **Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo**

Se implementó satisfactoriamente el referencial técnico en Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo del ICONTEC y se llevó a cabo en forma satisfactoria auditoria de certificación, en aras de incrementar el desempeño en aspectos relacionados con la gobernanza para la generación de valor a largo plazo.

- **Metodología mejora de procesos Kaizen**

Se realizó implementación y entrenamiento a líderes de proceso en la metodología Kaizen, como estrategia para realizar análisis de solución de problemas con herramientas de alto nivel.

### 2.7.2. Premios y Logros

La Industria Militar por ser ganadora del Premio Iberoamericano de la Calidad en la versión 2022, en la categoría Entidad Pública Grande. Reconocimiento que fue entregado oficialmente en abril de 2023 en la Cumbre de jefes de Estado de Iberoamérica en República Dominicana. Este premio representa el top en modelos de excelencia; siendo así que la empresa fue invitada a divulgar sus prácticas de gestión y modelo de excelencia en diversos eventos nacionales e internacionales.

De otra parte, se participó en el Foro Internacional de la Calidad, organizado por ICONTEC, en agosto de 2023.

### 2.7.3. Gestión de Riesgo

Para el año 2023 se implementó el uso de la herramienta Indudaruma - Módulo de Riesgos, a través de capacitación constante a todos los procesos de la Industria Militar, identificado riesgos en los diferentes contextos.



Imagen 6. Riesgos y oportunidades 2023

La Industria Militar, realizó gestión sobre 944 riesgos identificados con fin de disminuir la probabilidad y el impacto generado en caso de materialización. A continuación, relacionamos la participación por unidad de negocio.

Unidad	Riesgos por Unidad de Negocio	Participación %
Oficinas centrales - OC	255	27%
Fábrica General José María Córdova - FAGECOR	242	26%
Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR	230	24%
Fábrica Santa Bárbara - FASAB	217	23%
Total general	944	100%

Tabla 9. Riesgos y Oportunidades 2023



En la búsqueda del cumplimiento a las disposiciones de la Ley 87 de 1993 artículo 12, Ley 1955 de 2019 artículo 3, Ley 1474 de 2011 artículo 73 “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, Decreto 648 de 2017 la Oficina de Planeación en ejercicio del rol de ejecución generamos lo siguiente:



1. Informes Cuatrimestrales de seguimiento a los riesgos de proceso, cadena de suministros, soborno y corrupción gestionados por los Procesos del Sistema de Gestión Integral.



2. Seguimientos cuatrimestrales al Plan de Anticorrupción y Atención al ciudadano dando cumplimiento a la Ley, y la Cartilla de Estrategias para la Construcción del Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2da Versión. Lo anterior, se publicó en la página web de la Industria Militar al igual que el mapa Institucional de riegos de corrupción.

### 3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

De acuerdo con la reestructuración de la empresa se crea el Grupo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), adscrito a la Oficina de Planeación; mediante decreto 156 de 2022. El 22 de agosto de 2022 se asignó Jefe de grupo y el 6 marzo de 2022 se asignó una profesional para el grupo de RSE.

Durante el periodo se creó e Implementó el modelo y programa de RSE basado en los estándares GRI y los temas materiales, involucrando a los todos los Grupos de Interés. Lo anterior explicado en el INFORMATIVO RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) IM OC OFF IF 016.

#### 3.1. Indicadores de Gestión

El proceso de Gestión RSE estableció los siguientes indicadores de gestión.

- EFICACIA Porcentaje de actividades de formación y comunicación para los empleados y Grupos de Interés, sobre políticas y procedimientos relaciones con la Responsabilidad Social Empresarial.
- EFICIENCIA Nivel de cumplimiento de implementación de los estándares GRI.
- EFECTIVIDAD Nivel satisfacción partes interesadas en materia de RSE.

AÑO	EFICACIA	EFICIENCIA	EFFECTIVIDAD
2023	100%	100%	3.95/5.0

Tabla 10. Resultados 2023

### 3.1.2. Análisis de Materialidad

Se implementó el Reporte GRI (Global Reporting Initiative) en el Informe de Sostenibilidad de la empresa mediante el análisis de la materialidad. El informe de Gestión y Sostenibilidad 2022 y 2023, está publicado en la sección de transparencia –informes públicos: <https://www.indumil.gov.co/informes-de-gestion-y-resultados/>

Para realizar el análisis de materialidad, como primer paso se identifica el contexto de la organización en términos de sostenibilidad, economía y medio ambiente y se realizó un análisis de benchmarking entre empresas, pares de negocio, líderes y clientes de la industria, con el ánimo de recopilar, comparar y analizar información clave para identificar los temas de sostenibilidad más relevantes.

Luego de identificar los impactos reales y potenciales sobre la economía, el medio ambiente y las personas a través de las consultas realizadas, se evaluó su importancia para priorizarlos, categorizarlos. Este proceso de análisis permitió determinar los temas materiales, los cuales dirigirán la gestión de la organización y son incluidos a partir del informe de sostenibilidad 2023.

De acuerdo con la metodología anterior, los temas o asuntos materiales son aquellos temas que representan los impactos más significativos de una organización con respecto a la economía, el medio ambiente y las personas, incluidos los impactos en los Derechos Humanos.

A continuación, se presentan los temas materiales para la Industria Militar:

- Desempeño económico
- Ética, transparencia y anticorrupción
- Excelencia operacional e innovación
- Transición energética
- Gestión de recursos naturales
- Relacionamiento con la comunidad y sociedad
- Bienestar y crecimiento del talento humano
- Prácticas de abastecimiento sostenible

### 3.1.3. Proyectos de Inversión de Responsabilidad Social

El proyecto de Inversión de Responsabilidad social “Promoción y Desarrollo de prácticas sostenibles hacia los grupos de interés de Indumil”, busca solucionar problemas relacionados con los grupos de interés en temas

medioambientales, sociales y económicos y en el cual los recursos a ser invertidos y retornen en el bienestar y desarrollo de estos grupos en el mediano y largo plazo. A continuación, se enuncian los tres proyectos enmarcados en responsabilidad social:

- Empoderamiento de Comunidades

El proyecto busca el empoderamiento de las comunidades aledañas a las fábricas de la Industria Militar a través de la educación. Específicamente, el proyecto busca lograr cobertura, retención, combatir la deserción, así como fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje para la niñez de forma innovadora.

- Sistema de Gestión Basura Cero

El proyecto contempla la contratación de servicios profesionales para la implementación del Sistema de Gestión Basura Cero -SGBC y Modelo de Economía Circular –MEC, el cual tiene como objeto reducir la generación de residuos y promover la reutilización o aprovechamiento de estos.

- Soluciones Sostenibles

El proyecto requiere la adquisición de elementos o soluciones sostenibles relacionadas con movilidad mediante bicicletas eléctricas y generación de agua potable a partir de generadores atmosféricos, para promover estilos de vida saludable y contribuir al bienestar de los funcionarios de la Industria Militar.

#### 3.1.4. Participación en Eventos de Responsabilidad Social y Derechos Humanos

- “New Issues in Human Security Course (NISC)”; impartido por el “Geneva Centre for Security Policy –GCSP - Junio 2023
- Taller “Revitalización de los esfuerzos de implementación del TCA en Colombia”. Junio 2023, Bogotá.
- Curso BASC-Política y Programa de Responsabilidad Social -Julio 2023
- Conferencia Regional Latinoamericana de Divulgación a la Industria de la Resolución 1540 (2004) 5-6 octubre 2023
- Taller de Asistencia Nacional sobre el Tratado sobre el Comercio de Armas 5-7 diciembre de 2023.



## 4. GESTIÓN OPERACIONAL

A continuación, se presenta el cumplimiento del programa de producción por línea en cada una de las fábricas de acuerdo Plan Operativo Revisión 1.

### 4.1. Fábrica FEXAR

La producción de explosivos y accesorios de voladura se efectuó de acuerdo con lo establecido en el Plan Operativo 2023.

CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO									
LÍNEA	PRODUCTO	Und	PLAN OPERATIVO	PLAN OPERATIVO	PROGRAMA MAESTRO DE PRODUCCION REV. 0	TOTAL FABRICADO	% CUMPL P.O	% CUMPL PROG. PROD	% CUMPL PLAN DE VENTAS
			2023 REV. 1	2023 REV. 1					
			VENTAS	PRODUCCIÓN					
AGENTES DE VOLADURA	ANFO FASAB	kg	3.710.000	4.300.000	4.300.000	4.154.250	97%	97%	112%
GRANADAS DE PRACTICA	GRANADA DE 40MM PRACTICA FUMIGENA.	UND	10.680	10.480	5.776	8.706	83%	151%	82%
	GRANADA DE MANO PRÁCT. IMC-3 – EJC.	UND	4.000	4.000	4.000	718	18%	18%	18%
	ESPOLETA GRANADA MANO IM 3 – EJC.	UND	3.242	3.242	3.000	3.255	100%	109%	100%
	GRANADA DE 60 mm PRACTICA CON ESPOLETAS. 8	UND	275	122	275	280	230%	102%	102%
GRANADAS DE GUERRA	GRANADAS DE 40 MM H.E A.P – EJC.	UND	8.544	6.018	0	0	0%	0%	0%

	GRANADAS DE MORTERO 60MM HE - TC	UND	4.282	4.282	8.000	5.032	118%	63%	118%
	DE MORTERO 60 mm H.E STD	UND	400	700	700	387	55%	55%	97%
	GRANADA FRAGMENTACIÓN DE MANO IM-26	UND	3.876	3.876	2.708	1.176	30%	43%	30%
<b>SECTOR CIVIL</b>	ACERO CARBONO AL	kg	94.000	94.000	94.000	80.882	86%	86%	86%
	HIERRO	kg	52.000	52.000	52.000	26.631	51%	51%	51%
	MANGANESO	kg	200.000	200.000	200.000	133.427	67%	67%	67%
	MICROFUNDICIÓN PRODUCCIÓN CIVIL	kg	6.000	6.000	6.000	4.944	82%	82%	82%
<b>EXPORTACIONES</b>	MUNICIÓN SOLTADA MK82 PF	UND	2.000	2.000	2.000	0	0%	0%	0%
	MUNICIÓN SOLTADA MK82 PG	UND	960	940	940	0	0%	0%	0%
	GRANADAS DE 40 MM H.E A.P – ERD	UND	2.500	2.500	2.500	1.397	56%	56%	56%
	GRANADA DE 40MM PRACTICA FUMIGENA.	UND	1.300	1.300	1.300	1.300	100%	100%	100%
	LANZAGRANADAS MGL 40 mm	UND	14	14	14	14	100%	100%	100%
<b>PIEZAS FAGECOR</b>	PIEZAS PARA FUSIL	Und	0	0	25.871	27.264	0%	105%	0%

	PIEZAS DE DECOLETAJE FUSIL	Und	0	0	43.260	43.260	0%	100%	0%
	PIEZAS PARA PISTOLA	Und	0	0	51.104	52.384	0%	103%	0%
	PIEZAS PARA REVOLVER	Und	0	0	3.700	3.716	0%	100%	0%
	PIEZAS PARA ESCOPETA	Und	0	0	800	400	0%	50%	0%
<b>OTROS PRODUCTOS</b>	PRM	Und	1	1	1	0	0%	0%	0%
	ECAEX	Und	10	10	10	37	370%	370%	370%

Tabla 11. Cumplimiento del programa de producción por línea

LÍNEA	PRODUCTO	Und	PLAN OPERATIVO 2023 REV. 1 2023-12-05	ACUMULADO PROGRAMAS MENSUALES DE PRODUCCIÓN ENE-DIC	TOTAL FABRICADO 2023-12-26	% CUMPL. P.O	% CUMPL. PROG. PROD.
Dirección de minería e infraestructura DR-MI	Anfo CMSA	Kg	0	0	243.352	0%	0%
	EMULIND-S CMSA	Kg	900.000	764.339	737.743	82%	97%
	EMULIND-B TUNELARIA	Kg	753.000	0	0	0%	0%
	EMULIND-J AT	Kg	11.162.500	8.889.752	8.574.473	77%	96%
	EMULIND-J ZC	Kg	483.580	195.260	193.990	40%	0%
	EMULSIÓN CZN	Kg	0	61.029.372	61.029.372	0%	100%
	ANFO DRUMMOND	Kg	11.500.000	8.314.459	8.045.871	70%	97%
	EMULSIÓN DRUMMOND	Kg	103.000.000	91.568.007	88.460.713	86%	97%



LÍNEA	PRODUCTO	Und	PLAN OPERATIVO 2023 REV. 1 2023-12-05	ACUMULADO PROGRAMAS MENSUALES DE PRODUCCIÓN ENE-DIC	TOTAL FABRICADO 2023-12-26	% CUMPL P.O	% CUMPL. PROG. PROD.
	EMULIND L GASIFICANTE		0	0	45.200	0%	0%

Tabla 12. Cumplimiento del programa de producción por línea. – Descentralizadas

Es importante resaltar la presencia de la Industria Militar en el año 2023, con los productos de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte, en países como Guyana y Australia.

#### 4.1.1. Exportación a los diferentes Clientes y Países

- Producción para exportación de 96.000 und de Pentofex 450 g solicitado por el cliente ORICA con destino a Australia.
- Producción para exportación de 38.000 und de Pentofex 450 g solicitado por el cliente ORICA con destino a Guyana.
- Producción para exportación de 74.080 und de Pentofex 450 g y 9.600 und de Pentofex 337 g solicitado por el cliente ORICA con destino a Guyana.

## 5.2. Fábrica FAGECOR

La producción de los siguientes productos se realizó de acuerdo con lo establecido en el Plan Operativo.

CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO 2023 REV.1							
LÍNEA	PRODUCTO	UND MED	PLAN OPERATIVO 2023 REV. 1 05-DIC-2023	PROGRAMA MENSUAL PRODUCCIÓN ACUM. 2023	TOTAL FABRICADA 29-12-2023	% CUMPL P.O	% CUMPL PROG. PROD.
ARMAS	FUSIL	UND	2.880	2.072	2.072	72%	100%
	ESCOPETAS	UND	118	168	178	151%	106%
	REVÓLVER	UND	1.406	1.406	1.393	99%	99%

	PISTOLAS	UND	7.503	7.045	6.901	92%	98%
	REPUESTOS FÚSIL FUERZAS ARMADAS	UND	7.660	16.495	121.453	1586%	736%
MUNICIÓN DE GUERRA	MUNICIÓN CALIBRE 5.56 MM	UND	17.402.246	14.796.143	13.021.981	75%	88%
	MUNICIÓN CALIBRE 5.56 MM FOGUEO	UND	906.149	307.782	307.872	34%	100%
	MUNICIÓN CALIBRE 5.56 MM ESLABONADA	UND	0	598.845	597.599	100%	100%
MUNICIÓN DE DEFENSA PERSONAL	CALIBRE 32L	UND	234.700	145.000	143.700	61%	99%
	CALIBRE 38 SPL	UND	2.406.150	3.499.000	3.301.700	137%	94%
	CALIBRE 7.65 MM	UND	599.950	699.950	600.000	100%	100%
	CALIBRE 9 MM	UND	7.949.407	1.500.000	1.368.650	17%	91%
MUNICIÓN ESCOPETA	CALIBRE 12	UND	1.371.091	0	1.325	0	100%
	CALIBRE 16	UND	443.490	385.915	391.700	88%	101%
	CALIBRE 20	UND	282.573	0	0	0	100%
CART. DISRUPT. Y SEGURIDAD	CARTUCHO CAÑÓN DISRUPTOR	UND	266	120	280	105%	233%
	CARTUCHO DE SEGURIDAD ACE	UND	0	29.840	48.435	100%	162%
MANTEN/TO	MTTO FUSIL AR-ACE	UND	1	172	172	17200%	100%
PIEZAS FEXAR	BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 337,5 G	UND	656.800	558.085	587.083	89%	105%
	BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 450 G	UND	707.560	572.700	583.700	82%	102%
	CARRETE CORDÓN DETONANTE	UND	0	14.700	13.897	100%	95%
PIEZAS FASAB	CAPSULA P/GRANADA VLLA 5.56	UND	0	0	6.200	100%	100%
	CABEZOTE PLAST.E/ABS P/GRANADA	UND	0	5.000	5.000	100%	100%
	TUERCA BOOSTER	UND	0	0	895	100%	100%
	CUERPO INFER.MEC.ESPOL.BOMBAS	UND	0	0	242	100%	100%

VAINILLA P/GRANADA 40 MM PRÁCTICA	UND	0	50.000	52.000	100%	104%
ANILLOS DE FORAMIENTO P/GRANADA	UND	0	13.000	13.000	100%	100%
TAPÓN PLÁSTICO GRANADA 60 Y 81 MM	UND	0	30.000	30.000	100%	100%
PERNO FORJADO MECANIZADO	UND	0	4.820	3.190	100%	66%
PLACA TRASERA PLÁSTICA	UND	0	200	200	100%	100%

Tabla 13. Programa producción vs Plan operativo versión 1

Con respecto al cumplimiento del Plan Operativo 2023, se pueden resaltar los siguientes aspectos:

- **FUSILES:** Cumplimiento total, de acuerdo con requerimiento de clientes particulares y contratos con las fuerzas. Compromiso adquirido con el Ejército Nacional mediante el contrato Plurianual No. 09-MDN-EJC-ARC-FAC-2023.
- **ESCOPETAS SANTANDER:** Cumplimiento de acuerdo con el plan operativo 2023, adicionalmente se entregaron 60 escopetas Santander cal. 12 Repetición, presentadas en Expodefensa 2023.
- **REVÓLVER:** Cumplimiento sujeto a la disponibilidad de cañones micro fundidos y encamisados.
- **PISTOLA CÓRDOVA:** Cumplimiento de acuerdo con la disponibilidad de piezas tipo compra, pasadores elásticos, piezas MIM y resortes, los cuales presentaron demoras para el suministro.
- **REPUESTOS FUSIL FUERZAS ARMADAS:** Cumplimiento correspondiente a la entrega de repuestos para Fusil a la Décima brigada por participación en ventas, al contrato No. 086/2023 con el INPEC, entrega de 10.983 repuestos a la Fuerza Aeroespacial y 104.958 repuestos al Ejército Nacional, de acuerdo con el contrato Plurianual con el Ministerio de Defensa No 09-MDN-EJC-ARC-FAC-2023. Además, se entregó 312 repuestos para Pistola Córdoba según Contrato adicional No. 086/2023 con el INPEC.
- **MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm:** Cumplimiento según los requerimientos del contrato Plurianual, requerimientos de la Policía Nacional y el INPEC. Sobre el contrato Plurianual No. 09-MDN-EJC-ARC-FAC-2023 con el Ministerio de Defensa se realizó las siguientes entregas, Ejército Nacional 9.201.920 Und, Armada Nacional 798.288 Und, Fuerza Aeroespacial Colombiana 768.536 Und para un total requerido de 10.768.744 Und de Munición cal. 5,56 mm en la vigencia 2023.



- MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm FOGUEO: Cumplimiento total, de acuerdo con los compromisos adquiridos con el Ejército Nacional mediante el contrato Plurianual No. 09-MDNEJC-ARC-FAC-2023 por 257.872 unidades y el compromiso de exportación de 50.000 unidades para entrega a República Dominicana en enero de 2024.
- MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm ESLABONADA: Cumplimiento al compromiso con el Ejército Nacional.
- MUNICIÓN CALIBRE 38SPL Y FACTOR 132: Respecto al Plan Operativo 2023.
- MUNICIÓN CALIBRE 7,65 mm: Se dio cumplimiento de acuerdo al Plan Operativo.
- MUNICIÓN CALIBRE 9 mm: Cumplimiento total, el cual estuvo limitado por la disponibilidad y alcance de las materias primas (Vainilla fulminada y Fulminantes 9 mm).
- MUNICIÓN ESCOPETA Cal. 12 y Cal. 20: Producción y cumplimiento del programa maestro 2023 Rev. 1, en el cual faltó el suministro de los componentes (Vainilla y Taco plástico), requeridos bajo el proyecto 11836, adjudicado a la firma ANGLO LATINA INTERNATIONALTRADING EU apoderado y/o representante de la firma CHEDDITE ITALY S.R.L.
- MUNICIÓN ESCOPETA Cal. 16: Cumplimiento total de acuerdo con el alcance del taco plástico calibre 16.
- CARTUCHO DISRUPTOR Y DE SEGURIDAD: Se cumplió el plan operativo 2023 Rev.1, atribuido a la disponibilidad de materias primas y mano de obra.
- MANTENIMIENTO FUSIL AR-ACE: Cumplimiento correspondiente a la bolsa de mantenimiento adquirido con la Fuerza Aeroespacial mediante el contrato Plurianual No. 09-MDN-EJC-ARCFAC-2023.
- PIEZAS FEXAR: Cantidades producidas que generaron el cumplimiento total de piezas plásticas, correspondiente a la necesidad exclusiva informada por FEXAR.
- PIEZAS FASAB: Cantidades producidas que generaron el cumplimiento total, correspondiente a la necesidad exclusiva informada por FASAB y el suministro de piezas microfundidas recibidas para manufacturar.

### 5.3. Fábrica FASAB

En el año 2023, las cantidades solicitadas de granadas se entregaron de acuerdo con los compromisos reales de compra del Contrato Plurianual 09 2023 con Ministerio de Defensa Nacional - Ejército - Fuerza Aérea y República Dominicana. Realizando la entrega de granadas de 40 mm Practica en atención a solicitud de Contrato Plurianual N° 09 2023 y oficios de participación en ventas.

La producción de Acero al Manganeso, Acero al Carbono y Hierro se hizo de acuerdo con requerimientos (Pedidos efectivos), cumpliendo con todos los pedidos recibidos de los clientes (Sector Civil).

Adicionalmente, se realizó la entrega de Granadas de 60 mm Práctica, en atención a solicitud recibida de Vicepresidencia Comercial con oficios de participación en ventas.

Finalmente, como destino nacional, se realizó la entrega de ECAEX Equipo Contra Artefactos Explosivos a oficios de participación en ventas.

### 5.3.1. Exportaciones Contrato República Dominicana

GRANADAS DE 40 MM H.E A.P – EDP (56%): Se entregó por disponibilidad de espoletas 1.397 Und.

- GRANADAS DE 40 MM PRACTICA FUMIGENA (100%): Cumplimiento, dado a que se entregaron 1.300 unidades.
- LANZAGRANADAS MGL 40MM (100%): Cumplimiento, debido a que se entregaron 14 unidades para Cumplimiento Plan operativo y Contrato con República Dominicana.

LÍNEA	PRODUCTO	Und	PLAN OPERATIVO 2023 REV. 1 VENTAS	PLAN OPERATIVO 2023 REV. 1 PRODUCCIÓN	PROGRAMA MAESTRO DE PRODUCCION REV. 0	TOTAL FABRICADO	% CUMPL P.O	% CUMPL PROG. PROD	% CUMPL PLAN DE VENTAS
AGENTES DE VOLADURA	ANFO FASAB	kg	3,710,000	4,300,000	4,300,000	4,154,250	97%	97%	112%
GRANADAS DE PRACTICA	GRANADA DE 40MM PRACTICA FUMIGENA.	UND	10,680	10,480	5,776	8,706	83%	151%	82%
	GRANADA DE MANO PRÁCT. IMC-3 – EJC.	UND	4,000	4,000	4,000	718	18%	18%	18%
	ESPOLETA GRANADA MANO IM 3 – EJC.	UND	3,242	3,242	3,000	3,255	100%	109%	100%
	GRANADA DE 60 mm PRACTICA CON 8 ESPOLETAS.	UND	275	122	275	280	230%	102%	102%
GRANADAS DE GUERRA	GRANADAS DE 40 MM H.E A.P – EJC.	UND	8,544	6,018	0	0	0%	0%	0%
	GRANADAS DE MORTERO 60MM HE - TC	UND	4,282	4,282	8,000	5,032	118%	63%	118%

	DE MORTERO 60 mm H.E STD	UND	400	700	700	387	55%	55%	97%
	GRANADA FRAGMENTACIÓN DE MANO IM-26	UND	3,876	3,876	2,708	1,176	30%	43%	30%
<b>SECTOR CIVIL</b>	ACERO AL CARBONO	kg	94,000	94,000	94,000	80,882	86%	86%	86%
	HIERRO	kg	52,000	52,000	52,000	26,631	51%	51%	51%
	MANGANESO	kg	200,000	200,000	200,000	133,427	67%	67%	67%
	MICROFUNDICIÓN PRODUCCIÓN CIVIL	kg	6,000	6,000	6,000	4,944	82%	82%	82%
<b>EXPORTACIONES</b>	MUNICIÓN SOLTADA MK82 PF	UND	2,000	2,000	2,000	0	0%	0%	0%
	MUNICIÓN SOLTADA MK82 PG	UND	960	940	940	0	0%	0%	0%
	GRANADAS DE 40 MM H.E A.P – ERD	UND	2,500	2,500	2,500	1,397	56%	56%	56%
	GRANADA DE 40MM PRACTICA FUMIGENA.	UND	1,300	1,300	1,300	1,300	100%	100%	100%
	LANZAGRANADAS MGL 40 mm	UND	14	14	14	14	100%	100%	100%
<b>PIEZAS FAGECOR</b>	PIEZAS PARA FUSIL	Und	0	0	25,871	27,264	0%	105%	0%
	PIEZAS DE DECOLETAJE FUSIL	Und	0	0	43,260	43,260	0%	100%	0%
	PIEZAS PARA PISTOLA	Und	0	0	51,104	52,384	0%	103%	0%
	PIEZAS PARA REVOLVER	Und	0	0	3,700	3,716	0%	100%	0%
	PIEZAS PARA ESCOPETA	Und	0	0	800	400	0%	50%	0%
<b>OTROS PRODUCTOS</b>	PRM	Und	1	1	1	0	0%	0%	0%
	ECAEX	Und	10	10	10	37	370%	370%	370%

Tabla 14. Programa de Producción vs Plan operativo

#### 5.4. Evolución de la Producción de la Producción

En 2023, se presentó decrecimiento del 7,1% en la producción de la Unidad de Negocios de Explosivos con respecto a 2022. Lo anterior, evidenció la afectación por desabastecimiento de materias primas, la aprobación de cupos del

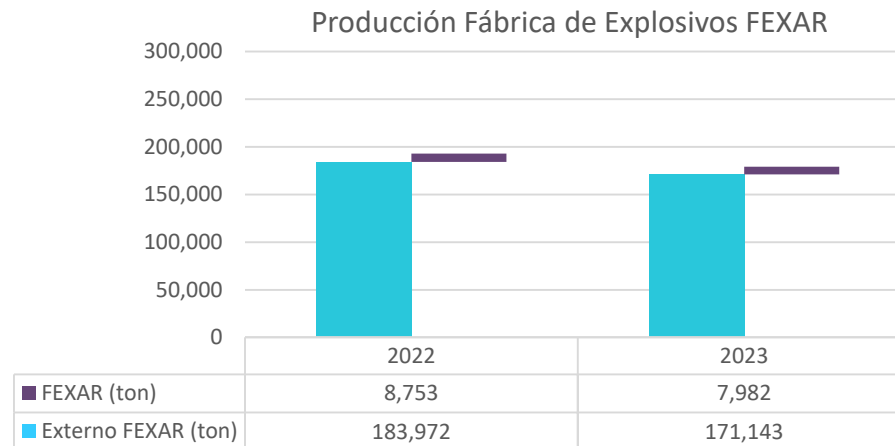


DCCA, a pesar de la recuperación de sectores de la economía como el minero, infraestructura vial, construcción, hidrocarburos.

PRODUCCIÓN	2022	2023
*Externo FEXAR	183,972,023	171,142,884
FEXAR (kg)	8,753,407	7,981,836
total (kg)	192,725,430	179,124,720
total (t)	192,725	179,125
<b>Variación Total</b>	<b>5.0%</b>	<b>-7.1%</b>
<b>Variación DPR</b>	<b>5.0%</b>	<b>-8.8%</b>
<b>Variación DMI</b>	<b>5.0%</b>	<b>-7.0%</b>

Tabla 15. Producción unidad de negocio FEXAR 2022-2023

En la siguiente gráfica, la barra roja representa la producción de agentes de voladura empacados, explosivos y accesorios con un decrecimiento del 8,8%. Por su parte la barra amarilla representa la producción de agentes de voladura en las plantas descentralizadas con un decrecimiento del 7,0%.



Gráfica 1. Producción Fábrica de Explosivos FEXAR

PLANTA DE EXPLOSIVOS COMERCIALES									
AÑO	ANFO FEXAR (Kg)	INDUGEL PLUS AP (Kg)	INDUGEL PERMISIBL E PM (Kg)	EMULID-E (Kg) + EMULSIÓN FX CANTERA (Kg)	INDUGEL AV-800(Kg)	PRECORTE (Und)	SISMIGEL (Und)	SISMIGEL (Kg)	TOTAL
CODIGO SAP	1000001	AP 26 1000432 AP 32 1000433	PM 32 1000000	E 26 1000017 E 32 1000018 E 38 1000019 E 44 1000020 FX CANTERAS 1001898	100023	1000430	1000448	1000448	
2022	3.766.000	1.493.075	737.425	2.610.204	4.300	8.321	83.072	74.765	8.694.090
2023	1.905.200	1.969.150	442.750	3.161.910	2.000	7.740	75.648	68.083	7.556.833
<b>TOTAL</b>	<b>9.553.200</b>	<b>4.853.575</b>	<b>1.772.450</b>	<b>7.769.309</b>	<b>19.675</b>	<b>25.167</b>	<b>262.848</b>	<b>236.563</b>	<b>24.229.939</b>

Tabla 16. Históricos de producción por Líneas de producción Planta Explosivos Comerciales. Fuente: FEXAR

PLANTA DE ACCESORIOS Y EXPLOSIVOS MILITARES									
AÑO	PENTOFEX (Und)	BOOSTER 2 Kg (Und)	MECHA DE SEGURIDAD (m)	CORDÓN DETONANTE (m)	PRODUCTOS MILITARES (Und)	DETONADORES (Und)	PRODUCTOS ESPECIALES (Und)	PENTRITA REFINADA C.T.E FASAB (Kg)	FUMIGENA COMPUESTA PPS (Kg)
CODIGO SAP	450 g PV 1000442 450 g CTE 1000443 337 g PV 1000441 337 g CTE 1000440		1000026	3 g/m 100024 6g/m 100012		EXEL Y EBS			
2022	1.069.070	0	2.181.472	2.996.603	4.295	3.836.471	290	0	0
2023	986.014	0	3.703.750	2.495.600	6.371	4.594.517	0	765	0
<b>TOTAL</b>	<b>2.843.724</b>	<b>0</b>	<b>13.477.383</b>	<b>6.082.203</b>	<b>12.666</b>	<b>11.606.789</b>	<b>720</b>	<b>765</b>	<b>140</b>

Tabla 17. Producción en Toneladas FEXAR

PLANTA DE DETONADORES	
Año	Detonadores (Und)
Código SAP	Exel y Ebs
2022	3,836,471
2023	4,594,517
<b>TOTAL</b>	<b>11,606,789</b>

Tabla 18. Históricos de producción por Líneas de producción Planta Detonadores

Para la vigencia 2023 se estableció el récord de producción en octubre sobrepasando las 460.822 unidades ensambladas, el récord es de 473.060 unidades, al igual que el récord anual en la producción más alta en los últimos 5 años con 4.594.517 de unidades ensambladas frente al 2018 de 4.001.584 unidades.

PLANTA DE PRODUCCIÓN IN SITU Y DESCENTRALIZADA									
AÑO	ANFO DES. (Kg)	INDUGEL AV-800 (Kg)	ANFO CMSA (Kg)	EMULIND-S CMSA (Kg) 1000015	EMULIND-B TUNELERÍA (Kg)	EMULSIÓN CANTERAS (kg)	EMULIND J ZC (Kg)	ANFO FASAB (Kg)	TOTAL
2022	0	0	37.234	851.483	10.000	0	349.810	0	1.248.527
2023	0	0	343.087	737.743	0	0	215.260	0	1.296.090
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>13.375</b>	<b>752.663</b>	<b>2.254.275</b>	<b>10.000</b>	<b>242.220</b>	<b>893.180</b>	<b>0</b>	<b>4.152.338</b>

Tabla 19. Históricos de producción por Líneas de producción Dirección de minería e infraestructura



PLANTA DE PRODUCCIÓN IN SITU Y DESCENTRALIZADA									
AÑO	ANFO CSZ	EMULSIÓN CZS (Kg)	ANFO INDUMIL-ORICA (Kg) 1001378	EMULSIÓN INDUMIL LA JAGUA (Kg)	FLEXIG EL (Kg) 1001382	BLENDS (Kg)	EMULSIÓN CZN (Kg)	ANFO DRUMMOND (Kg)	EMULSIÓN DRUMMOND (Kg) + EMULIND GASIFICABLE
2022	0	0	0	9.444.806	0	0	64.689.791	12.521.533	96.067.366
2023	0	0	0	8.889.752	0	0	61.029.372	8.314.462	91.613.208
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20.446.873</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>186.792.188</b>	<b>49.373.157</b>	<b>269.577.249</b>

Tabla 20. Históricos de producción por Líneas de producción Dirección de minería e infraestructura

En el 2023 registró una disminución del 7% con respecto a la producción de 2022, se logró la atención del 100% de los requerimientos de los clientes. La reducción se generó por aspectos como la reducción de los planes de producción minera, la falta de áreas perforadas, el efecto-lluvia y algunos bloqueos puntuales de las operaciones por parte de las comunidades.

#### 5.4.2. Fábrica FAGECOR

Consecuentes con la MEGA establecida por la empresa, en el 2023 la fábrica José María Córdova aumentó su capacidad de producción principalmente en las líneas de munición para fusil y munición para escopeta, acrecentando la disponibilidad de productos para comercializar en el exterior, a las Fuerzas Militares, Policía Nacional, entidades de seguridad del estado y clientes particulares.

PRODUCTO	UND MED	EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN ÚLTIMOS AÑOS	
		2022	2023
<b>ARMAS</b>			
FUSIL	Und	874	2.072
PROVEEDOR FUSIL ACE Y AR	Und	15.000	15.120
REPUESTOS FUSIL FUERZAS	Und	85.301	121.453
ESCOPETAS	Und	43	178
REVÓLVER CAL 38 L	Und	1.220	1.393

PISTOLA CÓRDOVA CAL 9MM	Und	7.802	6.901
<b>MUNICIONES</b>			
MUNICIÓN GUERRA CAL 5,56 MM	Und	22.383.936	13.329.853
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	Und	3.628.910	5.414.050
MUNICIÓN ESCOPETA	Und	2.128.282	393.025
CARTUCHO CAÑÓN DISRUPTOR	Und	327	280
<b>OTRAS PRODUCCIONES</b>			
CARTUCHO DE SEGURIDAD ACE	Und	78.630	48.435
PIEZAS PLÁSTICAS FASAB	Und	49.150	106.400
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 337,5 G	Und	380.000	587.083
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 450 G	Und	660.000	582.700
PIEZAS PRECORTE FEXAR	Und	0	13.897
PARTES BOMBAS	Und	24.775	4.085
PIEZAS ESPOLETAS	Und	900	242

Tabla 21. Evolución producción FAGECOR

### 5.4.3. Fábrica FASAB

Durante el periodo de la gestión se evidenció un aumento en los contratos de Granadas de práctica en las últimas vigencias y una disminución en el 2023 de Granadas de guerra.

Para el 2023 se realizó una producción de 245.884 kg de productos del Sector civil entre Acero al Carbono, Acero al Manganeso y Hierros.

Dentro de los clientes más representativos están: MINEROS ALUVIAL S.A., ACERIAS PAZ DEL RIO, METALTECO, INDUSTRIAS AVM, HOLCIM, SUDAMIN, TECNIINTEGRAL, HELMAN, COLMAQUINAS, TECVAL, CARBONES ANDINOS ENTRE OTROS.

Se pudo concluir que el aumento más significativo se dio en pedidos de acero al Manganeso de la Firma MINEROS ALUVIAL S. A. Dentro de los productos más representativos entregados se encuentran las Cucharas para Draga. Adicional se evidenció una reducción en la cantidad de pedidos del Sector Civil en el 2023 en atención al aumento en el precio de Materias primas tales como Ferroaleaciones y Chatarras.

LÍNEA	DESCRIPCIÓN	2022	2023
<b>PRODUCTOS MILITARES</b>	BOMBAS	960	0
	GRANADAS	44.052	19.554
<b>EXPLOSIVOS</b>	ANFO	1.370.000	4.154.250
	ECAEX	1	36
<b>PRODUCCIÓN METALMECÁNICOS</b>	ACERO AL CARBONO + ACERO ALEADOS	58.611	77.182
	HIERROS	185.391	25.463
	ACERO AL MANGANESO	51.182	133.427
	PRODUCCIÓN CIVIL - MICRO FUNDICIÓN ACERO AL CARBONO	6.237	4.944
<b>FAGECOR</b>	PARTES MICROFUNDIDAS PARA PORTAFUSIL	301.200	17.400
	PARTES MICROFUNDIDAS PARA REVOLVER	10.834	0
	PARTES MICROFUNDIDAS FUSIL ACE	57.959	14.596
	LÍNEA PIEZAS KIT DE CONVERSIÓN	2.000	6.000
	PIEZAS MICROF. PISTOLA CÓRDOVA INDUMIL 9 MM	99.602	52.384
	PIEZAS MICROFUND. FUSIL AR	7.136	0
	PARTES MECANIZADAS PARA REVOLVER	3.843	3.700

Tabla 22. Evolución producción FASAB



## 5.5. Uso de Capacidad Industrial

### 5.5.1. Fábrica FEXAR

Frente a la utilización de la capacidad instalada en el año 2023 se resalta la disponibilidad del taller de Anfo, teniendo en cuenta que a FEXAR sólo se asignó el 30% del total de la producción requerida de ANFO, solo se utilizó el 12% de la capacidad adquirida con la actualización tecnológica del taller.

- Durante la vigencia anterior, se observó una baja utilización de la capacidad instalada para los productos que se fabrican por solicitud de los clientes, entre los cuales se encuentran: el Indugel AV 800, Explosivo Precorte, Sismigel Plus, Productos Militares, Productos Especiales y Emulsión Bombleable. Se espera que este último inicie su reactivación para el año 2024 con el cliente Aris Mining Segovia para la explotación del Oro - Antioquia Gold en Cisneros Antioquia.
- La emulsión canteras con sus 2 frentes de fabricación en FEXAR y Planta la Jagua se fabricaron un total de 1.475.220 kg (1.259.960 FXC + 215.260 JZC), este último frente se dejó de fabricar en el mes de julio de 2023, trasladando toda la fabricación a FEXAR.
- Las utilidades más altas de capacidad instalada fueron en el Indugel Plus AP con un 93% y Detonadores no eléctricos con un 96%. Sin embargo, se aclara que para el taller de Indugel la capacidad esta compartida tanto para el Indugel Plus AP como para el Indugel PM, esta última estuvo sobre 47% para un total del 79% de uso de la capacidad global de este taller. Igualmente se informa que se está trabajando sobre un proyecto de inversión para el año 2024 para la actualización tecnológica para aumentar su capacidad instalada, sobre estas líneas.
- En la Planta de la Loma se realizaron pruebas de la Emulsión con las mismas características de la emulsión fabricada en la Jagua (Emulsión INDUMIL - Drummond - L Gasificable) para realizar la migración de las producciones de la Jagua a la Loma logrando la meta de fabricación de 45 200 kg.
- Para el Anfo Drummond la capacidad instalada disponible aumentó, debido a que se cambió la mezcla de un 75/25 a un 90/10 Emulsión/Anfo, lo anterior por la disponibilidad de nitratos de amonio sólidos en el mundo.

PRODUCTO	UND	CAPACIDAD INSTALADA AÑO (242 DPIAS HÁBILES 2023)	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN
ANFO	Kg	15.552.000	1.905.200	12%
INDUGEL AV 800	Kg	212.810	2.000	1%
INDUGEL PLUS A.P	Kg	2.121.966	1.969.150	93%
EMULSIÓN ENCARTUCHADA	Kg	3.895.920	1.901.950	49%
INDUGEL PLUS PERMISIBLE	Kg	938.034	442.750	47%
PRECORTE	Kg	35.118	7.740	22%
SISMIGEL	Kg	1.023.484	75.648	7%
PENTOFEX NACIONAL	Und	2.941.919	847.534	29%
PENTOFEX EXPORTACIÓN	Und	2.094.385	121.680	6%
PRODUCTOS MILITARES	Und	62.268	6.096	10%
MECHA DE SEGURIDAD NACIONAL – CAFÉ	M	8.568.000	3.706.368	43%
CORDÓN DETONANTE NACIONAL – VERDE – EXPORTACIÓN	M	5.010.600	2.535.748	51%
PRODUCTOS ESPECIALES	Und	7.200	9	0.13%
ENSAMBLE DETONADORES NO ELÉCTRICOS	Und	4.275.000	4.100.935	96%
ENSAMBLE DETONADORES ELECTRÓNICOS	Und	581.400	493.582	85%
ANFO DRUMMOND	Kg	32.300.000	8.314.462	26%
EMULSIÓN COPRODUCCIÓN INDUMIL – DRUMMOND	Kg	109.440.000	91.568.008	85%
EMULSIÓN INDUMIL – DRUMMOND (L GASIFICABLE)	Kg	28.800.000	45.200	0%
EMULSIÓN INDUMIL – JAGUA (J AT -J ZC)	Kg	28.800.000	9.105.012	32%
EMULSIÓN COPRODUCCIÓN INDUMIL – CERROMATOSO	Kg	1.512.000	737.743	49%

PRODUCTO	UND	CAPACIDAD INSTALADA AÑO (242 DPIAS HÁBILES 2023)	PRODUCCIÓN AÑO 2023	% DE UTILIZACIÓN
EMULSIÓN BOMBEABLE – PROYECTOS TUNELERÍA	Kg	420.000	3.000	1%
EMULSIÓN FX C	Kg	1.680.000	1.259.960	75%
GEL ANTIBACTERIAL	Und	677.161	0	0%

Tabla 23. Uso de la Capacidad Industrial FEXAR

### 5.5.2. Fábrica FAGECOR

El uso de la capacidad instalada se calculó con base a la disponibilidad de máquina en turnos de ocho (8) horas, para las diferentes líneas de producción.

En la vigencia 2023, se puede evidenciar que el uso de la capacidad instalada aumento en la producción de armas con relación al año anterior, y disminuyó para las líneas de municiones debido principalmente a la disponibilidad oportuna de materias primas.

PRODUCTO	UND	USO DE CAPACIDAD			
		2022		2023	
		CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
<b>ARMAS</b>					
FUSIL GALIL – ACE – PISOTLA GALIL REPUESTOS	Und	913	10.1%	2.128	23.6%
PISTOLA CÓRDOVA CAL 9mm – P L 9mm	Und	7.802	173%	6.901	153.4%
REVÓLVER INDUMIL CAL 38L – 32 SPL	Und	1.220	21.7%	1.393	24.8%
ESCOPETA SANTANDER 1T Y REPETICIÓN	Und	43	2.7%	178	19.8%
KIT CONVERSIÓN CÓRODVA PARA FÚSIL	Und	0	0.0%	600	9.5%
PROVEEDOR FUSIL ACE Y AR	Und	15.000	26.7%	15.120	26.9%
<b>MUNICIONES</b>					
MUNICIÓN FUSIL CALIBRE 5.56 mm	Und	21.960.916	232.4%	13.329.853	141.1%



MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	Und	3.628.910	40.3%	5.414.050	60.2%
MUNICIÓN ESCOPETA	Und	2.128.282	47.3%	393.025	8.7%
MUNICIÓN CARTUCHO CAÑÓN DISRUPTOR	Und	327	3.6%	280	3.1%
<b>OTRAS PRODUCCIONES</b>					
SERVICIO RECEPCIÓN Y MTTO VISORES NOCTURNOS	Und	0	0.0%	0	0.0%
CARTUCHO DE SEGURIDAD	Und	78.630	-	48.435	17.9%
<b>PIEZAS PLÁSTICAS APOYO A FASAB</b>					
TAPÓN PLÁSTICO GRANADA 60Y 81 mm PRÁCTICA BLANCO	Und	15.000	4.9%	30.000	9.8%
ANILLOS DE FORZAMIENTO PARA GRANADA	Und	5.000	3.4%	13.000	8.9%
OJIVA PARA GRANADA	Und	2.000	0,4%	-	0.0%
VAINILLA PARA GRANADA	Und	0	0.0%	52.000	21.6%
CABEZOTE PLÁSTICO E/ABS/P/GRANADA	Und	5.000	3.4%	5.000	3.4%
VASO PORTA CARTUCHO	Und	5.000	2.8%	-	0.0%
TAPAS PLÁSTICAS BOMBAS XUE	Und	10.500	7.2%	-	0.0%
<b>PIEZAS PLÁSTICAS APOYO FEJAR</b>					
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 337,5 G TIPO E-1	Und	380.000	120.6%	587.083	117.5%
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 450 G TIPO E	Und	660.000	209%	582.700	135.6%
<b>PIEZAS MECANIZADAS PARTES BOMBAS</b>					
TUERCA BOOSTER	Und	0	0.0%	895%	5.3%
PERNO FORJADO MECANIZADO	Und	2.236	9.9%	3.190	14.2%
ACOPLE PARA VASO	Und	2.974	11.1%	-	0.0%
<b>PIEZAS MECANIZADAS PARTES ESPOLETAS</b>					
CUERPO INFERIOR MECAN. ESPOLETA BOMBAS	Und	-	0.0%	242	2.2%

Tabla 24. Uso de la Capacidad Industrial FAGECOR

### 5.5.3. Fábrica FASAB

#### A. PLANTA FUNDICIÓN

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 horas.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas Año	% Utiliz.
SECCIÓN MOLDEO - DESMOLEO (PREPAR. ARENAS, FCIÓN. MACHOS)	1	hrs	51,0	1.020,0	9.180	90,00%
HORNO PARA FUSIÓN POR ARCO ELÉCTRICO	1	kg	5.000	100.000,0	64.750	6,48%
HORNO PARA FUSIÓN POR INDUCCIÓN	1	kg	3.000	60.000,0	236.072	23,61%
HORNO TKF P/TRATAMIENTO TERMICO	1	kg	2.500	50.000,0		
HORNO No. 1 A GAS P/TRATAMIENTO TERMICO	1	hrs	8,5	170,0	236.072	59,00%
HORNO No. 2 A GAS P/TRATAMIENTO TERMICO	1	hrs	8,5	170,0		
SISTEMA ARENAS AUTOFRAGUANTES (MOLDEO)	1	kg	3.000	60.000,0	200.000	33,33%
SECCIÓN LIMPIEZA Y TERMINADO	1	hrs	76,5	1.530,0	12.240	90,00%

APOYO PROCESO PRODUCCIÓN (Montacargas + Pte. Grúa + Minicargador).	1	hrs	25,5	510,0	3.060	90,00%
TALLER DE MODELOS	1	hrs	25,5	510,0	9.180	90,00%

Tabla 25. Capacidad Instalada. Planta Fundición

## B. PLANTA MICRO FUNDICIÓN

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas/Año Reportadas	% Utiliz.
TALLER MOLDES DE INYECCIÓN	1	hrs	8,5	170,0	1.000	24,51%
INYECCION PIEZAS EN CERA (Disponibles cinco (5) inyect.)	5	und	6.000	120.000,0	94.080	3,00%
BAÑOS CERAMICOS	1	racim.	67	1.340,0	3.136	48,00%
SINTERIZADO	2	racim.	100	2.000,0	94.080	18,00%
FUSIÓN: Cuba 25 kg / 50 Kg; Cuba 2 100 kg (Excluyent.)	1	kg	210	4.200,0	94.080	25%
ENSAMBLE CONJUNTO PORTAFUSIL	1	und	700	14.000,0	8.700	7,00%

Tabla 26. Capacidad Instalada. Planta Micro fundición

En el segundo semestre del 2023 la planta de Micro fundición tuvo una capacidad ociosa del 80%.



### C. PLANTA MECANIZADOS

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas Report. Año	% Utiliz.
TORNOS - MÁQUINAS AUTOMÁTICAS	9	hrs.	76,50	1.530,0	17.000	100,00%
TORNOS CONTROL NUMÉRICO	17	hrs.	144,5	2.890,0	187.000	100,00%
CENTROS CONTROL NUMÉRICO	8	hrs.	68	1.360,0	107.100	100,00%
GRANDES TORNOS	3	hrs.	25,50	510,0	59.500	100,00%
ALESADORA	1	hrs.	8,50	170,0	1.700	100,00%
PRENSAS NEUMÁTICAS	3	hrs.	25,50	510,0	0,0	0,0%
CORTADORA DE CHORRO	1	hrs.	8,50	170,0	0,0	0,0%

Tabla 27. Capacidad Instalada. Planta Mecanizados

### D. TALLER DE CARGUE Y ENSAMBLE

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	und. año	% Utiliz.
Granada de Mano M-26 H.E.	1	und	3.200	64.000	1.176	0,18%
Granada de Mano Practica IMC - 3	1	und	3.200	64.000	718	0,11%

Espoleta Ensamble Granada de Mano Practica IMC - 3	1	und	300	6.000	3.255	5,43%
Granada 40 mm H.E.	1	und	4.500	90.000	0	3,07%
Granada de 40 mm Práctica Fumígena	1	und	6500	130.000	8.706	0,67%
Granada Mortero 60 mm T.C.H.E.	1	und	1.800	36.000	5.032	1,40%
Granada Mortero 60 mm LA.H.E.	1	und	1.200	24.000	0	0,00%
Granada Mortero 60 mm T.C. estándar STD.	1	und	1.800	36.000	387	0,11%
Granada de 60 mm practica con 8 Espoletas	1	und	2.200	44.000	280	0,06%
Espoleta Ensamblada Granada de 60 mm practica	1	und	300	6.000	2.240	3,73%
Granada Mortero 81 mm H.E.	1	und	800	16.000	0	0,00%
Granada Mortero 81 mm L/A.H.E.	1	und	700	14.000	0	0,00%
Granada de 120 mm H.E.	1	und	600	12.000	0	0,00%
Ensamble Espoletas V-9	1	und	1.100	22.000	5.419	2,46%
Ensamble Espoletas V-19P	1	und	1.100	22.000	0	0,00%
Conjunto Espoleta Nariz para Bomba MK	1	und	100	2.000	2.000	10,00%
Conjunto Espoleta Cola para Bomba MK	1	und	100	2.000	2.000	10,00%
Munición Soltada Bomba MK 82 PG	1	und	40	800	0	0,00%

Granada 40 mm H.E. - Exportación	1	und	4.500	90.000	1.397	0,16%
Granada de 40 mm Práctica Exportación (Baja Vel)	1	und	6.500	130.000	1.300	0,10%
Granada de 81 mm practica	1	und	1.500	30.000	0	0,00%
Granada de 120 mm practica	1	und	1.400	28.000	0	0,00%
Munición Soltada Bomba MK 81 PG	1	und	45	900	0	0,00%
Cuerpo Munición Soltada Bomba MK 81 PF	1	und	20	400	1.500	37,50%
Bombas BDU-33	1	und	600	12.000	0	0,00%
Bombas BDU-50	1	und	30	600	0	0,00%

Tabla 28. Capacidad Instalada. Taller Cargue y Ensamble

#### E. TRATAMIENTOS DE SUPERFICIALES

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas/Año Reportadas	% Utiliz.
Línea pintura electrostática e/polvo - línea fosfatado ( pzas. Hasta 2 ton y/o vol. 6 m3 )	1	kg	5.460	109.200	6.480	0,59%
Línea de pintura electrostática y líquida en transportador planímetro pieza. Hasta 4 kg	800 - 2.200 (Según peso de la pieza)	und	1.500	30.000	28.000	9,33%



Línea pintura en polvo y líquida manual piezas portafusil, espol. Bombas, partes mgl	1	und	1.900	38.000	106.000	27,89%
Línea de zincado estático. Capacidad máx. piezas de 50 kg y vol. de 300 * 700 * 600 mm	1	und	2.000	40.000	72.000	18,00%
Línea anodizado duro y crómico piezas en aluminio de 0.25 kg a 30 kg	1	und	1.900	38.000	30.000	7,89%

Tabla 29. Capacidad Instalada. Tratamientos superficiales

## F. PRODUCCIÓN ANFO

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Produc. Año	% Utiliz.
PRODUCCIÓN ANFO DESCENTRALIZADO FASAB	1	kg	25.000	500.000,0	4.154.250	69,24%

Tabla 30. Capacidad instalada producción Anfo

## 5.6. Proceso de Investigación y Desarrollo

### 5.6.1. Mejora de Productos FASAB

<p><b>MEJORA GRANADA DE 40mm PRÁCTICA</b></p>	<p><b>REDISEÑO GRANADA 60 MM HE TC</b></p>	<p><b>INGENIERÍA DEL PROCESO ESPOLETA PARA GRANADA DE MANO IMC 26 HE</b></p>	<p><b>ESPOLETA DE BOMBA TIPO MK V2</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño del cuerpo y percutor con el fin de mejorar la seguridad de la granada y asegurar su efectividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño al cuerpo de la granada y cambio de material validado mediante pruebas de fragmentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y fabricación de troqueles de corte y conformado para la palanca de mano. Diseño de cabezote y adquisición de molde para inyección de plástico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño, desarrollo y validación de espoletas versión 2 para bombas MK.</li> </ul>
<p><b>MEJORA BOOSTER PARA GRANADA DE 60 MM TIPO COMANDO</b></p>	<p><b>MEJORA BOOSTER PARA ESPOLETAS PIBD M550</b></p>	<p><b>MEJORA GRANADA DE 60MM PRÁCTICA</b></p>	<p><b>MEJORA GRANADA DE MANO PRÁCTICA</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad de reemplazo de pastillas CH-6 por pastillas en Pentolita 50/50 para activación del explosivo principal de las granadas de 60mm HE y 40mm HE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad de reemplazo de pastillas CH-6 por pastillas en Pentolita 50/50 para activación del explosivo principal de las espoletas PIBD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolló un nuevo cuerpo microfundido para la granada con el fin de mejorar la sanidad, eliminar rechupes y optimizar el proceso de mecanizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolló un nuevo cuerpo microfundido para la granada con el fin de mejorar la sanidad, eliminar rechupes y optimizar el proceso de mecanizado.</li> </ul>

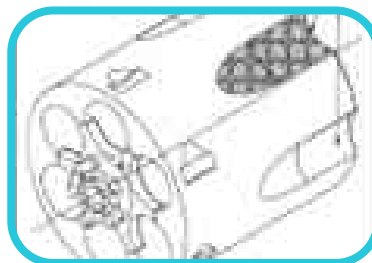
Tabla 31. Mejora de Productos

**FAGECOR**

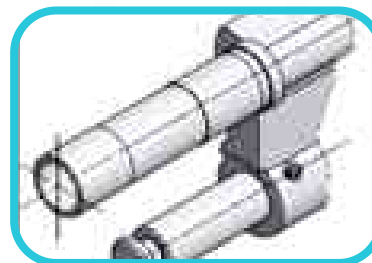
**MEJORAMIENTO DE PISTOLA CÓRDOBA Y REVÓLVER**



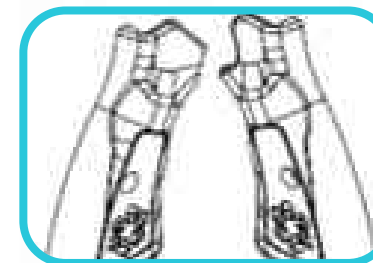
Armazón del revólver



Subconjunto cilindro del revólver



Giratorio del revólver



Cachas de madera del revólver



Actualización del armazón y retenes del cargador de la pistola Córdoba 9mm

*Tabla 32. Mejora de Productos*

## FEXAR

EMULSIONES A GRANEL	LÍNEA DE HIDROGELES	EMULSIONES ENCARTUCHADAS	LÍNEA DE MULTIPLICADORES E INICIADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollos para la optimización de materias primas, eliminación de riesgos ocupacionales, aprovechamiento de inventarios y flexibilización en el uso de estas para la fabricación de diferentes tipos de emulsión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollos para mejorar la calidad y el impacto de los hidrogeles aluminizados basado en las materias primas para el desempeño del Indugel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Verificación y validación para ampliar la vida útil de los productos (Emulind-E 32 mm x 250 mm, 38 mm x 250 mm y 44 mm x 250mm). Se concluye que el producto CUMPLE con las características de densidad, peso, velocidad de detonación y sensibilidad al detonador fuerza 8 con un tiempo promedio de 365 días a partir de su fecha de fabricación, en condiciones óptimas de almacenamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollo de cargas cónicas para fractura de roca y demolición civil en diversos gramajes y cambio en la geometría del multiplicador PENTOFEX para diámetro de 4".</li> </ul>

Tabla 33. Mejora de Productos



### 5.6.2. Nuevos Productos FAGECOR

**PISTOLA CÓRDOVA SUB-COMPACTA**



Diseño y desarrollo de la pistola Córdoba sub-compacta.

**PISTOLA CÓRDOVA DE PERCUTOR LANZADO (PL)**



Diseño y desarrollo de la pistola Córdoba PL en modelo estándar.

**ESCOPETA DE REPETICIÓN SANTANDER (ER)**



Diseño y desarrollo de la escopeta de repetición Santander ER.

*Tabla 34. Mejora de Productos*

## FEXAR

UNIDAD MÓVIL DE SERVICIO PARA LA PRODUCCIÓN DE AGENTES DE VOLADURA (UBS)
<p>Adquisición de una unidad móvil de servicio para la producción de agentes de voladura con desarrollo de pruebas funcionales internas realizadas al equipo integrado entre el vehículo y la unidad fábrica de emulsión explosiva. Esta incluye una plataforma móvil, cabina blanca, adaptada a las dimensiones (1.7 m largo x 1.5 m ancho x 1.3 m alto) y peso (aprox. 1.2 t) de la Unidad de Bombeo Subterráneo (UBS), carrete, manguera de suministro y accesorios. Con capacidad mecánica para moverse en terrenos irregulares, especialmente para operaciones subterráneas de minería en socavones de pequeño y mediano diámetro.</p>

*Tabla 35. Mejora de Productos*

### 5.6.3. Mejora de Procesos de Manufactura

#### FASAB

IMPLEMENTACIÓN DE UN PARQUE SOLAR DE 1MW/h – COSTO \$ 4.488.575.196
<p>Instalación y puesta en funcionamiento de un parque solar con los siguientes resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de los costos directos de consumos de energía para los procesos operativos y administrativos de la Fábrica Santa Bárbara hasta en un 80 %.</li> <li>• Se mejoran los índices de sostenibilidad empresarial disminuyendo su huella de carbono anual en 640 toneladas de CO2 equivalente.</li> <li>• Se proyecta a la Industria Militar como una empresa a la vanguardia en la implementación de energías limpias en la región y el país.</li> <li>• Se da cumplimiento a las políticas de gobierno.</li> </ul>

**AMPLIACIÓN CAPACIDAD INSTALADA MTO INDUSTRIAL – COSTO \$283.083.150**

Instalación y puesta en funcionamiento de maquinaria para procesos por arranque de viruta como (Torno Convencional de 660 x 1000, Taladro Fresador, Fresadora Universal, Sierra Manual Horizontal y Esmeril), se logró disminuir costos de mantenimiento, cumpliendo en un 100 % el programa de mantenimiento preventivo en términos de capacidad y oportunidad en respuesta al cliente interno, mejorando la gestión de la planta y evitando la tercerización para servicios de mecanizado.

FAGECOR

**EQUIPO PARA EMPAQUE DE MUNICIÓN 5.56 x 45 mm - COSTO \$ 3.955.284.057**

Se logró automatizar el proceso de empaque de munición, eliminando los riesgos laborales por la operación manual, permitiendo aumentar la eficiencia del proceso, disminuyendo los costos y garantizando una capacidad de empaque pasando a 10.000 cartuchos/hora de munición calibre 5.56 x 45 mm

**SISTEMA DE GENERACIÓN DE NITRÓGENO – COSTO \$ 919.500.000**

Se logra la autosuficiencia en la generación de nitrógeno gaseoso para los hornos de atmósfera controlada del proceso de tratamientos térmicos, eliminando los costos generados por la contratación del suministro de nitrógeno gaseoso y el alquiler de un tanque para su almacenamiento.

**EQUIPOS PARA ACTIVIDAD FÍSICA EN ESPACIO ABIERTO - COSTO \$ 382.587.142**

Instalación y puesta en funcionamiento de diferentes equipos para estiramiento físico, calistenia, acondicionamiento cardio-respiratorio, fortalecimiento muscular y movilidad de articulaciones en espacio abierto, con el objetivo de incrementar el bienestar, realizar actividades físicas, mejorando el estado físico, mental, social y organizacional de los trabajadores para hacer más eficiente la productividad.

## FEXAR

### ADQUISICIÓN E INSTALACIÓN DE REPUESTOS PARA LA TORRE DE ACETONA DE LA PLANTA DE EXPLOSIVOS MILITARES (PEM) - COSTO \$ 565.632.154

Se logró el incremento del porcentaje de concentración de acetona pasando de un 92 % a un 97 %, obteniéndose una pentrita cristalizada de mejor calidad e impactando directamente la producción de cordón detonante.

### INSTALACIÓN DE TORRE DE ENFRIAMIENTO PARA LA PLANTA DE EXPLOSIVOS COMERCIALES (PEC) Y DOS TORRES DE ENFRIAMIENTO PARA PEM - COSTO \$ 1.015.562.804

Optimización del sistema de refrigeración de agua en los procesos industriales, a través de nuevas torres de enfriamiento en la torre de concentración de ácidos y la planta de explosivos militares.

### ADQUISICIÓN E INSTALACIÓN DE TANQUES DE ALMACENAMIENTO PARA ÁCIDO NÍTRICO COSTO \$ 2.157.000.000

Diseño, construcción e instalación de dos tanques para el almacenamiento de ácido nítrico concentrado al 98,5 % con capacidad de 17 m<sup>3</sup> y 4 m<sup>3</sup>, para los procesos de concentración de ácidos y nitración; en reemplazo de los tanques que presentaban debilitamiento estructural y fisuras en los cordones de soldadura de las descargas, generando vapores nitrosos y derrames permanentes de ácido nítrico concentrado que arriesgaban la salud y seguridad de los trabajadores y el incumplimiento del plan de producción.

## 5.7. Servicios a la Operación

Los resultados y logros alcanzados con el desarrollo de proveedores están enmarcados dentro del proceso de homologaciones, en el periodo se consiguieron muestras y validaron para futuros procesos de compra, proveedores para las siguientes materias primas críticas:



FEXAR	FAGECOR	FASAB
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trinitrotolueno</li> <li>- Nitrato de potasio</li> <li>- Nitrato de amonio para emulsión (ANE)</li> <li>- Saco polipropileno ANFO 600x770 mm</li> <li>- Saco de polipropileno re empaque nitrato amonio ANE y ANPP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pólvora Para Munición de Defensa Personal</li> <li>- Pólvora Para Munición Cal. 9 Mm</li> <li>- Fulminantes Para Vainilla Cal. 9mm</li> <li>- Hidróxido de Sodio</li> <li>- Equipo de Limpieza Escopeta</li> <li>- Resorte del Seguro - Escopeta De Un Tiro Santander</li> <li>- Barra perforada 9 Mm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pintura Azul en Polvo Poliéster</li> <li>- Pintura Liquida Horneable (Verde Oliva)</li> <li>- Pintura En Polvo Negro Liso Mate Poliéster</li> <li>- Vainilla Extruida Integrada Granada Cal. 40 mm Baja Velocidad</li> <li>- Elementos para Sistemas de Resinas Fenólicas para Moldeo Químico</li> <li>- Grafito</li> <li>- Pinturas Refractarias para Moldes y Machos en Fundición</li> </ul>

Tabla 36. Materias primas críticas

## 6. GESTIÓN TALENTO HUMANO

En la Industria Militar, la gestión del talento humano continua con la selección y contratación del personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la misión de la compañía, personas que no solo deben poseer competencias funcionales sino también comportamentales que faciliten la construcción de una cultura organizacional coherente con los principios y valores existentes.

Para el cierre de la vigencia 2023, 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.

Para el año 2023, la Gerencia de Talento Humano centro sus esfuerzos en la selección y contratación del personal técnico, tecnólogo y profesional alineado con las competencias comportamentales definidas en el Plan Nacional de Competencias para el sector público y especificadas mediante el Decreto 815 de 2018 expedido por el Departamento de la Función Pública, privilegiando la contratación de colaboradores sobresalientes por su compromiso con la organización, trabajo en equipo, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, orientación a resultados y orientación al servicio.

Durante el periodo 2022-2023 se contrató directivos destacados por su visión estratégica, liderazgo efectivo, planeación, toma de decisiones, gestión y desarrollo de las personas, pensamiento sistémico, resolución de conflictos y asesores reconocidos por su confiabilidad técnica, creatividad e innovación, iniciativa, construcción de relaciones, conocimiento del entorno y profesionales sobresalientes en aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimientos e instrumentación de decisiones.

### 6.1. Estado Personal de Planta: Selección y Contratación

Al respecto es necesario indicar que la planta de personal de INDUMIL había permanecido estática y rígida a través de los años, con pocas variaciones desde el año de 1994, razón por la cual la Empresa se ha visto en la obligación de contar con personal temporal o en misión en números que han ido en ascenso para responder a la demanda de productos militares, sin embargo esta situación cambio con la aprobación de la reestructuración de la planta, ya que se realizó la formalización de 429 trabajadores en misión que pasaron a la planta de personal reduciendo considerablemente el número de temporales.

- Incorporación a la planta de 429 empleos temporales.
- Ajuste en la denominación de los cargos actuales a nueva estructura
- Estructura Organizacional evolucionando a:
  - Estructura Flexible.
  - Estructura Sostenible
  - Funciones específicas a todo nivel
  - Actualización de funciones
  - Creación nuevas funciones alineadas a la Estructura de la Empresa

### Número de Personal en Misión que Ingreso a Planta

NIVEL	No. INGRESOS
DIRECTIVO	6
DIRECTIVO MEDIO	17
ASESOR	3
PROFESIONAL	116
TECNICO	106
OPETATIVO	127
ASISTENCIAL	54
<b>TOTAL</b>	<b>429</b>

Tabla 37. Personal de Planta 2023

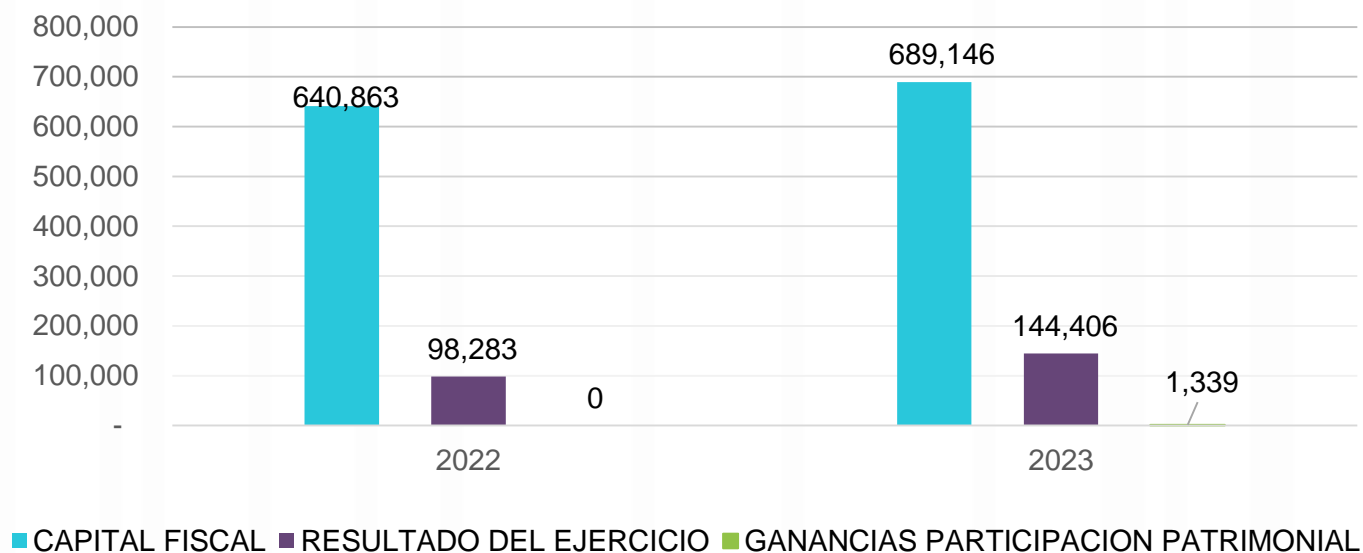
## 7. GESTIÓN FINANCIERA

Es fundamental reconocer la importancia de la generación de valor económico y su impacto en el desarrollo del país. La rentabilidad de Industria Militar de Colombia no solo beneficia a su País, sino que también tiene efectos positivos en diversos aspectos de la sociedad. Aquí se destacan algunos de los resultados clave dentro de las dimensiones identificadas en la Gestión Financiera.

### 7.1. Patrimonio

Al cierre de la vigencia 2023 la Industria Militar cuenta con un patrimonio por \$ 911.170 millones de pesos, compuesto por capital Fiscal, resultado del Ejercicio y Ganancias o Pérdidas Actuariales. Con variación del 13% respecto al año 2022.

### COMPOSICIÓN DEL PATRIMONIO 2022 - 2023



Gráfica 2. Composición del Patrimonio

#### 7.2. Activos

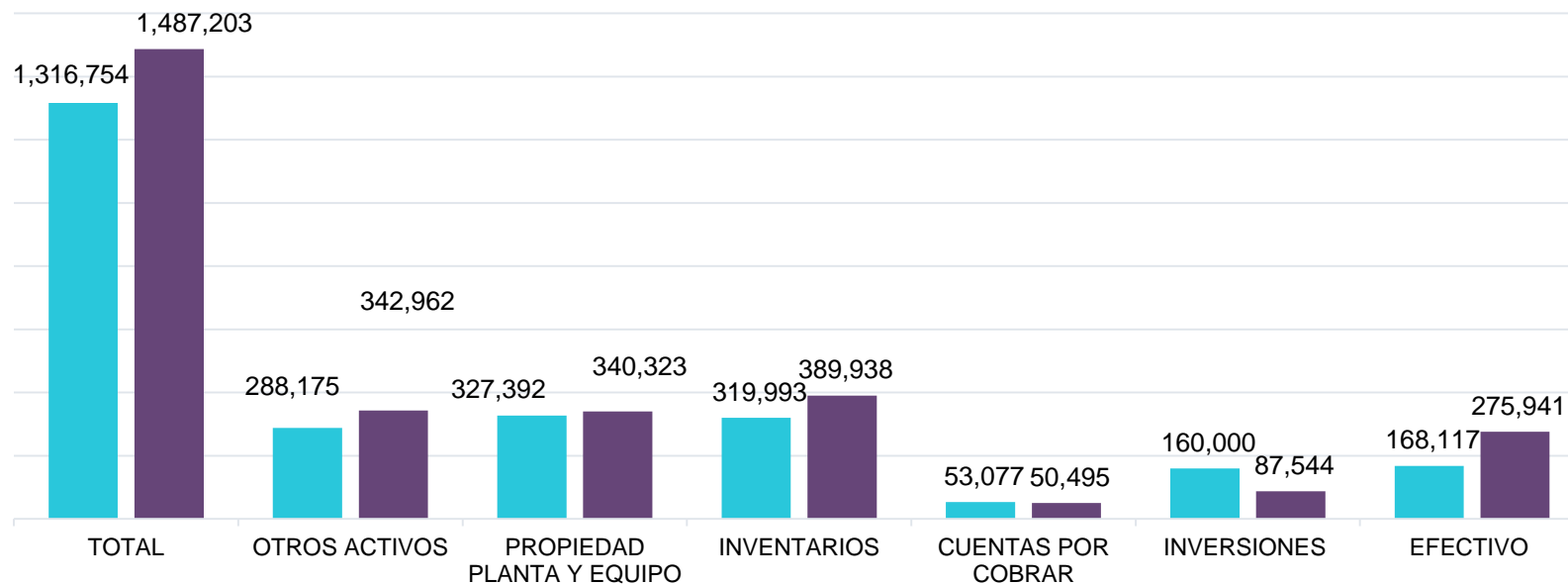
Al cierre de la vigencia 2023 los activos de la compañía representan un valor de \$1,487.203 millones de pesos, con un incremento del 13% respecto al año 2022.

El activo está conformado por el efectivo y equivalentes al efectivo, inversiones, cuentas por cobrar, inventarios, propiedad planta y equipo y otros activos.



La entidad en el recaudo de efectivo y la inversión en Certificados de Depósitos a Termino Fijo CDT. El valor del disponible fluctúa todos los meses por concepto del recaudo diario por las ventas, la disponibilidad de los recursos para pago de obligaciones y la constitución de los recursos en inversiones.

### COMPOSICIÓN DEL ACTIVO 2022 VS 2023

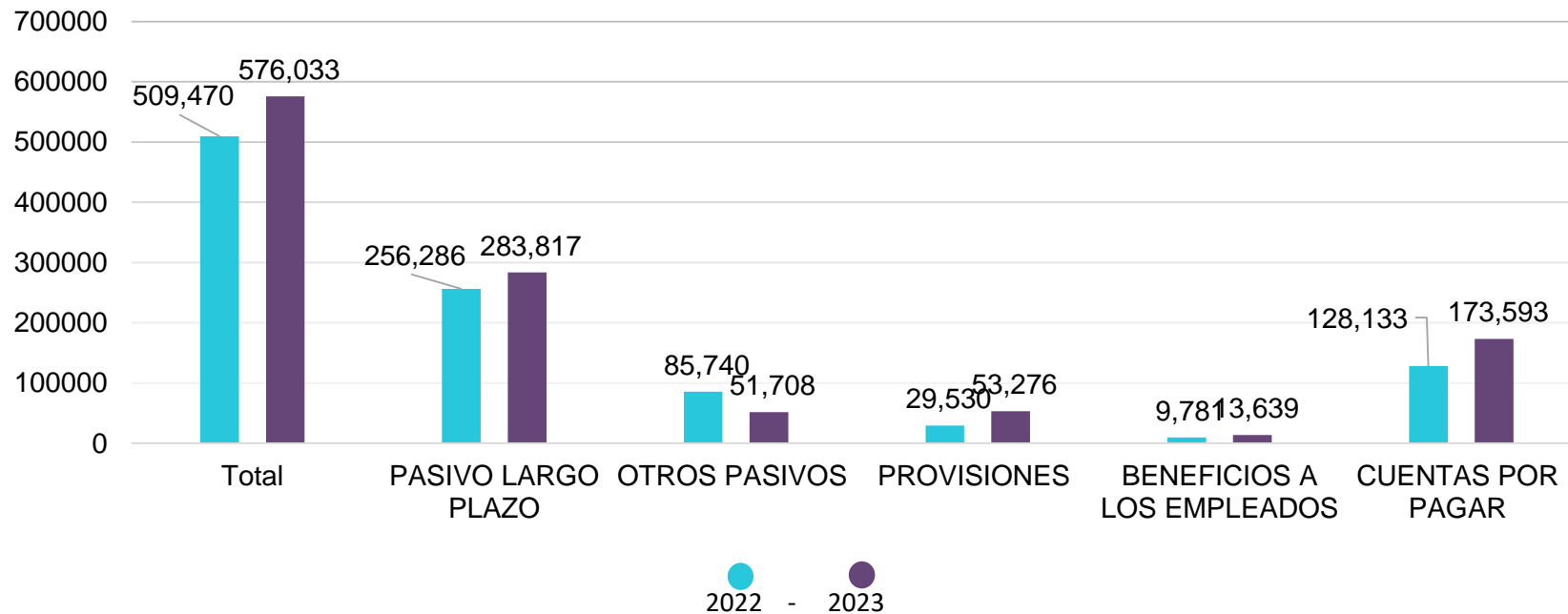


Gráfica 3. Composición del Activo 2022 vs 2023

### 7.3. Pasivos

Al cierre de la vigencia 2023 los pasivos de la compañía representaron un valor de \$576.033 millones de pesos, con una disminución del 13% respecto al año 2022. El pasivo está conformado por cuentas por pagar, beneficios a empleados, otros pasivos y pasivos a largo plazo.

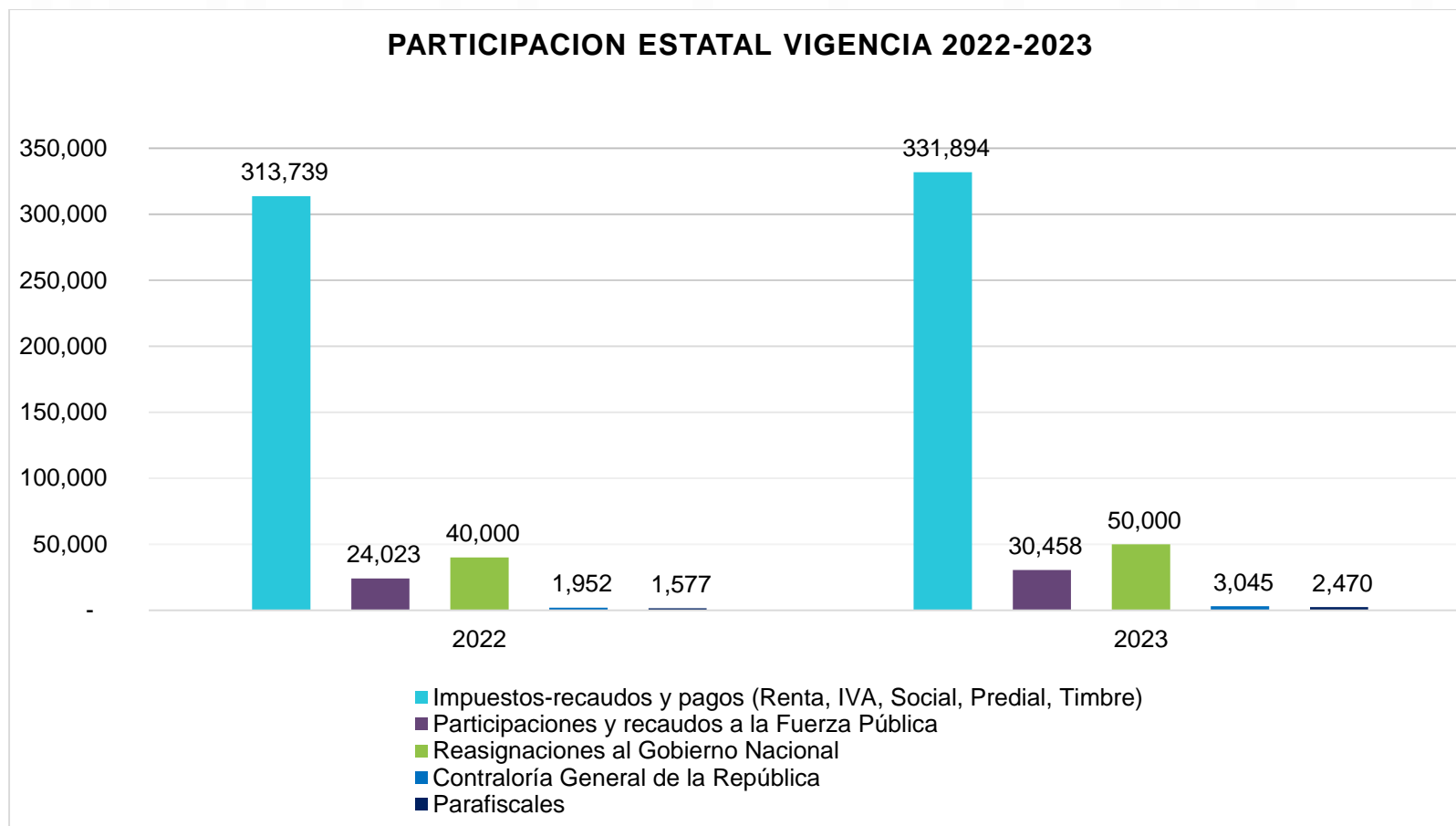
### COMPOSICIÓN DEL PASIVO 2022 VS 2023



Gráfica 4. Composición del Pasivo 2022 vs 2023

Las cuentas por pagar representan el 35% del pasivo total las cuales están conformadas por la recepción de materias primas que se encuentran pendientes de giro para cierre de vigencia.

## 7.4. Participaciones



Gráfica 5. Participación Estatal Vigencia 2022 - 2023

Durante la vigencia 2023, la Industria Militar causo con destino al tesoro Nacional un valor de \$ 50.000 (millones de pesos), basados en el documento CONPES. La industria Militar durante la vigencia 2022 transfirió a la nación \$459,116 (millones de pesos), por participación estatal con el fin de contribuir al desarrollo del País. Como Empresa Industrial y Comercial del Estado, Indumil es sostenible, a través de la gestión integral y oportuna, contribuyendo con el pago de impuestos nacionales y territoriales en Colombia. La política fiscal propende por el cumplimiento de sus obligaciones legales dentro de las normas vigentes y la obtención de la mayor cantidad de beneficios tributarios para la compañía.

### 7.5. Costos Operacionales



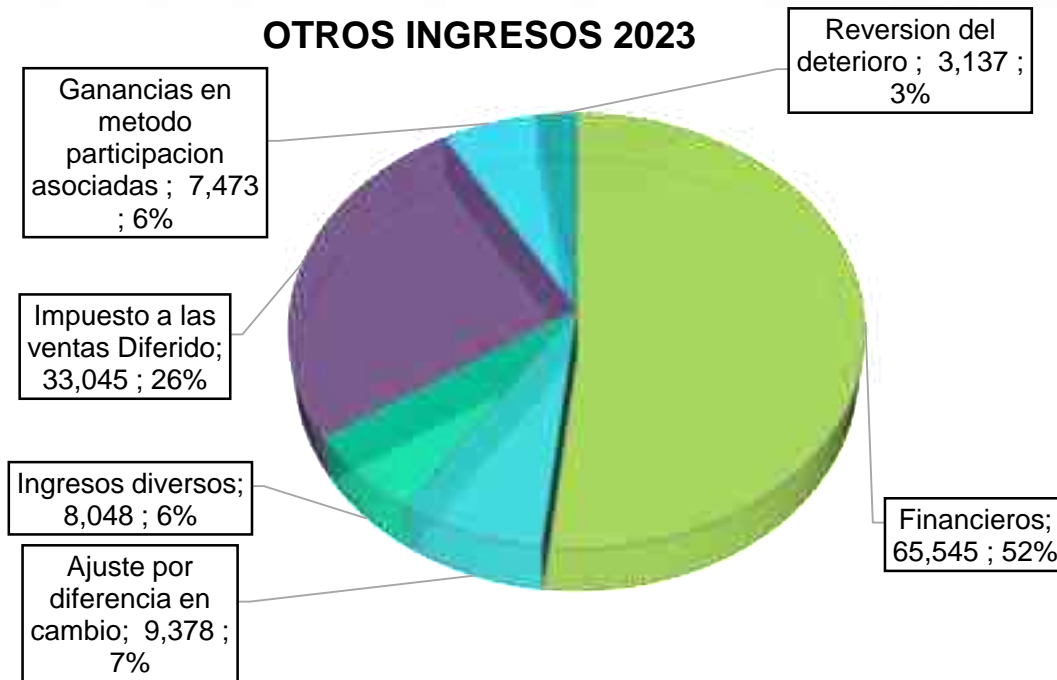
Gráfica 6. Costos operacionales



El comportamiento del costo de ventas con respecto a la vigencia anterior presenta un incremento de equivalentes a un 5%, donde los bienes comercializados son los de mayor incidencia dentro de la variación con un incremento de \$21.197.

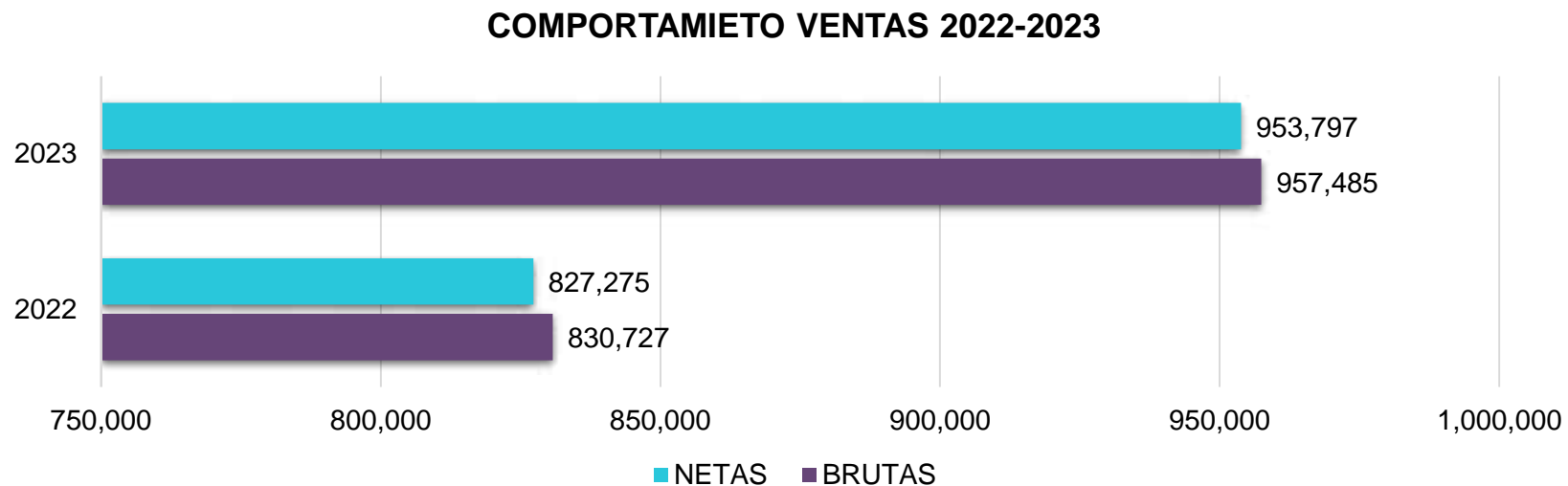
### 7.6. Otros Ingresos

Durante el 2023 la Industria Militar obtuvo ingresos por valorizaciones T.E.S promedio del mercado y los Rendimientos Financieros en las entidades bancarias, de igual forma fue reconocido el siniestro Explosión FEXAR en su totalidad del 2019.



Gráfica 7. Otros ingresos 2023

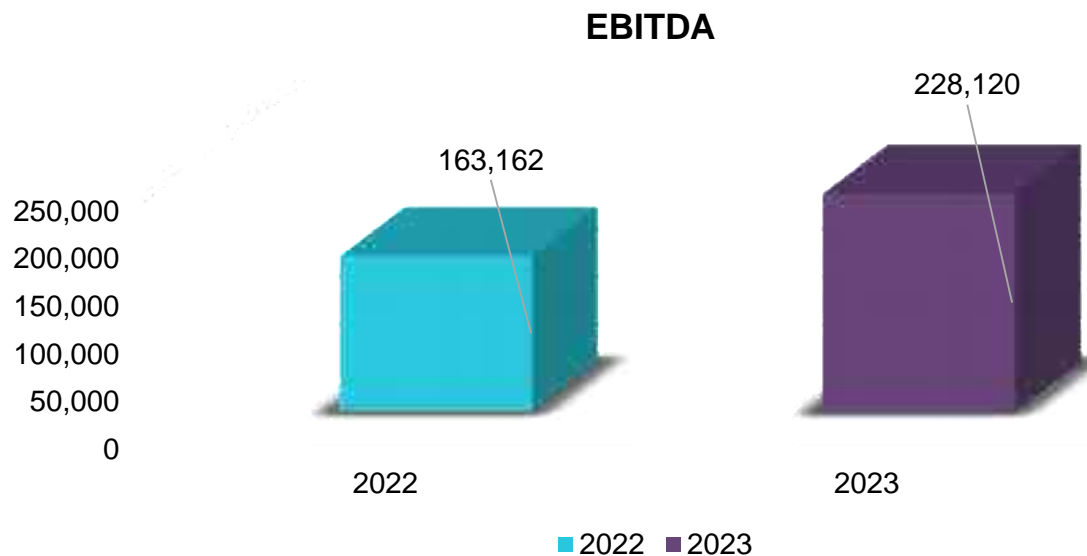
## 7.7. Ventas



Gráfica 8. Comportamiento ventas 2022- 2023

Es de apreciar que durante los últimos 2 años la Industria Militar ha tenido un crecimiento en ventas, durante la vigencia 2023. Indumil genera ventas por \$ 953,797 millones de pesos, las cuales aumentaron en un 15% respecto a la vigencia anterior.

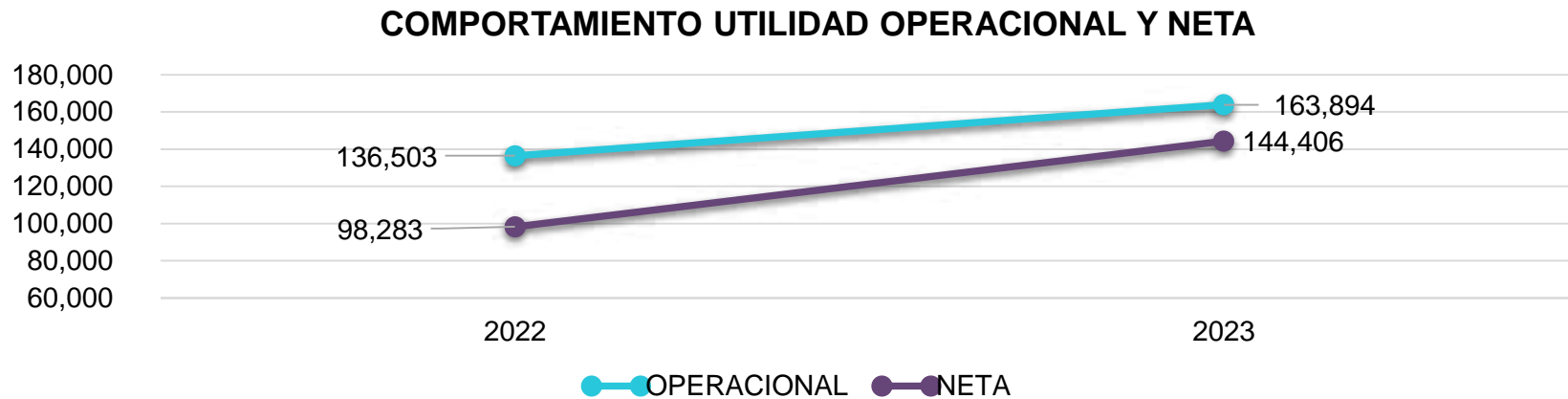
## 7.8. EBITDA



Gráfica 9. EBITDA

Durante la vigencia 2023 la Industria Militar generó un EBITDA de \$228,120 Millones de pesos, el cual permite visualizar el flujo de efectivo relacionado con la operabilidad de la entidad respecto al año anterior, incrementando en un 39,8%.

## 7.9. Utilidad Operacional y Neta



Durante la vigencia 2023 la Industria Militar ha logrado un incremento en su utilidad conforme se ha posicionado en el mercado mundial, presentando una utilidad Neta de \$ 144.406 millones de pesos con variación de 46,9% y Utilidad Operacional de \$ 163.894 millones de pesos, con variación de 20 %, respecto a la vigencia 2022.

Gráfica 10. Utilidad Operacional y Neta

## 7.10. Inversiones

El grupo Inversiones a largo plazo, presenta inversión inicial en asociadas en la Sociedad Hotel Tequendama en la vigencia 2023 por valor de \$38.010.937.473, presentando la siguiente información:

PARTICIPACIÓN PATRIMONIAL SOCIEDAD TEQUENDAMA	
Cantidad de acciones	4.305.237
Valor nominal	10,00
Capital	43.052.370



Inversión	38.010.937.473
% Participación	30,15%

Tabla 38. Participación Patrimonial Sociedad Tequendama

A diciembre 31 de 2023 la Sociedad Hotel Tequendama, presenta la siguiente información en sus estados financieros:

PATRIMONIO SOCIEDAD HOTEL TEQUENDAMA	DICIEMBRE 2023
Ganancias o pérdidas actuariales	6.834.255.784
Patrimonio (-) ganancias actuariales	150.872.264.646
TOTAL, PATRIMONIO SHT	157.706.520.430

Tabla 39. Inversión Sociedad Hotel Tequendama

Por lo anterior, por el método de participación patrimonial en asociadas, se reconoce en los estados financieros el estado actual de la inversión en la Sociedad Hotel Tequendama, así:

DETALLE	VALOR	AFECCIÓN
Inversiones asociadas a diciembre 31	9.532.847.241	(+) Inversión
Ganancias o pérdidas aplicación participación patrimonial en asociadas	2.060.323.091	(+) Patrimonio ORI
Inversiones	7.472.524.150	(+) Ingresos

Reconocida la participación patrimonial en asociadas, queda actualizada la inversión a diciembre 31 de 2023 con saldo de \$ 47.543.784.714, presenta variación positiva de 25%, con respecto al capital invertido.

## 7.11. Estados Financieros

**INDUSTRIA MILITAR**  
 NIT 899.999.844-3  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INDIVIDUAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE:**  
**(Expresados en pesos colombianos)**

	2022	2021	2020
<b>Activo</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	273.941.257.754	148.116.706.498
Inventarios e instrumentos financieros	6	40.000.000.000	140.000.000.000
Cuentas por cobrar	7	50.495.135.340	35.077.184.664
Inventarios	8	389.838.100.810	319.991.624.210
<b>Total activo corriente</b>		<b>754.274.393.904</b>	<b>643.205.515.372</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Inversiones en sociedades por patrimonio	9	47.543.784.714	0
Propiedades, planta y equipo	10	340.322.683.017	327.391.848.032
Otros activos	11-14-16-33	542.963.004.328	288.174.050.875
<b>Total activo no corriente</b>		<b>930.829.472.059</b>	<b>615.565.948.907</b>
<b>Total activo</b>		<b>1.487.203.823.972</b>	<b>1.258.771.464.279</b>
<b>Pasivo y patrimonio</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Cuentas por pagar	11	133.465.838.964	87.877.726.758
Otros créditos por pagar	12	50.126.908.290	40.283.130.238
Deuda a los empleados corto plazo	13	13.168.193.463	9.328.339.790
Provisiones	14	53.275.863.203	29.529.014.101
Otros Pasivos	15-30	21.708.066.294	85.740.061.628
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>272.744.869.214</b>	<b>252.768.470.515</b>
<b>Pasivo largo plazo</b>			
Deuda a los empleados largo plazo	21	96.889.409.843	102.443.918.429
Otros beneficios provisionales	22	609.618.211	440.730.384
Otros Pasivos largo plazo	23	180.927.392.622	153.842.377.008
<b>Total pasivo largo plazo</b>		<b>877.435.020.676</b>	<b>797.017.025.821</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>1.150.180.000.000</b>	<b>1.050.000.000.000</b>
<b>Patrimonio</b>	27		
Capital base		689.146.544.189	640.863.384.137
Resultados del ejercicio		144.406.224.730	99.383.263.032
Demanda de participación patrimonial		1.139.210.000	0
Reservas y provisiones acumuladas		76.378.498.591	68.137.613.242
<b>Total patrimonio</b>		<b>1.031.270.477.510</b>	<b>808.384.260.411</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>1.487.203.823.972</b>	<b>1.258.771.464.279</b>
<b>Cuentas de orden</b>			
Activos contingentes	28	3.489.127.487	3.691.936.636
Deudas de control	29	1.387.888.550	1.504.225.498
Deudas por compra (IVA)	30	14.877.030.046	15.196.262.134
Pasivos contingentes	31	149.805.134.780	138.174.247.583
Acreedores de Control	32	129.406.936.247	131.188.944.312
Acreedores por compra (IVA)	33	347.112.391.127	355.365.401.820

\* Incluye contabilización por método de depreciación

**CAROLINA ALARCÓN SÁNCHEZ**  
 Representante Legal Industria Militar  
 C.C. 78.417.317 de Medellín

**BRIGITTE SOLEA SÁNCHEZ**  
 Representante Legal  
 C.C. 82.268.282 de Bogotá  
 Representante Legal ITCM

**SANDRA YANETH GUERRERO RUIZ**  
 Representante Legal  
 Carrera Profesional 47181-2  
 Delegada por ITCM para ITCM S.A.S. ITCM  
 (Ver actas adjuntas)

(\*) Los estados financieros han sido auditados por el Comité de Auditoría y Control Interno de la Industria Militar y por la Comisión de Auditoría y Control Interno de la Industria Militar.

Los rubros 1 a 37 son parte integrante a los estados financieros.

**INDUSTRIA MILITAR**  
**NIT 899.999.044-3**  
**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL Y OTRO RESULTADO INTEGRAL INDIVIDUAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE:**  
**(Expresados en pesos colombianos)**

	Notas	2023	2022
Venta de Bienes	28	935.438.939.472	805.117.544.643
Venta de Servicios	28	22.046.855.248	25.609.950.689
Menos: Devoluciones, rebajas y descuentos	28	(7.689.162.953)	(2.421.926.312)
<b>Ventas netas</b>		<b>950.800.631.767</b>	<b>828.305.569.020</b>
Costo de Ventas de Bienes	30-31	(603.673.974.997)	(575.144.666.829)
Costo de Ventas de Servicios	30-31	(918.952.190)	(937.247.370)
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>349.205.724.578</b>	<b>251.193.656.821</b>
Gastos operacionales			
De administración	29	(86.101.464.112)	(62.498.257.612)
De ventas	29	(14.984.846.070)	(25.533.781.889)
Detentorio, Depreciaciones, Amortamiento	29	(65.225.808.963)	(26.658.487.263)
<b>Utilidad Operacional</b>		<b>163.893.605.473</b>	<b>136.503.130.066</b>
Otros Ingresos	28 - 34 - 35	126.626.405.372	102.820.211.684
Otros Gastos no operacionales	29 - 34 - 35	(62.598.558.571)	(84.843.642.211)
<b>Resultado del periodo antes de impuestos</b>		<b>227.921.452.274</b>	<b>154.479.699.539</b>
Gasto por impuesto a las ganancias	29 - 35	(83.317.227.544)	(56.196.436.507)
<b>Resultado del periodo</b>		<b>144.604.224.730</b>	<b>98.283.263.032</b>
<b>Otro Resultado Integral</b>			
Ganancias participación patrimonial	27	1.339.210.009	0
Ganancias o Pérdidas Beneficios Post-empleo	27	8.140.885.309	2.362.403.491
<b>Otro Resultado Integral</b>		<b>9.480.095.318</b>	<b>2.362.403.491</b>
<b>Resultado Integral del periodo</b>		<b>154.084.320.048</b>	<b>100.645.666.523</b>

\* Incluye reclasificaciones para efecto de presentación.

  
**JUAN CARLOS MAÑO GIRALDO**  
 Presidente - Representante Legal Industria Militar  
 C. C. 79.817.217 de Penitencia

  
**BRIGITTE MELO SUÁREZ**  
 Directora de Control y Auditoría  
 C. C. 52.369.242 de Bogotá  
 Tarjeta Profesional 99946-3

  
**VANETH GUERRERO RÍAZ**  
 Mecanico Fiscal  
 Tarjeta Profesional 87547-7  
 Designado por BDO Audit S.A.S. BIC  
 (Ver informe adjunto)

(\*) Las cuentas Representante Legal y Controlador Fiscal verificadas que fueron verificadas por separado las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido verificados de acuerdo con los criterios de la Industria Militar.

## Resumen Informe de Revisor Fiscal



Tel: +57 1 623 0199  
bdo@bdo.com.co  
www.bdo.com.co

Carretera 16 No. 97 - 48 Piso 8  
Bogotá D.C., Colombia  
Sucursales:  
Cali, Medellín y Barranquilla.

### Informe del Revisor Fiscal

A la Junta Directiva de  
INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL

#### Opinión

He auditado los estados financieros adjuntos de INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL, que comprenden:

- el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2023;
- el estado de resultados integral y otro resultado integral, el estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujos de efectivo por el ejercicio terminado en esa fecha, y
- las notas a los estados financieros y el resumen de las políticas contables significativas.

En mi opinión, los estados financieros adjuntos, que fueron tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente en todos los aspectos importantes la situación financiera de INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL, al 31 de diciembre de 2023, así como sus resultados y sus flujos de efectivo, por el ejercicio terminado en esa fecha, de acuerdo con el marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores, y que no captan ni administran ahorro del público conforme a lo determinado en la Resolución No. 414 de 2014 y sus modificatorios emanada de la Contaduría General de la Nación.



#### Procedimientos realizados

Los procedimientos ejecutados para alcanzar mi conclusión consistieron principalmente en:

- Obtención de una carta de declaraciones escrita de la administración sobre si los actos de los administradores se ajustaron a los estatutos y a las decisiones de la Junta Directiva y si las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL y los de terceros que están en su poder, son adecuadas.
- Lectura de los estatutos y actas de la Junta Directiva por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2023 y entre el 1 de enero del 2024 y hasta la fecha de mi informe, con el fin de evaluar si las disposiciones o instrucciones allí contenidas han sido implementadas durante el periodo, o cuentan con un cronograma de implementación adecuado.
- Indagaciones con la Administración acerca de cambios a los estatutos que tuvieron lugar entre el 1 de enero y 31 de diciembre de 2023, así como posibles cambios que se tienen proyectados.
- Entendimiento, evaluación del diseño y pruebas de operatividad, con alcance definido según el criterio del auditor, de los controles a nivel de Entidad, establecidas por la Empresa por cada uno de los elementos del control interno.
- Entendimiento, evaluación del diseño y pruebas de operatividad, con alcance definido según el criterio del auditor, de controles en procesos significativos que afectan materialmente la información financiera de la Empresa.
- Emisión de cartas a la gerencia con mis recomendaciones sobre las deficiencias en el control interno consideradas no significativas que fueron identificadas durante el trabajo de auditoría fiscal.
- Seguimiento a los planes de acción ejecutados por la Empresa como respuesta a deficiencias identificadas en periodos anteriores o durante el periodo cubierto por el presente informe.

#### Conclusión

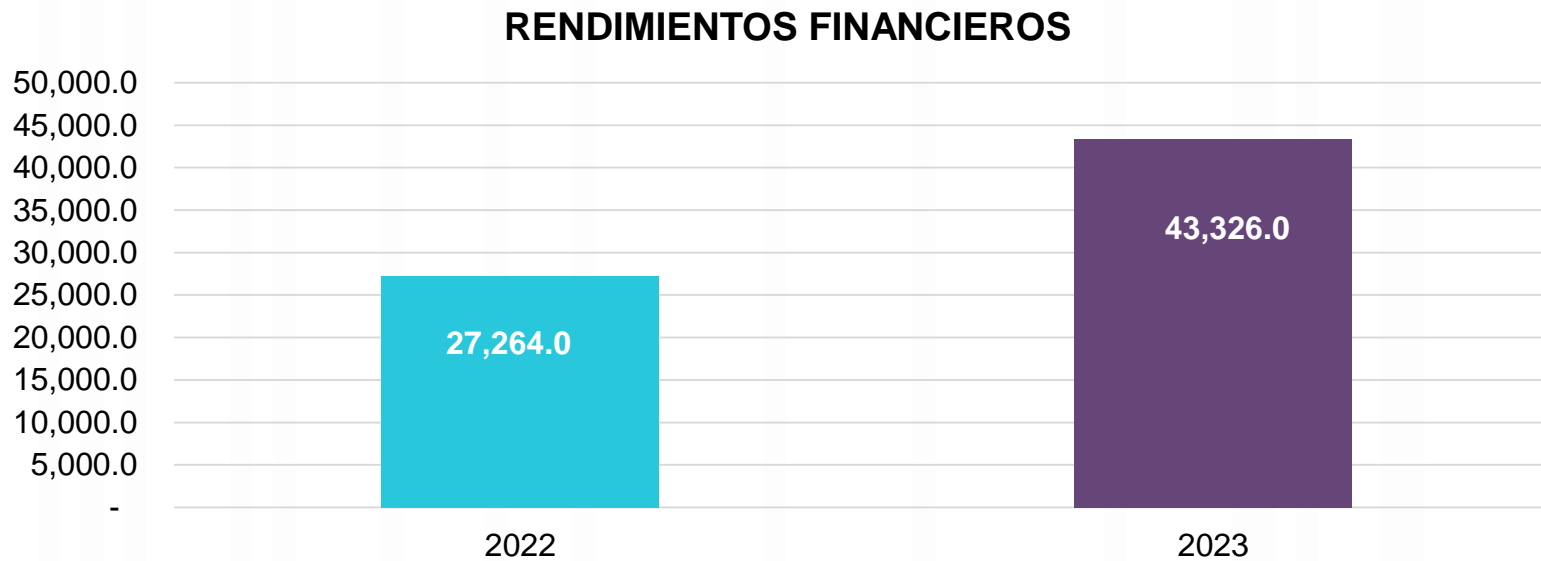
Conforme a mis procedimientos de auditoría desarrollados en su conjunto y las limitaciones inherentes detalladas anteriormente, puedo concluir que al 31 de diciembre de 2023, los actos de los Administradores de la Empresa se ajustan a los estatutos y/o a las decisiones de la Junta directiva, y las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la Empresa o de los de terceros que estén en su poder, existen y son adecuadas, en todos los aspectos materiales, según los criterios aplicables.



ZANDRA YANETH RUIZ GUERRERO  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional 47747-T

Miembro de  
BDO AUDIT S.A.S. BIC  
Bogotá D.C., 26 de febrero de 2024  
100020-01-3171-24

## 7.12. Rendimientos Financieros



Gráfica 11. Rendimiento Financiero

La información proporcionada destaca el incremento significativo en los rendimientos financieros de la Industria Militar durante la vigencia 2022 a 2023, representando un 54%. Este aumento se atribuye a las gestiones realizadas y al aprovechamiento de las tasas en la constitución de Certificados de Depósito a Término (CDT) y la remuneración en las cuentas de ahorro mantenidas por Indumil en varios bancos, con tasas promedio alrededor del 13,55% E.A. (Efectiva Anual).

El incremento del 15% en las disponibilidades de recursos con respecto a la vigencia 2022 se vincula principalmente al aumento en la actividad de ventas. Este aumento en recursos disponibles puede ser resultado de una mayor eficiencia operativa, estrategias de comercialización exitosas o una mayor demanda de productos y servicios de la Industria Militar.

Sin embargo, se anticipa una leve reducción en los rendimientos financieros para la vigencia 2024 debido a la previsión de una disminución en la tasa del Banco de la República. Las tasas de interés del banco central juegan un papel crucial en la determinación de las tasas de interés en el mercado, y una reducción en estas tasas podría afectar los rendimientos generados por inversiones financieras.

Es importante que la Industria Militar evalúe y ajuste sus estrategias financieras en respuesta a las condiciones económicas y las tasas de interés previstas para asegurar una gestión financiera efectiva y sostenible. Además, la diversificación de las fuentes de ingresos y la gestión prudente de los recursos pueden ser consideradas para mitigar posibles impactos negativos.

### 7.13. Ejecución presupuestal de Ingresos y Gastos

La ejecución presupuestal de ingresos ha alcanzado un cumplimiento del 83,2%, lo que significa que se ha logrado obtener el 83,2% de los ingresos planificados, incluida la disponibilidad inicial. El valor total alcanzado es de \$1.268.402 millones.

Este porcentaje de cumplimiento refleja la efectividad en la gestión financiera y la capacidad de la entidad para generar ingresos de acuerdo con las expectativas presupuestarias. Un porcentaje del 83,2% indica un desempeño sólido en términos de generación de ingresos.

<b>EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS DICIEMBRE DE 2023</b> (Valores en millones de pesos)			
<b>CONCEPTO</b>	<b>PRESUPUESTO VIGENTE</b>	<b>RECAUDOS ACUMULADOS</b>	<b>PORCENTAJE DE EJECUCIÓN</b>
<b>DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>367.460</b>	<b>285.217</b>	<b>77,6</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>1.135,909</b>	<b>928.630</b>	<b>81,8</b>
Otros bienes Transportables	812.911	733.419	90,2
Productos metálicos y paquetes de software	306.844	162.041	52,8

Construcción y Servicios de la Construcción	5.606	200	3,6
Servicios Prestados Empresas y Servicio de producción	10.548	32.969	312.6
<b>RECURSOS DE CAPITAL</b>	<b>21.500</b>	<b>54.555</b>	<b>253.7</b>
Capitalizaciones	6.500	4.659	71.7
Rendimientos Financieros	15.000	49.896	332.6
<b>INGRESO VIGENCIA</b>	<b>1.157,409</b>	<b>983.185</b>	<b>84,9</b>
<b>INGRESOS + DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>1.524,868</b>	<b>1.268,402</b>	<b>83,2</b>

Tabla 40. Ejecución Presupuestal de Ingresos

#### A. Disponibilidad Inicial

De acuerdo con la definición de las cuentas del presupuesto de ingresos, corresponde al saldo de caja, bancos e inversiones temporales, proyectado al 31 de diciembre de 2023, excluyendo los dineros recaudados que pertenecen a terceros, la cual asciende a un valor de \$285.217 millones

#### B. Ingresos Corrientes

Los ingresos corrientes corresponden al dinero recaudado ordinariamente en función de la actividad propia de la empresa, en cumplimiento de su objeto social y en desarrollo de las políticas del gobierno y aquellos que por disposiciones legales le hayan sido asignados; se presentan unos recaudos por valor de \$ 928.630 millones los cuales se detallan a continuación.

Venta de Bienes y Servicios por valor de \$928.630 millones

- Otros Bienes Transportables por valor de \$733.419

Los ingresos por este concepto están conformados por explosivos, productos químicos, emulsiones, detonadores comunes y eléctricos de varias referencias, anfo, indugeles, cordón detonante, mecha de seguridad, pentofex, cargas cráter, cargas de demolición con destino al sector minero.

- Productos Metálicos y Paquetes de Software por valor de \$ 162.041 millones



Por este concepto de armas se presenta el recaudo por concepto de venta de: Escopeta Deportiva, Revolver Indumil, Pistola Córdoba, Pistolas Jericho, Pistolas CZ, Pistolas Glock, Pistolas Beretta, Revolver Cassidy, Revolver Martial, y municiones Indumil, Municiones Indumil Bochica, Cartuchos de varias referencias para el sector privado.

Productos Militares; con destino al Sector Defensa, corresponden a Cartuchos Indumil Guerra Cal.5.56 Fuerzas, Munición Indumil Ojiva 9MML, Pistola Córdoba Estándar Cal 9mm 9T3P Fuerzas, Fusiles Ace 5.56mm, Munición Indumil, Mun. cal 5.56 mm.

Productos Metalmecánicos con destino a particulares, corresponden a productos de aceros fundidos y microfundidos.

- Construcción y Servicios de la Construcción y Servicios Prestados a Empresas y Servicios de Producción, por valor de \$33.169 millones

Estos ingresos corresponden a servicios técnicos profesionales, ensayos, pruebas de laboratorio, participación de producción de emulsión, servicios UBT, servicios de pruebas balísticas, dirección técnica de control de la producción, supervisión importación, servicio operación planta Indumil - Drummond, transporte y escolta, bodegajes, servicio de arriendo, entre otro.

### *C. Recursos De Capital*

Las proyecciones de ingresos que se han realizado por este concepto están en el orden de \$54.555 millones, los cuales se encuentran sustentados principalmente en los siguientes rubros:

- CAPITALIZACIONES por valor de \$4.659 millones

Este rubro considera los recursos de la fiducia, sustentan el pago de las acreencias de Indumil presentes y futuras por concepto de bonos pensionales y cuartas partes pensionales.

- RENDIMIENTOS FINANCIEROS por valor de \$49.896 millones

Corresponde a los rendimientos financieros en razón a la liquidez disponible y al aumento en la tasa de interés ofrecida por las entidades financieras.

COMPARATIVO DE EJECUCIÓN DE INGRESOS DICIEMBRE DE 2022-2023 (Valores en millones de pesos)				
CONCEPTO	RECAUDOS		VARIACIÓN	
	2022	2023	\$	%
<b>DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>358.799</b>	<b>285.217</b>	<b>-73.582</b>	<b>-21</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>732.281</b>	<b>928.630,000</b>	<b>169.349</b>	<b>27</b>
Otros bienes Transportables	613.617	733.419	119.02	20
Productos metálicos y paquetes de software	87.432	162.041	74.610	85
Construcción y Servicios de la Construcción	322	200	-123	-38
Servicios Prestados Empresas y Servicio de producción	30.910	32.969	2.060	7
<b>RECURSOS DE CAPITAL</b>	<b>33.469</b>	<b>54.555</b>	<b>21.086</b>	<b>63</b>
Capitalizaciones	6.017	4.659	-1.358	-23
Rendimientos Financieros	27.452	49.896	22.444	82
<b>INGRESO VIGENCIA</b>	<b>765.750</b>	<b>983.185</b>	<b>217.435</b>	<b>28</b>
<b>INGRESOS + DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>1.124,548</b>	<b>1.268,402</b>	<b>143.853</b>	<b>13</b>

Tabla 41. Comparativo de Ejecución de Ingresos Dic 2022 -2023

La ejecución presupuestal de ingresos de la vigencia 2023 presenta un incremento del 13% por valor de \$143.853 millones respecto a la vigencia 2022 donde el incremento más importante se refleja en el rubro de otros bienes transportable especialmente por el recaudo generado por la venta de explosivos y accesorios de voladura, adicionalmente en los rendimientos financieros presenta crecimiento importante con respecto a la vigencia anterior.

## Ejecución De Gastos

La ejecución presupuestal de gastos presenta una ejecución del 77,6% por un valor de \$1.178.561 millones. Como se presenta a continuación:

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE DICIEMBRE DE 2023 (Valores en millones de pesos)					
CONCEPTO PRESUPUESTAL	PRESUPUESTO VIGENTE	EJECUCIÓN		%	
		COMPROMISOS	PAGOS	COMPROMISOS	PAGOS
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>362.595</b>	<b>269.763</b>	<b>264.916</b>	<b>74,4</b>	<b>73,06</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>110.144</b>	<b>93.749</b>	<b>91.643</b>	<b>85,1</b>	<b>83,2</b>
ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	53.520	43.002	40.573	80,3	75,8
TRANSFERENCIAS CORREINTES	67.369	49.131	49.131	72,9	72,9
DISMINUCIÓN DE PASIVOS	7.000	3.786	3.786	54,1	54,1
GASTOS POR TRIBUTOS, MULTAS	124.562	80.096	79.784	64,3	64,1
SANCIONES E INTERESES DE MORA	-	-	-	-	-
<b>GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL</b>	<b>1.028.054</b>	<b>815.261</b>	<b>612.179</b>	<b>79,3</b>	<b>59,5</b>
GASTOS DE INVERSIÓN	128.192	93.537	62.432	73,0	48,7
GASTO TOTAL	1.518.841	1.178.561	939.528	77,6	79,7
<b>DSIPONIBILIDAD FINAL</b>	<b>6.027</b>	<b>89.841</b>	<b>328.874</b>	<b>1.490,5</b>	<b>366,1</b>
<b>TOTAL GASTOS + DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>1.524,868</b>	<b>1.268,402</b>	<b>1.268,402</b>	<b>83,18</b>	<b>83,18</b>

Tabla 42. Ejecución Presupuestal de diciembre 2023

Gastos de Funcionamiento: Se presenta una ejecución en compromisos por este concepto por valor de \$269.763 con un 74,4% del presupuesto aprobado por este concepto, el gasto ejecutado más representativo se encuentra en los gastos de personal por valor de \$93.749 millones, Otro rubro con mayor ejecución en los gastos de funcionamiento

es el concepto de tributos, multas, sanciones e intereses con un valor de \$80.096 millones, donde el impuesto más significativo es el impuesto de renta.

Adicionalmente se ejecutó en compromisos, los gastos por adquisición de bienes y servicios por valor de \$43.002 millones, en los cuales se encuentran la adquisición de activos no financieros, tales como: acueductos y otros conductos de suministro de agua, maquinaria y equipo; la adquisición diferentes de activos, donde se clasifican: productos del café, dotación (prendas de vestir y calzado), pasta de papel, papel y cartón, jabón, preparados para limpieza, llantas de caucho y neumáticos (cámaras de aire), máquinas, herramientas y sus partes, piezas y accesorios, aparatos transmisores de televisión y radio; teléfonos, servicios de terminación y acabados de edificios, servicios de alojamiento; servicios de suministro de comidas y bebidas; servicios de transporte; y servicios de distribución de electricidad, gas y agua, servicios de suministro de comidas, servicios de transporte de pasajeros, servicios de arrendamiento o alquiler de maquinaria y equipo sin operario, otro concepto del gasto son las transferencias corrientes por valor de \$49.131 millones compuesto por prestaciones sociales relacionadas con el empleo y sentencias y conciliaciones y cuotas partes pensionales, también está incluido la transferencia al tesoro nacional.

Finalmente, el rubro de disminución de pasivos donde se registra el pago del anticipo de cesantías y cesantías definitivas por valor de \$3.786 millones, en el cual se contemplan únicamente cesantías y su incremento, resultado de las cesantías retroactivas.

Operación Comercial, corresponde a la proyección de la compra de la materia prima como: la adquisición de nitratos, accesorios de voladura, biocombustibles, aceros y gastos complementarios para la producción y elementos para comercializar para lo que se contempla un presupuesto por valor de \$815.261 millones.

El Presupuesto de Inversión está conformado por los proyectos de Inversión, específicamente los de formación bruta de capital, con una ejecución en compromisos por valor de \$93.537 millones.

La ejecución presupuestal de gastos presentó en compromisos una ejecución por valor de \$1.178.561 con respecto a la vigencia anterior presenta un aumento de \$159.657 millones con un porcentaje de crecimiento del 15,7%, en pagos presenta una ejecución de \$939.528 millones, uno de los rubros más representativos fue el rubro de operación comercial con una ejecución en compromisos de \$815.261 millones con un aumento con respecto a la vigencia 2022 de \$126.430 millones que es por donde se adquiere la materia prima y gastos complementarios para la producción. Dentro de los gastos de funcionamiento el rubro que presenta mayor crecimiento con respecto al año anterior son los



gastos de personal por valor de \$37.470 millones al pasar en el 2022 de \$56.278 millones a \$93.749 millones este crecimiento de estos gastos es generado especialmente por la reestructuración de la planta de personal.

#### 7.14. Fiscalidad

##### **Asuntos tributarios**

Los principales aspectos que contiene la misma, son:

El cumplimiento de todas las obligaciones tributarias nacionales y municipales se realizará oportunamente y con base en la legislación vigente.

La Junta Directiva y el Presidente de la Industria Militar serán informados sobre las principales implicaciones fiscales de sus operaciones o materias sujetas a su aprobación, particularmente cuando constituyan un factor relevante en la toma de decisiones.

##### **Seguimiento y control**

Actualizar, publicar y socializar el cronograma de planeación tributaria a nivel nacional, municipal y gubernamental, cada vez que el Gobierno Nacional promulga una normatividad que incide en sus lineamientos.

Reportar los aspectos y transacciones relevantes que incidieron en los rubros de impuestos, tasas y contribuciones, tabla comparativa con el período inmediatamente anterior, entre otros aspectos.

##### **Riesgos fiscales**

Indumil, a través del Proceso Gestión Financiera ha identificado algunos riesgos fiscales que en caso de materializarse pueden originar pérdidas de los negocios, así como el pago de sanciones e intereses de mora a la autoridad fiscal. Los principales riesgos son:



Imagen 7. Identificación de Riesgos Fiscales

De acuerdo con la Ley 222 de 1995 y con soporte en el Informe del Revisor Fiscal, el cual *“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 Social Integral, así mismo, a la fecha de emisión de los Estados Financieros la Empresa no se encuentra en mora por este último concepto... “*

*“La factura se considera irrevocablemente aceptada por el comprador o beneficiario del servicio, si no reclamare en contra de su contenido, bien sea mediante devolución de la misma y de los documentos de despacho, según el caso, o bien 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”.*

La Ley 1676 del 2013 en el título IX trata sobre la actividad del Factoring, Los artículos 86, 87 y 88 de la Ley 1676 de 2013 modificaron los artículos 2, 7 y 8 de la Ley 1231 de 2008, en estas modificaciones se establece que con el sólo hecho de que la factura contenga el endoso, el obligado deberá efectuar el pago al tenedor legítimo a su presentación.

De igual manera la norma aclara que en ningún caso y por ninguna razón, podrá el deudor negarse al pago de la factura que le presente el legítimo tenedor de la misma, salvo lo dispuesto en el artículo 784 del presente código.

De acuerdo a lo anterior, Indumil da cumplimiento a esta, cuando llega la factura con este tipo de trámites se solicita concepto a la Oficina Legal y una vez emitido se procede con el pago.

## 8. CONTRATACIONES

### 8.1. Procesos Adjudicados

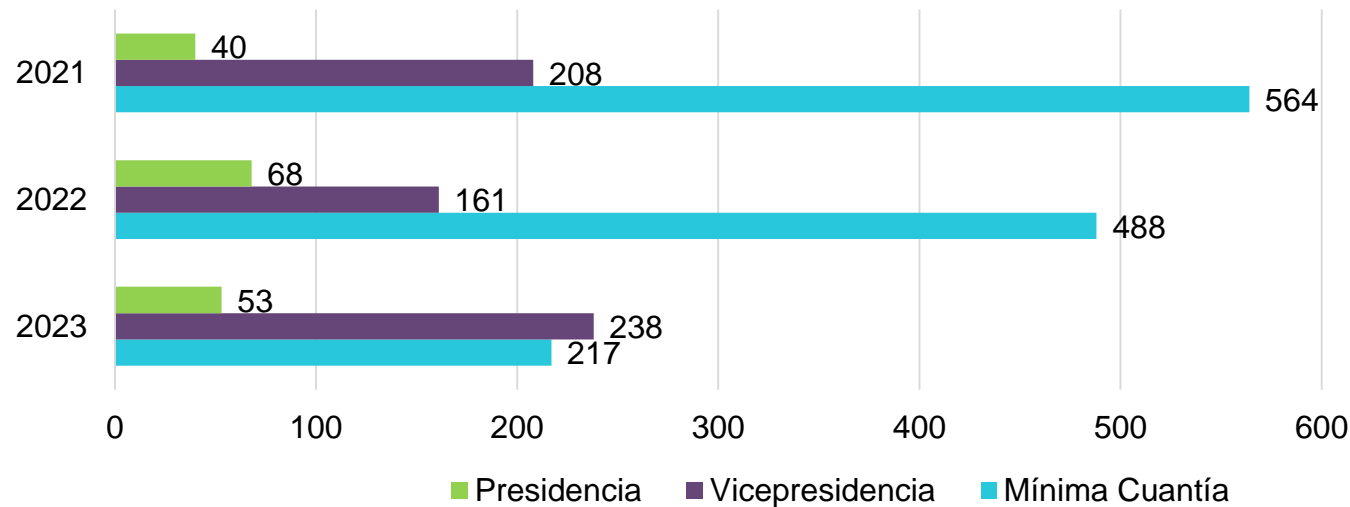
La Industria Militar desde la Vicepresidencia Corporativa y la Gerencia Administrativa lograron adjudicar 383 procesos por valor de \$ 504.146.540.528 m/cte.; para un cumplimiento superior del 80% con respecto a los procesos aperturados durante la vigencia.

### 8.2. Contratos y Órdenes de Compra

En el año 2023 se suscribieron un total de 584 contratos agrupados por:

- Presidencia
- Vicepresidencia Corporativa
- Mínima Cuantía
- Órdenes de Compra de Contratos Marco
- Adiciones

## CONTRATOS Y ÓRDENES DE COMPRA



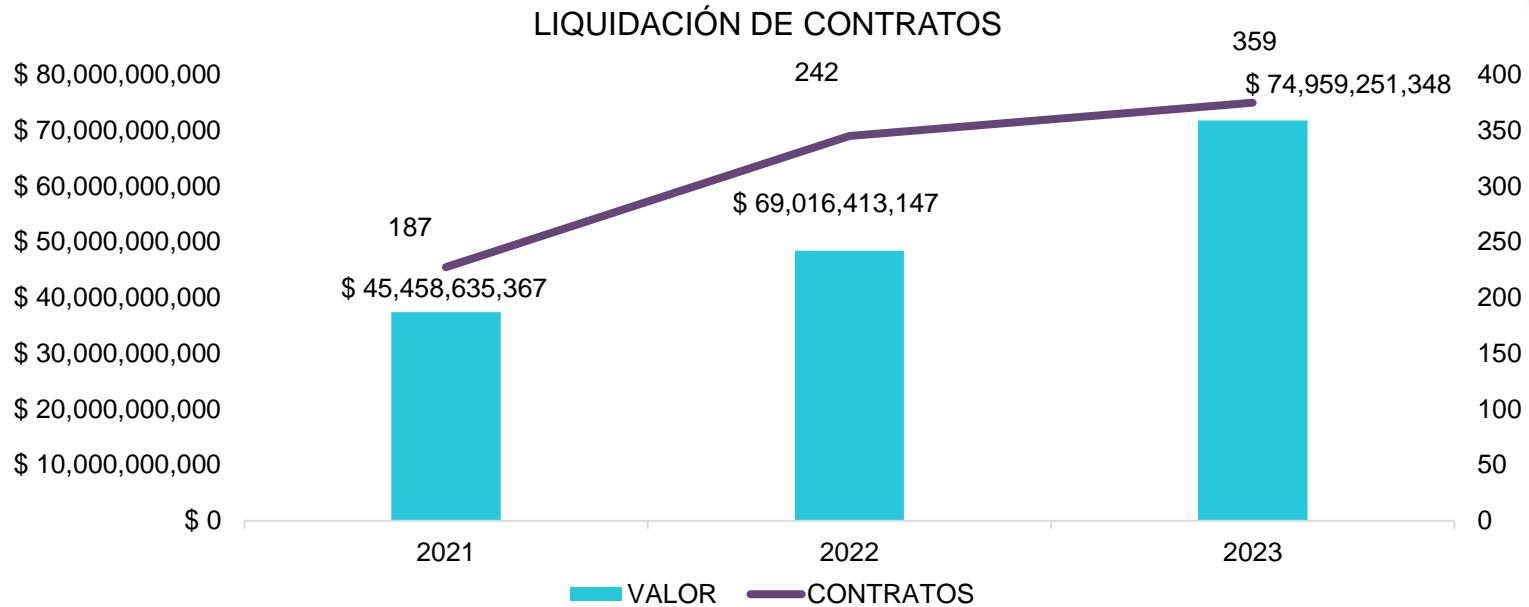
Gráfica 12. Contratos y Órdenes de Compra

El valor de la contratación del año 2023, incrementó en más del 140 % con respecto al año anterior, esto se debe a la organización, estructuración y aprobación con tiempos establecidos que diseñó la Vicepresidencia Corporativa para ser más efectiva, rápida y oportuna la adquisición de bienes y servicios de la Industria Militar.

### 8.3. Liquidación de Contratos

La Liquidación de Contratos incremento en un 33% con respecto al año 2022 con un total de 359 contratos liquidados por valor de \$ 74.959.251.348.

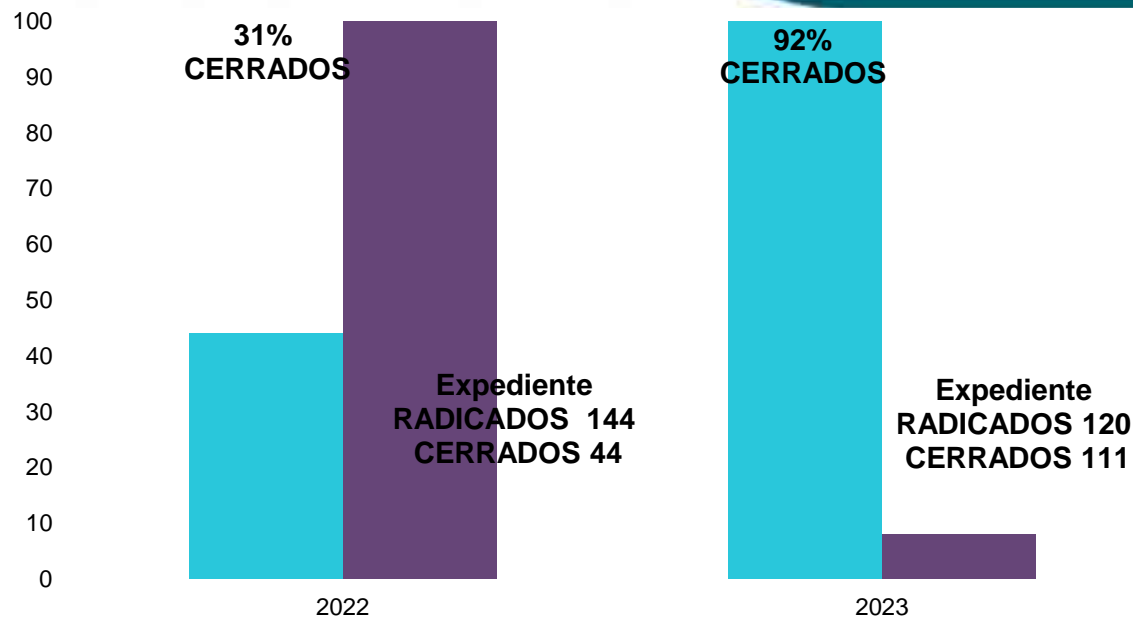




Gráfica 13. Liquidación de Contratos

#### 8.4. Reclamaciones

La Industria Militar de Colombia desde la Vicepresidencia Corporativa y la Dirección de Contratos radicaron en el 2023 un total de 120 expedientes para reclamación por valor de \$ 400.756.012 millones COP; con un cierre del 92,5 % y un incremento del 125 % con respecto al año anterior.



Gráfica 14. Reclamaciones

## 8.5. Comercio Exterior

### 8.5.1. Importaciones

En el año 2023 se importaron y nacionalizaron materias primas, productos terminados y maquinaria por un valor total de COP 233.047.030.676 (USD 60.037.739,18) para el desarrollo de los procesos productivos, comerciales y de servicios de la Industria Militar, con respecto al año 2022 el valor de las importaciones presentó un incremento de un 172,84 %.

El material ingresado por la totalidad de las aduanas nacionales decreció un 6,41 % con respecto al año 2022.

### 8.5.2. Exportaciones

La Industria Militar durante la vigencia 2023 realizaron 6 exportaciones por un valor de COP 16.847.605.200 (USD 4.109.172) con respecto al 2022 el valor se incrementó en un 76,92 %.

### 8.5.3. Supervisión y Control de Importaciones a Entidades Particulares

La Industria Militar dando cumplimiento a su rol de Autorización a Entidades Particulares, tramitó durante la vigencia, 633 solicitudes de licencias de importación radicadas en la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE.

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023
<b>Ingresos por licencia</b>	867 licencias \$ 725.003,748	706 licencia \$ 750.890,00	590 licencia \$ 634.520,00
<b>Ingresos por convenio de Carbones de Cerrejón</b>	\$ 1.547,773.540,0	\$ 648.183.988,0	\$ 2.531,831.640,0
<b>Recaudo de impuesto predial</b>	\$ 11.946.243,958,0	\$ 8.865.078,654	\$ 5.424.083,114

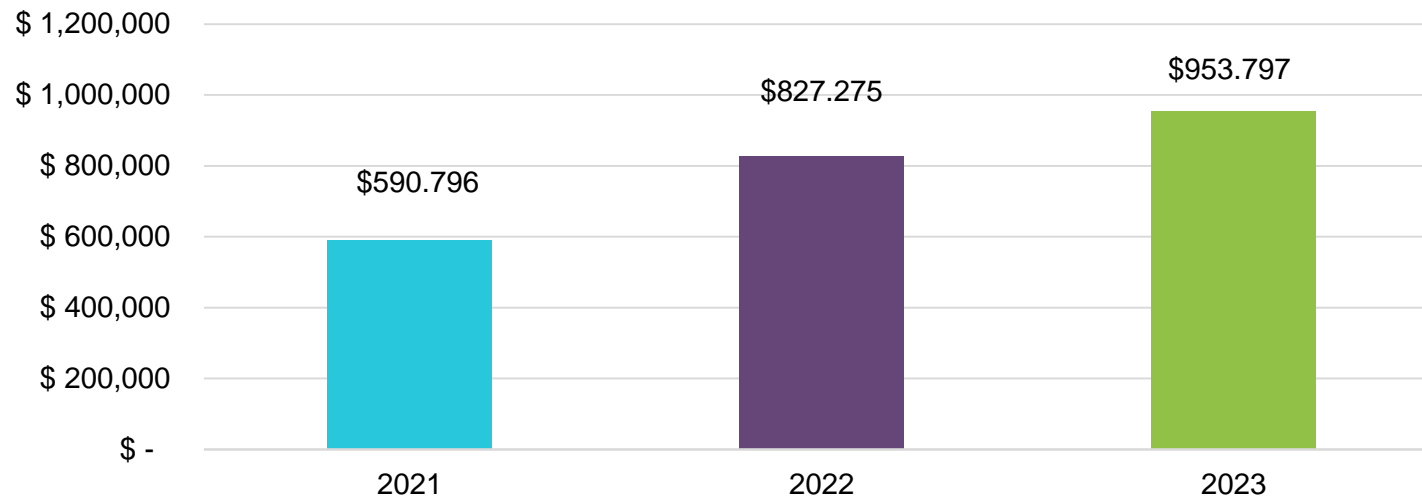
Tabla 43. Descripción de importaciones

## 9. GESTIÓN COMERCIAL

### 9.1. Ventas

La Industria Militar para la vigencia 2023 logró ingresos en ventas por un valor de \$953.797 millones, alcanzando un incremento del 15,3% referente a la vigencia anterior, demostrando un alto nivel de compromiso, innovación y calidad en nuestros productos y servicios.

### HISTÓRICO DE VENTAS 2023



Gráfica 15. Ingresos por Ventas \*Cifras en millones de pesos

A continuación, se presentan los resultados de ingresos por ventas de las principales unidades de negocio, así:

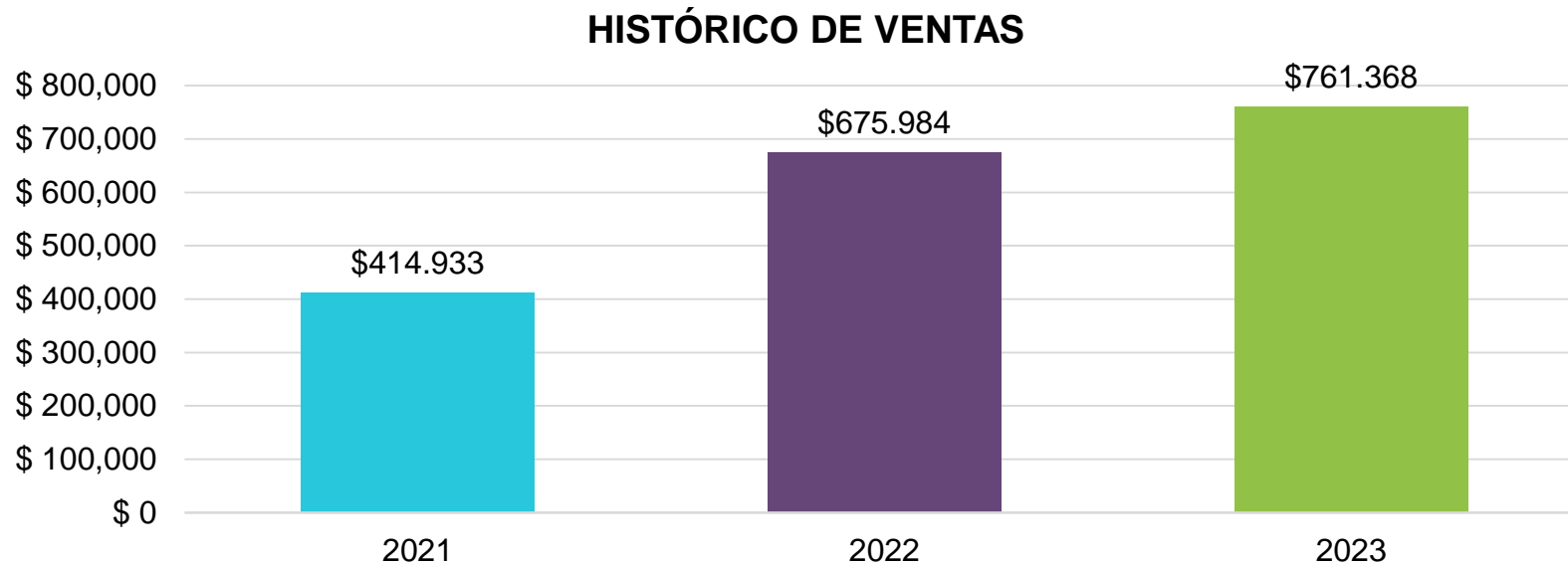
LÍNEA	2021	2022	2023
Emulsiones	\$ 185.384	\$ 397.963	\$ 343.878
Explosivos	\$ 227.883	\$ 277.124	\$ 417.489
Exportaciones	\$ 342	\$ 2.534	\$ 15.920
Prod. Militares	\$ 95.110	\$ 52.428	\$ 63.038
Armas	\$ 49.825	\$ 44.587	\$ 52.922
Servicios	\$ 12.060	\$ 25.597	\$ 21.897
Municiones	\$ 13.110	\$ 8.910	\$ 16.265
Metalmecánica	\$ 4.185	\$ 5.658	\$ 6.445
Otras Mercancías	\$ 1.940	\$ 1.385	\$ 8.034
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 590.796</b>	<b>\$ 827.275</b>	<b>\$ 953.797</b>

Tabla 44. Ingreso por Ventas. \*Cifras en millones de pesos



## 9.2. Explosivos y Emulsiones

Para la vigencia 2023 se lograron ingresos por ventas de \$ 761.368 millones de pesos, logrando un incremento del 12,6% con respecto a la vigencia anterior.



Gráfica 16. Histórico de Ventas. \*Cifras en millones de pesos

## 9.3. Suministro de Explosivos 2023

En el 2023 se atendieron 349 clientes 58 más que el 2022, quienes generaron consumos por más de 9.870 toneladas de explosivos y 110.886 toneladas en emulsiones, lo cual, se distribuye en aproximadamente 60 rutas de abastecimiento a nivel nacional durante la vigencia.

### 9.4. Participación por Sectores

La unidad de negocio de Explosivos y Emulsiones se articula con las necesidades que satisface a distintos sectores productivos. A continuación, se da a conocer la participación de cada sector en el total de ingresos por ventas de la unidad de negocio.



Gráfica 17. Participación por Sectores. Cifras en miles millones de pesos.

### 9.5. Productos Más Representativos

Con 320 productos clasificados en 16 grupos los cuales de acuerdo con la participación en las ventas se encuentran organizados del más representativo al menos, siendo la emulsión a gran escala y los detonadores No eléctricos “Exel” los productos que generan mayor ingreso con el 58% de participación con ventas cercanas a 418 mil millones.

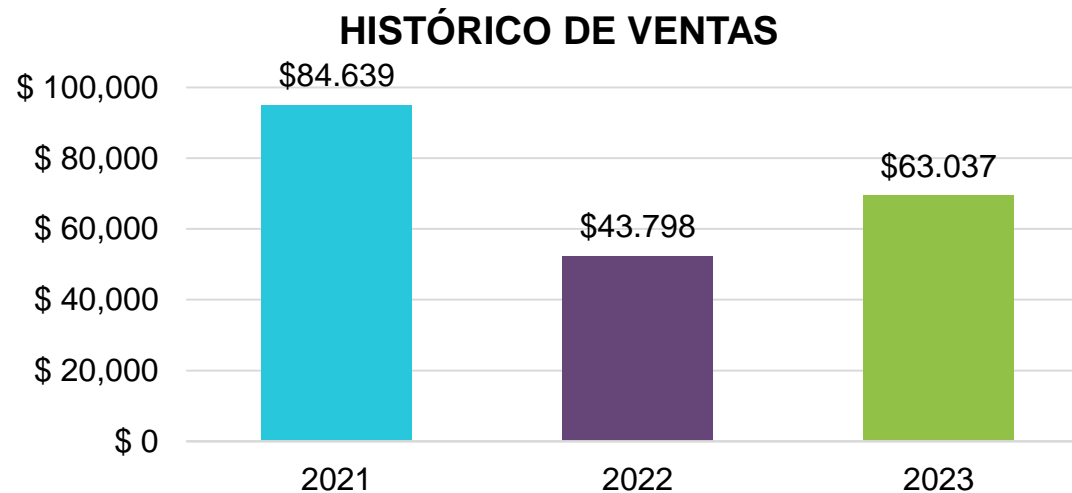
PRODUCTO	VENTA	PARTICIPACIÓN
Emulsión	\$ 389.308	51%
Detonadores Exel	\$ 103.247	14%
Anfo	\$ 62.209	8%
Det. Electrónicos	\$ 57.473	8%
Indugel	\$ 50.270	7%
Emulsión Encartuchada	\$ 36.968	5%
Pentofex	\$ 29.336	4%
Detonadores Eléctricos	\$ 16.799	2%
Mecha	\$ 5.510	1%
Cordón	\$ 4.725	1%
Det. No. 8	\$ 4.162	1%
Sismigel	\$ 1.359	0%
Fulminante	\$ 1	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 761.368</b>	<b>100%</b>

Tabla 45. Productos más Representativos

### 9.6. Productos Militares

Para la vigencia 2023, se lograron ingresos por ventas por valor de \$63.037 millones, logrando un incremento del 43,9% referente a la vigencia anterior. Se resalta el logro por primera vez en la historia, de la suscripción de un Contrato Interadministrativo No. 09/2023 con el Ministerio de Defensa Nacional y Fuerzas Militares denominado “Plurianual”, que le permitirá a la Industria Militar, generar ingresos durante las vigencias 2023-2026 por más de \$190.000 millones.

Así mismo, en la gestión se observó con que la Policía Nacional incremento la compra de municiones de varios calibres logrando con esto alcanzar ingresos superiores a los \$5.000 millones en estos productos.



Gráfica 18. Histórico de Ventas. \*Cifras en miles millones de pesos

#### 9.7. Participación en Ventas “Apoyo a las Fuerzas”.

Para la vigencia 2023, dentro de las proyecciones la unidad de negocio logró captar el interés de la ejecución de un presupuesto por un valor aproximado de \$7.800 millones en diferentes productos, donde se destacó la línea azul para entrenamiento, logrando ampliar la capacidad de entrenamiento de las Fuerzas Militares así:

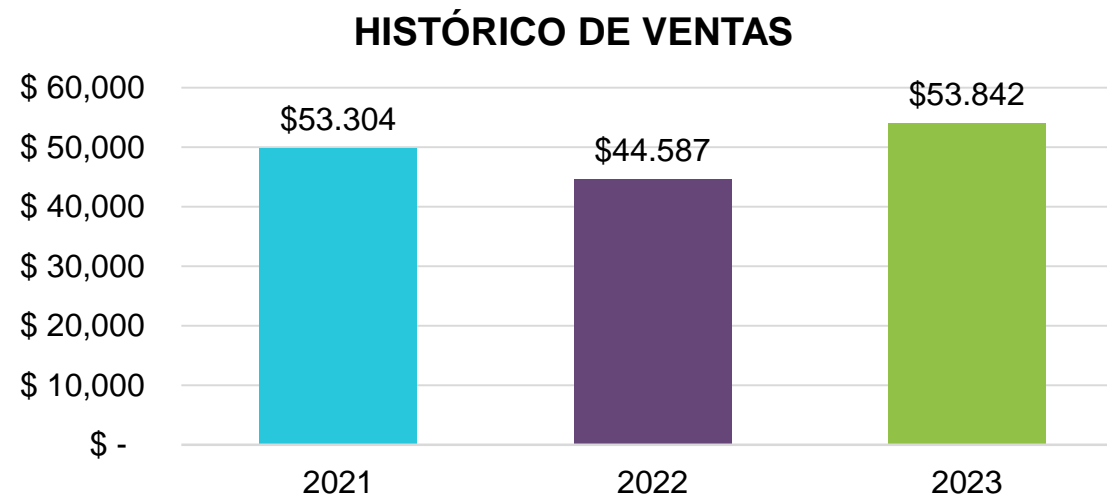
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
GRANADAS DE 40MM PRACTICA	33.086 Un.
GRANADAS DE 60MM PRACTICA	1.721 Un.

Tabla 46. Participación en ventas "Apoyo a las Fuerzas"



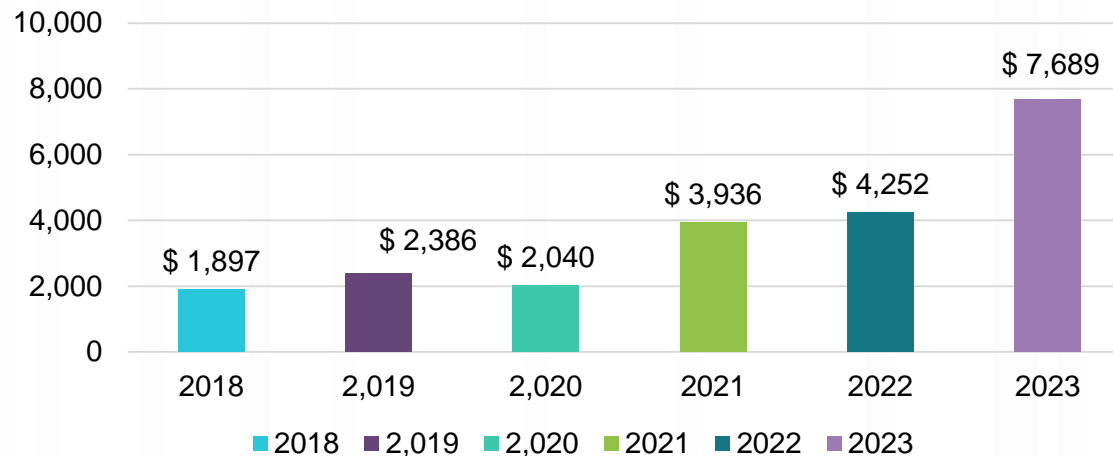
### 9.8. Armas

Para la vigencia 2023, la línea de negocio de armas alcanzó ingresos por ventas de \$53.842 millones, logrando un incremento del 20% referente a la vigencia anterior, donde se destaca el comportamiento de ventas de la pistola Córdova con 7.689 unidades logrando un hecho histórico para la Industria Militar desde su puesta en el mercado.



Gráfica 19. Histórico de Ventas. \*Cifra en Millones de pesos

### HISTÓRICO DE VENTA PISTOLA CÓRDOVA 9MM



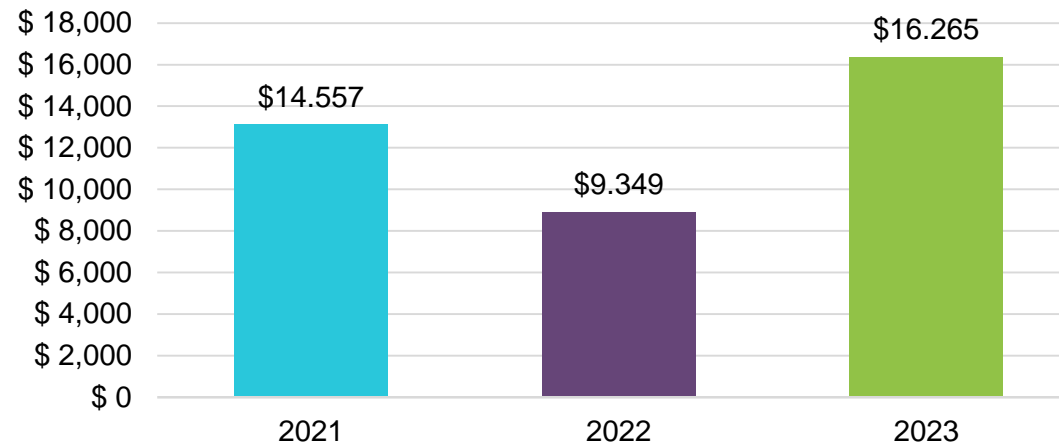
Gráfica 20. Histórico de venta Pistola Córdoba 9MM

Igualmente, en la venta de armas destacamos la realización de 5 eventos comerciales de ventas de armas realizados en los Almacenes Comerciales (CANTON NORTE, BUENAVENTURA, COROZAL, TOLEMAIDA) en los cuales se facturaron \$4.738 millones, generando fidelización y satisfacción al cliente.

#### 9.9. Municiones

Para la vigencia 2023, la unidad de negocio de municiones logró unos ingresos por ventas de \$16.265 millones de pesos, logrando un incremento del 74,0% en relación con el año anterior.

## HISTÓRICO DE VENTAS



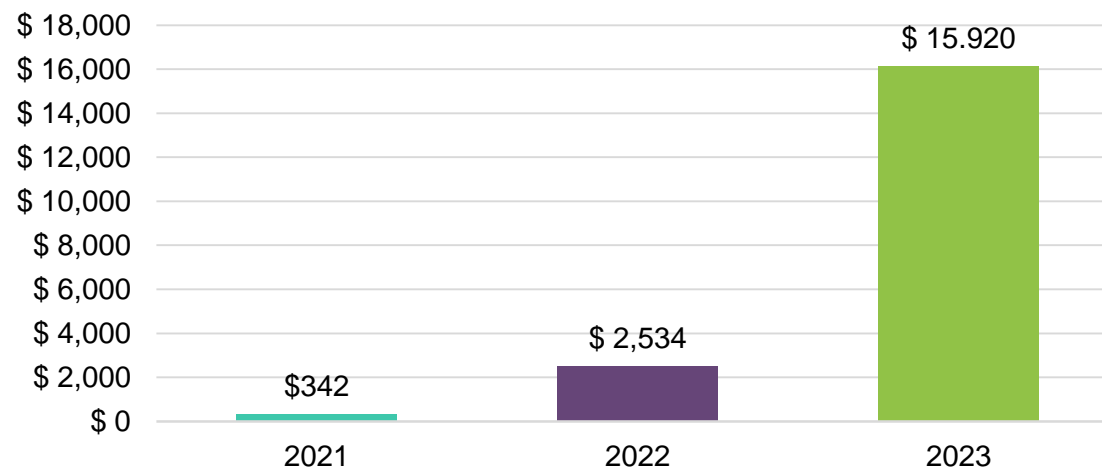
Gráfica 21. Histórico de Ventas. Cifra en millones de pesos

Se destaca como dato histórico para la Industria Militar la planeación y ejecución de 54 eventos comerciales de venta de municiones IN SITU en los diferentes almacenes comerciales a nivel nacional, lo que permitió unos ingresos de aproximadamente \$9.000 millones.

### 9.10. Internacionalización

Para la vigencia 2023, la unidad de negocio de internacionalización logró unos ingresos por ventas de \$15.920 millones de pesos; logrando un incremento del 528,2% referente a la vigencia anterior, lo cual se debe a la estrategia de internacionalización de la compañía orientada al posicionamiento de la marca INDUMIL en el exterior, a partir de la apertura de nuevos mercados, presencia en ferias especializadas en el sector de seguridad y defensa, desarrollo de agendas comerciales en la región y la fidelización de clientes.

### HISTÓRICO DE VENTAS

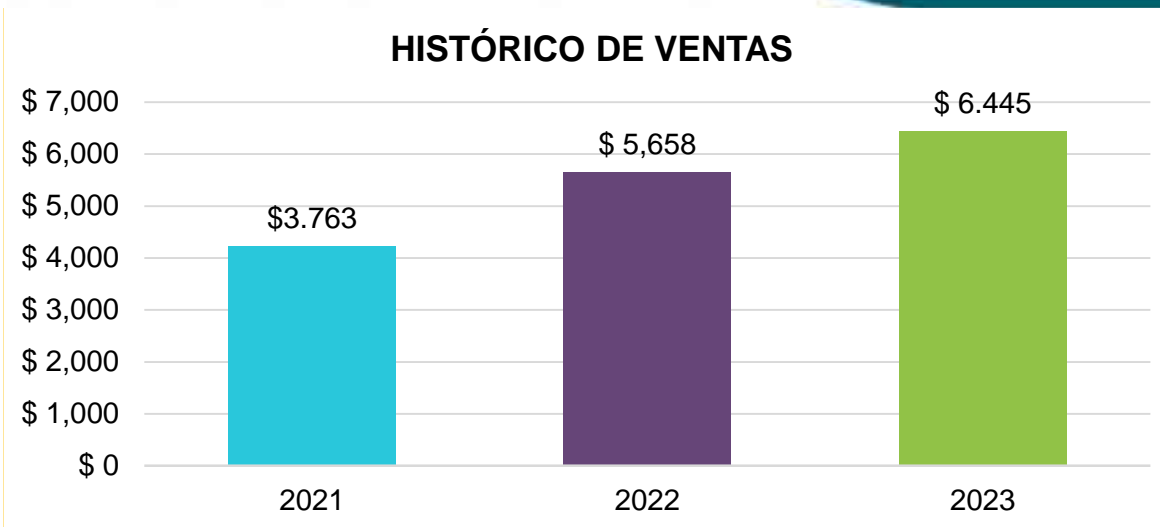


Gráfica 22. Histórico de Ventas. Cifra en millones de pesos

#### 9.11. Metalmecánica

Para la vigencia 2023, la unidad de negocio de metalmecánica logró unos ingresos históricos para la Industria Militar por ventas de \$6.445 millones de pesos; logrando un incremento del 13,9% referente a la vigencia anterior.





Gráfica 23. Histórico de Ventas. Cifra en millones de pesos

Durante la vigencia 2023 se suministró a diferentes sectores de la industria y como principal cliente Mineros Aluvial, con ingresos de \$ 4.791 millones equivalente al 74% del total de las ventas acumuladas, a pesar de los incrementos considerables en los precios, ocasionados por adquisición de materias primas e insumos necesarios en los procesos de fundición y micro fundición.

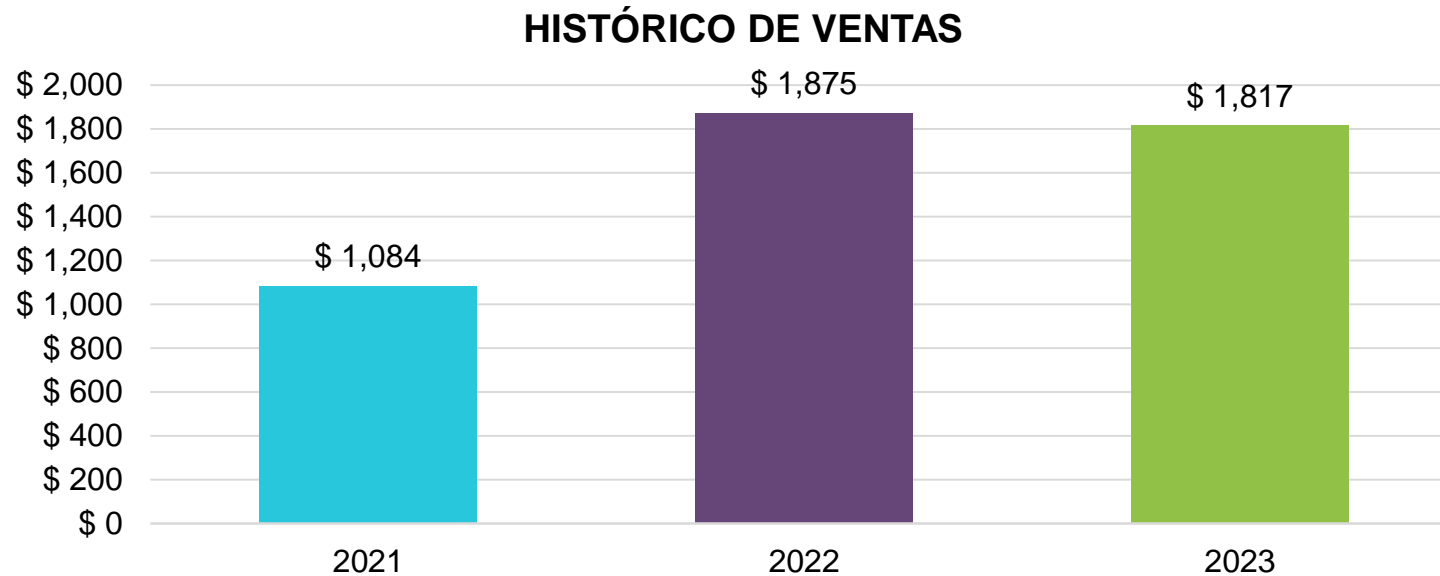


Imagen 8. Histórico Ventas Mineros Aluvial SAS. Cifra en millones de pesos

Adicionalmente, se logró direccionar los esfuerzos y capacidades de la Fábrica Santa Bárbara, para crear condiciones de competencia, posicionamiento y confianza con la fabricación de repuestos para el cliente Dragado, principalmente cucharas (40 Un.), labios (218 Un.) y semibujes (650 Un.), entre otros.

### 9.12. Servicios de Laboratorios

Durante la vigencia 2023, la unidad de negocio de Servicios de Laboratorio de la Industria Militar alcanzo una venta anual de \$1.817 millones a continuación se proyecta el comparativo de ventas así:



Gráfica 24. Histórico de Ventas. Cifras en millones de pesos

### 9.13. Mercadeo

Durante la vigencia 2023, colocamos a nuestros clientes como prioridad, fortaleciendo los canales de comunicación con nuestros grupos de interés. Nos trazamos como objetivo el diversificar la fuente de ingresos de las diferentes unidades de negocios, y es por esto que nos atrevimos a explorar nuevos segmentos de mercado, a través de una robusta investigación de mercados, que nos permitió construir nuevas alianzas estratégicas e incursionar en nuevos segmentos de la industria, una mayor presencia en eventos nacionales e internacionales, en pro del desarrollo del país.

### 9.14. Eventos

Participamos en un total de 24 eventos comerciales a nivel nacional e internacional, 9 Ferias Nacionales, 6 Ferias Internacionales, 4 Seminarios, 3 Congresos Nacionales y 2 Eventos Institucionales, en donde tuvimos oportunidad de hacer presencia como expositores y ponentes. Lanzamos al mercado nuevos productos, realizamos jornadas de capacitación a nuestros clientes, incursionamos en nuevos segmentos de la industria del sector civil y logramos fortalecer y posicionar la marca INDUMIL.

### 9.15. Relacionamiento con Nuestros Grupos de Interés

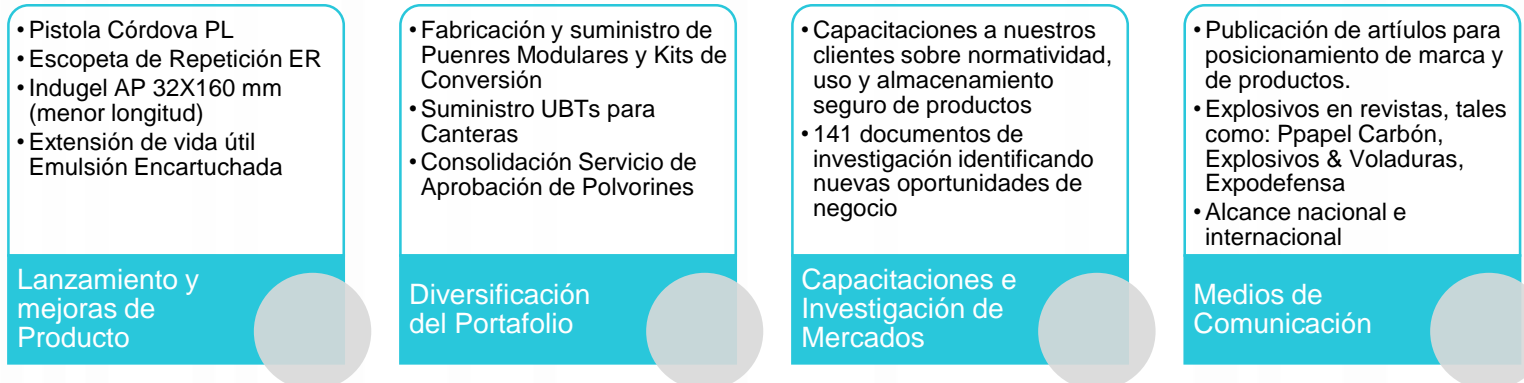


Imagen 9. Relacionamiento con Grupos de Interés

## 10. GESTIÓN DE SERVICIOS TI

La Gerencia de Tecnologías de la información tiene como propósito proporcionar los servicios tecnológicos requeridos para la Industria Militar- INDUMIL, transformando y mejorando la competitividad en: Tecnologías de la Información y Comunicaciones, los procesos y procedimientos misionales y de Gestión Administrativa en el sector del GSED, a

través de la definición e implementación de la estrategia sectorial de Tecnología y la expedición de las políticas sectoriales requeridas.

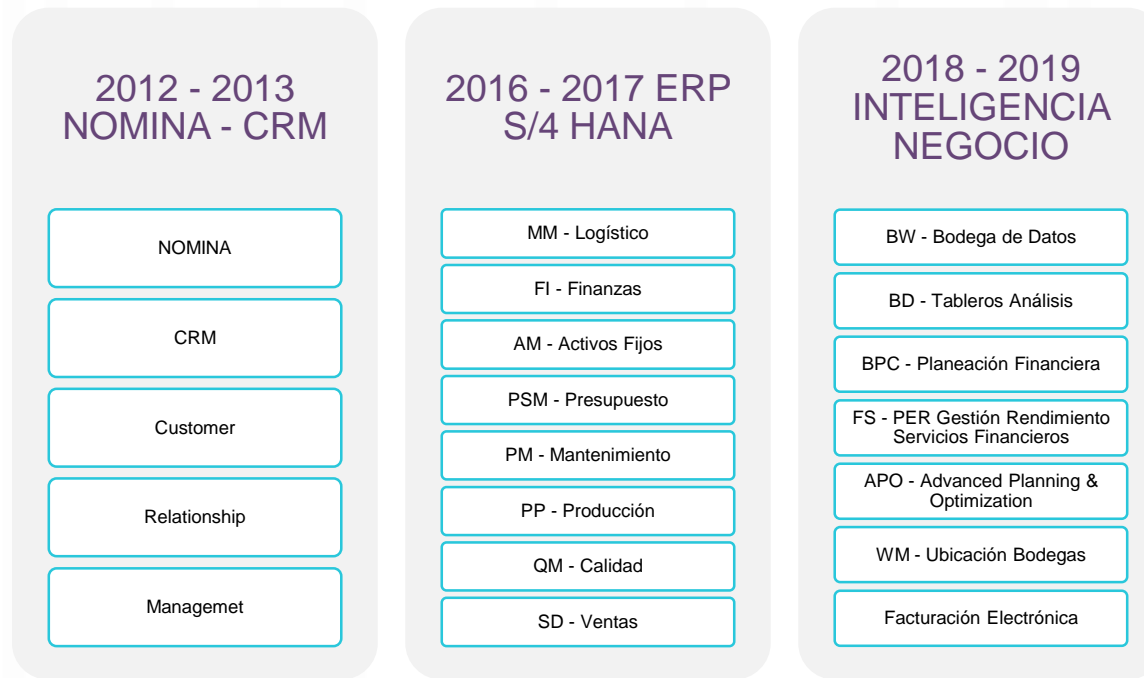


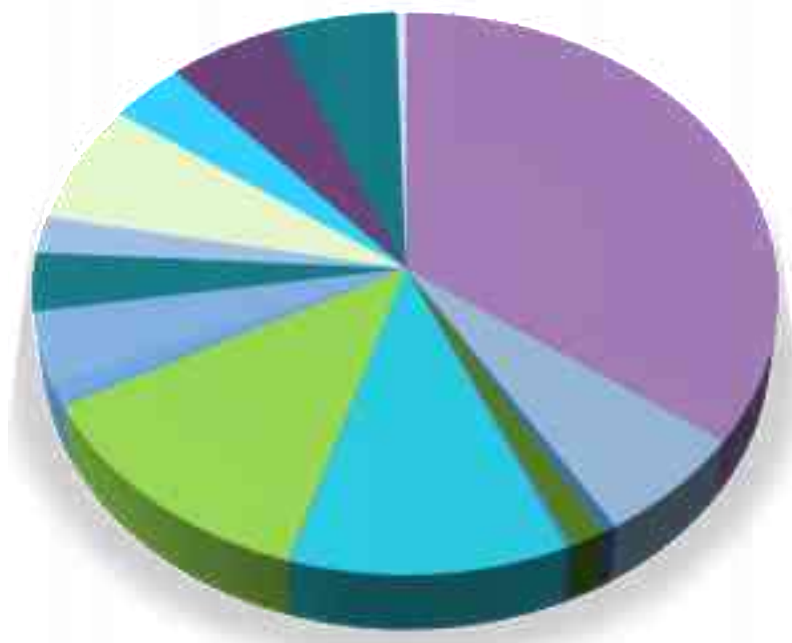
Imagen 10. Evolución del Sistema SAP

### 10.1. Resultados Sistema de Información ERP- SAP

Para el año 2023, se trabajó en la renovación del licenciamiento y soporte de los módulos ya adquiridos, como se muestra a continuación:



**SISTEMA DE INFORMACIÓN ERP-SAP**



- SAP - GENREAL
- AM (Activos Fijos)
- AP (Cuentas por pagar)
- AR(Cuentas por cobrar)
- BO (Analítico)
- BPC ( Planeación Financiera )
- CRM
- FI(Finanzas)
- FS-PER (Consulta Gestión Avanzada de Costos)
- HCM (Nómina)
- HCM SST /Portales / ESS-MSSS
- MM (Facturación)
- MM (Materiales)

Gráfica 25. Sistema de Información ERP – SAP

Con la reestructuración de la Gerencia de Tecnología de Información se conformó el Grupo de Sistemas de Información, donde se logró realizar:

- Acompañamiento a los comités operativos en las unidades de negocio donde se expuso las novedades encontradas en los módulos SAP Producción y Mantenimiento y con el fin de realizar depuración en ordenes de producción y mantenimiento, contribuyendo a una programación de producción más eficaz y organizada.
- Depuración de materiales en el módulo MM (Materiales con indistintas novedades entre otros; repetidos con igual nombre, con diferente descripción, no usados, entre otros).
- Centralización de datos maestros (Creación de Materiales). Lo anterior con el fin de tener un sistema con datos integrales.
- Depuración de usuarios, contribuyendo a la liberación de licenciamiento y optimización de recurso económico.
- En el módulo de HCM nomina se apoyó mes a mes técnica y logísticamente para dar cumplimiento con el trámite de pago en las fechas estimadas por la Gerencia de Talento. De igual forma se viene reportando el consolidado de Nomina Electrónica que debe presentarse ante la DIAN.
- Se realizó capacitación a los jefes de almacén de las cuatro sedes (Fexar, Fagecor, Fasab y Oficinas Centrales) en temas de Traslados y bajas masivas de Activos Fijos para agilizar procesos y tiempos de respuesta en las actividades de cierre financiero.
- A nivel operativo se ha logrado mantener el sistema de vital importancia para el normal funcionamiento del sistema de la Industria Militar, con el software ERP SAP que soporta la gestión transaccional de todos los módulos del sistema, entre otros: Financiero, Comercial, Productivo, Logístico, etc. En consecuencia, todos los módulos core del negocio se mantienen en producción.
- Creación de manuales e instructivos que se encuentran alojados en el sistema de información Synergy en la ruta: Página Principal/Manuales SAP/Instructivos.

## 10.2. Resultados Norma ISO 27001 Seguridad de la Información

Trabajando por la continuidad de la seguridad de la información, durante el año 2023 se ejecutó el proceso de auditoría externa por el ICONTEC, en donde se recibe nuevamente la recertificación de la norma ISO 270001:2013 para el procesamiento Electrónico de Datos.

La Gerencia de Tecnologías de la Información, particularmente el grupo de Seguridad de la Información, está trabajando en la iniciativa estratégica “FORTALECER Y MANTENER EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN DE LA INDUSTRIA MILITAR”, con la meta “Ampliación del alcance del sistema de seguridad de la Información a dos procesos más”, para lo cual adelantó las siguientes actividades:

- Levantamiento y recolección de los activos de información de las gerencias de Oficinas Centrales, para un total 479 activos de información en quince (15) procesos, con una valoración alta (162), media (247) y baja (70).
- Levantamiento de la información para el análisis del impacto BIA, utilizando la herramienta de entrevistas. Se aplicó a 17 procesos entre gerencias y oficinas.

## 10.3. Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información

En la ejecución del Plan de Tratamiento de Riesgos en Seguridad y Privacidad de la Información y con el fin de preservar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información, durante el año 2023 se obtuvo los siguientes resultados:

Descripción	Aplicaciones	Comunicaciones	Hardware	Información	Información Impresa	Infraestructura	Recurso Humano	Servicios de terceros	Totales
Catastrófico	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mayor	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moderado	16	8	20	6	0	15	1	4	70
Menor	46	8	21	1	1	17	10	3	107

Descripción	Aplicaciones	Comunicaciones	Hardware	Información	Información Impresa	Infraestructura	Recurso Humano	Servicios de terceros	Totales
Insignificante	44	6	45	7	6	20	9	0	137
<b>TOTALES</b>	<b>106</b>	<b>22</b>	<b>86</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>314</b>

Tabla 47. del Plan de Tratamiento de Riesgos en Seguridad y Privacidad de la Información

De acuerdo con lo anterior, 70 activos fueron afectados con un riesgo moderado por un incidente presentado por las caídas de luz, en el mes de julio, siendo necesario suspender los servidores una mañana.

Luego del tratamiento del riesgo explotado, con un mantenimiento preventivo a la planta eléctrica y la adquisición de un aire acondicionado para dar redundancia a este servicio, el riesgo residual quedó así:

Descripción	Total riesgos sobre activos
Catastrófico	0
Mayor	0
Moderado	0
Menor	40
Insignificante	274
<b>TOTAL</b>	<b>314</b>

Tabla 48. Riesgo Residual 2023

#### 10.4. Plan Estratégico de las Tecnologías de Información PETI

A través de 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 con el estándar de Arquitectura TI (Arquitectura Empresarial que alinea la Gestión TI con la estrategia del Estado-Plan Nacional de Desarrollo, Planes sectoriales y territoriales).



Por lo siguiente se contrataron y se viene realizando seguimiento y control a los proyectos que se describen a continuación:

DESCRIPCIÓN	PROYECTO	BENEFICIO
<b>SERVICIO DE CONSULTORÍA ERP SAP</b>	9255	<i>SERVICIO DE SOPORTE – MANTENIMIENTO EVOLUTIVO - CORRECTIVO DEL ERP SAP / S4 HANA, dando continuidad operacional y funcional del sistema de información central de la Industria Militar.</i>
<b>FIRMAS DIGITALES</b>	11239	Actualizar y mantener las firmas digitales con el fin de asegurar legalmente el no repudio de los documentos o mensajes que se firmen digitalmente.
<b>SERVICIO TRANSICIÓN IPV4 A IPV6</b>	11240	Incrementar la movilidad de los usuarios al tener un número mayor de direcciones IP para la conectividad. Mejora de la seguridad a nivel de direccionamiento IP de la red en virtud de la arquitectura del nuevo protocolo y sus servicios
<b>SERVICIO RENOVACIÓN LICEN. ERP-SAP S/4 HANA</b>	12099	Mantener licenciamiento actualizado el sistema Core de la Industria Militar
<b>SERVICIO DE SUSCRIPCIÓN Y RENOVACIÓN DEL SOFTWARE AUTODESK</b>	12117	Dotar a las áreas de ingeniería de las fábricas de la Industria Militar con herramientas de software especializadas para desarrollar los prototipos y simulaciones requeridas en los procesos de producción y desarrollo de los elementos metalmecánicos
<b>RENOVACIÓN LICENCIA ANTIVIRUS TREND MICRO</b>	12285	Detectar, bloquear y eliminar virus y otros códigos maliciosos que puedan infectar los sistemas de información y en general toda la infraestructura de Informática en la Industria Militar.
<b>SERV. MANTO. PREV-CORECAIRES ACONDICIONADOS Y SISTEMA DE EXTINCIÓN DE INCENDIOS.</b>	12310	Mantener los centros de datos a la temperatura y humedad deseadas, es decir, cambia el aire caliente por aire fresco y adecuado para todos los activos de información que hacen parte de la infraestructura de la Gerencia de TI.
<b>SERVICIO ETHICAL HACKING</b>	12317	Explotar de manera controlada las vulnerabilidades existentes en los sistemas de la Industria Militar, haciendo pruebas de intrusión, que sirven para verificar, evaluar y fortalecer la seguridad física y lógica de los sistemas de información, redes de computadoras, aplicaciones web, bases de datos, servidores

DESCRIPCIÓN	PROYECTO	BENEFICIO
<b>SERVICIO DE SOPORTE TECNICO Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO - CORRECTIVO DE EQUIPOS UPS.</b>	12318	Mantener el suministro energético de los equipos evitando daños frente a fluctuaciones eléctricas. Garantizando la continuidad de los procesos operativos.
<b>SERVICIO DE RENOVACION PLATAFORMA FORTINET Y RED HAT-SOPORTE</b>	12328	Mantener y proteger la seguridad perimetral y lógica de todos los sistemas de tecnología de la información y comunicaciones de la Industria Militar, garantizando, los recursos técnicos y de soporte operativo, que ayuden a reaccionar y recuperar los sistemas afectados ante cualquier incidente de seguridad de la información.
<b>SERVICIO DE SOPORTE MANTTO. PAGINA WEB INDUMIL</b>	12335	Renovación en diseño de sitio web dando cumplimiento a la normatividad del MINTIC agregando funciones comerciales publicado actualmente, <a href="http://www.Indumil.gov.co">www.Indumil.gov.co</a> .
<b>INFORME SUPERVISOR SERVICIO DE SUSCRIPCIÓN SOFTWARE ADOBE</b>	12348	Usado por la oficina de Gestión y Cumplimiento y la Dirección de I+D para: El desarrollo de aplicaciones y programas entre otros para para: 1. Diseño de imágenes 2. Edición de vídeo 3. Edición de páginas web 4. Ejecución de contenido multimedia (Adobe Flash Player)
<b>SERVICIO SUSCRIPCIÓN LICENCIA VIDEOCONFERENCIA</b>	12358	Brindar un espacio para reuniones online, seminarios web evitando traslado de personal
<b>ADQUISICION LICENCIAMIENTO SYNERGY</b>	12401	Dotar al personal licencia para el uso del gestor documental de la Industria Militar
<b>SERVICIO MANTENINIENIO Y ACTUALIZACION SOFTWARE HIPERMILL</b>	12496	Renovar software utilizado en el mecanizado de alta precisión y que sirve para diseñar y manufacturar prototipos, piezas terminadas en una máquina de Control Numérico Computarizado

DESCRIPCIÓN	PROYECTO	BENEFICIO
SERVICIO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO - CORRECTIVO DE LA INFRAESTRUCTURA DE TI.	12499	Garantizar la operatividad, prestación de soporte técnico y mantenimiento de equipos PC, portátiles, impresoras, scanner, video vean, plotter y TV de toda la Infraestructura de tecnología.
ADQUISICION E INSTALACIÓN DE (01) AIRE ACONDICIONADO DE PRECISION Y LA ADECUACIÓN O EL ACONDICIONAMIENTO DEL SISTEMA CONTAINEMENT PARA EL CENTRO DE COMPUTO PRINCIPAL DE LA INDUSTRIA MILITAR.	12505	Mantener un backup de enfriamiento para el Datacenter en los tiempos de caídas de energía.
RENOVACION SOPORTE DE SOFTWARE DE MONITOREO PARA LA INFRAESTRUCTURA.	12513	Tener monitoreado los equipos de infraestructura ante cualquier falla.
ADECUACION AIRE ACONDICIONADO DATA CENTER	12515	Con la ejecución de este proyecto se podrá optimizar el sistema de enfriamiento del centro de cómputo principal de la Industria Militar y mantener actualizada la infraestructura tecnológica que apoya los procesos tecnológicos contando con equipos adecuados para el normal funcionamiento de las actividades que desarrolla INDUMIL.
SERVICIO DE CONSULTORÍA ERP SAP	12559	SERVICIO DE SOPORTE – MANTENIMIENTO EVOLUTIVO - CORRECTIVO DEL ERP SAP / S4 HANA, dando continuidad operacional y funcional del sistema de información central de la Industria Militar.
SERVICIO DE SUSCRIPCION PLATAFORMA MICROSOFT OFFICE 365	12565	Mantener la funcionalidad de correo de los usuarios que tienen office 365 por suscripción.
SERVICIO ENLACES DE COMUNICACIÓN E INTERNET	11242-12505	Mantener las comunicaciones de todas las sedes de INDUMIL a través de un canal dedicado.

DESCRIPCIÓN	PROYECTO	BENEFICIO
<b>MANTENIMIENTO Y SOPORTE SOFTWARE SYNERGY</b>	Adición 11141	Mantener actualizado el gestor documental de la Industria Militar

Tabla 49. Proyectos Gastos 2023

## 10.5. Proyectos de Inversión de Tecnología

Teniendo en cuenta el presupuesto asignado para vigencia 2023 se informa que se ejecutaron a satisfacción todos los proyectos así:

MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA DE LA INDUSTRIA MILITAR			
RUBRO D-06-1507044-02-02-01-04			
PROYECTO	BENEFICIO	PROYECTO	VALOR VIGENCIA 2023
<b>SERVICIO EXTENSION GARANTÍA Y SOPORTE DE LOS EQUIPOS DATACENTER Y ADQUISICION UPGRADE IDPA OC y FEXAR</b>	Con este proceso la industria militar-Indumil contratara la extensión de la garantía y soporte (mantenimiento correctivo) de los equipos para los Datacenter en Oficinas Centrales y la fábrica FEXAR. El servicio proporciona a la entidad soporte con ingenieros expertos y repuestos originales de forma inmediata ante cualquier problema correctivo inesperado, sin costo alguno para Indumil. Esto tiene como objetivo minimizar las interrupciones del servicio y asegurar la continuidad de las operaciones de la empresa.	12286	\$1.351.840.000
<b>ADQUISICION LICENCIAMIENTO SYNERGY</b>	Dotar al personal de licencia para el uso del gestor documental de la Industria Militar	12401	\$ 320.835.900,00



<b>ADQUISICION E INSTALACIÓN DE SOFTWARE Y HARDWARE PARA LA AMPLIACION DEL CENTRO DE COMPUTO DE LA INDUSTRIA MILITAR - SOLUCIÓN HIPERCONVERGENTE.</b>	<p>Garantizar las demandas en cuanto a capacidad de los servicios prestados por la entidad.</p>	<p>12410</p>	<p>\$ 1.230.608.726,00</p>
<b>INSTALACIÓN DE LA SOLUCIÓN FORTINET EMS - ZTNA</b>	<p>Garantizar un acceso seguro a las aplicaciones alojadas en cualquier lugar, ya sea que los usuarios trabajen de forma remota o en la oficina.</p>	<p>12328</p>	<p>\$ 78.145.638,76</p>
<b>ADQUISICIÓN E INSTALACION DE MICRODATACENTER Y EQUIPOS UPS PARA LAS SEDES FASAB - FAGECOR Y FEXAR DE INDUMIL</b>	<p>Un Micro Data Center o micro centro de datos es una versión autónoma, modular y más pequeña de un centro de datos convencional, que admite los mismos componentes que ofrece un centro de datos empresarial: procesamiento, almacenamiento, refrigeración, alimentación, redes, conectividad, monitorización, seguridad y gestión remota y hardware, todo ello en un espacio reducido. Además, facilitan a las empresas la implementación de múltiples Micro Data Centers.</p> <p>Por otra parte, las UPS o Unidades de Alimentación Ininterrumpida (UPS por sus siglas en inglés) son dispositivos eléctricos utilizados en una organización con varios propósitos importantes para garantizar la continuidad de las operaciones y la protección de equipos sensibles ante interrupciones en el suministro eléctrico.</p>	<p>12572</p>	<p>\$ 1.295.681.683,00</p>
<b>EQUIPO MULTIMEDIA SALA DE JUNTAS PRESIDENCIA (VIDEOWALL) EQUIPOS OFICINAS CENTRALES</b>	<p>Mantener la solución tecnología multimedia para la sala de juntas presidencia y sala de reuniones vicepresidencia de operaciones.</p>	<p>12404</p>	<p>\$ 356.333.600,00</p>

<b>ADQUISICIÓN EQUIPOS TECNOLOGIA INFORMATICA</b>	Renovación de Equipos que han cumplido su vida útil de servicio y/o necesidades solicitadas por las dependencias.	12405	\$ 529.284.124,00
<b>TOTAL RUBRO INVERSIÓN</b>			<b>\$ 5.162.729.672</b>

Tabla 50. Presupuesto ejecutado 2023

Con la ejecución de proyectos aplicables al fortalecimiento de la protección de la seguridad Perimetral, ésta se ha fortalecido y evolucionado de la siguiente forma:

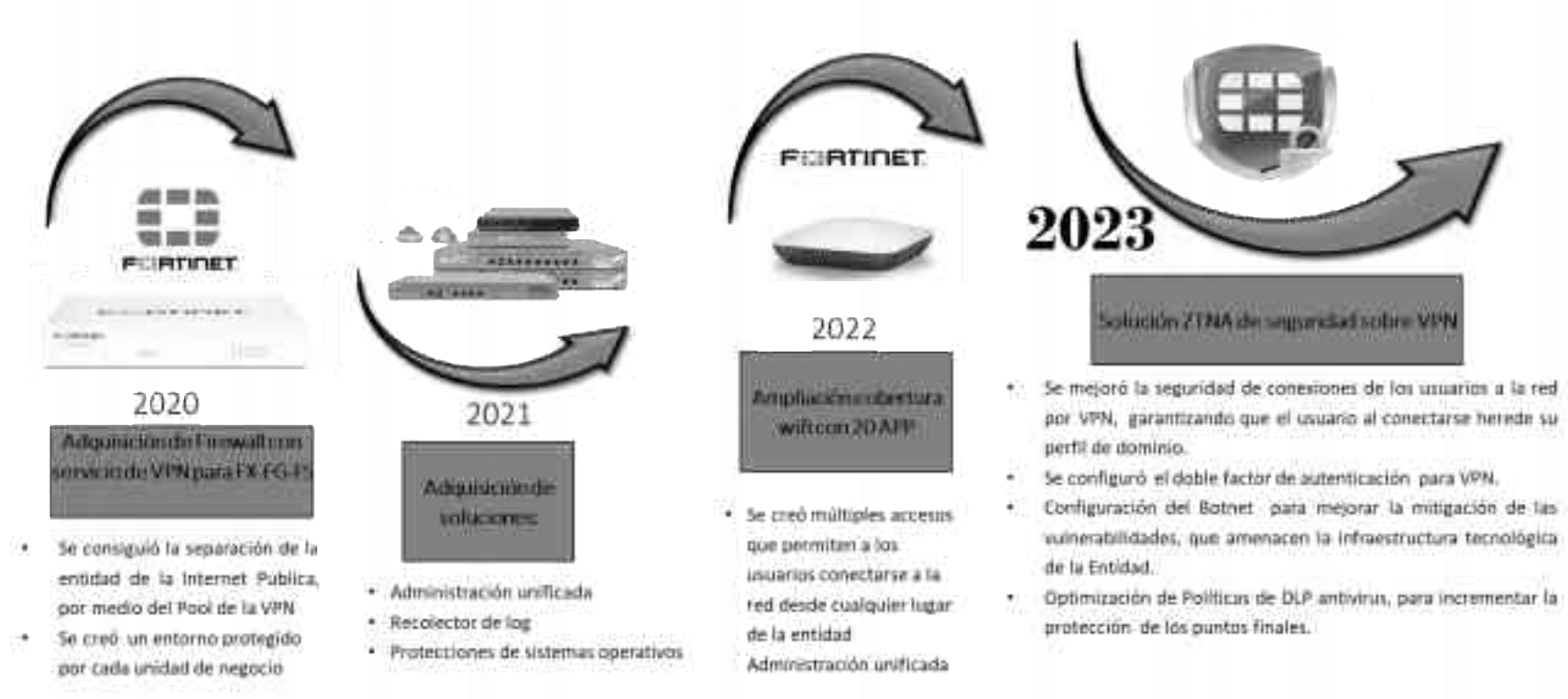


Imagen 11. Seguridad Perimetral

Con la ejecución de proyectos aplicables al fortalecimiento de la infraestructura de TI, ésta se ha visto beneficiada y ha evolucionado de la siguiente forma:

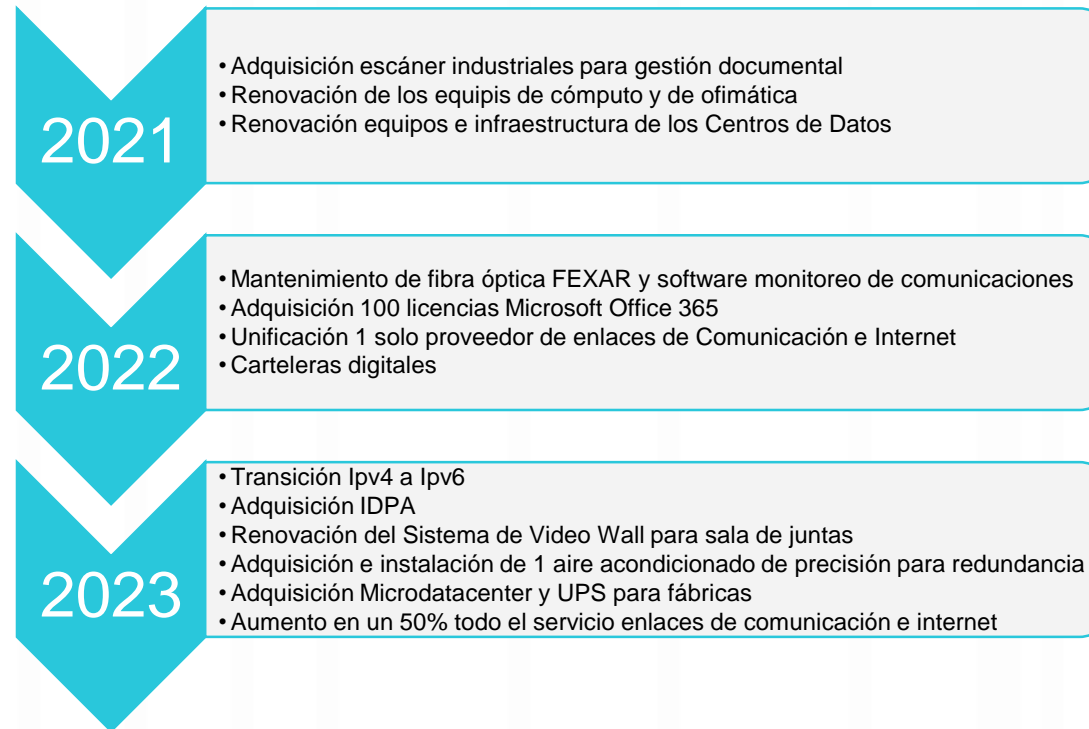


Imagen 12. Infraestructura de TI

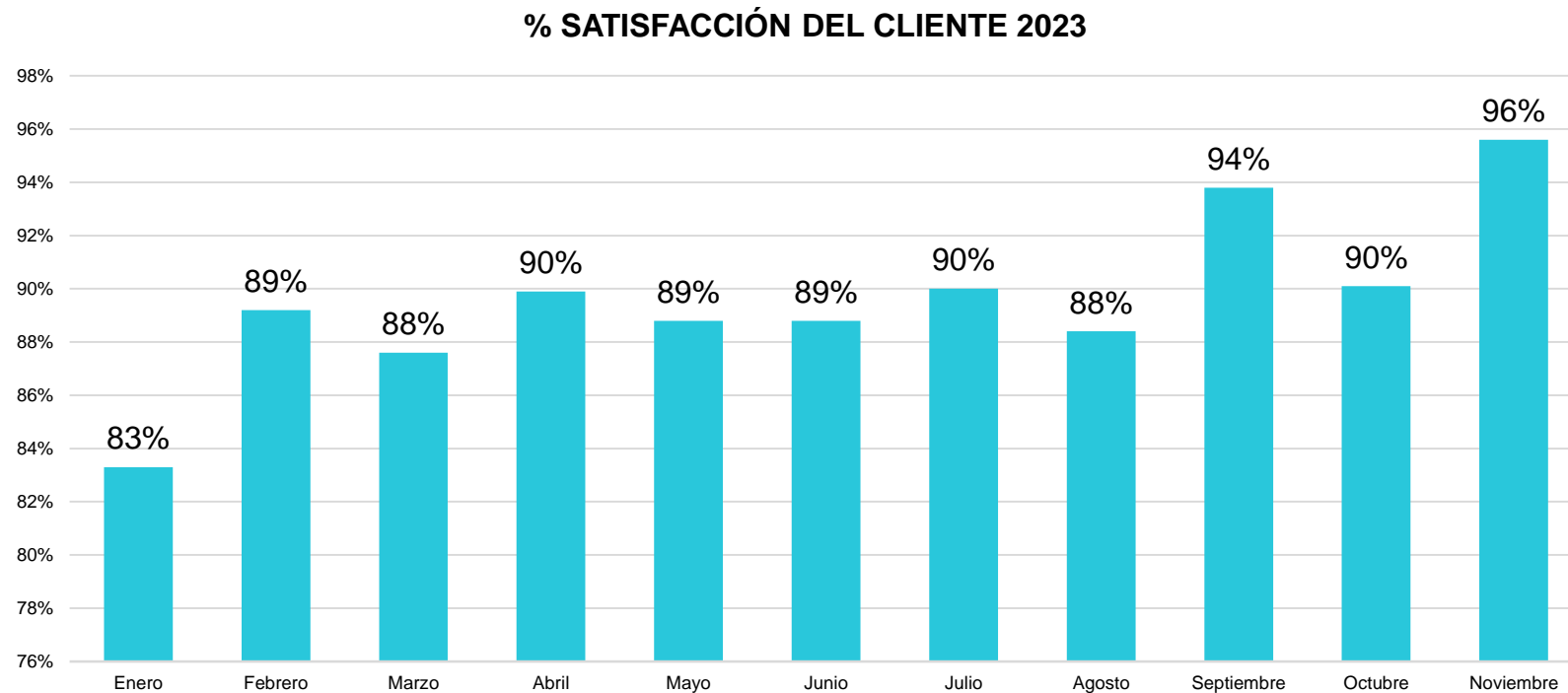
## 10.6. Relacionamiento con Partes Interesadas e Informes de Retroalimentación

Los resultados de desempeño institucional Nacional- Rama Ejecutiva Vigencia 2022 MIPG, para la industria Militar, evaluados anualmente por el FURAG orientado al proceso Gestión Informática son los siguientes:

- POL07: Gobierno Digital 87.7
- POL08: Seguridad Digital 86.3

## 10.7. Calificación Satisfacción Servicios de TI

La Gerencia de Tecnologías de la Información para la oportuna atención de nuestros clientes internos y externos con el fin de mejorar la atención en los servicios de TI, se realiza seguimiento mensual de los casos obteniendo para la vigencia 2023 obteniendo una mejora en nuestros servicios.



Gráfica 26. Satisfacción del Cliente GTI



## 11. GESTION LEGAL

La Oficina Legal en cumplimiento del numeral 9 del artículo 9 del Decreto 156 del 28 de enero de 2022, que señala como función de la Oficina Legal la de “asesorar legalmente a la Presidencia y a las demás dependencias de la entidad en los asuntos que sometan a consulta, que se presenten en el ejercicio de sus competencias.”, adelanta las actividades tendientes a lograr que, en desarrollo de su objeto social, la empresa cumpla con las disposiciones normativas, aplicando los principios constitucionales, legales y reglamentarios vigentes en la materia y fortalecimiento del Sistema de Gestión Integral de la Industria Militar. Lo siguiente, son los principales resultados alcanzados durante el periodo 2022-2023.

### 11.1. Temas Estratégicos 2022

#### 11.1.1. Cierre de Hallazgo

Se emitió concepto positivo para el cierre del hallazgo N° 13 de la auditoría de la Contraloría General de La República a la Planta Sur de la vigencia 2016 “A la fecha no se tiene definido el sitio para el traslado de la planta de producción, como se puede evidenciar en el oficio No 01.897.349 del 28 de febrero de 2017, por el cual el Gerente General de INDUMIL solicita al presidente de Carbones del Cerrejón, asignar una nueva área para realizar las adecuaciones tendientes a la instalación y puesta en funcionamiento de la Planta Sur”, bajo las siguientes consideraciones:

La Planta Sur, como un todo para la producción de emulsiones, cumplió su vida útil técnica, según conceptos de estado y funcionalidad emitidos por el contratista Ingemol en la ejecución del contrato 3-177/2016. Al cumplirse a cabalidad el contrato de desmontaje, lo que se denominaba planta, pasó de ser un sistema integrado de producción a un conjunto de elementos industriales almacenados en el área temporal en la mina denominada Cerrejón.

La recomendación general fue proceder con la baja de activos en mal estado, la incorporación de elementos aprovechables y la disposición de aquellos que no tengan funcionalidad técnica.

### 11.1.2. Resolución de Bajas de Activos

Se asistió y acompañó a los Comités Técnicos de bajas de cada fábrica, se revisaron previamente los elementos para dar de baja junto con sus respectivos soportes, se realizaron las observaciones correspondientes del caso, se asistió al comité administrativo central de bajas en el que se realizaron requerimientos que fueron atendidos para poder dar de baja los bienes, teniendo como resultado la Resolución 306 de 27 de diciembre de 2022 que autoriza las bajas de activos.

### 11.1.3. Recuperación de Dineros Retenidos por Providencias Judiciales

El Juzgado Primero Administrativo de Valledupar – Cesar, dentro del Proceso Ejecutivo en donde la Industria no es parte procesal, ni ha sido vinculada, mediante Auto Decretó la medida cautelar de embargo y retención de dineros de una de las cuentas de la Industria Militar, por valor de TRECIENTOS VEINTICUATRO MILLONES NOVECIENTOS DOS MIL SETECIENTOS NOVENTA Y DOS PESOS M/CT (\$324.902.792); en ese sentido, en defensa de los intereses de Indumil, la Oficina Legal adelantó las actuaciones pertinentes, logrando el desembargo y devolución del dinero afectado con la medida cautelar.

El Juzgado Segundo Administrativo de Valledupar – Cesar, dentro del Proceso Ejecutivo - En donde la Industria no es parte procesal, ni ha sido vinculada -, mediante Auto Decretó la medida cautelar de embargo y retención de dineros de una de las cuentas de la Industria Militar, por valor de DOS MIL MILLONES DE PESOS M/CT (\$2.000.000.000). En ese sentido, en defensa de los intereses de Indumil, la Oficina Legal adelantó las actuaciones pertinentes, logrando el desembargo y devolución total del dinero afectado con la medida cautelar.

### 11.1.4. Caso Prima Vista Internacional Inc

Con ocasión al incumplimiento del Contrato de Compraventa Importado No. 1 – 128/2016, por parte de la Compañía PRIMA VISTA INTERNACIONAL INC, se suscribió acuerdo de pago en favor de la INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL por la suma de \$66.864.000 millones pagaderos en 3 cuotas hasta el 30 de julio del 2021, no obstante, la compañía extranjera cumplió parcialmente con el pago de la primera cuota, por valor de \$10.000.000 millones. Debido a lo antes expuesto, la Oficina Legal adelantó los trámites Judiciales pertinentes con el propósito de hacer cumplir la obligación adeudada; así pues, se logró el pago total de la obligación adeudada, incluido los intereses moratorios a la fecha, por la suma de (\$ 78.114.000 millones).

## 11.2. Temas Estratégicos Vigencia 2023

### 11.2.1. Contrato Interadministrativo

Se emitió concepto positivo por parte del Comando de Adquisiciones del Ejército Nacional para lograr el cierre del Contrato Interadministrativo N° 021 DIADQ-ARM 2022 suscrito con la Industria Militar – INDUMIL, el 05 de septiembre de 2022, por la suma de (\$24.786.142.352,45), y mediante modificatorio No. 1, el día 08 de octubre del 2022, se adicionó bajo las mismas condiciones económicas, jurídicas y técnicas del contrato principal hasta por la suma de (\$ 11.263.729.187,79), adicionados al ítem 2 (TUBOS INTENSIFICADORES DE IMAGEN P45 FOSFORO BLANCO) del grupo 2.

Bajo las siguientes consideraciones:

De conformidad con lo dispuesto en la Resolución No. 00001796 del 16 de marzo de 2023 emitida por la Dirección de Adquisiciones del Ejército Nacional, la Industria Militar cumplió el plazo de entrega de los elementos del Contrato Interadministrativo N° 021 DIADQ-ARM 2022.

### 11.2.2. Resolución de Bajas de Activos

Se asistió y acompañó a los Comités Técnicos de bajas de cada fábrica y se asistió al Comité Administrativo Central de Bajas, se realizaron las observaciones correspondientes del caso y requerimientos que fueron atendidos para dar de baja los bienes, expidiendo las Resoluciones Nos. 072, 091, 148,190, 263, 302, 303 y 304 de 2023, mediante las cuales se autoriza las bajas de activos.

### 11.2.3. Recuperación de Dineros por Providencias Judiciales

El Juzgado 38 Administrativo, dentro del ejecutivo contractual contra SEGUROS GENERALES SURAMERICANA S.A. y porque la Oficina Legal adelantó las actuaciones pertinentes se reconoció a la Industria Militar – INDUMIL como demandante, en cumplimiento del Auto de Terminación del Proceso del 15 de mayo de 2023 el pago de la obligación de su acreencia por una de (\$1.442.275.705).

El Juzgado 75 Administrativo, dentro del Proceso controversias contractuales contra la Empresa MMGS S.A.S, en donde la Industria Militar – INDUMIL es demandante, con fecha 27 de junio de 2023 se emite Sentencia en primera Instancia a favor de INDUMIL, declarando el Incumplimiento y Condenando a la empresa MMSG S.A.S. al pago de la suma de (\$23.706.033,8) a favor de INDUMIL, y a SEGUROS GENERALES SURAMERICANA S.A. a pagar a INDUMIL la suma de (\$14.223.620) por concepto de cláusula penal y de (\$14.223.620) por concepto de devolución del pago anticipado, de la póliza de cumplimiento 1461518-4.

#### 11.2.4. Sociedad Hotelera Tequendama

Asesoría al proceso de adquisición de acciones de la Sociedad Hotel Tequendama – SHT, adquiriendo una participación accionaria de 30.147% por un valor de Treinta y ocho mil diez millones novecientos treinta y siete mil cuatrocientos setenta y tres pesos M/C (\$38.010.937.473) se firma el Título N°1455 el 06 de septiembre de 2023.

#### 11.2.5. Concepto Armas Menos Letales

Con ocasión a las solicitudes realizadas por parte de la Vicepresidencia de Operaciones y Vicepresidencia Comercial sobre la viabilidad legal para emitir concepto de Importación en la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE, la oficina legal emitió Concepto Legal N°4 en los siguientes términos:

“El día 22 de enero de 2022 se expidió la Ley 2197, “Por medio de la cual se dictan normas tendientes al fortalecimiento de la seguridad ciudadana y se dictan otras disposiciones”, esta normativa definió otro tipo de armas denominadas Armas Menos Letales.

Ahora bien, la Corte Constitucional en Sentencia C – 014 del 02 de febrero de 2023, expediente D-14677, con ponencia de la Magistrada Paola Andrea Meneses Mosquera; en donde se estudió, la constitucionalidad de algunas disposiciones de la Ley 2197 de 2022, “Por medio de la cual se dictan normas tendientes al fortalecimiento de la seguridad ciudadana y se dictan otras disposiciones.” Resuelve declarar la inexecutable de los parágrafos 1 y 2 del artículo 25 y el artículo 30 de la norma referida anteriormente.

*... mediante radicado Mindefensa No. R320230725114284 de 25 de julio de 2023, recibido en la Industria Militar el día 03 de agosto de 2023, el Viceministerio para las Políticas de Defensa y Seguridad emitió concepto de viabilidad legal para la importación de armas menos letales, indicando que:*

*“... no es posible otorgar viabilidad legal para la importación de este tipo de armas y municiones debido a que según lo establecido en la sentencia C – 14 de 2023 se declaró inexecutable el artículo 30 de la Ley de Seguridad Ciudadana...”*



*... lo conveniente sería emitir un concepto técnico de cada uno de los elementos que requieren ser importados, y definir uno a uno si por sus características técnicas estos elementos se encuentran clasificados como armas, elementos y dispositivos menos letales, entendidas como armas, todos los instrumentos fabricados “con el propósito de producir amenaza, lesión o muerte a una persona ” conforme a lo dispuesto en el artículo 28 de la Ley 2197 de 2022, y de considerar que no corresponden a las características de las armas menos letales de la referida norma, sería viable la autorización de esa importación y proceder en ese sentido para atender a los importadores.”*

#### 11.2.6. Contrato Plurianual 2023-2026

Equipo jurídico y acompañamiento en el Contrato Plurianual celebrado entre Indumil con el Ministerio de Defensa Nacional y las Fuerzas Armadas – fabricación y comercialización de 9.301 unidades de fusiles ACE. Contrato No. 09-2023-Mdn Plurianual 2023-2026.

#### 11.3. Acuerdos de Confidencialidad y Memorandos de Entendimiento

Se elaboraron y revisaron los siguientes documentos para firma durante el evento de EXPODEFENSA 2023.

- a. Acuerdo de Confidencialidad South2South Defence & Security Whole Sale of Military Equipment trading con la INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL: Intercambio de información para evaluar posibilidad de establecer una colaboración/alianza para reforzar la posición comercial de INDUMIL en los mercados de Oriente Medio y África.
- b. Memorando de Entendimiento South2South Defence & Security Whole Sale of Military Equipment trading con la INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL: aunar esfuerzos para establecer una colaboración/alianza para reforzar la posición comercial de INDUMIL en los mercados de Oriente Medio y África, reconociendo a SOUTH2SOUTH como aliado estratégico para la consecución de negocios en la región.
- c. Acuerdo de Confidencialidad EMBRAER S.A con la INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL: evaluación de posibilidades de producción de piezas para aeronaves mediante transferencia de tecnología.
- d. Memorando de Entendimiento entre LIG Nex1 Co., Ltd. con la INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL. Cooperación en el campo de Productos Militares y Productos Comerciales, enfocada en comercialización y Ventas Conjuntas: (Ventas de Productos LIG Nex1 en la región de Colombia y Sudamérica y Ventas de Productos Indumil en Corea y la

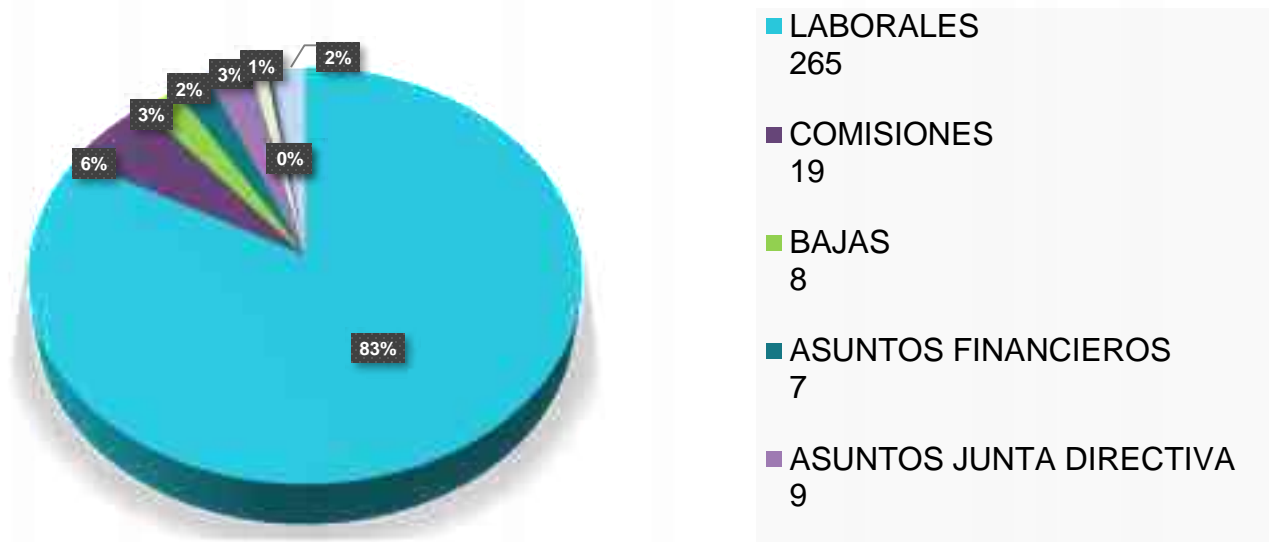
región de Asia). b) Transferencia de Tecnología c) Actividades de investigación y desarrollo d) Producción y Montaje Conjuntos; e) Servicio Postventa; f) Desarrollo Conjunto; g) Marca compartida; h) Formación de Producto.

e. Acuerdo de Confidencialidad SAAB AB – INDUMIL: Intercambio de información para evaluar posibilidad de producción de equipos y sistemas militares, así como una posible transferencia de tecnología.

#### 11.4. Actos Administrativos - Resoluciones

La Oficina Legal apoyó la proyección y realizó control de legalidad de los siguientes actos administrativos, que actualmente se encuentran debidamente enumerados y firmados:

a) Un total de 319 Resoluciones sobre los temas que se presentan en la siguiente gráfica:



**RESOLUCIONES TOTAL 319**

**\*Destacada la Resolución No. 133 "Por la cual se adopta el Manual de Contratación de la Industria Militar y se dictan otras disposiciones"**

Gráfica 27. Resoluciones

b) Estructura y soporte jurídico en la actualización y creación de las siguientes políticas:

- Política de Cero Papel.
- Política de Seguridad Digital.
- Política de Desconexión Laboral.
- Política de Tecnología.
- Política de Seguridad de la Información.
- Política de Costos.
- Política de Participación ciudadana.
- Política de Responsabilidad Social Empresarial.
- Política de Riesgos.

### 11.5. Convenios Vigentes

Para el año 2023, en 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 dar apertura a nuevos mercados, se vigentes los siguientes convenios:

CONVENIOS				
	CLASE DE CONVENIO	OBJETO DEL CONVENIO	CONTRATISTA	OBSERVACIONES
1	Convenio marco de cooperación en ciencia, tecnología e innovación	Establecer las bases y condiciones jurídicas y administrativas en relación con las cuales las partes se comprometen a unir esfuerzos para promover, apoyar y financiar la formación y capacitación de funcionarios de Indumil fuera o dentro del país.	Colfuturo	En Ejecución
2	Acuerdo para la operación de la planta de intercor para la fabricación de explosivos resistentes al agua	Producción conjunta de emulsiones	Cerrejón	En Ejecución

3	Convenio entre Indumil y dltd para para coproducción de agentes de voladura	Coproducción de agentes de voladura	Drummond	En Ejecución
4	Acuerdo de colaboración empresarial	Producción de detonadores	Orica Norway As	En Ejecución

Tabla 51. Convenios Vigentes

### 11.6. Gestión de Propiedad Industrial e Intelectual

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 expone cómo se ha cumplido a las normas de propiedad intelectual y derechos de autor y cuál ha sido la gestión desarrollada.

#### a. Protección de la Propiedad Industrial e Intelectual (Marcas)

INDUMIL, para la protección de los Derechos de Propiedad Industrial de los bienes Intangibles, ha gestionado a nivel nacional y a nivel internacional 44 registros de marca, para mayor detalle ver el Informe de Gestión de la Industria Militar 2023.

#### b. Protección de la Propiedad Industrial e Intelectual (Patentes)

También registraron en la Superintendencia de Industria y Comercio 11 diseños y creaciones como patentes, para ver mayor detalle, ver Informe de Gestión de la Industria Militar 2023.

#### C. Patentes en Trámite ante la Superintendencia de Industria y Comercio

A continuación, detallamos las 7 patentes de INDUMIL que se encuentran en trámite, señalando su estado de gestión:



NO	EXPEDIENTE	TITULO	FECHA	PRÓXIMA GESTIÓN
1	NC2022/0013135	DISPOSITIVO Y PROCESO PARA LA FABRICACIÓN DE UN EXPLOSIVO TIPO EMULSIÓN NO SENSIBLE	15/09/2022	A LA ESPERA EXAMEN DE FONDO
2	NC2022/0013181	GRANADA DE DISPARO DE IMPACTO Y EMISION DE AGENTE IRRITANTE O TINTE	15/09/2022	A LA ESPERA EXAMEN DE FONDO
3	NC2022/0013168	EQUIPO MÓVIL PARA LA SENSIBILIZACIÓN QUÍMICA Y CARGUE MECANIZADO IN SITU DE AGENTES DE VOLADURA TIPO EMULSIÓN EN OPERACIONES DE EXTRACCIÓN DE YACIMIENTOS MINERALES SUBTERRÁNEOS DE ACCESO LIMITADO	15/09/2022	A LA ESPERA EXAMEN DE FONDO
4	NC2022/0013179	ARMA TÁCTICA DE FUEGO PARA CARTUCHOS DE PERDIGÓN DE CHOQUE ACCIONADA POR BOMBEO	15/09/2022	A LA ESPERA EXAMEN DE FONDO
5	NC2023/0014549	ARMA DE FUEGO MODULAR SEMIAUTOMÁTICA DE MECANISMO DE SIMPLE ACCIÓN	26/10/2023	PAGO EXAMEN DE PATENTABILIDAD
6	NC2023/0014711	ARMA DE FUEGO TÁCTICA MODULAR PARA EL LANZAMIENTO DE PROYECTILES NO LETALES	30/10/2023	PAGO EXAMEN DE PATENTABILIDAD
7	NC2023/0016981	DISPOSITIVO AUTOMÁTICO PARA ENSAYO DE FATIGA POR DISPAROS PARA ARMAS DE FUEGO DE CORTO ALCANCE	06/12/2023	RESPONDER REQUERIMIENTO DE FORMA

Tabla 52. Patentes

#### d. Patentes Propiedad de Indumil Vía PCTA

En el siguiente cuadro se relacionan las 3 patentes de INDUMIL tramitadas ante la OMPI (Organización Mundial de Propiedad Intelectual) a través de patente PCT:

PAÍS	EXPEDIENTE	NOMBRE	ESTADO	OBSERVACIÓN
OMPI	PCT/IB2017/057505	ESPOLETA ELECTROMECAÁNICA PARA BOMBA AÉREA CON SELECCIÓN DE RETARDO EN ARMADO Y DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD PRE-LANZAMIENTO	FINALIZADO	Ingreso de fase nacional en Emiratos Árabes Unidos
OMPI	PCT/IB2019/060141	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO -CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	FINALIZADO	Se presentaron 13 fases nacionales en los siguientes países: Panamá, Guatemala, México, Honduras, Rp. Dominicana, El Salvador, Brasil, Chile, Perú, USA, EPO, Ecuador, Costa Rica
OMPI	W PCT/IB2021/053558	MÉTODO PARA LA FABRICACIÓN DE UN ELEMENTO MECÁNICO Y ELEMENTO MECÁNICO PARA SUJECCIÓN SEGURA DE BOMBAS AEROTRANSPORTADAS	FINALIZADO	Ingreso de fase nacional en Emiratos Árabes Unidos

Tabla 53. Patentes Propiedad de Indumil Vía PCTA

#### e. Estado Patentes Internacionales

Se detallan en el cuadro las 14 patentes de INDUMIL que se tramitaron como ingreso de fases nacionales para cada uno de los países indicados, incluyendo el estado de gestión:

PAÍS	EXPEDIENTE	NOMBRE	ESTADO	PRÓXIMA ACTUACIÓN	GESTIÓN
Perú	P 001050-2021/DIN	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	Publicación Gaceta, Pago para examen de Fondo	Publicada el 28 de septiembre de 2021 Pago 4ta. anualidad 24 de noviembre de 2024
Brasil	P BR1120210122796	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	Pago de anualidad Examen preliminar	Pago 6ta anualidad 15 de febrero de 2025
Ecuador	P SENADI-2021-54063	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	Bajo Examen de Fondo	Examen de Fondo/Pago de anualidad Pago 6ta. anualidad 22 de noviembre de 2024
El Salvador	P 2021-006277	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de fondo	Examen de Fondo/Pago de anualidad Pago de 4ta. anualidad 20 de noviembre de 2024
EPO	P 19900665.1	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de fondo	Examen de Fondo/Pago de anualidad Pago 6ta. anualidad 22 de noviembre de 2024
Emiratos Árabes Unidos	P P6001705/2017	ELECTROMECHANICAL AERIAL BOMB FUZE WITH ARMING DELAY SELECTION AND PRE-LAUNCHING SECURITY DEVICES	Trámite	En examen de fondo	Pago de anualidad, Pago de 8va anualidad 29 de abril de 2024

Emiratos Árabes Unidos	P6000279/2023	METHOD OF MANUFACTURING A MECHANICAL ELEMENT AND MECHANICAL ELEMENT FOR SECURE ATTACHMENT OF AERIAL BOMBS	Trámite	En examen de fondo	Pago 2da anualidad 29 de noviembre de 2024
Estados Unidos	P 17/416,942	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Concedida	Solicitud de certificado	A la espera del envío del mismo
Guatemala	P 2021-000136	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de fondo	En examen de forma Publicada el 28/09/2022 Anualidades retroactivas una vez se conceda la solicitud de patente. Aprox. En seis meses realizan el examen de fondo.
Chile	P 2021-01682	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Concedida	Pago 2do decenio	Pago segundo decenio 25 de noviembre de 2029
Costa Rica	P 2021-0402	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de fondo	En 3 a 6 meses la Oficina de Patentes emitirá el primer informe técnico (aprox. diciembre 2023)

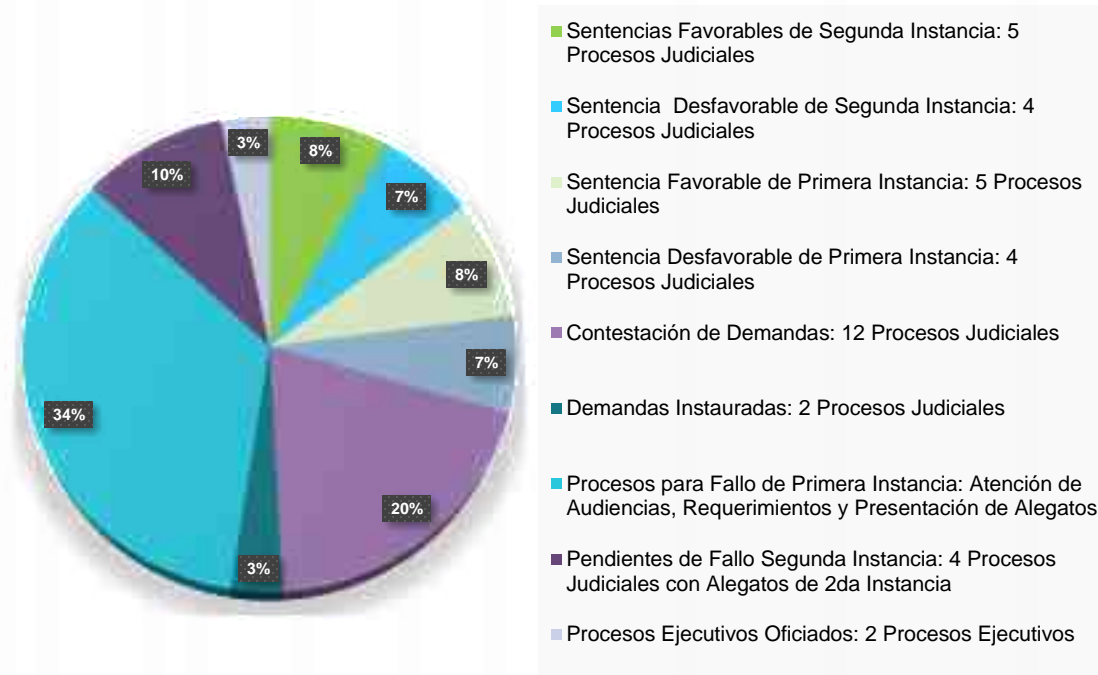


Panamá	P 93548-01	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de forma	En examen de forma 18 meses desde la fecha de presentación para su publicación
Honduras	P HN/P/2021/001588	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de fondo	En examen de forma Pago de 6ta anualidad 24 de noviembre de 2024. A la espera del 1er examen de fondo del DIGEPIH, a principios del 2024
México	P MX/a/2021/007588	KIT DE CONVERSIÓN PARA RIFLES DE ASALTO - CONJUNTO CULATA PLEGABLE PARA ARMAS	Trámite	En examen de fondo	En examen de fondo Publicada 17/11/2021 A la espera del 1er examen de fondo del IMPI

Tabla 54. Estado Patentes Internacionales

### 11.7. Procesos Judiciales y Administrativos

Para el año 2023 se atendieron las diligencias, audiencias, presentación de alegatos y requerimientos judiciales de los procesos que tuvieron actuaciones durante ese periodo, respecto de un total de sesenta y un (61) Procesos Judiciales, con los siguientes resultados:



Gráfica 28. Procesos Judiciales y Administrativos

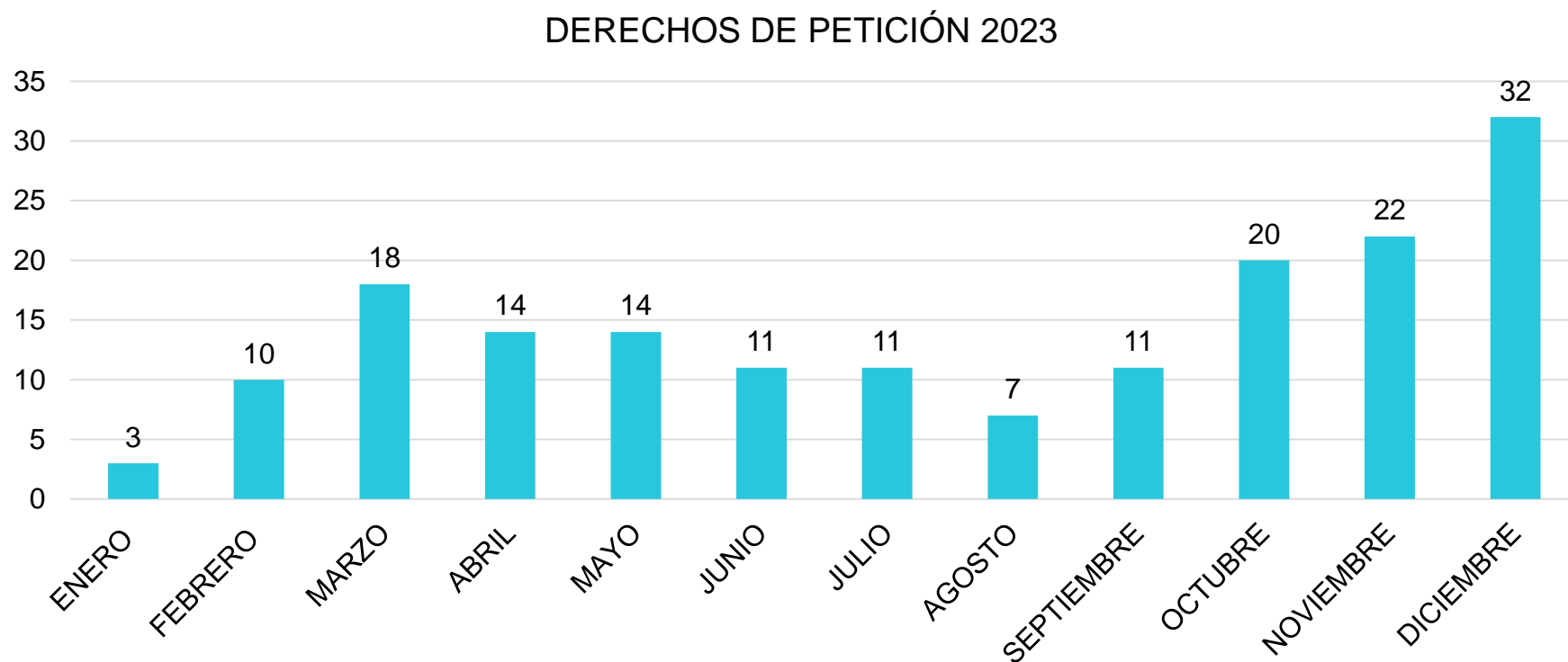
### 11.8. Conciliaciones Prejudiciales y Judiciales

No se materializaron Conciliaciones Prejudiciales ni Judiciales en la vigencia 2023, sin embargo, para tomar las decisiones respectivas, en cumplimiento de lo establecido por la Ley y siguiendo las directrices de la Agencia de Defensa Jurídica del Estado, se prepararon y adelantaron 13 Comités de Conciliación.

### 11.9. Derechos de Petición, Solicitudes y Requerimientos

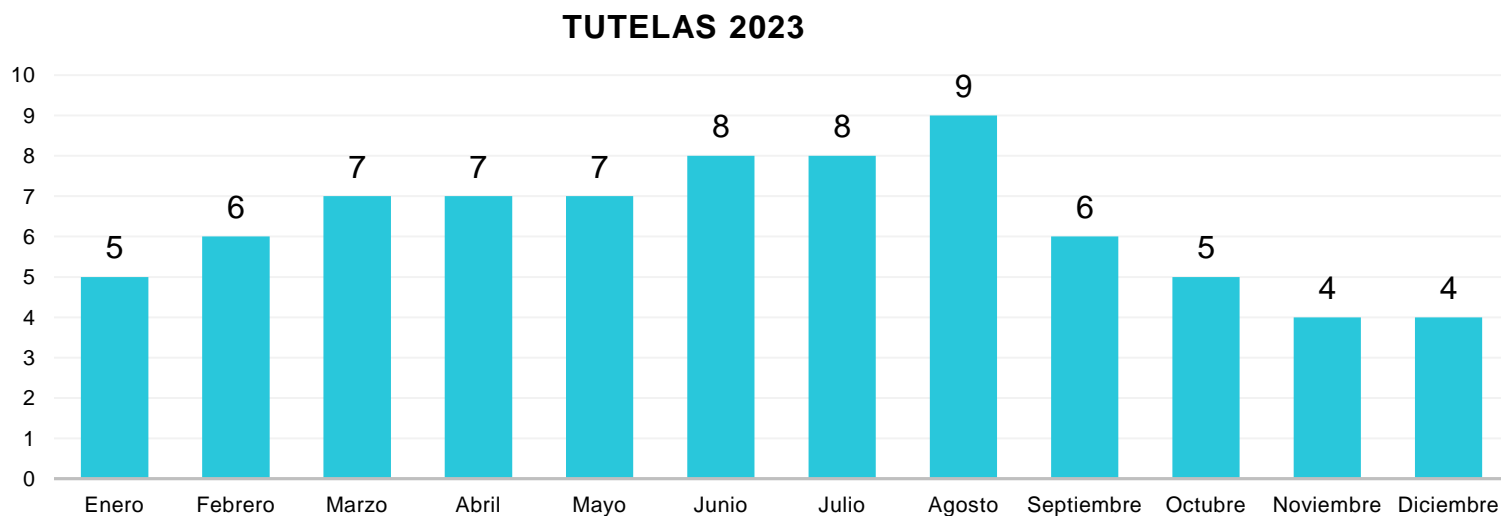
Durante el año 2023, la Oficina Legal atendió los derechos de petición, tutelas, solicitudes, requerimientos y reclamaciones al igual que las visitas de los entes de control y veedurías, como se detalla a continuación:

- Derechos de Petición:



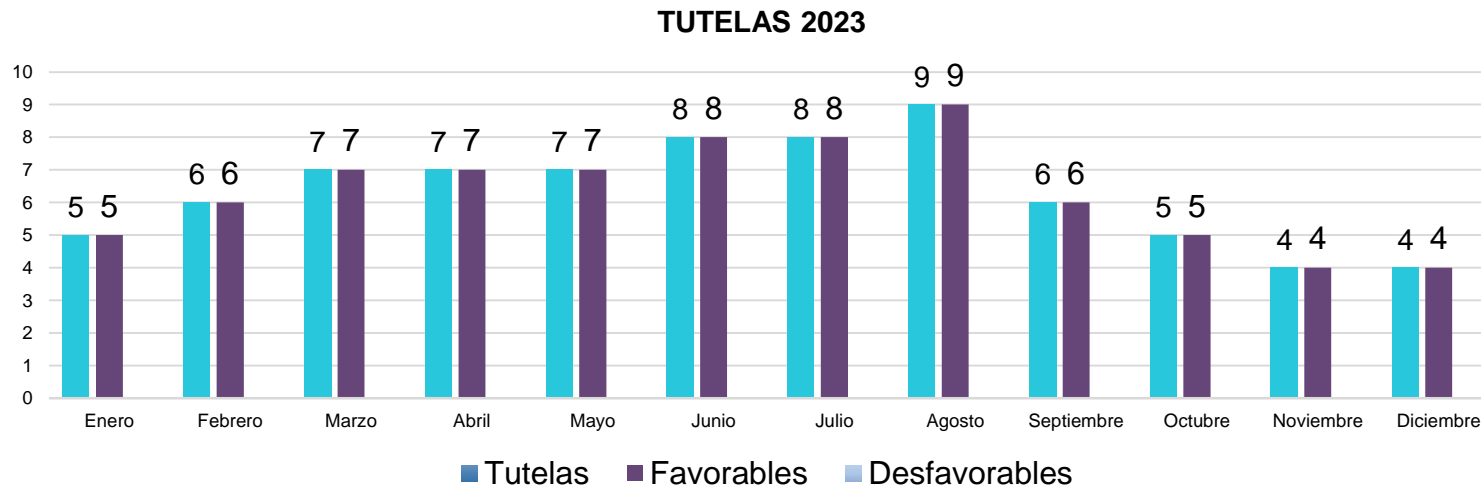
Gráfica 29. Derechos de Petición

- Acciones Tutela:



Gráfica 30. Tutelas 2023





Gráfica 31. Tutelas Favorables y Desfavorables

## 12. CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO

De la manera más atenta y conforme a los lineamientos establecidos por la Oficina de Planeación, respetuosamente me permito presentar el informe de sostenibilidad y gestión- vigencia 2023 en los siguientes términos:

### 12.1. Decisiones Relevantes y Aspectos de Interés

Durante la vigencia 2023 la Oficina de Control Disciplinario Interno, llevo a cabo la evaluación y verificación de las noticias disciplinarias e informes recibidos a fin de adelantar con su Grupo de Instrucción de la Investigación las indagaciones disciplinarias de las cuales llegaron a la Etapa de Investigación Disciplinaria un total de veintiuno (21), culminando con siete (07) Pliegos de Cargos que llevaron a la Etapa de Juicio con un resultado de tres (03). Fallos Sancionatorios.

## 12.2. Estrategias

Para la vigencia 2023 la Oficina de Control Disciplinario Interno recibió doscientos siete (207) noticias disciplinarias para su evaluación y desarrollo de las acciones disciplinarias correspondientes, llevándose a cabo internamente el reparto a los abogados operadores disciplinarios de investigación de la instrucción, quienes dieron lugar a las aperturas de las acciones disciplinarias de todas y cada una de las noticias en etapa de previas y/o disciplinaria, a la evacuación de las pruebas, a los cierres y decisiones definitivas pertinentes de ciento trece (113) procesos, estando en desarrollo legal actualmente noventa y cuatro (94) procesos.

Se destaca de las investigaciones y sus pruebas como hechos relevantes posibles actos de corrupción, de omisión de funciones, de extralimitación de funciones, de pérdida de material por baja rotación, y extralimitación de deberes y presunto daño a bienes.

A la fecha se cuenta con noventa y cuatro (94) procesos disciplinarios activos a los que se debe dar impulso de conformidad con la etapa en la que se encuentran concretados, cincuenta y dos (52) indagaciones previas, veinticinco (25) investigaciones disciplinarias, seis (06) en juzgamiento y catorce (14) informes asignados a los funcionarios con conocimiento de la instrucción, para trámite de ley, que se encuentra en las siguientes etapas:

### **Indagación Previa: 52**

- Instrucción/ practica de pruebas ordenadas en el auto de apertura: 33
- Evaluación etapa instrucción:19

### **Investigación Disciplinaria: 25**

- Instrucción/ practica de pruebas ordenadas en el auto de apertura: 13
- Evaluación etapa instrucción:11
- Cierre de la instrucción y traslado para alegatos Precalificatorios:1

### Juzgamiento:

- Trámite de doble conformidad: 2
- Trámite de juzgamiento (Practica de pruebas en juzgamiento): 1
- Trámite de juzgamiento (Descargos): 1
- Trámite de juzgamiento (Alegatos de conclusión): 1
- Trámite de segunda Instancia (Recurso de Apelación): 1
- Informes asignados para instrucción: 14

Esta Oficina cuenta con cinco (5) procesos administrativos por daño o pérdida de bienes que se adelantan en la Industria Militar, de competencia de la Vicepresidencia Corporativa de conformidad con la Ley 1476 de 2011, los cuales, a pesar de no ser de competencia de esta jefatura, se designó personal de apoyo a la gestión y asesoría dentro del proceso administrativo.

Una vez finalizado el análisis de la información relacionada en la matriz de procesos disciplinarios, tramitada por el Grupo de Control Disciplinario Interno, y revisada por el Jefe de la Oficina de Control Disciplinario, se concluyó que las actuaciones disciplinarias se vienen adelantando dentro de los términos establecidos por La Ley 1952 de 2019.

## 13. GESTIÓN CONTROL INTERNO

### 13.1. Rol de Liderazgo Estratégico

La Oficina de Control Interno generó el documento No. 02.832.663 “IM OC OCI Informe de seguimiento a la Operación de MIPG 2023 y resultados FURAG 2022”.

Así mismo, con el fin de fortalecer el Sistema de Control Interno, se generaron recomendaciones enfocadas a fortalecer la gestión del riesgo y fomentar la cultura de autocontrol, mediante las reuniones del Staff de Presidencia al Grupo Directivo.

### 13.2. Rol Enfoque a la Prevención

Durante la vigencia 2023 se realizó cincuenta y un (51) informes de enfoque hacia la prevención, con el objetivo de asesorar a los procesos en la mejora continua y fortalecimiento de sus controles, teniendo como referente la aplicación los lineamientos del Sistema de Gestión Integral y normativa vigente.

Lo cual representó un aumento del 284% en la gestión de asesoría y enfoque hacia la prevención, con relación a la vigencia 2022, en la que se generaron dieciocho (18) informes de Enfoque hacia la prevención.

Así mismo, con el fin de fomentar la integridad y transparencia se elaboraron cuatro (4) boletines acerca de temas anticorrupción, los cuales fueron publicados en la Intranet de la Industria Militar y enviados por los correos de INDUFLASH y COMUNICACIONES a los funcionarios, así:

- ¿Qué personas pueden denunciar actos de corrupción y cómo denunciar?
- ¿Qué es un riesgo fiscal y cómo identificarlo?
- Roles de las Oficinas de Control Interno
- ¿Conoces la diferencia entre el Oficial de Transparencia y el Oficial de Cumplimiento?

### 13.3. Rol Evaluación de la Gestión del Riesgo

La Oficina de Control Interno realizó las siguientes acciones:

- Generó informes cuatrimestrales de seguimiento, evaluando de manera independiente y objetiva la efectividad y diseño de los controles asignados a los riesgos de proceso, cadena de suministro y corrupción gestionados por los Procesos del Sistema de Gestión Integral, con el fin de afianzar los conocimientos de los procesos y asegurar la mejora continua del Sistema de Control Interno.

Los informes de riesgos de corrupción se encuentran publicados en la página web de la Industria Militar.

- Realizó seguimientos cuatrimestrales al Plan de Anticorrupción y Atención al ciudadano en cumplimiento a las disposiciones establecidas en la Ley 1474 de 2011 y la Cartilla de Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano versión 2 capítulo V, los cuales fueron publicados en la página web de la Industria Militar.



### 13.4. Rol de Evaluación y Seguimiento

Con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Industria Militar, la oficina adelantó auditorías de manera independiente, selectiva, sistemática y objetiva, basada en riesgos, a los procesos y almacenes comerciales y de depósito del Sistema de Gestión Integral, programadas en el plan anual de auditorías aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, de acuerdo con la priorización efectuada con base a los siguientes criterios:

- Presentó veintitrés (23) informes resultados de auditorías al Sistema de Control Interno a la Presidencia con destino a los líderes de los procesos, consignando observaciones, oportunidades de mejora y recomendaciones, sobre las cuales cada responsable adelantó la gestión para subsanar los hallazgos y fortalecer los controles.

Informes que en su alcance contemplaron denuncias por los presuntos hechos de corrupción presentados por las partes interesadas.

- Resultado de las auditorías al Sistema de Control Interno, se efectuaron traslados la Oficina de Control Disciplinario Interno y Secretaria de Transparencia conforme a las disposiciones establecidas en el Decreto 388 de 2019, artículo 1, parágrafo 1.
- Realizó seguimiento permanente a los planes de mejoramiento correspondientes a los hallazgos generados por la Contraloría General de la República y la Oficina de Control Interno, presentando reportes semanales al Staff de Presidencia y documento mensual dirigido a la Presidencia con destino a los líderes de los procesos.

### 13.5. Rol Relación con Entes Externos de Control

Seguimiento Plan de Mejoramiento Contraloría General de la República:

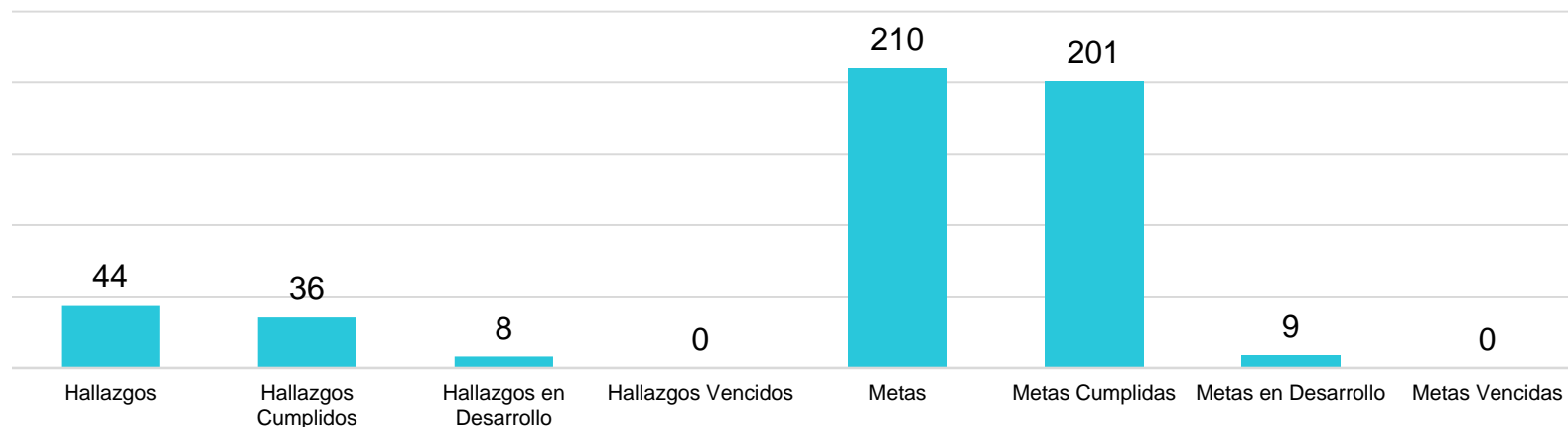
Mensualmente la Oficina de Control Interno presenta a la Presidencia de la Industria Militar y procesos responsables, el grado de avance en la gestión del plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República; en los que se recomienda:

- 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.
- Los Jefes de Oficinas Asesoras, Vicepresidentes, Gerentes y Direcciones deben presentar los informes de seguimiento al plan de mejoramiento Contraloría General de la República a la Oficina de Control Interno dentro de los cinco (5) primeros días calendario, con las evidencias correspondientes para poder soportar el avance de cumplimiento.

El resultado a 30 de noviembre de 2023, informado a la Presidencia mediante documento No. 02.829.896 “IM OC OCI Informe ejecutivo avance al plan de mejoramiento CGR vigencia 2022 al 30 de noviembre de 2023”, fue:

### ESTADO PLAN DE MEJORAMIENTO CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA



Gráfica 32. Estado Plan De Mejoramiento Contraloría General de la República – Corte noviembre 30 de 2023. Fuente: Documento No. 02.829.896

% CUMPLIMIENTO	% AVANCE
100	84.17

Tabla 55. Cumplimiento Plan de Mejoramiento. Fuente: Documento No. 02.829.896

El plan de mejoramiento y los avances semestrales han sido presentados en el Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes – “SIRECI”, de la Contraloría General de la República, atendiendo los plazos definidos en la Resolución Orgánica No. 0064 de octubre 04 de 2023, para lo cual se elaboró oficio No. 02.831.684 “IM - OC - OC/ Directiva Permanente Instrucciones para la rendición de las cuentas e informes en el Sistema “SIRECI””, con el propósito de lograr la presentación de la información con la calidad, el contenido requerido y en el plazo definido.

Informe Final de Auditoría Financiera - Vigencia 2022

La Contraloría General de la República en el Informe Final de Auditoría Financiera vigencia 2022, radicado en la Industria Militar con documento No. 02.827.865 del 13 de diciembre de 2023, presentó:

- Numeral 1.8 “FENECIMIENTO DE LA CUENTA”:

*“Con fundamento en la opinión contable CON SALVEDADES y presupuestal RAZONABLE, la Contraloría General de la República FENECE la cuenta fiscal de la Industria Militar —INDUMIL-, por la vigencia fiscal 2022.”*

“Tabla No. 4.

*Fenecimiento de la Cuenta Fiscal - Vigencia 2022*

OPINION CONTABLE	OPINION PRESUPUESTAL
Con salvedades	Razonable
<b>FENECE”</b>	

- Numeral 1.10. “RELACIÓN DE HALLAZGOS”:

Resultado de la Auditoría Financiera practicada a la Industria Militar- INDUMIL Vigencia Fiscal 2022, se establecieron once (11) hallazgos administrativos, de los cuales cinco (5) tienen incidencia disciplinaria (D), dos (2) penales (P) y tres (3) fiscales (F).

- Numeral 1.9. “EFECTIVIDAD DEL PLAN DE MEJORAMIENTO”:

La Contraloría General de la República autorizó el retiro de 22 hallazgos, con 109 actividades, del plan de mejoramiento institucional cumplidos al 100%.