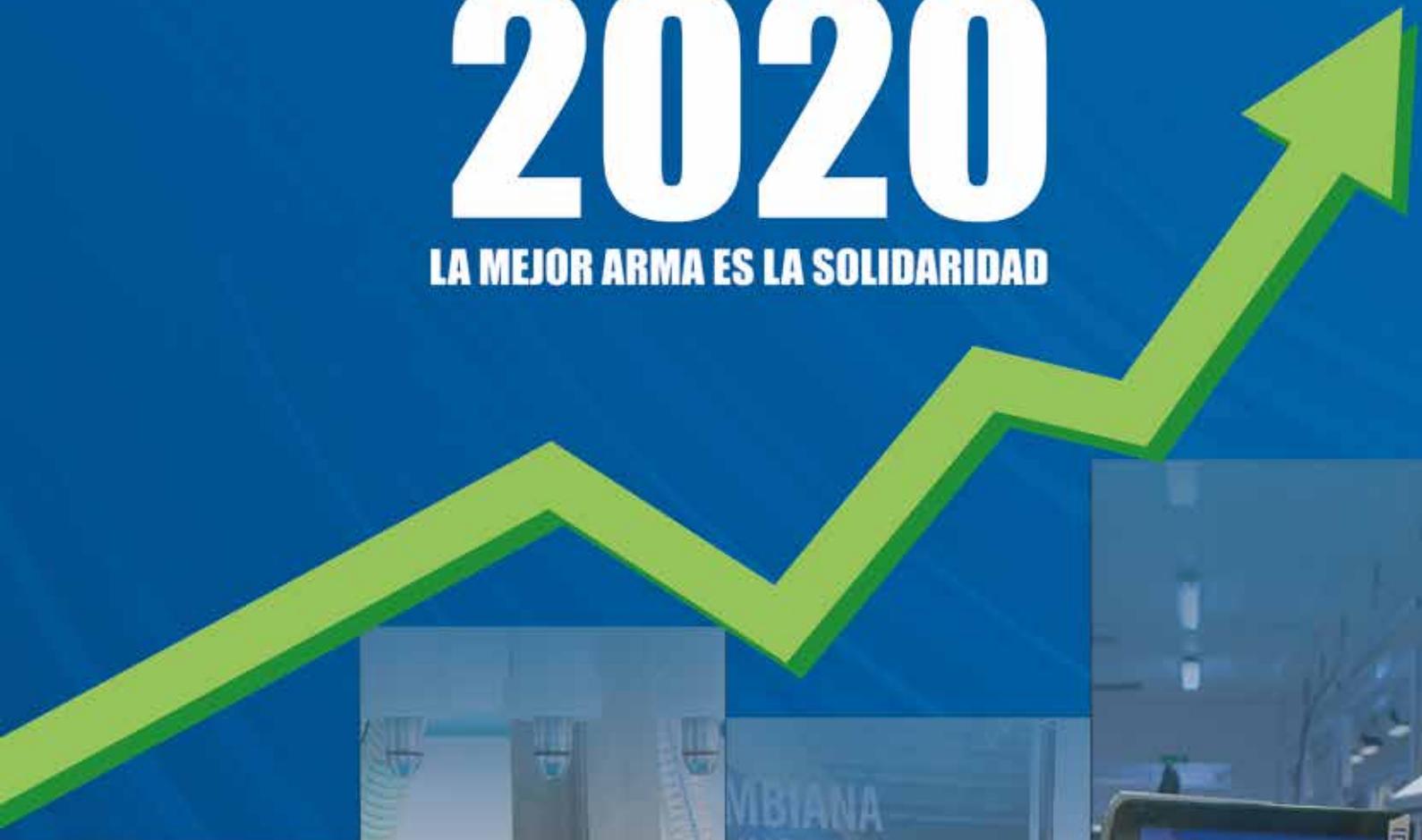




# INFORME DE GESTIÓN

# 2020

LA MEJOR ARMA ES LA SOLIDARIDAD



# MENSAJE DEL GERENTE GENERAL



Fotografía cortesía de la revista FORBES

La Industria Militar de Colombia – INDUMIL, integrante del holding económico del Grupo Social y Empresarial de la Defensa - GSED, mediante el presente Informe de Gestión de la vigencia 2020, presenta los grandes retos y oportunidades enfrentados en este difícil año, y los resultados obtenidos. El año 2020 pasará a la historia como un periodo especialmente significativo por el impacto y cambio de paradigmas que nos trajo la pandemia del COVID-19.

INDUMIL al cumplir 66 años de historia, excelencia y calidad, y en respuesta a los enormes retos que se vislumbraban a comienzos del año, realizó un

visualizar como contribuir en la mitigación de los efectos de la Pandemia, determinando que gran parte de nuestra capacidad industrial y de conocimiento, podría disponerse para desarrollar productos en beneficio de la salud de los colombianos. Es así como se estableció el eslogan: “INDUMIL: LA MEJOR ARMA ES LA SOLIDARIDAD”. Todos los esfuerzos organizacionales se encaminaron a afrontar exitosamente la crisis que nos trajo la pandemia del COVID -19.

En primera instancia nos concentramos en mantener las condiciones de empleo para todos nuestros funcionarios. INDUMIL mantuvo su planta de personal intacta. Fuimos solidarios con nuestra gente, el activo más importante de una empresa.

En segunda instancia, Indumil, consciente de su compromiso con el País, reorientó sus esfuerzos y dispuso su capacidad industrial, maquinaria y capital intelectual para apoyar la emergencia sanitaria del Covid-19. Se determinó que la capacidad I+D+i y procesos productivos se podrían adaptar al desarrollo y fabricación de elementos prioritarios para la red hospitalaria. Fuimos solidarios con nuestros compatriotas afectados por la pandemia del COVID-19.

En este sentido, se creó una nueva línea de investigación; “Elementos médicos y hospitalarios”, con tres programas así:

-  Ventiladores Mecánicos: Alianza estratégica con la Universidad de la Sabana y esfuerzo autónomo.
-  Elementos Hospitalarios: Camas hospitalarias básicas, mesas de apoyo, atriles para suero, bases para monitores y carros para transporte de cilindros de oxígeno.
-  Elementos de Protección: Gel Antibacterial y Cabinas de Aislamiento para Intubación Traqueal.

- 🌀 Se inició un proceso de I+D+i, una vez verificados los elementos de entrada y validados los diseños, se acondicionaron las líneas de producción, asignando horas hombre, maquinaria y materias primas; se adecuaron talleres especializados. En tiempo record los nuevos productos se entregaron para atender las necesidades de la red hospitalaria.

Así mismo, conscientes de la responsabilidad empresarial con el país, se mantuvo la producción de bienes y servicios dando continuidad al suministro de materiales para la fuerza pública, organismos de seguridad, para los grandes proyectos de infraestructura estratégica nacional y para la industria minera.

En las páginas de este informe de gestión, usted podrá conocer detalles de los importantes resultados alcanzados en términos de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. INDUMIL continuo con un proceso exitoso de transformación y modernización institucional que nos llevará a fortalecer la generación de valor y una contribución estratégica a la seguridad nacional, a los sectores industrial, vial, minero-energético y de salud del país.

No podemos dejar de agradecer a nuestra gente, ese puñado de hombres y mujeres, que cada día dan lo mejor por esta Empresa, así como a la comunidad, a las empresas, asociados de negocio, proveedores y contratistas que nos acompañaron en este año tan retador para todos. De manera muy especial nuestro agradecimiento a la Junta Directiva, que, con certeza y sabiduría, fruto de su conocimiento y experiencia, orientó las decisiones de la Empresa.

La Industria Militar se ha convertido en aliado estratégico para las Fuerzas Armadas Colombianas. El enfoque de mercadeo se ha orientado hacia el suministro de productos y servicios que aporten valor a las necesidades y expectativas de nuestros clientes. Generamos relaciones ganar-ganar duraderas en el tiempo, lo que nos lleva a un modelo de responsabilidad social que nos compromete a continuar ofreciendo soluciones y alternativas acorde con nuestra misión institucional, para dejarle a las generaciones presentes y futuras un mejor país.

El crecimiento sostenido de la Entidad esta apalancado en su Plan Estratégico Institucional concebido sobre cinco pilares fundamentales: modernización institucional, alianzas estratégicas, internacionalización, seguridad en los procesos y mantenimiento, y gestión del talento humano y del conocimiento.

De otra parte, nuestro modelo del Sistema de Gestión Integral (SGI), enmarcado dentro del MIPG, nos ha permitido contar con carta de presentación ante el mundo:

- 🌀 Sistema de gestión de calidad, ISO 9001: La cultura de hacer las cosas bien. Tenemos métodos de trabajo normalizados que nos permiten entregar productos y servicios de calidad.
- 🌀 Sistema de gestión ambiental, ISO 14001: La cultura de proteger el medio ambiente. Nuestros procesos de manufactura se orientan hacia la producción más limpia.
- 🌀 Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, ISO 45001: La cultura de proteger a nuestra gente en sus áreas de trabajo.

🌟 Sistema de gestión de la seguridad de la información, ISO 27001: La cultura de proteger uno de los activos más importantes de una organización, su información.

🌟 Sistema de gestión para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración, ISO 17025: la cultura de generar resultados confiables.

Sistema de gestión en control y seguridad de la cadena de suministro, BASC: La cultura de proteger nuestra cadena de suministro de riesgos y actividades ilícitas.

Los grandes objetivos alcanzados en este año, dentro del mantenimiento y mejora del SG, se enmarcan en:

🌟 Operador Económico Autorizado (OEA): Se implementaron los requisitos exigidos por la DIAN para acceder a esta autorización. Fue aceptado el trámite y se cumplió satisfactoriamente la sustentación de requisitos habilitantes. Fue aprobado el paso a la siguiente fase: auditoria de campo, prevista para el año 2021.

🌟 Sello de sostenibilidad: Como una estrategia para visibilizar el modelo de responsabilidad social de INDUMIL, se incursionó en esta certificación.

🌟 Premios y reconocimientos: Se participó en el Premio Nacional de Alta Gerencia y el Premio Portafolio. En ambos casos se postuló la práctica de gestión de responsabilidad social adelantada por Indumil en el marco de atención de la crisis generada por el COVID-19. En el Premio Portafolio, Indumil fue reconocida dentro de las cinco mejores empresas que cuentan con prácticas de responsabilidad social sobresalientes al lado de empresas como Bavaria, El Cerrejón, Arcos Dorados Colombia y Henkel.

En estas épocas de crisis y grandes cambios, el trabajo en equipo ha sido fundamental para alcanzar los objetivos institucionales que aquí se muestran. La Empresa ha hecho una apuesta muy fuerte a la modernización y transformación de todos sus procesos y la internacionalización de sus productos, mediante prácticas de producción más limpias, adquisición de últimas tecnologías, el fortalecimiento del pensamiento estratégico y la cultura organizacional. Con orgullo y satisfacción presento los resultados, las tendencias de las cifras del desempeño organizacional y las principales realizaciones de una Empresa que sigue adelante en un gran proceso de cambio para responder a los grandes retos del País.

Quiero finalmente, rendir un sentido homenaje de despedida a nuestros compañeros de trabajo, Iren Cespedes Rivera (Q.E.P.D), Bernardo Patiño Barrera (Q.E.P.D) y Gustavo Angarita Castañeda (Q.E.P.D) quienes lamentablemente perdieron la vida durante la pandemia.

Almirante (RA) HERNANDO WILLS VELEZ  
Gerente General

# GRUPO DIRECTIVO



**Almirante (RA) HERNANDO WILLS VÉLEZ**  
Gerente General



**Coronel (RA) NELSON HERNANDO ROJAS ROJAS**  
Subgerente Comercial



**Coronel (RA) RODRIGO SALAZAR ECHEVERRI**  
Subgerente Técnico



**Eco. JAIR ORLANDO FAJARDO FAJARDO**  
Subgerente Financiero



**Abo. MARÍA DEL PILAR SERRANO BUENDÍA**  
Subgerente Administrativa



**Coronel (RA) REIBER FANER GUZMÁN CABRERA**  
Director Fábrica Antonio Ricaurte



**Coronel (RA) RUBÉN ALFONSO MOGOLLÓN ARAQUE**  
Director Fábrica Santa Bárbara



**Coronel (RA) JAVIER ALFONSO MOLINA CALERO**  
Director Fábrica General José María Córdova



**CN. (RA) GUILLERMO LAVERDE RENDÓN**  
Secretario General



**Eco. RONALD JAMILTON MORENO SAMANIEGO**  
Jefe de Oficina Planeación y Gestión Integral



**Coronel (RA) JOSÉ LEONIDAS ESPITIA DUARTE**  
Director de Seguridad



**CN. (RA) JORGE ALBERTO AROCHA MUÑOZ**  
Jefe Oficina Informática



**Abo. NIDIA PADILLA VALDES**  
Jefe Oficina Jurídica



**CP. MARTHA CECILIA POLANÍA IPUZ**  
Jefe Oficina Control Interno

# CONTENIDO



**LA MEJOR ARMA  
ES LA SOLIDARIDAD**



**GESTIÓN  
COMERCIAL**



**GESTIÓN  
INDUSTRIAL**



**GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA**



**GESTIÓN  
AREAS DE APOYO**



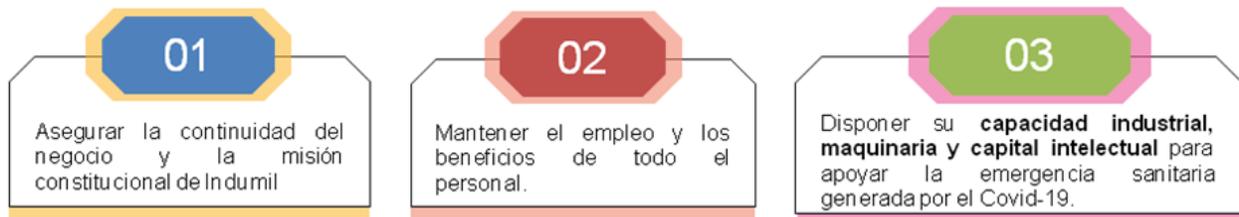
**GESTIÓN  
FINANCIERA**



**LA MEJOR ARMA  
ES LA SOLIDARIDAD**



Teniendo en cuenta el estado de emergencia decretado por el Gobierno Nacional a raíz de la pandemia del COVID-19, al interior de la Industria Militar se establecieron premisas y lineamientos con el fin de diseñar estrategias, planes y tareas para el cumplimiento de los nuevos retos, así como la actuación adecuada para enfrentar con éxito los desafíos que impone esta emergencia a corto, mediano y largo plazo:



En cuanto a asegurar la continuidad del negocio y la misión constitucional de Indumil, se reorientaron los procesos operacionales de la empresa teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Anticipar los cambios en el mercado ante la emergencia sanitaria generada por el COVID-19.
- Implementar trabajo en casa y teletrabajo para el desarrollo de actividades no presenciales, acorde a la normatividad legal vigente.
- Establecer programas y actividades que brindaran bienestar emocional y psicológico de los funcionarios que desarrollaran actividades dentro y fuera de las instalaciones de la Industria Militar, acorde a la normatividad legal.
- Mejorar el relacionamiento con proveedores y clientes.
- Mejorar las comunicaciones internas y externas a través de medios como la página web y redes sociales
- Identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocios
- Establecer estrategias de adaptación a las nuevas condiciones económicas, sociales y laborales.
- Establecer estrategias para asegurar la operación de Oficinas Centrales, Fábricas y los almacenes comerciales y la relación con clientes.
- Aprovechar y dar mayor uso a las herramientas tecnológicas y de comunicación, enmarcadas en la nueva era digital.
- Sistematizar y optimizar trámites y procesos a través del uso de la tecnología.

Respecto a contribuir a la responsabilidad social manteniendo el empleo y los beneficios de todo el personal se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- ❁ Se mantuvo la planta de personal intacta, evitando pérdida del capital humano.
- ❁ Se establecieron protocolos de bioseguridad para garantizar la protección e integridad de las personas, visitantes y/o contratistas, tales como: Cámara de reconocimiento facial para la toma de temperatura al ingreso y salida de instalaciones, dispensadores de gel automático, desinfección de pasillos, oficinas y talleres, instalación de lavamanos portátiles tanto en Oficinas Centrales como en sus tres unidades de negocio, entre otros.
- ❁ Se minimizó el impacto de la emergencia sanitaria COVID 19 desde aspectos económicos, laborales y ambientales de la Empresa, al asignar a 150 personas al diseño, desarrollo, fabricación ventiladores, elementos hospitalarios y geles, dar sostenibilidad a nuestros proveedores durante época de crisis, apoyar al Sistema de Sanidad y personal de FFMM, hospitales de la red pública de salud del país y usuarios atendidos en estas instituciones con un censo poblacional de 105.000 personas, entre otros.



En cuanto a disponer de la capacidad industrial, maquinaria y capital intelectual para apoyar la emergencia sanitaria generada por el Covid-19, bajo la iniciativa “La mejor arma es la solidaridad”, la Industria Militar dispuso su capacidad de investigación, desarrollo e innovación y procesos productivos y reorientó esfuerzos para desarrollar, fabricar y suministrar insumos, equipos y elementos médicos de alta calidad y bajo costo con el fin de contribuir al sector salud y las FF.MM para fortalecer sus capacidades y contener el efecto del COVID19, sin afectar el cumplimiento de los compromisos misionales. Para ello, se creó una nueva línea de investigación “Elementos médicos y hospitalarios”, con tres programas:

## ELEMENTOS HOSPITALARIOS

Camas hospitalarias básicas, mesas de apoyo, atriles para suero, bases para monitores y carros para transporte de cilindros de oxígeno



Cama hospitalaria básica.



Soporte para goteo hospitalario.



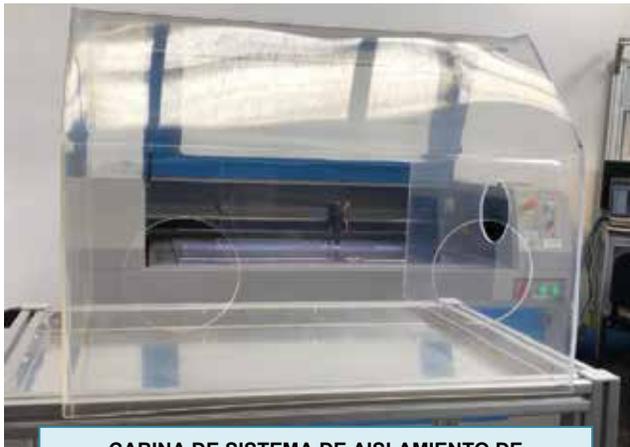
Mesa auxiliar hospitalaria.



Soporte para monitor de signos vitales.

## ELEMENTOS DE PROTECCIÓN

Gel Antibacterial y cabinas de aislamiento para intubación traqueal



CABINA DE SISTEMA DE AISLAMIENTO DE INTUBACIÓN TRAQUEAL Y FIBROBRONCSCOPIA



GEL FLUÍDO ANTIBACTERIAL PARA MANOS

# VENTILADORES MECÁNICOS

Equipo de bajo costo, fabricación de 19 piezas metálmecánicas por equipo, capacidad de fabricación de 40 ventiladores diarios, para utilización en unidades de cuidados intensivos - UCI



VENTILADOR INVASIVO  
UNISABANA HERONS VENTILATOR



VENTILADOR NO INVASIVO INDUMIL

Para desarrollar estos tres programas se hizo uso de la capacitación instalada de las tres unidades de negocio de la Industria Militar, así:

Fábrica General José María Córdoba-FAGECOR en Soacha, donde se producen armas y municiones, con capacidad de I+D+i, mecanizado, producción industrial, tratamientos superficiales e inyección de plásticos, se adecuó el taller de fabricación de elementos hospitalarios y ventiladores mecánicos.



Fábrica Santa Bárbara-FASAB en Sogamoso donde se producen municiones pesadas y productos metálmecánicos, con capacidad de I+D+i, fundición, mecanizado y ensamble electrónico se fabricaron diferentes elementos hospitalarios.

Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte-FEXAR en Sibaté donde se producen explosivos y accesorios, con capacidad en I+D+i, producción industrial, ingeniería química y metálmecánica, se adecuó el taller de Gel Antibacterial.



Para poner en marcha esta iniciativa, se aplicó de forma ágil al procedimiento de I+D+i, mediante el ciclo de investigación, desarrollo e innovación.

El proyecto de elementos hospitalarios y elementos de protección se realizó en 3 fases:



Para el Gel antibacterial se obtuvo certificación del Invima No. NSOC00161-20CO del 10 de julio /20.

El proyecto de ventiladores mecánicos se desarrolló en tres fases.



Producción de más de 100 equipos.

En el desarrollo de esta iniciativa se generaron procesos de co-creación con la Universidad de la Sabana, para la fabricación de ventiladores mecánicos de bajo costo con altos estándares de calidad, se realizó el diseño de 19 piezas metálicas y plásticas, se participó en el diseño de la caja del ventilador, de la base y del protocolo de pruebas al igual que el embalaje y empaque.

Se desarrolló un prototipo de ventilador no invasivo con apoyo de la CIAC, las facultades de física y veterinaria del Hospital Universitario de la Universidad Nacional quien validó el equipo y con empresas privadas como SESNSOMATIC y D´marco Aéreo con quien se definió el prototipo para iniciar las pruebas en animales y humanos para certificarlo ante el INVIMA. Para la fabricación de las camas hospitalarias básicas, mesas de apoyo, atriles para suero, bases para monitores y carros para transporte de cilindros de oxígeno y las cabinas de aislamiento para intubación traqueal se desarrollaron en conjunto con el HOMIL y COTECMAR.

A través de esta iniciativa “La mejor arma es la solidaridad” se lograron resultados tales como:

**Gestión ágil de proyectos** al acortar los tiempos de diseño y desarrollo de prototipos y llevarlos a fase de innovación muy rápido para colocar los productos en el mercado del sector salud, dando una respuesta ágil y oportuna a la crisis del COVID19.

**Liderazgo gerencial** con la articulación y apoyo decidido de todas las áreas de la empresa, se adecuaron procesos de producción y se utilizaron procesos administrativos de apremio para lograr atender las necesidades de una manera rápida y así dar respuesta oportuna a la problemática generada por la pandemia.

**Fortalecer la gestión** del conocimiento mediante la creación de una nueva línea de investigación, se incrementó el Know-how del personal de Indumil con la implementación de nuevas áreas del conocimiento en aspectos médicos y de apoyo al sector salud.

**La imagen institucional de Indumil**, al reorientar Indumil sus capacidades al servicio de la pandemia, aumentó exponencialmente durante estos 5 meses siendo motivo de felicitación, exaltación y agradecimiento del Gobierno, empresas públicas, privadas y particulares.

**Certificación talleres:** el taller de Gel Antibacterial fue certificado en tiempo record por el INVIMA y el de Ventiladores está en curso, una vez se obtenga la aprobación de pruebas en humanos.

**Sentido de pertenencia:** Indumil demostró con todo su capital humano la vocación de servicio y de unión convirtiendo la situación de crisis en oportunidades de diversificar su portafolio con nuevas líneas de productos y de apoyar desinteresadamente a la mitigación del impacto de la pandemia.

**Sentido altruista:** Con esta iniciativa se incentivó el espíritu de solidaridad de nuestros funcionarios con la donación de un día de salario para entregar gratuitamente 15 kits elementos hospitalarios.



Se desarrollaron y se fabricaron en cada programa los siguientes elementos:

ELEMENTO	CANTIDAD
Ventiladores mecánicos	135
Cama hospitalaria básica	180
Mesa auxiliar hospitalaria	109
Soporte de goteo hospitalario	109
Soporte para monitor de signos vitales	50
Carro para bala de oxígeno Tipo M (4 ruedas)	41
Cabina de aislamiento para intubación traqueal	26
Gel antibacterial (Litros)	129.549

Dentro de los usuarios beneficiados a quienes se hizo entrega de elementos hospitalarios durante la vigencia 2020, se encuentran:

-  Hospital Militar Central
-  Dirección de Sanidad Militar
-  Hospital Regional de Sogamoso ESE
-  Centro de Salud de Sibaté
-  Hospital Mario Gaitán Yanguas–Soacha
-  Hospital San Luis Beltrán de San Jerónimo - Antioquia
-  Centro de Salud de Chivor–Boyacá
-  Centros de Salud del Magdalena y Guajira
-  Ejército Nacional
-  Batallón de Artillería N°1 TARQUI -Sogamoso
-  Clínica San José – Barrancabermeja
-  Dirección de Sanidad del Ejército
-  Dirección de Sanidad Fuerza Aérea
-  Dirección de Sanidad de la Armada
-  Indumil
-  Usuarios varios

Para llevar a cabo esta iniciativa la Industria Militar aprovechó la experiencia de la Entidad así mismo la de demás actores para realizar integraciones colaborativas de academia, Industria y estado con Entidades tales como: UNAL, UniSabana, HOMIL, Hospital UNAL, UNIANDES, U.Central, empresas del GSED, CIAC, COTECMAR y FFMM. Así mismo, a través de esta experiencia se apoyó el desarrollo de otros equipos de investigación enfocado en la atención de la pandemia y participando en diferentes foros asesorando a grupos de investigación con INNPULSA, innovaTE, EXO Challenge 2020, Facultad de Ingeniería de U.Central, SENA, FAC y Ecopetrol para avanzar en sus prototipos.

De esta iniciativa “La mejor arma es la solidaridad”, se resaltan los esfuerzos y resultados logrados durante un periodo de crisis por el COVID-19, que le permitió a la Industria Militar destacarse por ser una empresa altamente responsable y comprometida con el desarrollo nacional, las realidades sociales y de salud afectadas por la emergencia sanitaria. Que a partir de un análisis de reflexión interna y de capacidad de resiliencia empresarial, sin dejar de cumplir con el objeto misional, se logró contribuir a la solución de la problemática del Gobierno para afrontar la crisis.

Que con un trabajo colaborativo con entidades público-privadas, promover y apoyar la gran capacidad intelectual e industrial, se logró poner en marcha desarrollos e innovación en tiempo record, con las cuales se logró apoyar la emergencia con el suministro de ventiladores mecánicos, elementos hospitalarios y de protección, esto sin generar impacto en el suministro de bienes y servicios para la seguridad y defensa, conservando el empleo y beneficios laborales de todo el personal y destacando la capacidad innovadora, de responsabilidad social y resiliente de la organización.



Mindefensa  
@mindefensa

Empresas del Sector Defensa avanzan en aportes al Sector Salud a raíz de emergencia por el #COVID-19 [bit.ly/3gHKNUL](https://bit.ly/3gHKNUL)



Mindefensa  
@mindefensa

@IndumilColombia, que normalmente ha estado produciendo munición y armamento, se ha volcado completamente a atender esta pandemia [...]. Está desarrollando kits para atender a muchos pacientes: Presidente @IvanDuque



IndumilColombia  
@IndumilColombia

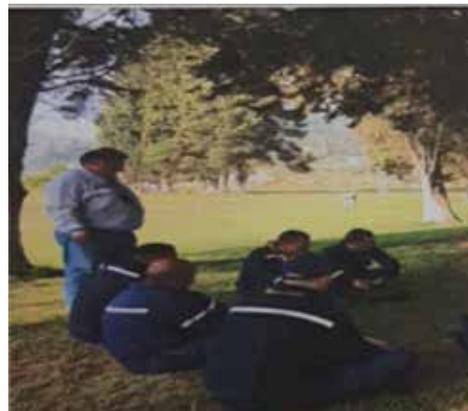
En tiempo récord la Industria Militar #INDUMIL monta una planta de producción de gel antibacterial, con altas especificaciones técnicas para ser utilizado y proteger nuestros héroes de la fuerza pública. #IndumilColombia #LaMejorArmaEsLaSolidaridad #MinDefensa #FFMM #SomosGSED.



# RIESGO PSICOSOCIAL

Para la Industria Militar, su mayor recurso y el más importante es el recurso humano y su bienestar integral, por esta razón para mitigar los factores de riesgo Psicosocial, derivados del estrés laboral, el aislamiento social y el cambio en la modalidad del trabajo (trabajo remoto), durante la vigencia 2020 la Industria Militar aunó esfuerzos para desarrollar:

- 🌀 Talleres virtuales relacionados con el manejo de las emociones y estrés laboral.
- 🌀 Ciclo de conferencias denominado "Pautas de Crianza en época de Pandemia.
- 🌀 Asesorías personales y familiares, para los funcionarios que lo requirieron.





# GESTIÓN COMERCIAL



# GESTIÓN COMERCIAL

A continuación se presentan los resultados comerciales obtenidos en la vigencia 2020, generados a partir de una gestión comercial realista ante la situación presentada a causa de la Pandemia Covid-19, que nos llevó a tomar las siguientes acciones:



Las ventas netas de la Industria Militar en la vigencia 2020 decrecieron un 29% frente al año anterior, alcanzando \$480.698 millones, sin embargo, se alcanzó un cumplimiento en el plan de ventas reevaluado tras el inicio de la pandemia del 99,74%, el cual trazaba una meta de \$481.965 millones.

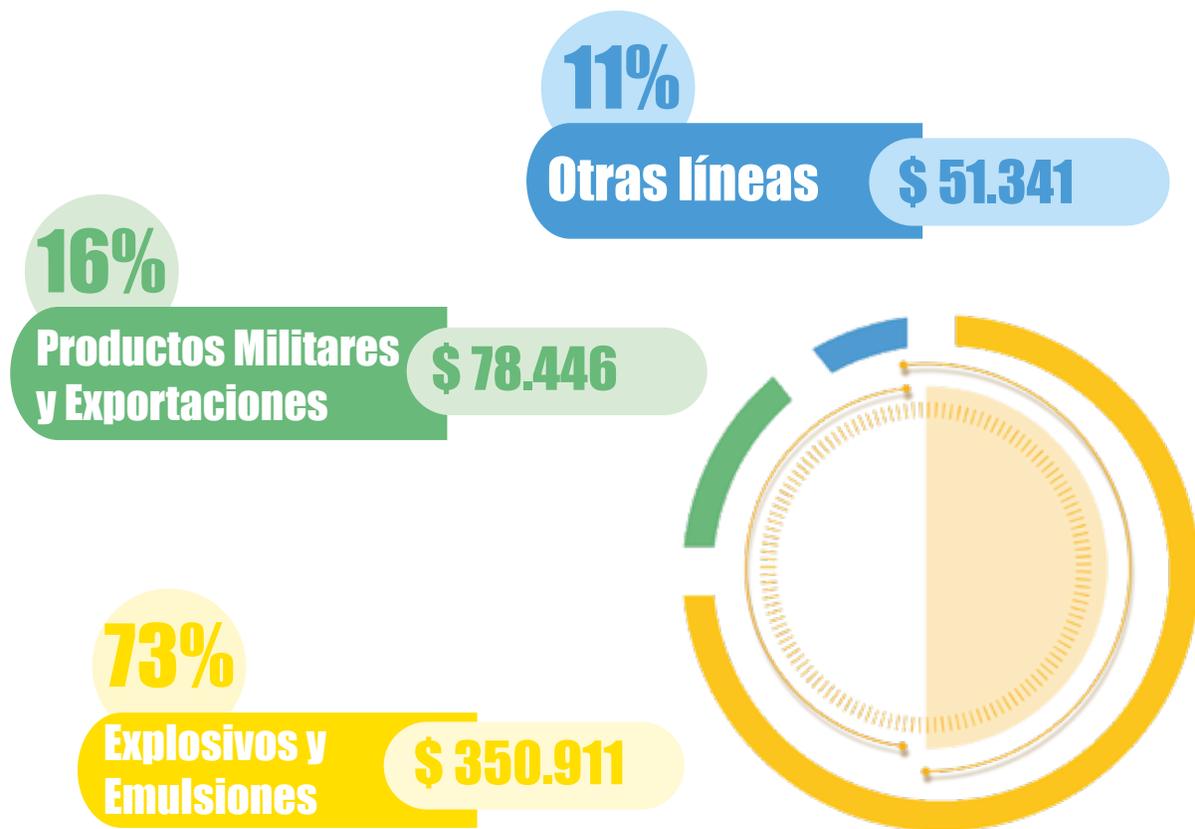
**\$480.698 MILLONES**

La Industria Militar de acuerdo a lo dispuesto por el Decreto 457 de 2020, Art. 3, logró dar continuidad con la producción, importación y comercialización de armas, municiones, explosivos, accesorios y sus servicios complementarios para satisfacer las necesidades de sectores tales como:



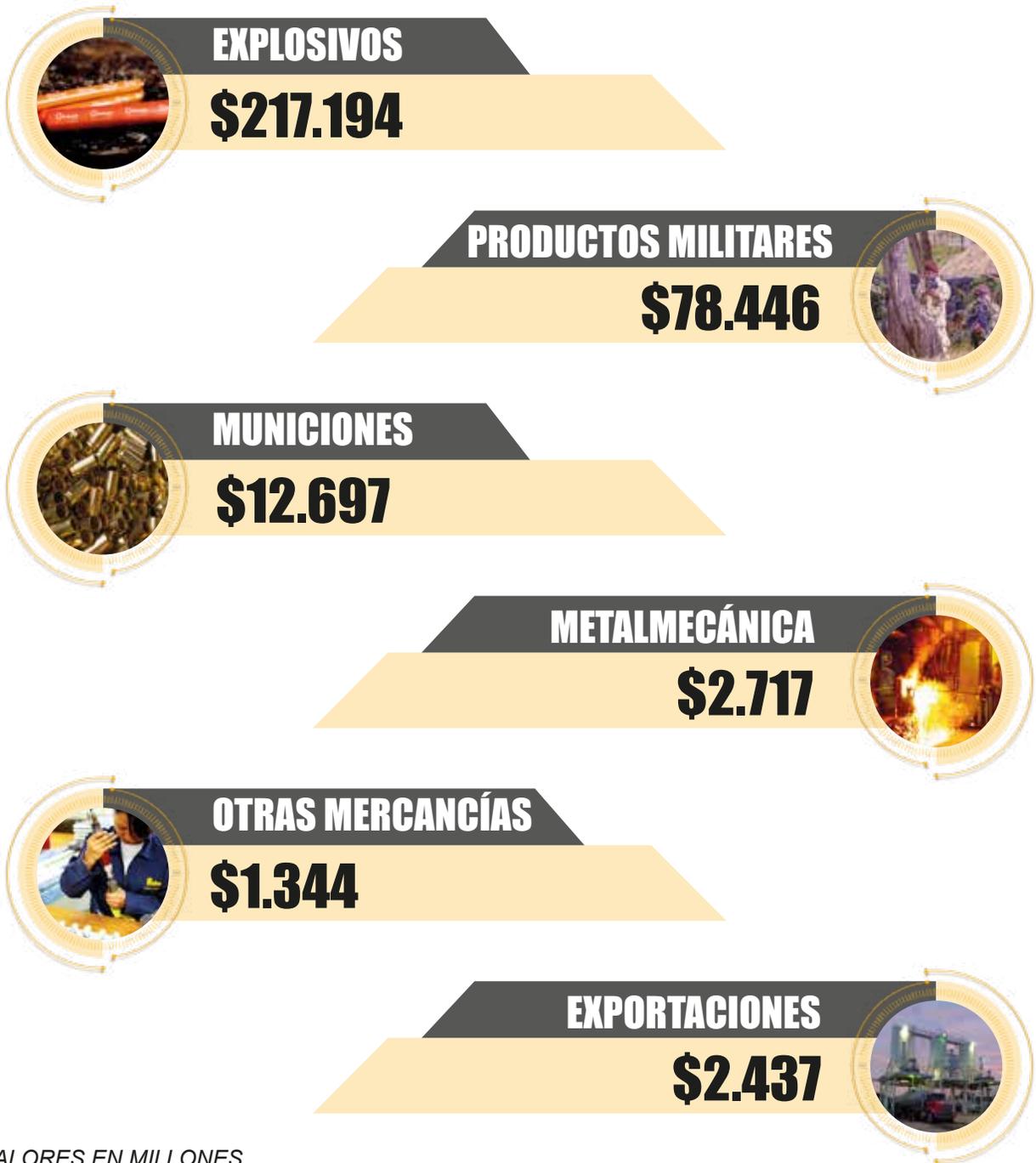
Al analizar la participación que tuvieron las diferentes unidades estratégicas de negocio de la Industria Militar en el total de los ingresos por ventas, se encuentra que el 73% de los ingresos por ventas fueron generados por la unidad de negocio de Explosivos y Emulsiones, seguido por Productos Militares de Defensa y Exportaciones con un 16% y las demás unidades de negocio el 11% restante.

## DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS 2020



VALORES EN MILLONES

A continuación se presenta los resultados por sus principales líneas de negocio, así mismo la de la nueva línea hospitalaria creada con el fin de ayudar a mitigar los efectos de la pandemia COVID-19.



VALORES EN MILLONES



VALORES EN MILLONES

La Industria Militar comprometida con apoyar la emergencia sanitaria a causa de la pandemia Covid-19, dispuso su capacidad comercial para el fortalecimiento de la red hospitalaria colombiana para enfrentar esta situación con el suministro de insumos, equipos y elementos médicos escasos para afrontar la pandemia, con la característica principal de ser de bajo costo, sin afectar el cumplimiento de los compromisos misionales.

## **ELEMENTOS HOSPITALARIOS**

Camas hospitalarias básicas, mesas de apoyo, atriles para suero, bases para monitores y carros para transporte de cilindros de oxígeno

## **ELEMENTOS DE PROTECCIÓN**

Gel Antibacterial y Cabinas de Aislamiento para Intubación Traqueal

## **VENTILADORES MECÁNICOS.**

Equipos de bajo costo, fabricación de 19 piezas metálicas y plásticas por equipo, capacidad de fabricación de 40 ventiladores diarios, para utilización

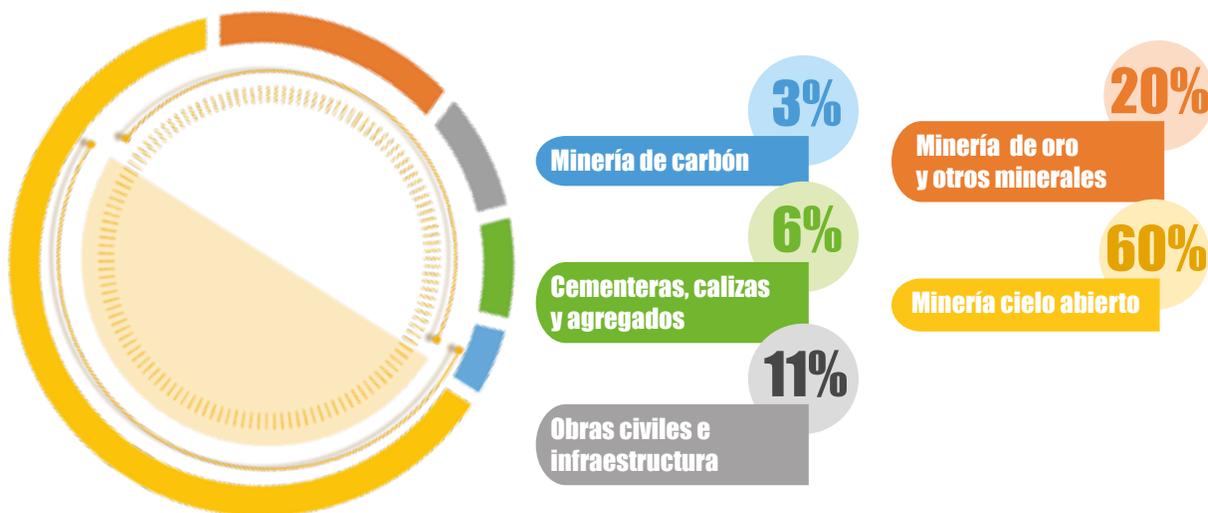
Es de resaltar que los elementos entregados a la red hospitalaria, las FFMM, personal de Indumil y usuarios en general, se caracterizaron por la oportunidad de entrega, calidad y principalmente el bajo costo, caso ejemplar, el apoyo generado a las FF.MM con el Gel Antibacterial el cual se entregó a un valor menor de aproximadamente un 50% respecto a los precios de mercado disponibles en el país durante .

# EXPLOSIVOS Y EMULSIONES



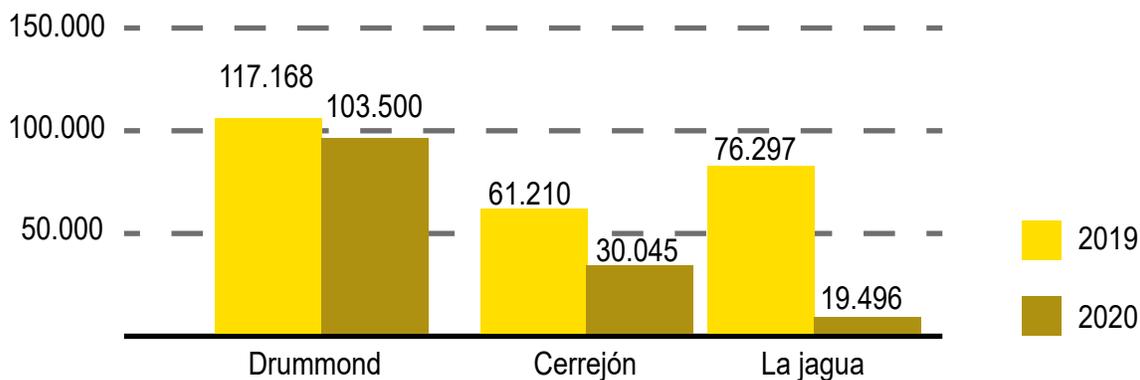
La Unidad de Negocio de Explosivos y Emulsiones para la vigencia 2020, generó unos ingresos por ventas de \$350.910 millones, representando un 73% del total de ingresos de la Industria Militar. Es de destacar que la continuidad de la operación de Drummond LTD, en el sector de minería a cielo abierto para la vigencia 2020, representó unos ingresos por ventas de \$208.920 millones equivalente a un 60% de los ingresos del total de ingresos generados por la unidad de negocio.

## SEGMENTACIÓN INGRESOS POR VENTAS DE EXPLOSIVOS Y EMULSIONES

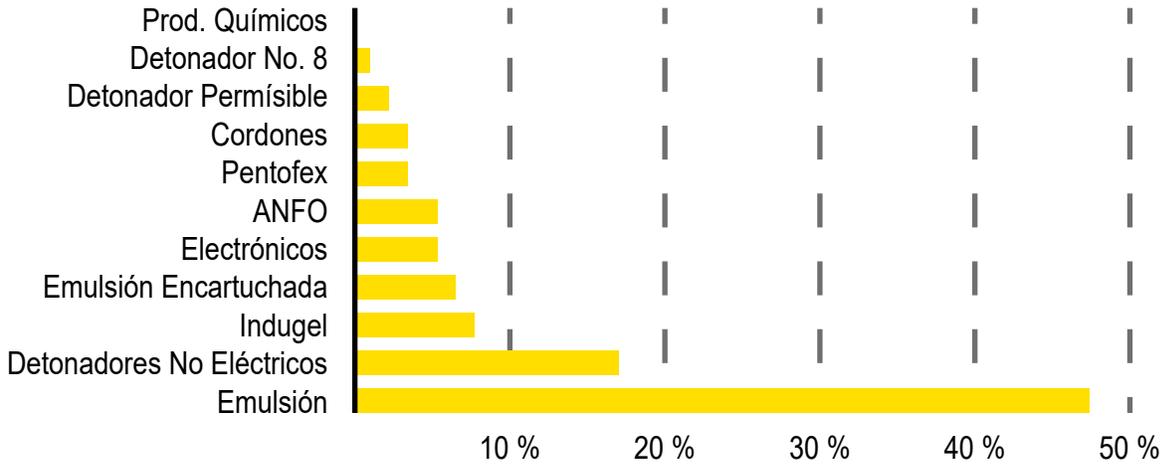


Los clientes asociados a operación de carbón a cielo abierto durante la vigencia 2020 presentaron situaciones específicas, lo cual generó una reducción en la cantidad de agentes de voladura suministrados.

## COMPARATIVO SUMINISTRO DE AGENTES DE VOLADURA



Del total de los ingresos por ventas generados en la Unidad de Negocio Explosivos y Emulsiones \$350.910 millones, los productos que presentaron en la vigencia 2020 una mayor participación fueron la Emulsión y Detonadores No Eléctricos tal como se muestra en la siguiente gráfica.



### Principales Productos Vendidos

**D**urante la vigencia 2020 se lograron identificar grandes oportunidades en cuanto a ser un aliado en el suministro de explosivos y emulsiones con algunos de los proyectos mineros más grandes del país, considerados como Proyectos de Interés Nacional Estratégico, con quienes se lograron establecer acercamientos técnicos comerciales.

## PROYECTOS MINEROS DE INTERÉS NACIONAL ESTRATÉGICO



### Proyecto Cañaverales

Proyecto minero de carbón en Guajira con expectativa de inicio 2022.

### Proyecto Quebradona

Proyecto minero de cobre a desarrollar en Antioquia, con expectativa de inicio en octubre 2021.



### Proyecto Gramalote

Proyecto minero a cielo abierto en Antioquia con expectativa para iniciar en 2022.

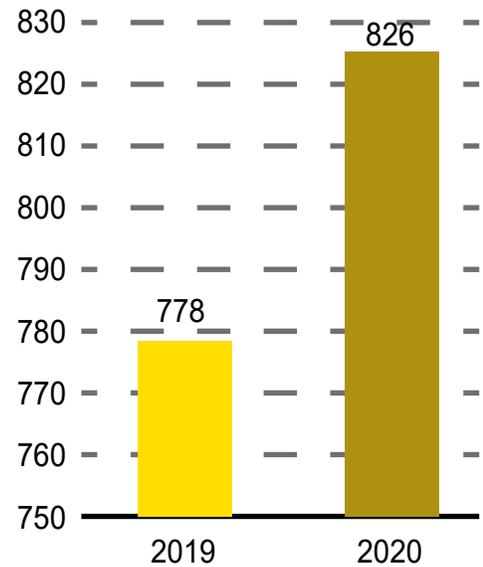
**A**sí mismo, la Industria Militar logró dar continuidad al suministro de explosivos requeridos por los siguientes proyectos de tunelería y obras de construcción vial que estaban dentro de los sectores y actividades exceptuadas por el Gobierno, lo cual representaron unos ingresos por ventas de \$37.878 millones.

	Pacifico 1 Túnel Amagá	<b>\$8.089</b>
	Autopista Ruta del Cacao	<b>\$6.462</b>
	Autopista al Mar (Túnel del	<b>\$4.941</b>
	Occidente)	<b>\$3.536</b>
	Autopista Bucaramanga -	<b>\$3.216</b>
	Pamplona	<b>\$2.312</b>
	Hidroeléctrica Popal - Cocorna	<b>\$9.320</b>

Dada la continuidad de intervención de obras civiles y de construcción, se logró suministrar emulsión para canteras a nuevos clientes como Holcim Nobsa y Construcciones Aguilar Villeta.]

Adicional se continuó con el suministro a:

-  Cemex Payandé
-  Argos Rioclaro
-  Cachibí Yumbo
-  Omya Sonsón
-  Mincivil Une.



En la vigencia 2020, se logró suministrar 826 Ton de Emulsión Cantera alcanzando un incremento del 6% con relación al 2019.

Durante el 2020 se logró garantizar la producción, distribución y suministro de explosivos y emulsiones a nivel nacional, satisfaciendo las necesidades de los diferentes sectores de interés.



Se dio cumplimiento a los programas de suministro de material explosivo a los clientes, suministrándose XX Ton de explosivos.

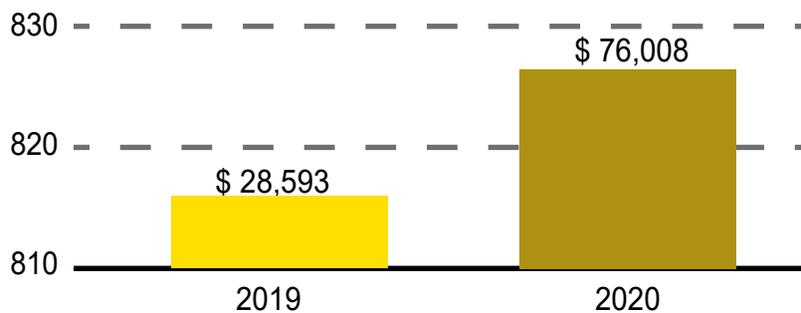
Se garantizó la disponibilidad de material de acuerdo a las necesidades de los clientes en cuanto a Detonadores No Eléctricos, Indugel, Emulsión Encartuchada, entre otros.

# PRODUCTOS MILITARES

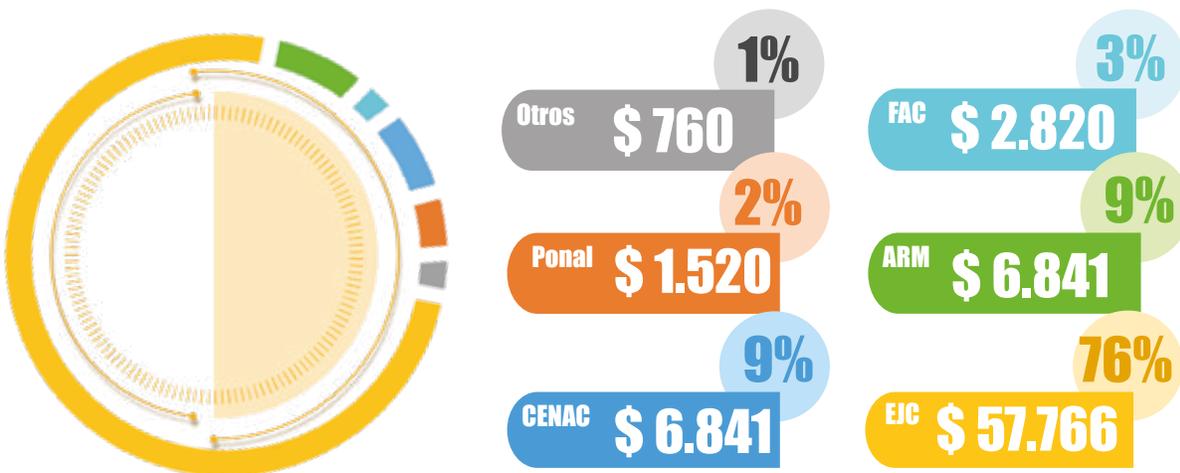


Como resultado de haber cumplido con los requerimientos del Sector de Seguridad y Defensa Nacional durante la vigencia 2020, en la Unidad de Negocio de Productos Militares se logró un crecimiento de más del 100% en ingresos por ventas frente al año anterior, alcanzando \$76.008 millones.

## INGRESOS POR VENTAS PRODUCTOS MILITARES



Del total de los ingresos generados por ventas de Productos Militares el Ejército Nacional representó el 76% de los ingresos, seguido por la Armada Nacional y Cenac de Ingenieros con el 9%, Fuerza Aérea con el 3%, Policía Nacional con el 2% y otros clientes con el 1%.



Así mismo, para la vigencia 2020 se logró generar unos ingresos por ventas a través de participación en ventas del Ejército Nacional por un valor de \$4.018 millones

# INTERNACIONALIZACIÓN

Para la vigencia 2020, se dio continuidad a la internacionalización del portafolio de productos y servicios de la Industria Militar a diferentes mercados en la línea de productos militares, metalmecánica y servicios, logrando así unos ingresos por ventas vía exportación de \$2.437 millones.

PAIS	VALOR VENDIDO
Israel (Piezas y repuestos)	\$ 95.395.300,000
Estados Unidos (Vainilla, piezas y repuestos)	\$ 2.211.878.540,000
Ecuador (Producto metalmecánico)	\$ 5.222.064,000
Perú (Servicio)	\$ 124.950.000,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.437.445.904,000</b>

Se identificó que durante la vigencia 2020, las prioridades presupuestales de mercados con los cuales se tenían negociaciones comerciales avanzadas, se enfocaron en atender el sector salud, trayendo como consecuencia la suspensión temporal de negociaciones.

# MERCADOS POTENCIALES

Se continuó con la búsqueda de oportunidades para posicionar el portafolio de productos y servicios de la Industria Militar, a través de fortalecimiento de relaciones con embajadas, reuniones comerciales, participación en congresos y ferias internacionales para conquistar y/o aumentar participación de mercados tales como:



- El Salvador
- Panamá
- Guatemala

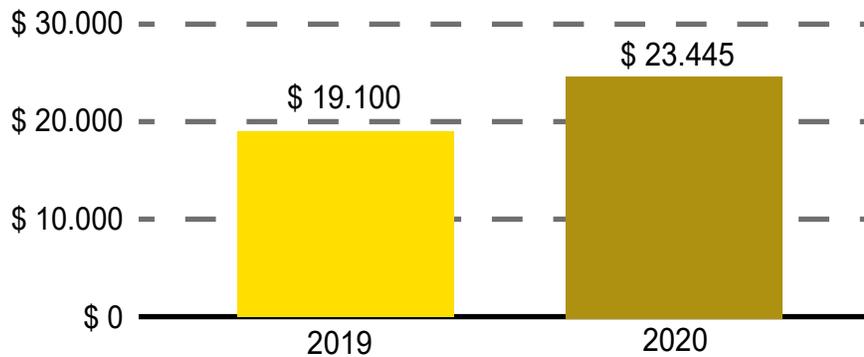
- Bolivia
- Sudáfrica
- Haití

# ARMAS



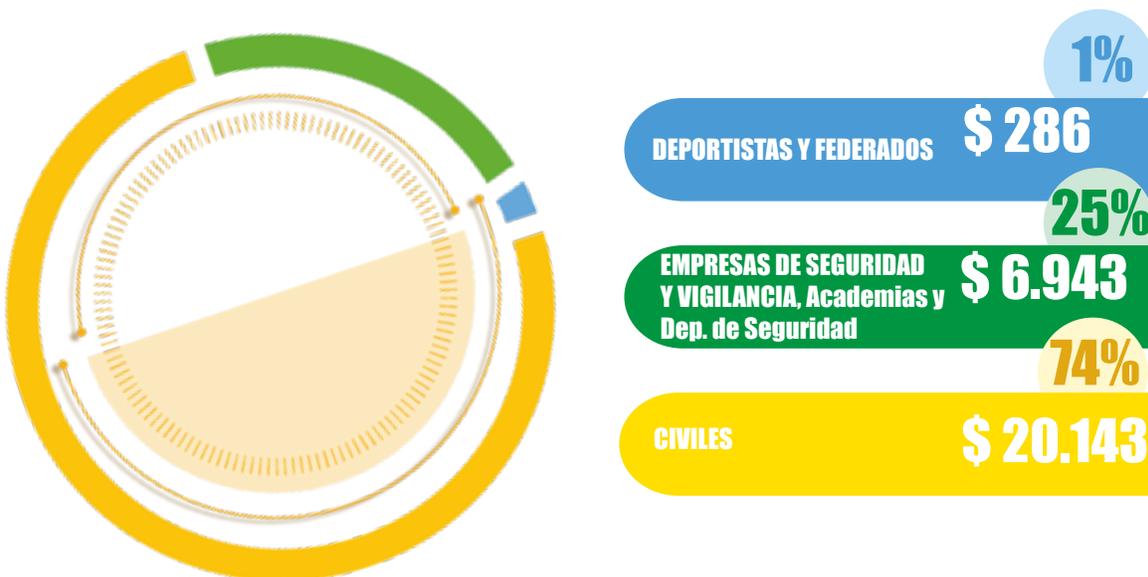
Se continuó con la búsqueda de oportunidades para posicionar el portafolio de productos y servicios de la Industria Militar, a través de fortalecimiento de relaciones con embajadas, reuniones comerciales, participación en congresos y ferias internacionales para conquistar y/o aumentar participación de mercados tales como:

## INGRESOS POR VENTA DE ARMAS



El 74% de los ingresos por ventas de armas las representaron las ventas generadas por el sector civil, seguido por el sector de empresas de seguridad y vigilancia con un 25% y con un 1% el sector de deportistas y federados.

## DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS

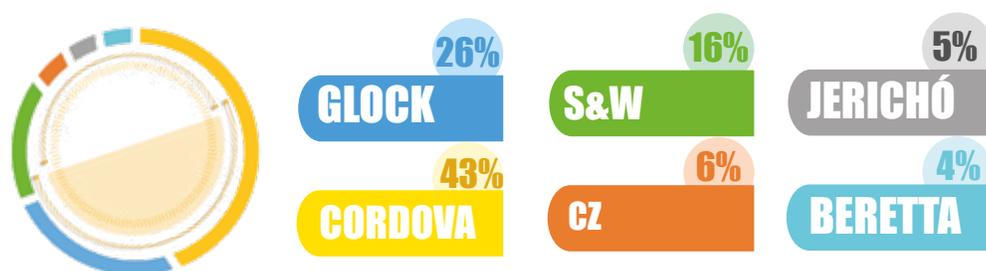


A continuación se da a conocer la participación de cada una de las categorías de armas que hicieron parte del portafolio de armas durante la vigencia 2020 tanto de origen nacional como importado y comercializado, respecto al total de los ingresos por ventas de la Unidad de Negocio

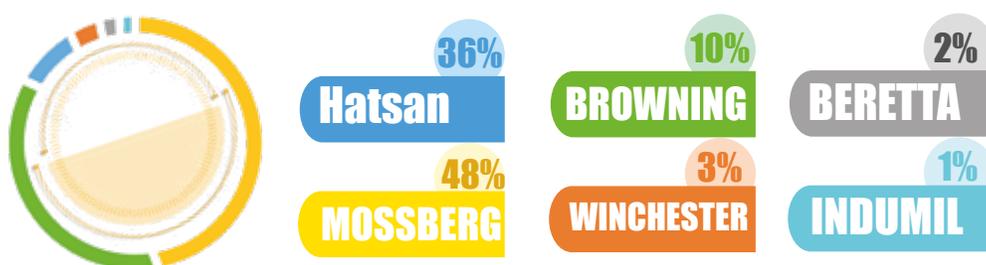
### PARTICIPACIÓN EN INGRESOS SEGÚN EL ORIGEN



### PARTICIPACIÓN EN INGRESOS POR REFERENCIA DE PISTOLA



### PARTICIPACIÓN EN INGRESOS POR REFERENCIA DE ESCOPETA



### PARTICIPACIÓN EN INGRESOS POR REFERENCIA DE REVÓLVER



A través de nuestros diferentes canales de comunicación como lo son la página oficial de la Industria Militar ([www.indumil.gov.co](http://www.indumil.gov.co)), nuestras redes sociales Facebook, Twitter e Instagram y eventos comerciales, se dio a conocer el diversificado portafolio de armas que se logró tener disponible a lo largo de la vigencia 2020, entre ellas:

## PORTAFOLIO DE ARMAS

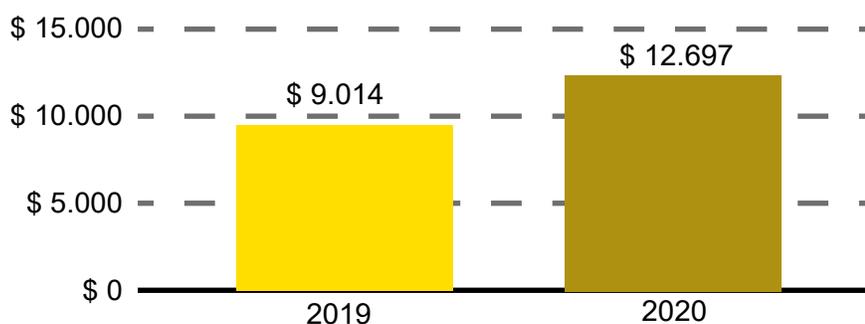
- ✿ PISTOLA CÓRDOVA ESTÁNDAR CAL 9 MM 9T 3P
- ✿ PISTOLA CÓRDOVA TÁCTICA CAL 9MM
- ✿ PISTOLA CÓRDOVA COMPACTA CAL 9MM
- ✿ PISTOLA JERICO 941PSL CAL 9MM 9T 2P
- ✿ PISTOLA JERICO 941FBL CAL 9MML 9T 2P
- ✿ PISTOLA CZ P-07 CALIBRE 9MM 2P 9T
- ✿ PISTOLA CZ P-10 CALIBRE 9MM 2P 9T
- ✿ PISTOLA GLOCK 17 CALIBRE 9MM
- ✿ PISTOLA GLOCK 19 CALIBRE 9MM
- ✿ PISTOLA GLOCK 26 CALIBRE 9MM
- ✿ PISTOLA GLOCK 22 CALIBRE .40 S &W
- ✿ PISTOLA GLOCK 43X CALIBRE 9X19 MM
- ✿ PISTOLAS GLOCK 44 CALIBRE .22 LR
- ✿ PISTOLA GLOCK 23 CALIBRE .40 S &W
- ✿ PISTOLA SW M&P 2.0 CALIBRE 9x19
- ✿ PISTOLA BERETTA APX CAL. 9MM 9T 2P
- ✿ PISTOLA BERETTA APX CENTURION CAL. 9MM 9T 2P
- ✿ PISTOLA BERETTA 92 FS CAL. 9MM 9T 2P

# MUNICIONES



Para la vigencia 2020, en la Unidad de Negocio de Municiones, se logró un crecimiento del 41% en ingresos por ventas respecto al año anterior, alcanzando los \$12.697 millones. Lo anterior, como resultado de la capacidad para atender las necesidades en municiones de diferentes referencias para civiles, empresas de seguridad y vigilancia y academias y departamentos de seguridad, deportistas y federados, entidades del estado y unidades militares.

## INGRESOS POR VENTA DE MUNICIONES



El 56% de los ingresos por ventas de municiones las representaron las ventas generadas a civiles, seguido por el sector de empresas de seguridad y vigilancia con un 17%, Deportistas y federados con un 16% y entidades del estado con un 0,4%.

## DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS



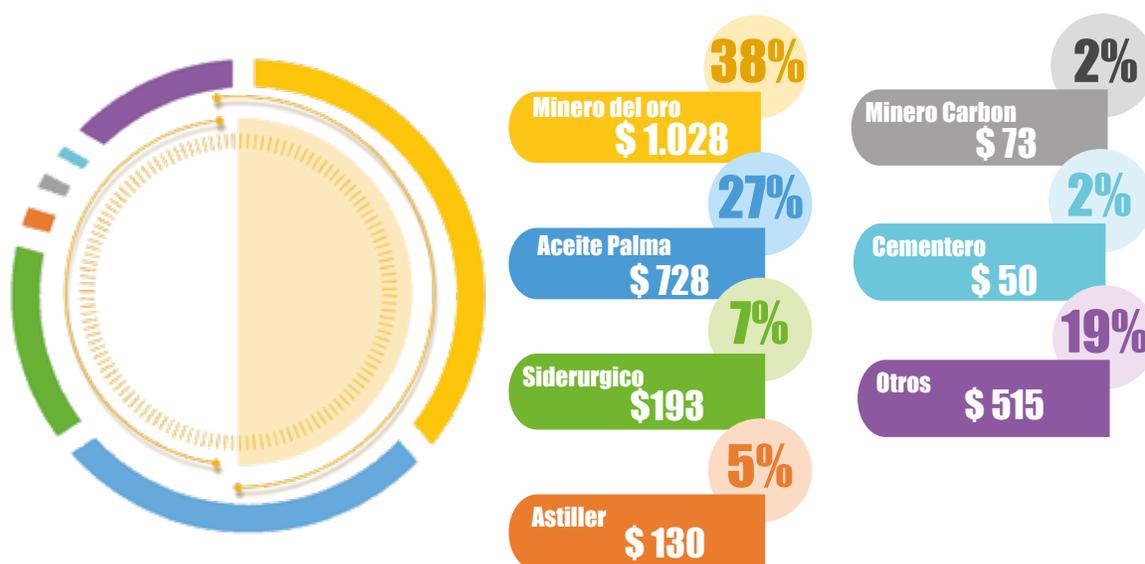
A partir del segundo semestre de 2020, dada la reactivación parcial a causa de la Pandemia Covid-19, se lograron realizar 23 eventos deportivos en los cuales se logró promocionar el portafolio de municiones en sus diferentes categorías y calibres.

# METALMECÁNICA



Para la vigencia 2020, en la Unidad de Negocio de Municiones, se logró un crecimiento del 41% en ingresos por ventas respecto al año anterior, alcanzando los \$12.697 millones. Lo anterior, como resultado de la capacidad para atender las necesidades en municiones de diferentes referencias para civiles, empresas de seguridad y vigilancia y academias y departamentos de seguridad, deportistas y federados, entidades del estado y unidades militares.

## PARTICIPACIÓN POR SECTORES EN INGRESOS DE VENTAS



A través de la disponibilidad y calidad de los productos, actualización del portafolio de productos, y relacionamiento con el cliente se logró satisfacer las necesidades y generar valor a clientes tales como:



### Minero - oro

Grupo Mireno (Mineros Aluvial - Operadora minera)



### Industrial - Aceite Palm

Industrias AVM - Tecnintegral - Metalteco



### Siderurgico

Acerias Paz de Rio - Logistica JL - Diaco S.A



### Cementero

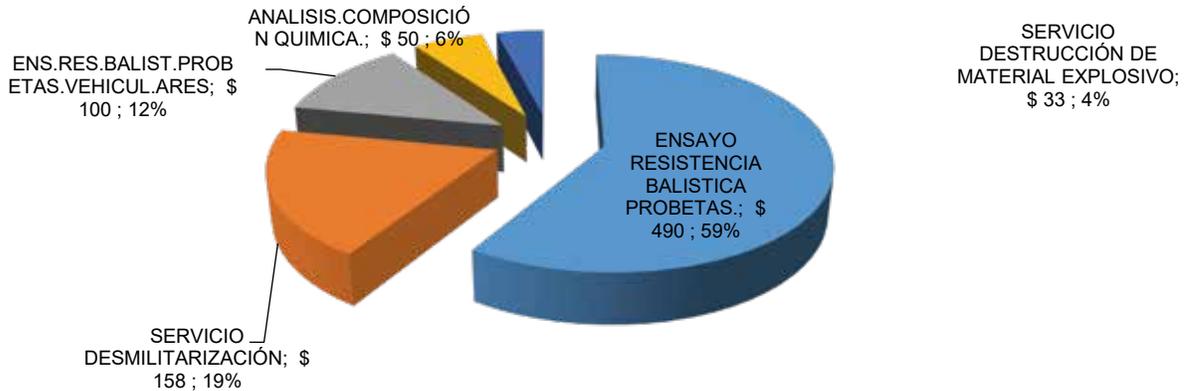
Cementos Argos - Hólcim Colombia

# SERVICIOS DE LABORATORIO

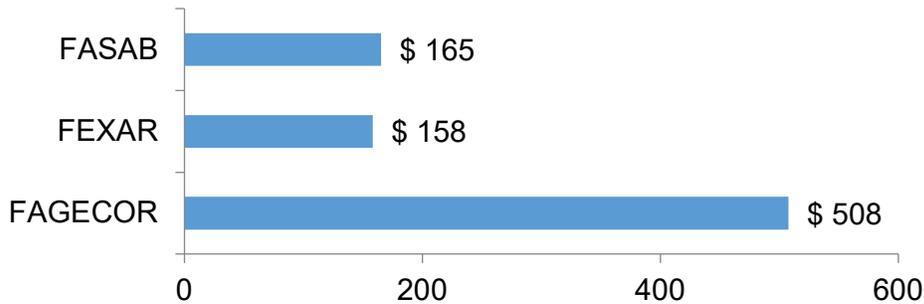


Para la vigencia 2020, la Unidad de Negocio de Servicios alcanzó unos ingresos por ventas de \$8.534 millones, dentro de los cuales se encuentran contemplados los servicios prestados en los laboratorios de balística en la Fábrica José María Córdova, Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte y Fábrica Santa Bárbara y que para esa misma vigencia generaron unos ingresos por ventas de \$832 millones.

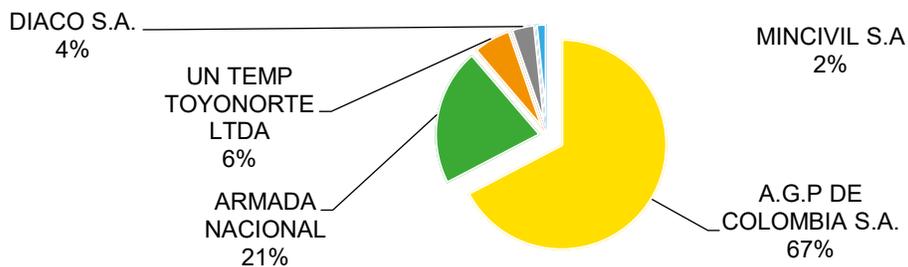
### PARTICIPACIÓN EN INGRESOS POR TIPO DE SERVICIO DE LABORATORIO



### INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS POR FÁBRICA



### PRINCIPALES CLIENTES SERVICIOS DE LABORATORIO 2020

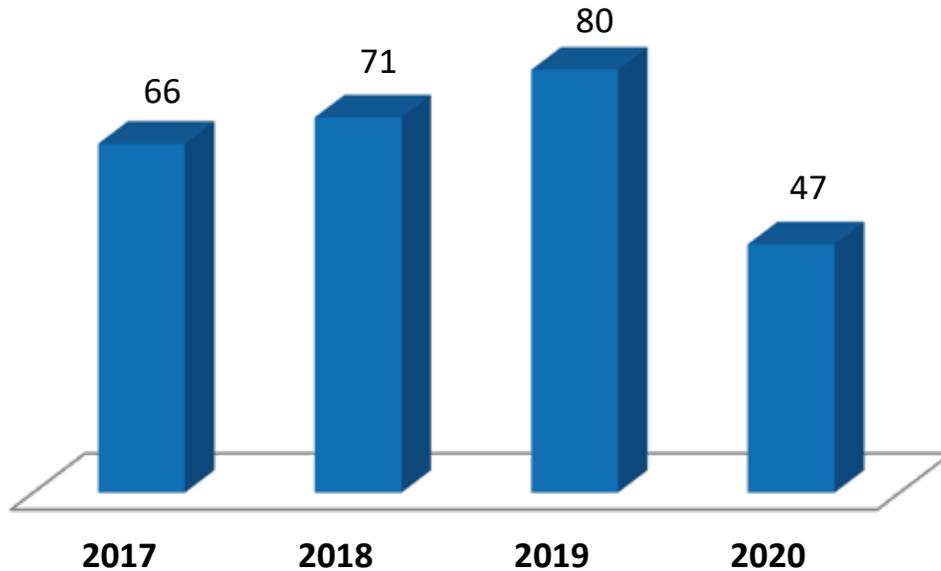


# SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE



## SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

### Histórico ORC Fabricados 2017-2020



### PARTICIPACIÓN LÍNEAS - ORC FABRICADAS 2020

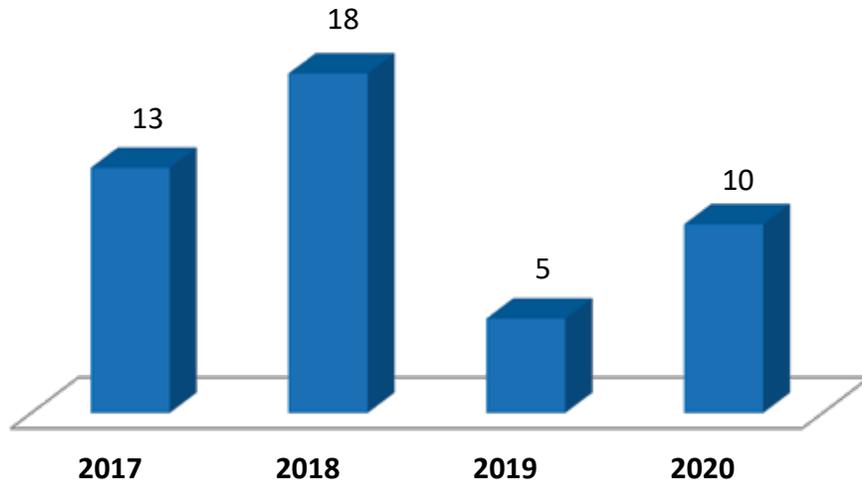
Se percibe una disminución significativa en las ORC Fabricadas correspondiente a un 41% comparando el año 2019 y 2020.

Con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes en el servicio post-venta, en este caso en específico de las ORC se logró la continuidad de la atención durante la pandemia (a excepción de algunos clientes de armas por las restricciones en el desplazamiento).

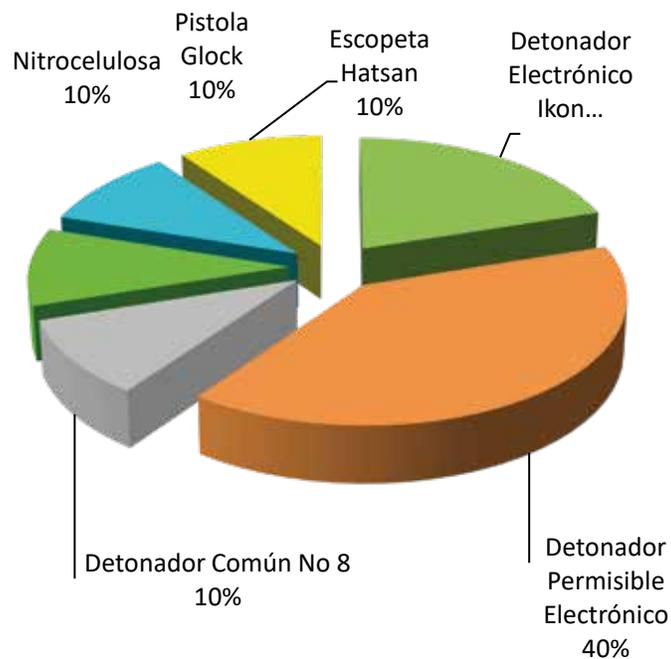


# ÓRDENES DE RECLAMACIÓN POR CALIDAD ALLEGADAS POR LOS CLIENTES

## HISTÓRICO ORC COMERCIALIZADAS 2017-2020

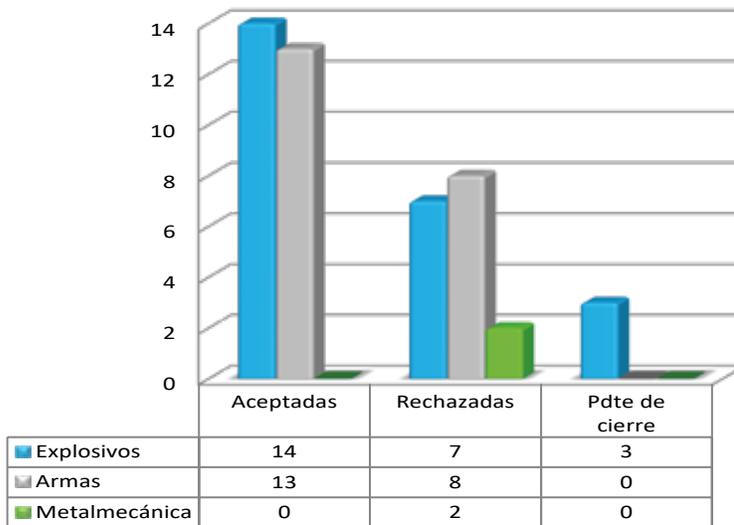


## PARTICIPACIÓN PRODUCTOS ORC COMERCIALIZADAS 2020

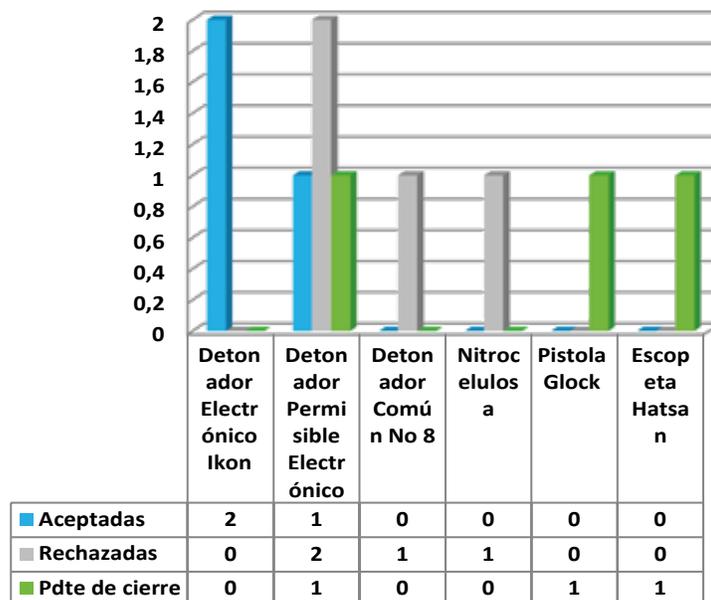


# RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN DE LAS ÓRDENES DE RECLAMACIÓN POR CALIDAD 2020

**ORC FABRICADAS 2020**



**ORC COMERCIALIZADAS 2020**



# PLAN DE COMUNICACIÓN DESARROLLADO DURANTE LA PANDEMIA



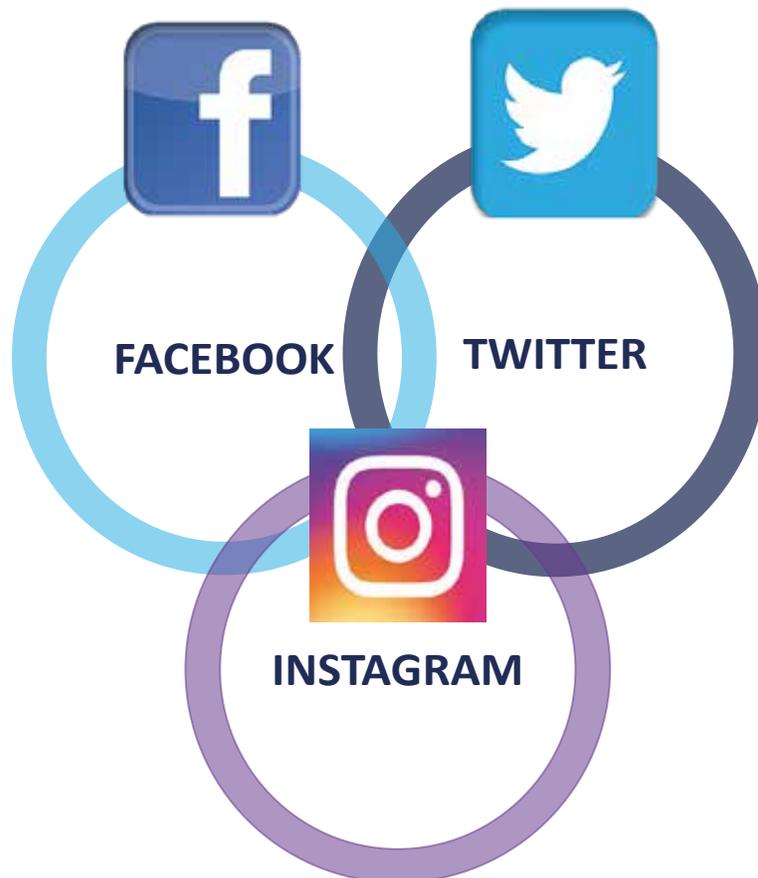
Nos fortalecimos virtualmente con los clientes, focalizando los canales de comunicación más eficientes para la difusión de mensajes e información, haciendo uso de ellos.



Dimos continuidad a la comunicación con los clientes a través del correo electrónico y llamadas telefónicas.



Medimos el nivel de satisfacción de los clientes en relación a los puntos de interacción y de contacto que tienen con Indumil.



# PLAN DE COMUNICACIÓN DESARROLLADO DURANTE LA PANDEMIA



## OCHO EVENTOS VIRTUALES



Seminarios “Indumil en Linea”  
 Apoyo Cátedras de DDHH en las FFMM  
 Ferias virtuales ANDI / Econexia

## TRECE EVENTOS PRESENCIALES



Shot Show 2020  
 Jornadas Especiales de Información  
 Demostración de Productos y Capacidades

## CINCO EVENTOS COMERCIALES

Jornadas Especiales de Información  
 Copa Indumil  
 Copa Córdova



ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN  
 EN LA PAGINA WEB



# PARTICIPACION EN FERIAS INTERNACIONALES

Fortaleciendo los esfuerzos que buscaban el posicionamiento de INDUMIL en la región, se desarrollaron estrategias enfocadas a la realización de ferias virtuales así:

01 Feria ANDY



Dar a conocer el portafolio Indumil en líneas como servicios de Laboratorio, metalmecánica y gran minería.

02 Feria Minera Perú

Dar a conocer el portafolio Indumil referente a productos de minería.

03 Feria Kotra- Corea

Dar a conocer el portafolio Indumil referente a productos de defensa, al igual que buscar aliados estratégicos para TOT.

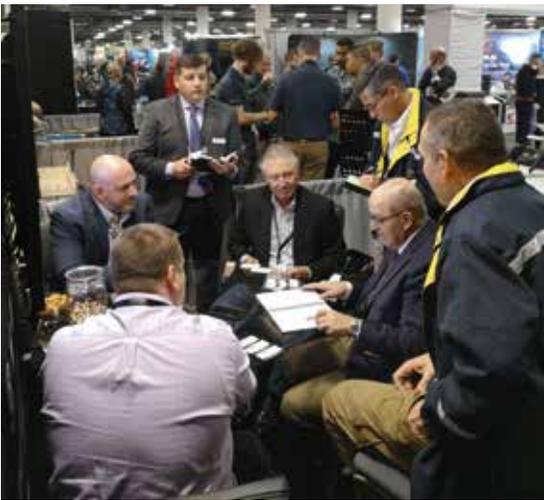


# SHOT SHOW 2020

**20 al 24 de enero de 2020**  
**Sands Expo, Las Vegas – Estados Unidos**

La Industria Militar con el fin de internacionalizar su marca, por segunda vez participó con una muestra comercial en el SHOT SHOW 2020, la feria más importante de su tipo en los Estados Unidos de América, adaptada para visitantes de tiro deportivo, fuerzas militares y de policía, y en donde se evidenció una alta oferta de armas de fuego para defensa y actividades al aire libre, y la participación de más de 60.000 personas entre expositores y visitantes, provenientes de aproximadamente 100 países del mundo.

Indumil con esta participación le apostó a mostrar su potencial industrial, a través de la promoción de sus productos, entre los que se encontraron las tres versiones de la Pistola Córdoba de martillo, las nuevas Córdoba de percutor lanzado, como también los Revólveres Indumil.



# ACTIVIDADES COMERCIALES - 2020

## PARTICIPACIÓN EN EVENTOS

Evento virtual Econexia 2020.

Evento virtual Macrorrueda de las Américas 2020.

## FIDELIZACIÓN

Fortalecimiento de la comunicación y relación con el cliente.



## COMERCIALIZACIÓN

Se actualizó el portafolio de productos, servicios y capacidades de la fábrica FASAB.

Promoción de Metalmecánica en Redes Sociales de Indumil.

## ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Proyecto Fondo Paz del Gobierno Nacional.

Primeros acercamientos para alianza estratégica, fabricación Puentes Peatonales para el Ejército Nacional.



# GESTIÓN INDUSTRIAL



# OPERACIÓN DE MANUFACTURA

Indumil, consciente de su compromiso con el País, reorientó sus esfuerzos y dispuso su capacidad industrial, maquinaria y capital intelectual para apoyar la emergencia sanitaria del Covid-19. Se determinó que la capacidad I+D+i y procesos productivos se podrían adaptar al desarrollo y fabricación de elementos prioritarios para la red hospitalaria. Se creó una nueva línea de investigación; “Elementos médicos y hospitalarios”, con tres programas así:

- ❁ Ventiladores Mecánicos.
- ❁ Elementos Hospitalarios: Camas hospitalarias básicas, mesas de apoyo, atriles para suero, bases para monitores y carros para transporte de cilindros de oxígeno.
- ❁ Elementos de Protección: Gel Antibacterial y Cabinas de Aislamiento para Intubación Traqueal.

Inició un proceso de I+D+i, una vez verificados los elementos de entrada y validados los diseños, se acondicionaron las líneas de producción, asignando horas hombre, maquinaria y materias primas; se adecuaron talleres especializados.

En tiempo record los nuevos productos se entregaron para atender las necesidades de la red hospitalaria.

Gel antibacterial: Se obtuvo certificación del Invima No. NSOC00161-20CO del 10 de julio /20.

Ventiladores mecánicos. Se desarrollaron en tres fases. Fase 1: Alianza estratégica y Entrega de diseños por Usabana Fase 2: Transferencia Tecnológica y fabricación de 5 equipos, Fase 3: Fabricación de preserie de 30 ventiladores y fueron validados por Usabana. Producción actual 100 equipos.

## Beneficiarios internos:

Empleados de la entidad: 150 personas designadas a diseño, desarrollo y fabricación de ventiladores, elementos hospitalarios y geles.

## Beneficiarios externos:

Los principales son: Subsistema de Sanidad de las Fuerzas Militares, los hospitales de la red pública de salud del país y los usuarios que son atendidos en estas instituciones con un censo poblacional de 5.000 personas.

Proveedores: Permitiendo dar sostenibilidad a estas en medio de la crisis. En promedio 300 personas

Integración colaborativa de academia, Industria y estado con actores como el, Unal, Usabana, HOMIL, Hospital UNAL, UNIANDES, Ucentral, empresas del GSED, CIAC, COTECMAR, FFMM.



Inicialmente se hizo el acercamiento con el Hospital Militar para conocer necesidades y priorizar esfuerzos. Se realizó el proceso de diseño y se desarrollaron los prototipos y estos fueron validados para poder llevarlos a producción.



Para el desarrollo de las actividades productivas, INDUMIL cuenta con tres (3) unidades de negocios y un amplio portafolio de productos, los cuales son fabricados, según su naturaleza, tal como se describe a continuación.

UNIDAD DE NEGOCIO	LÍNEA	PRODUCTOS		
<b>FÁBRICA SANTA BÁRBARA (FASAB):</b> Producción de municiones de artillería con destino a las Fuerzas Militares y productos metalmecánicos tanto en fundición como en micro fundición para diferentes sectores. Presta servicios de mecanizado, pintura electrostática, tratamientos térmicos y superficiales, servicios de laboratorio, entre otros.	Fundición	<b>Acero</b>	Al carbono, manganeso, aleados, refractario, inoxidables	
		Hierros		
	Granadas	<b>Partes Microfundidas</b>	Fusil Galil, Revólver, Pistola, Portafusil.	
			Producción Civil	
		Granada de Mano IM 26 - HE		
		Granada 40mm HE y Granada 40mm práctica		
	Bombas	Granada para mortero de 60 mm L/A		
		Granada de 60 mm práctica con 8 espoleta		
	Productos Militares	Bomba Aérea Propósito General		
		Bomba Aérea Prefragmentada		
<b>Carga Dirigida</b>		5,6 y 12,4		
ANFO	<b>Carga</b>	HE y Práctica		
	Ecaex			
<b>FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA (FAGECOR):</b> Producción de Armas y Municiones que provee a las Fuerzas Militares, Policía Nacional, Organismos de Seguridad del Estado, Empresas de Vigilancia y Seguridad Ciudadana.	Armas	<b>Armas Largas</b>	Fusil y Escopeta	
		<b>Armas Cortas</b>	Revólver y Pistola	
	Municiones	Guerra		
		Defensa Personal		
		Para Escopeta		
	Mantenimiento Armamento	<b>Armas Largas</b>	Fusil Galil y Escopeta	
		<b>Armas Cortas</b>	Revólver, Pistola y Subametralladora	
	<b>FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE (FEXAR):</b> Producción de explosivos, agentes y accesorios de voladura, explosivos encartuchados y Productos Militares encaminados a satisfacer las necesidades de las Fuerzas Militares y Sector Civil (minería, obras viales, cementero, infraestructura vial y energética).	Explosivos Comerciales	ANFO	
			Indugel AV 800	
			Indugel Plus AP (Alta Potencia)	
Indugel Plus PM (Permisible)				
Emulsión Encartuchada				
Precorte				
Sismigel				
Explosivos Militares		Mecha de Seguridad		
		Cordón detonante		
		Pentofex		
		Detonadores		
Descentralizadas		Productos militares y especiales		
		ANFO		
		Emulsión Bombeable		

En el 2020, se enfocaron los esfuerzos con el fin de dar cumplimiento a la fabricación y entrega a satisfacción de los contratos interadministrativos con las Fuerzas Militares de Colombia, además y uno de los focos más grandes, fue el de aportar significativamente a la emergencia sanitaria causada por el COVID-19, en donde la Fábrica José María Córdova adecuó y preparó líneas exclusivas para el desarrollo, producción y ensamble de ventiladores mecánicos, camillas hospitalarias, carros transportadores de oxígeno y mesas soporte de ventiladores con el fin de dotar y aportar al crecimiento tecnológico y de capacidad al sistema de salud de Colombia.

PRODUCTO	UND. MED.	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2020 Rev. 2 DEL 25-NOV-20	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMP. AÑO
<b>ARMAS</b>				
FUSIL ACE 21	Und.	0	10	100%
FUSIL ACE 23	Und.	8.036	4.011	50%
KIT DE CONVERSIÓN CÓRDOVA PARA FUSIL	Und.	1.563	0	0%
PROVEEDOR FUSIL ACE Y AR	Und.	34.510	23.561	68%
REPUESTOS FUSIL EXPOR. (ACE - AR - G3 )	Und.	1.450	1.254	86%
REPUESTOS FUSIL FUERZAS	Und.	285.721	274.908	96%
ESCOPETAS	Und.	230	122	53%
REVÓLVER	Und.	3.125	692	22%
PISTOLA	Und.	4.800	2.165	45%
<b>MUNICIONES</b>				
MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm	Und.	25.154.036	18.852.694	75%
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	Und.	10.403.783	4.299.260	41%
MUNICIÓN ESCOPETA	Und.	1.115.299	1.194.475	107%
CARTUCHO CAÑON DISRUPTOR	Und.	2.816	395	14%
<b>OTRAS PRODUCCIONES</b>				
PIEZAS PLÁSTICAS FASAB	Und.	17.765	43.065	242%
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 337,5 G.	Und.	819.000	629.000	77%
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 450 G.	Und.	365.000	345.000	95%
PIEZAS PRECORTE FEXAR	Und.	199.514	199.514	100%
PIEZAS ESPOLETAS	Und.	55.426	61.459	111%
<b>LÍNEA BLANCA HOSPITALARIA</b>				
CAMILLA HOSPITALARIA	Und.	180	179	99%
VENTILATOR MECÁNICO HERONS U. SABANA	Und.	100	100	100%

El 2020 se generó un foco la producción segura de explosivos, en donde se aumentó la seguridad y tecnología de las líneas de producción de explosivos, en donde se vieron resultados satisfactorios y por encima del 100% de cumplimiento frente al plan de producción, además como aporte hacia la emergencia sanitaria causada por el COVID-19, la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte aportó con el desarrollo, fabricación y envase de 123.521 unidades y 34.167 unidades de Gel Antibacterial en presentaciones de 500 ml y 1000 ml respectivamente, lo que equivale a un total de más de 95 millones de mililitros envasados para consumo interno y aporte a las Fuerzas Militares.

LÍNEA	PRODUCTO	UND. MED.	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2020 Rev. 2 DEL 25-NOV-20	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMP. AÑO.
AGENTES DE VOLADURA	ANFO FEXAR	Kg	2.880.000	2.644.125	92%
	INDUGEL AV 800	Kg	3.100	7.650	247%
EMULSIÓN ENCARTUCHADA	EMULIND E	Kg	2.578.850	2.153.225	83%
HIDROGELES	INDUGEL AP	Kg	2.157.775	1.728.025	80%
	INDUGEL PM	Kg	651.050	600.150	92%
	PRECORTE	Kg	0	1.099	N/A
	SISMIGEL	Und	12.000	30.636	255%
MULTIPLICADORES	PENTOFEX-MINIBOOSTER	Und	658.601	515.520	78%
ACCESORIOS DE VOLADURA	MECHA DE SEGURIDAD	m	0	214.000	N/A
	CORDÓN DETONANTE	m	12.684	1.700	13%
DETONADORES	DETOTADORES EXCEL	Und	3.478.300	3.116.806	90%
DETONADORES	DETONADORES ELECTRICOS	Und	348.694	352.480	101%
PRODUCTOS MILITARES ESPECIALES	PRODUCTOS MILITARES	Und	340.324	314.795	92%
	PRODUCTOS ESPECIALES	Und	237	61	26%
EMULSIÓN	ANFO CMSA	kg	0	301.862	N/A
	EMULIND-S CMSA	kg	300.000	398.633	133%
	EMULIND-B TUNELERIA	kg	200.000	39.267	20%
	EMULSIÓN CANTERAS	kg	700.000	789.681	113%
	EMULSIÓN/ANFO LA JAGUA	kg	19.484.431	19.628.214	101%
	EMULSIÓN CZN	kg	0	30.044.554	100%
	ANFO DRUMMOND	kg	24.300.000	26.361.782	108%
EMULSIÓN DRUMMOND	kg	66.460.000	77.006.408	116%	

El 2020 se generó un foco la producción segura de explosivos, en donde se aumentó la seguridad y tecnología de las líneas de producción de explosivos, en donde se vieron resultados satisfactorios y por encima del 100% de cumplimiento frente al plan de producción, además como aporte hacia la emergencia sanitaria causada por el COVID-19, la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte aportó con el desarrollo, fabricación y envase de 123.521 unidades y 34.167 unidades de Gel Antibacterial en presentaciones de 500 ml y 1000 ml respectivamente, lo que equivale a un total de más de 95 millones de mililitros envasados para consumo interno y aporte a las Fuerzas Militares.

LÍNEA	PRODUCTO	UND. MED.	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2020 Rev. 2 DEL 25-NOV-20	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMP. AÑO
LINEA CONTINGENCIA COVID-19 FEXAR	GEL FLUIDO ANTI-BACTERIAL	Und.	276.063	157.688	57%

Se destaca el reconocimiento recibido en la planta de ensamble de detonadores por parte de Orica Latam, como la mejor planta de manufactura dentro de los criterios de “excelencia operacional 2020”

## FASAB

El 2020 para la Fábrica Santa Bárbara se llevaron todos los esfuerzos a incrementar la capacidad tecnológica de INDUMIL en sus procesos y productos, implementando proyectos estratégicos como la modernización tecnológica de la Planta de Tratamientos Superficiales, la implementación y dotación de la Planta de Electrónicos, en donde se genera una nueva capacidad de desarrollo y producción de nuevos productos para la Industria, además, en su aporte hacia la emergencia sanitaria por el COVID-19, se crearon líneas nuevas y exclusivas para el desarrollo, producción y ensamble de camillas hospitalarias, carros transportadores de oxígeno y mesas soporte de ventiladores para aportar al aumento de capacidad del sistema de salud de la Región.

FUNDICIÓN	ACERO	Al carbono, manganeso, aleados, refractario	
	HIERRO	PARTES MICROFUNDADAS	Fusil Galil, revólver, pistola, portafusil, producción civil
GRANADAS	Granada de Mano IM 26 - HE Granada 40mm HE y Granada 40 mm práctica Granada para mortero de 60mm L/A Granada de 60mm práctica con 8 espoletas		
BOMBAS	Bomba Aérea Propósito General Bomba Aérea Prefragmentada		
PRODUCTOS MILITARES	CARGA DIRIGIDA	5,6 y 12,4	
	CARGA SUBMARINA	HE y Práctica	
	ECAEX		
ANFO	ANFO		

LÍNEA	PRODUCTO	UND. MED.	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2020 Rev. 2 DEL 25-NOV-20	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMP. AÑO.
ECAEX	ECAEX (EQUIPO CONTRA ARTEF. EXPLOSIV.)	Und	0	145	100%
ANFO	ANFO FASAB	Kg.	2.075.000	1.783.050	86%
PRODUCTOS MILITARES	GRANADA 40 mm H.E /A.P. (NAL)	Und	18.540	27.660	149%
	GRANADA DE 40 mm PRACTICA (FUMIG.)	Und	2.053	3.116	152%
	GRANADA DE MANO IM 26 - HE.	Und	3.998	4.414	110%
	GRANADA MORTERO 60 mm PRACT. (8 Esp.)	Und	590	591	100%
	GRANADA DE MANO PRACTICA IM-3C	Und	1.307	1.310	100%
	GRANADA MORTERO 60 mm H.E./ L.A	Und	0	50	100%
	GRANADA MORTERO 60 mm H.E TIPO C	Und	2.714	6.153	227%
	GRANADA MORTERO 60 mm H.E. ESTANDAR	Und	0	556	100%
	ESPOLETA GRANADA MANO PRACTICA	Und	1.516	1.529	101%
	GRANADA PARA MORTERO 81 mm HE	Und	553	0	0%
PARTES MECANIZADAS PARA REVOLVER	CONJUNTO CILINDRO - EXTRACTOR 38 L	Un	2.572	1.572	61%
	CAÑÓN CASSIDY CAL. 38 4"	Un	546	0	0%
	CAÑÓN MARTIAL CAL. 38 4"	Un	1.200	610	51%
	CAÑÓN CASSIDY CAL. 38 3"	Un	120	0	0%
	EJE DEL EXTRACTOR Martial-Cassidy.	Un	2.480	2.480	100%
	EJE DEL EXTRACTOR Scorpio	Un	382	382	100%
	PALANCA DEL CILINDRO Martial-Cassidy	Un	2.800	2.800	100%
	PALANCA DEL CILINDRO Scorpio	Un	380	380	100%
PARTES MICROFUNDIDAS PARA REVOLVER	GUÍA DEL RESORTE DEL PERCUTOR	Un	715	715	100%
	BOTÓN DE LA CORREDERA	Un	1.000	0	0%
	CORREDERA	Un	500	350	70%
	DIENTE DEL PERCUTOR	Un	2.481	2.481	100%
	DISPARADOR	Un	3.400	1.059	31%

<b>LÍNEA PIEZAS FUSIL ACE</b>	BASE DE LA EMPUÑADURA MICRO. ACE	Un	7.002	6.545	<b>93%</b>
	BASE MIRA TRASERA	Un	4.975	6.673	<b>134%</b>
	BLOQUE DE GASES ACE 22-23	Un	7.000	5.712	<b>82%</b>
	MANIJA DE RECARGA	Un	10.020	7.959	<b>79%</b>
	MARTILLO ACE 21, 22 y 23	Un	7.000	3.711	<b>53%</b>
	SELECTOR IZQUIERDO MODELO ANTIGUO	Un	7.000	7.000	<b>100%</b>
	SOPORTE BAYONETA (ACE 22-23)	Un	7.461	6.679	<b>90%</b>
	SOPORTE GUARDAMANOS (22-23)	Un	5.696	6.480	<b>114%</b>
	TAMBOR AJUSTE LATERAL MIRA TRASERA SEMIELABORADO	Un	1.000	8.000	<b>800%</b>
	FIADOR AUTOMATICO ACE MIECANIZADO	Un	0	7.000	<b>100%</b>
	INSERTO RIEL POSICIONADOR FUSIL MICROF	Un	7.000	9.371	<b>134%</b>
	INSERTO ALMA CULATA FUSIL MICROF	Un	7.000	9.013	<b>129%</b>
	FIADOR AUTOMATICO ACE MIMICROFUNDIDO	Un	0	5.996	<b>100%</b>
	RETEN CARGADOR ACE MIMICROFUNDIDO	Un	5.500	5.465	<b>99%</b>
	PICATINNY CUBIERTA	Un	3.000	1.540	<b>51%</b>
	PICATINNY DEL F.A FUSIL ACE	Un	7.961	7.731	<b>97%</b>
	SELECTOR DERECHO ACE	Un	5.500	4.770	<b>87%</b>
	CUBRELLAMAS PREMECANIZADO ACE	Un	11.600	9.242	<b>80%</b>
RETEN ULTIMO CARTUCHO	Un	10.106	9.075	<b>90%</b>	
<b>LÍNEA PIEZAS FUSIL AR</b>	BASE MIRA TRASERA MICROFUND.	Un	2.500	2.610	<b>104%</b>
	BASE MIRA DELANTERA MICROFUND.	Un	2.500	0	<b>0%</b>
	GUÍA BALA MICROFUNDIDA	Un	10.981	5.952	<b>54%</b>
	SELECTOR INTERIOR FUEGO MICROFUND.	Un	11.371	8.932	<b>79%</b>
	SOPORTE GUARDAMANO FUSIL CÓRDOVA	Un	1.000	1.000	<b>100%</b>
	BLOQUE DE GASES MICROF. (AR-SAR CORD.)	Un	2.635	2.884	<b>109%</b>
	DESCONECTOR MICROFUNDIDO	Un	6.670	7.610	<b>114%</b>
	DISPARADOR AR-SAR CORDOV. MECAN. (GAT.)	Un	11.400	7.700	<b>68%</b>
	CABEZA DE VÁSTAGO MICROFUND.	Un	12.376	7.458	<b>60%</b>
	BLOQUE UNIÓN CULATA P204-0009	Un	1.800	1.200	<b>67%</b>
	BASE CULATA MICROFUNDIDA	Un	2.000	1.400	<b>70%</b>
<b>PARTES MECANIZADAS FUSIL AR - SAR (CÓRDOVA)</b>	TUERCA GUARDAMANOS (TORNO CNC)	Un	20.810	13.815	<b>66%</b>
	INSERTO METÁLICO P/CARTUCHO D/SEGUR. (ACE AR-SAR)	Un	13.660	4.660	<b>34%</b>

<b>PARTES MICROFUNDIDAS LÍNEA PISTOLA - FUSIL</b>	MANIJA RECARGA MICROF. (FUS. CÓRDOVA)	Un	2.040	2.040	100%
<b>PIEZAS MICROFU PISTOLA INDUMIL 9 MM</b>	PALANCA DEL DISPARADOR	Un	6.425	4.288	68%
	INSERTO TOPE CORREDERA	Un	6.401	4.758	74%
	MARTILLO MICROFUNDIDO	Un	6.052	4.316	71%
	EXTRACTOR PISTOLA	Un	5.122	4.442	87%
	PALANCA DE LA CORREDERA	Un	5.942	4.530	76%
	MIRA DELANTERA	Un	7.165	4.581	64%
	BLOQUE MIRA TRASERA	Un	6.421	3.398	53%
<b>PIEZAS MECANIZADA PISTOLA INDUMIL 9 MM</b>	VARILLA GUIA ESTANDAR	Un	5.840	5.840	100%
	SEGURO D/PERCUTOR PISTOLA SEMIELAB.	Un	3.500	3.500	100%
<b>LÍNEA PIEZAS KIT DE CONVERSIÓN</b>	ADAPTADOR BLOQUE BASE CULATA KIT	Un	3.155	3.155	100%
	BASE MANIJA RECARGA (16.356.3088)	Un	1.190	1.190	100%
	BOTON CULATA MICROF. KIT CONVERS.	Un	3.186	3.222	101%
	BLOQUE BASE CULATA KIT AR (FS 136 0035)	Un	2.644	2.702	102%
	BLOQUE UNIÓN KIT (FS 136 0030)	Un	2.098	2.098	100%
	BOTON BASE DE LA CULATA KIT (FS 136 0040)	Un	4.766	3.436	72%
	RETÉN CULATA KIT (16.356.6122)	Un	3.532	3.152	89%
<b>PORTA ARMA</b>	PORTAFUSIL FUSIL ACE	Un	9.068	5.000	55%
	CJTO. PORTAFUSIL ESTANDAR GALIL AR	Un	89.038	89.800	101%
<b>LANZAGRANADAS 40MM MK1</b>	REPUESTOS NLES. MGL	Und	4.664	4.664	100%
<b>LÍNEA BLANCA (UND)</b>	MESA AUXILIAR MATERIAL HOSPITALARIO	Un	115	115	100%
	SOPORTE DE GOTEÓ	Un	115	115	100%
	MESA PARA MONITOR SIGNOS	Un	50	50	100%
	CARRO TRANSPORTE OXIGENO PEQUEÑO	Un	41	41	100%
	CARRO TRANSPORTE OXIGENO GRANDE	Un	115	115	100%
	CABINA HOSPITALARIA ENSAMBLE COVID-19	Un	20	20	100%

## Cumplimiento Producción Civil

LÍNEA	PRODUCTO	UND. MED.	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2020 Rev. 2 DEL 25-NOV-20	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMP. AÑO.
PRODUCCIÓN METAL MECÁNICA	Acero al carbono + aceros aleados	KG	50.000	67.752	136%
	Hierros	KG	22.000	35.365	228%
	Acero al manganeso	KG	54.510	49.715	151%
	Producción civil microf	KG	3.600	8.930	248%

## CONVENCIONES

EXCELENTE > 98%	
SATISFACTORIO <98%;>89%	
MINIMO < 89%	

## RESULTADOS:

-  Tener la capacidad para atender necesidades de exportación de: Bombas 12.000 unidades/año, Espoletas 24.000 unidades/año, Granadas 2000 unidades/año.
-  Ampliar el portafolio de productos relacionados.
-  Aumentar el margen de ganancia de los productos mediante la ampliación capacidad tecnológica en mecanizados por mayor productividad.
-  Atender con oportunidad y los más altos estándares de calidad a los clientes, fortaleciendo nuestro proceso de mejora continua enfocado a un producto más confiable y con mejores prácticas empresariales.

# NUEVOS PRODUCTOS CICLO I+D+i FINALIZADO

## FEXAR

 Nueva formulación de la emulsión cantera alta tronadura (emulind-at)



## FASAB

 Plataforma robótica móvil v1.0 (implementar mejoras de acuerdo a observaciones realizadas por el cenam)



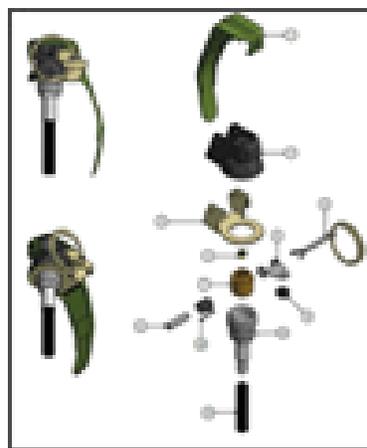
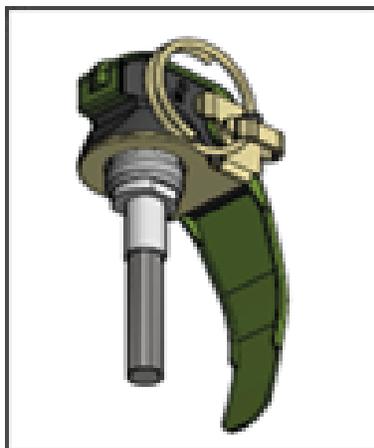
# NUEVOS PRODUCTOS – AVANCE DE PROYECTOS EN FASE III INNOVACIÓN – DISEÑO DE INGENIERÍA DE PROCESO Y DESARROLLO DE PROCESO

## FAGECOR

-  Fusil táctico 9mm fase III: montaje y puesta a punto de la línea de fabricación.
-  Escopeta de repetición fase III: montaje y puesta a punto de la línea de fabricación.

## FASAB

-  Desarrollo de ingeniería del proceso espoleta para granada de mano IMC 26 HE.



# NUEVOS PRODUCTOS – AVANCE DE PROYECTOS EN FASE II DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTO

## FAGECOR

 Escopeta de repetición



 Cañon Disruptor



 Fusil INDUMIL



## FASAB

 Validación Bomba MK 83 (1000)



 Municiones menos letales (Granadas)

 Sistema de locomoción prototipo PRM  
V2 para subir y bajar escaleras

## MEJORA DE PRODUCTOS CICLO I+D+i FINALIZADO

### FASAB

Optimización diseño de colas para munición MK 81, MK 82 y MK 83.

## MEJORA DE PRODUCTOS CICLO I+D+i FINALIZADO

### FAGECOR

Pistola Córdoba fase I: mejoramiento del mecanismo retén del proveedor y modernización del amazón.

### FASAB

IMPLEMENTAR SISTEMA DE DETECCIÓN DE ARMADO Y SISTEMA CAMBIO RÁPIDO BATERÍA ESPOLETA.

## MEJORA DE PRODUCTOS CICLO I+D+i FINALIZADO

### FASAB

Inyectora doble estación.



 Prensa hidráulica 10 TON.



 Torno CNC tipo suizo ref 32



 Puente grúa auto soportado de 5 TON



 Centro de mecanizado.



 Torno fresador.



 Montaje, adecuación y puesta a punto líneas



# CENTRO DE INNOVACIÓN FASE I FAGECOR

En la vigencia 2020 se adquirieron los siguientes elementos para así fortalecer el desarrollo de nuevos productos y servicios generados en la Fabrica General José María Córdova:



TORNO CONVENCIONAL



SIERRA SIN FIN VERTICAL



RECTIFICADORA PLANA



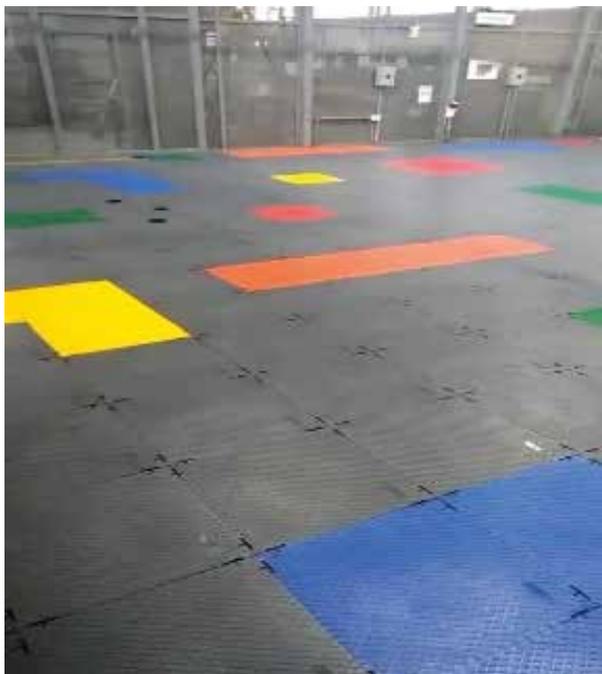
AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES EN IMPRESIÓN 3D  
EN DIVERSOS MATERIALES.



RECTIFICADORA CILÍNDRICA



PROTOTIPADORA INDUSTRIAL



## IMPLEMENTACIÓN PLANTA ELECTRÓNICOS FASE II

 Marcadora laser - FASAB



 Prensas hidro-neumáticas FASAB



 Taladro fresador.



 Impresora 3D.



## FEXAR

 Actualización tecnológica de nitración - piezas de vidrio borosilicato, tubería vitrificada y accesorios; lazo regulador de la columna K1 torre de concentración de ácidos.



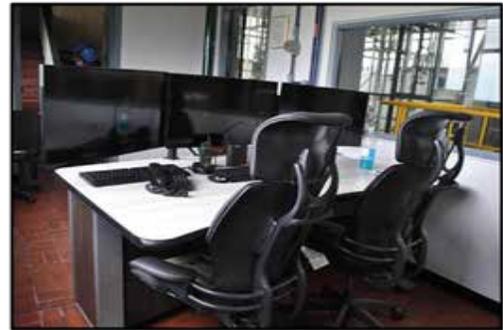
Actualización tecnológica de nitración - reactor nitrador de mono-pentaeritritol.



Actualización tecnológica de nitración - sistema de automatización proceso de producción de pentrita línea 1 y línea 2.



Sistema automático de control para el proceso de concentración de ácido nítrico



Válvulas y trampas de vapor Torre de ácidos Hotmelt



Doble cabezal dosificador de resina

 Bandas transportadoras por gravedad: extensible por rodachinas y por rodillos.



 Actualización tecnológica del taller de carpintería FEXAR - adquisición de equipos.

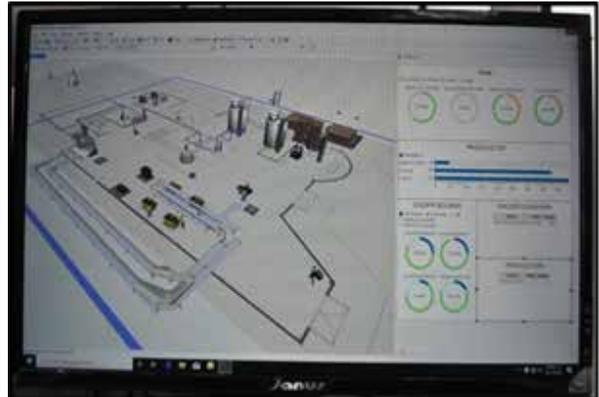


 División de áreas industriales clasificadas en el Taller de Multiplicadores B.





División de áreas industriales clasificadas en el Taller de Multiplicadores B.



## SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La Industria Militar en cumplimiento a la implementación del Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo bajo la resolución 0312; así mismo se encuentra en la migración de la certificación OHSAS 18001 hacia la ISO 45001, buscando fortalecer los mecanismos de prevención de accidentes de trabajo o enfermedades de tipo laboral, por lo cual se dio cumplimiento al plan de trabajo 2020, así:



Programa de manejo seguro de sustancias químicas.



Programa de alcohol tabaco y drogas.



Programa de riesgo psicosocial.



Programa de riesgo mecánico.



Programa de prevención contra caídas altas.

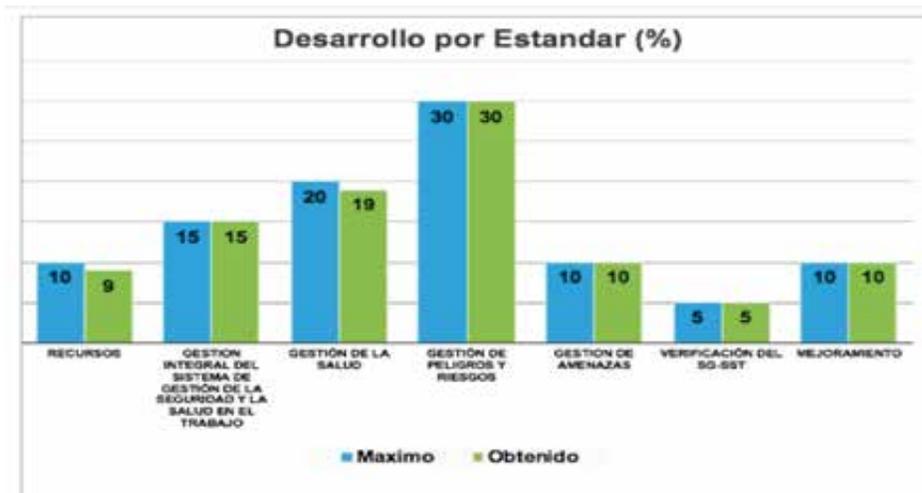


Programa preparación y respuesta ante emergencias.



Programa de medicina preventiva y del trabajo.

## Cumplimiento del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST Resolución 0312 de 2019.



## Programa de vigilancia Epidemiológica para prevención del nuevo coronavirus SARS-CoV-2 (Covid-19)

El COVID-19, condujo los programas de vigilancia epidemiológica hacia la prevención del contagio de este. Estableciéndose el Protocolo de Bioseguridad de la Industria Militar IM OC SGT IF 080, mediante el cual se implementaron medidas como:

- 🌀 Cámara de reconocimiento facial para la toma de temperatura a funcionarios y visitantes, al ingreso y salida de las instalaciones.



Se adquirieron dispensadores de gel automáticos en las Oficinas Centrales, asimismo en las fábricas se realizó la fabricación de dispensadores de gel de pedal, evitando el contacto con superficies.



Se realizó una adecuada distribución en los comedores garantizando el distanciamiento al consumir alimentos.



Desinfección de pasillos, oficinas y talleres



Se realizó la instalación de lavamanos portátiles tanto en Oficinas Centrales como en fábrica. Así mismo se suministra los insumos, gel (elaborado por Indumil), jabón antibacterial y toallas desechables, para el lavado frecuente de manos.



Se suministra alcohol al 70% para la desinfección de puestos y



Se llevaron a cabo capacitaciones, pancartas, publicaciones por Induflash y el correo de comunicaciones institucional, fomentando el autocuidado y los mecanismos de prevención frente al COVID-19. Se mantiene un seguimiento a los síntomas de los funcionarios mediante el diligenciamiento de la encuesta diaria.



Link de Ingreso:  
<https://intranet.indumil.gov.co/encuesta-epi-demiologica-hse/>.

La Industria Militar presento 167 contagios cuyo origen se estableció de tipo común, los cuales fueron aislados de anticipadamente para el debido control.

CASOS POSITIVOS COVID-19			
FAGECOR	FEXAR	FASAB	Oficinas Centrales
78	38	19	32

## PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS

La Brigada fue un equipo fundamental en el apoyo para la prevención del contagio del COVID-19 dentro de la Industria Militar, realizando la concientización en el uso del tapabocas y lavado y desinfección antes de consumir alimentos. Así mismo, por motivo del COVID-19 gran parte de las capacitaciones y entrenamiento se desarrollaron de forma virtual, dando cumplimiento a las actividades programadas.



Se realizó el simulacro de Auto Protección el día 22 de octubre de 2020 con el apoyo de los brigadistas, quienes, reiteraron las debidas medidas a considerar en caso de emergencias como: rutas de evacuación, como actuar en caso de sismo, principales riesgos y peligros en la Industria Militar y los mecanismos de prevención frente al COVID-19.

# CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

## ACCIDENTES LABORALES

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) presentó un total de 57 eventos en la vigencia 2020. Estos se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

Accidentalidad	O.C	FAGECOR	FEXAR	FASAB	INDUMIL
A.L. 2019	10	44	17	61	152
A.L. 2020	9	35	7	6	57

En la vigencia 2020 se evidencia una reducción de 95 accidentes en relación con el año anterior. Esta importante disminución, se atribuye al no se presentaron eventos de una magnitud considerable. Lo anterior permite identificar que los programas de prevención y control aportan en el presente comportamiento.

## REGISTRO DE AUSENTISMO

Los días de ausentismo causados por accidente de trabajo presentaron un total de 376 días en la vigencia 2020. Estos se encuentran distribuidos de la siguiente forma.

Ausentismo	O.C	FAGECOR	FEXAR	FASAB	INDUMIL
A.U. 2020	2	218	152	18	447

## 2020 EL AÑO DE LA SEGURIDAD Y EL MANTENIMIENTO

La respectiva campaña buscó la participación del personal de la Empresa por medio del desarrollo del año de la seguridad y el mantenimiento. Donde se hicieron actividades encaminadas a la prevención frente a la pandemia del COVID-19 y la reducción del número de contagios presentados en las instalaciones de la Industria Militar, al igual que por mecanismos visuales se incentivaron mecanismos de prevención frente al consumo de drogas, alcohol y otras adicciones.

## SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

El Sistema de Gestión Ambiental (SGA) de la Industria Militar en la vigencia 2020, se enfocó en el seguimiento y cumplimiento de los requisitos estipulados en la ISO 14001:2015, las políticas Nacionales Ambientales, capacitaciones al personal y así mismo el debido seguimiento a los indicadores del Sistema de Gestión Ambiental.

## ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LOS PROGRAMAS

### GENERACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS

Los residuos sólidos de la Industria Militar son manejados de forma separada, por un lado se encuentra los residuos peligrosos y por otro los ordinarios y aprovechables. Este manejo se enfoca en evitar una contaminación cruzada de los mismos y reducir la probabilidad de generar algún daño al medio ambiente. El grupo Salud, Seguridad y Medio Ambiente (SSMA), ejecuto las siguientes actividades en la vigencia 2020:



Se fomenta mediante un documento, el adecuado manejo de los residuos sólidos denominado "¿Qué son los residuos sólidos?".



Se llevaron a cabo capacitaciones del SGA en temas relacionados al adecuado manejo de los residuos sólidos.



Se cumple con la normativa de manejo y disposición final de residuos peligrosos y ordinarios en cada unidad de negocio. La disposición final de los residuos de la Industrial Militar es gestionada por el proveedor Distribuciones Ambientales S.A.S según contrato 4762.



Se realizan inspecciones en las diferentes áreas sobre la adecuada clasificación de los residuos peligrosos, ordinarios y aprovechables.



Se instalan puntos ecológicos en las distintas unidades de negocio (FAGECOR, FEXAR, FASAB y Oficinas Centrales) para la clasificación de

## PROGRAMA DE FLORA Y FAUNA

Se contrato el servicio de tala y reposición de especies arbóreas en las fábricas y Oficinas Centrales con los siguientes resultados:

Reposición de especies				
Fábrica	FAGECOR	FEXAR	FASAB	TOTAL
Número de especies por reponer	150	1340	500	<b>1990</b>
Número de especies reinstauradas	24	39	200	<b>263</b>



*Imágenes tala y reposición de especies arbóreas.*

## PROGRAMA GESTIÓN RECURSO HÍDRICO

La Industria Militar cumple con el manejo de Agua Potable por medio de las resoluciones 4153 del 2017, resolución 2570 del 2019, resolución 0123 del 2009 y resolución 696 del 200 que se encuentran en trámite de renovación.

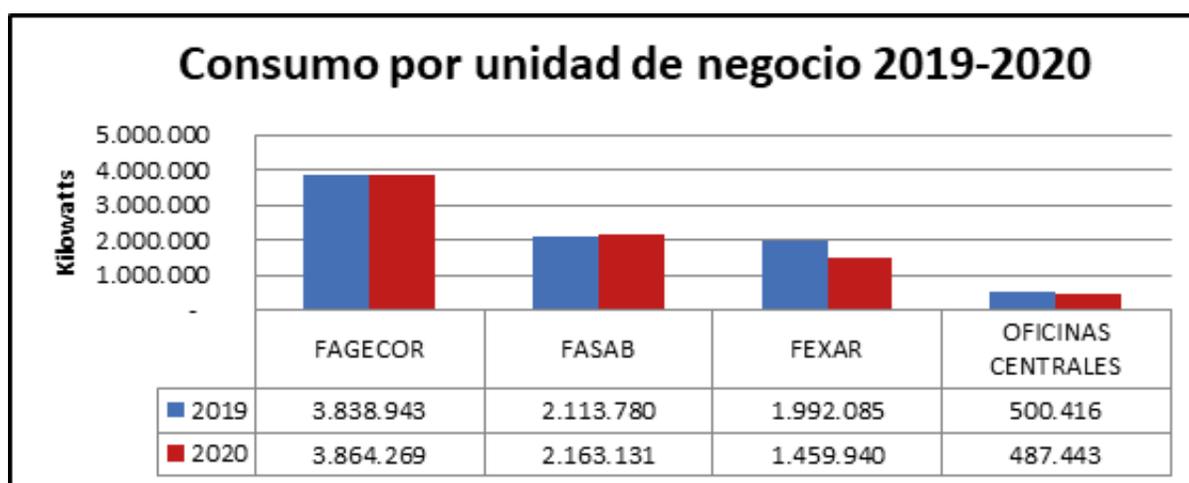
## PROGRAMA GESTIÓN CALIDAD DEL AIRE

Se realizó la contratación para el desarrollo de las pruebas de mediciones Isocinéticas, donde se monitorearon las fuentes fijas obteniendo resultados dentro de los parámetros de ley.

# CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS AMBIENTALES

## REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA.

En el 2020 se logro presentar una reducción considerable del consumo a comparación del 2019, dado que paso de 8.445.224 Mkw en el 2019 a 7.974.783 Mkw en el 2020 con un valor porcentual del 8%.



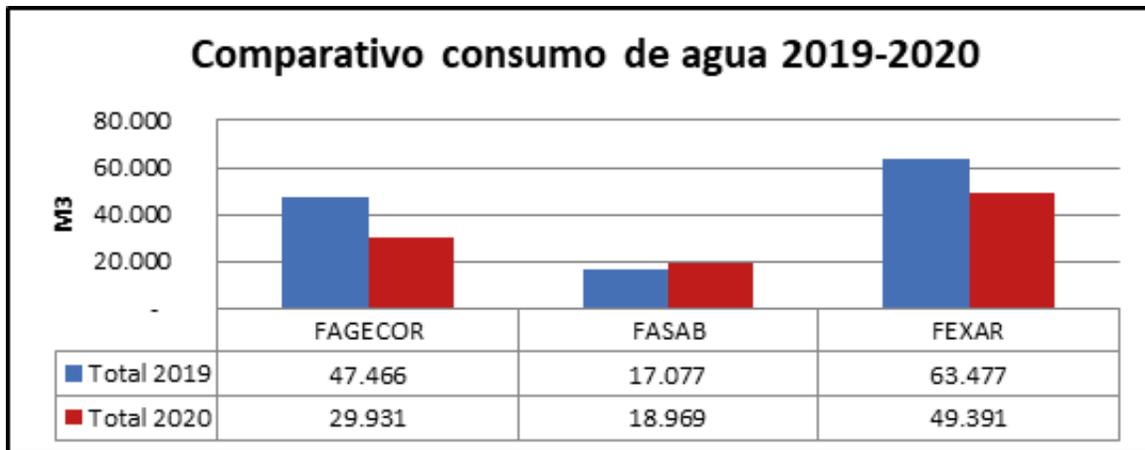
Fuentes estadísticas de indicadores ambientales SSMA

## REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE AGUA.

El consumo del recurso hídrico en la Industria Militar (INDUMIL) para la vigencia 2020, tuvo una reducción considerable (98.291 m<sup>3</sup>) respecto al año anterior (128.021 m<sup>3</sup>). Debido al continuo desarrollo de actividades por parte del grupo Salud, Seguridad y Medio Ambiente y la reducción de los funcionarios que se encuentran en la Industria Militar dada la presente pandemia de COVID-19. La fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte (FEXAR) presento el mayor consumo del recurso hídrico por la ejecución de obras civiles.

Con respecto al seguimiento que se lleva, a continuación, se presentan los metros cúbicos (m<sup>3</sup>) extraídos en cada una de las dependencias en el 2020.

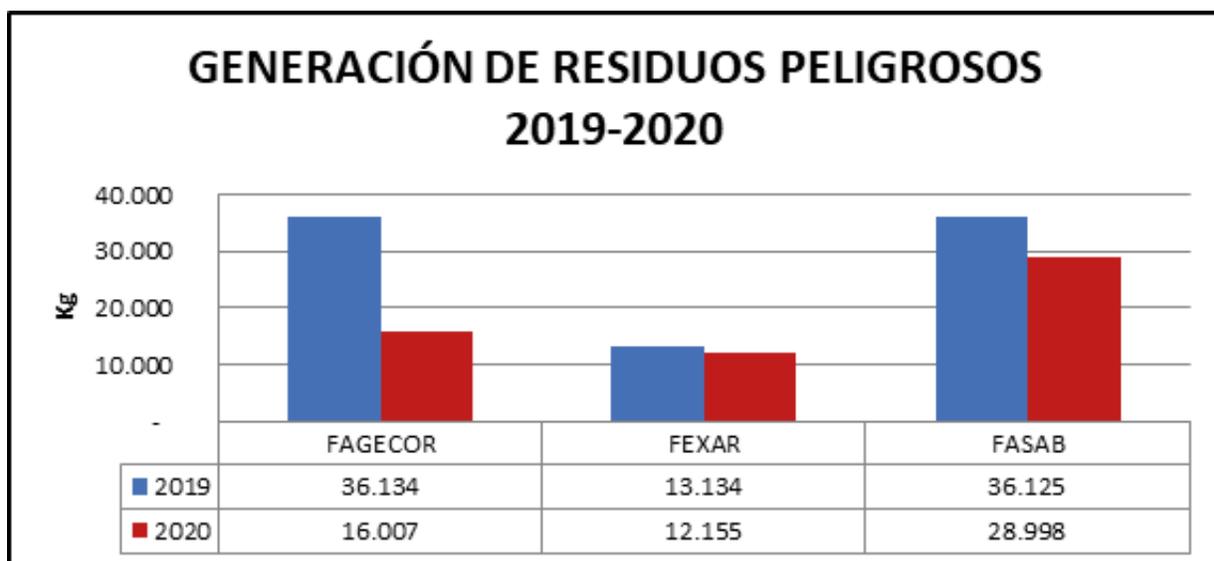
A continuación, se presentan los consumos generados a cada unidad de negocio en el año 2019-2020.



Fuentes estadísticas de indicadores ambientales SSMA

## REDUCCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS

Para la vigencia del 2020 se generaron 57.160 Kg, lo que significa una reducción notoria en la generación de residuos, dado que el grupo Salud, Seguridad y Medio Ambiente ha desarrollado actividades de capacitación y verificación de la adecuada disposición de los residuos generados. La Fábrica Santa Barbará (FASAB) fue la que presentó una generación de residuos considerable debido a las respectivas limpiezas de los procesos productivos y la acumulación en meses de pandemia.



Fuentes estadísticas de indicadores ambientales SSMA



# GESTIÓN ADMINISTRATIVA

# GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Durante la vigencia 2020 para la Industria Militar al igual que para muchas compañías a nivel mundial fue un año lleno de desafíos y una vez el Gobierno Nacional declaró la emergencia sanitaria en Colombia en el mes de marzo de 2020, la Industria Militar consciente de su compromiso con el país, dispuso su capacidad humana para contribuir a mitigar la pandemia sin dejar de lado la premisa del cuidado de cada uno de nuestros colaboradores y de sus familias, además de la continuidad de su objeto misional y acogió e implementó de manera prioritaria e inmediata, las medidas establecidas en el protocolo General de bioseguridad para la prevención y propagación del COVID-19, que dispuso el Gobierno Nacional y el Grupo Soga de la Industria Militar.

Se cumplió con las órdenes impartidas por el Gobierno, sobre la implementación del trabajo remoto del personal que presta sus servicios a Indumil, con la finalidad de salvaguardar la vida y salud de los colaboradores y sus familias, se determinó y accionó sus capacidades para apoyar al país en la mitigación de la pandemia, destinando ciento cincuenta (150) colaboradores para la elaboración y fabricación de la nueva línea de producción adoptada por INDUMIL: Línea Hospitalaria, (kits hospitalarios, producción de gel antibacterial, y ensamble de ventilador mecánico).

Desde la División de Talento Humano se buscó el apoyo en las herramientas ofimáticas y con el sostén de nuestros entes externos para brindar a nuestros colaboradores un plan de capacitación, plan de bienestar y orientación psicosocial, esto en busca de la mejora a nivel integral del trabajador y su familia siempre en razón de “Haciendo de Indumil un gran lugar para trabajar” orientado a mejorar las condiciones de ambiente laboral de los colaboradores, con miras a elevar su nivel de satisfacción, pertenencia y felicidad laboral.

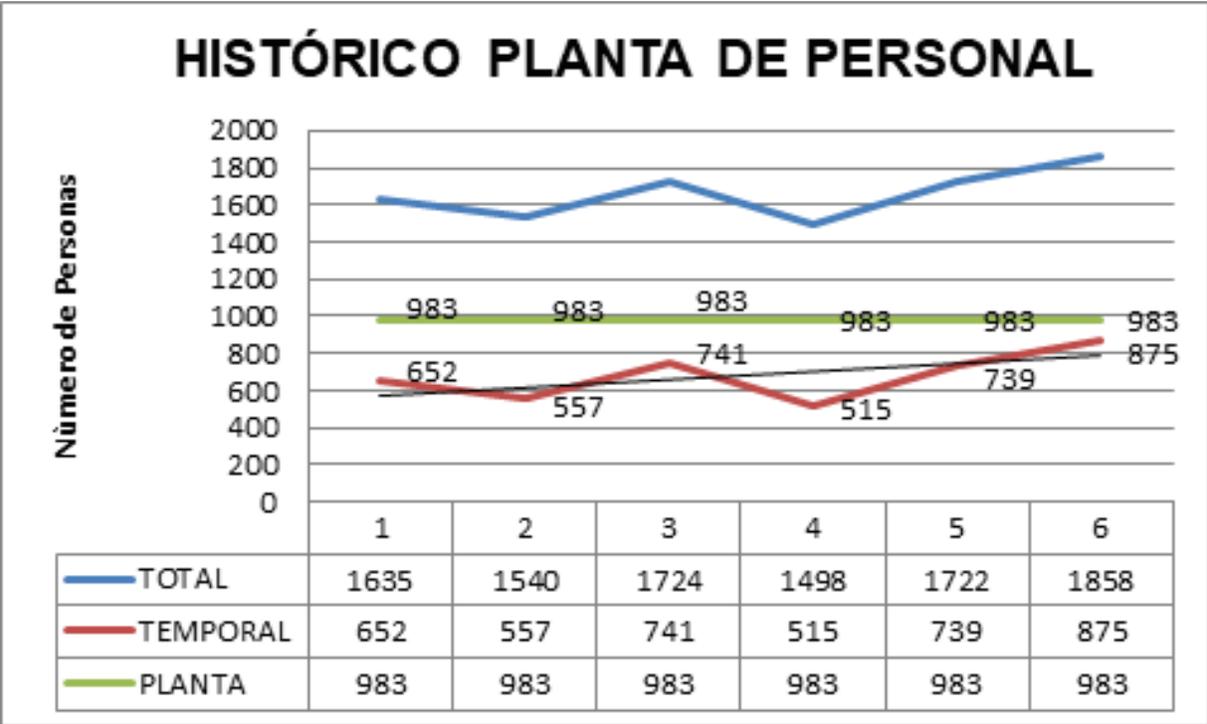
En muestra del trabajo desarrollado por la División de Administración de personal se entrega el siguiente informe:

# PLANIFICACIÓN Y MEJORA DE LAS PERSONAS.

## Generación de empleo.

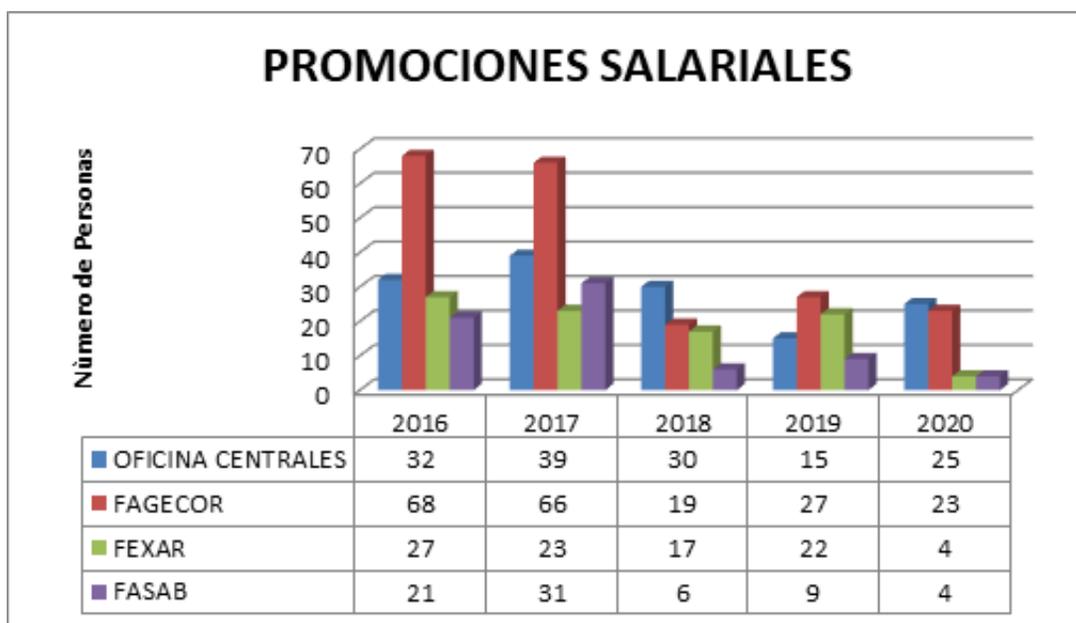
En el año 2020 La industria militar mantuvo su planta de personal en un 96% de trabajos provistos y un 4% de vacantes para el cumplimiento de su planta de personal aprobada (983 colaboradores), en cuanto al personal en misión con respecto al año anterior se dio un aumento de un 18,5 %.

Ese aumento obedeció básicamente a la retoma de la operación de las minas en la Jagua Ibirico, Drummond, Caypa, Canteras, cerrejón y cerromatoso, a la necesidad de fabricar elementos hospitalarios como apoyo al Gobierno Nacional, como sustento a los ciudadanos que estaban contagiados por el coronavirus-19 y, las nuevas negociaciones que, en el último trimestre del 2019, se adelantaron con las Fuerzas Militares.



## Promociones salariales

Para la Industria Militar es muy importante la justicia e integridad dentro de la organización es así como en el año 2020 se ha mantenido a los funcionarios las mismas oportunidades de crecimiento concediendo así 56 promociones que permiten tener una estrecha relación con la motivación del empleado, satisfacción laboral, orgullo por el trabajo y generar un clima y ambiente laboral adecuado.



## DESARROLLO DE LAS PERSONAS

### Programa de capacitación y desarrollo de personal

En consideración al bienestar y la mejora de las competencias del personal de la entidad, se aprobó el Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2020, ejecutando diferentes actividades, las cuales dada la coyuntura actual por la emergencia sanitaria se desarrollaron de manera virtual.

La División de Administración de Personal optó por la búsqueda de alternativas para el cumplimiento del plan aprobado; es así como, con apoyo de nuestros aliados estratégicos (Caja compensación, Arl, Eps, Sena, Esap, Dafp entre otros) y con el fin de dar cumplimiento al plan de capacitación, como base al aporte integral de nuestros colaboradores y su entrenamiento a nivel laboral, profesional y personal, nuestro plan de capacitación ejecutado tuvo un amplio cubrimiento con respecto a: cursos de ley, normas sistema de gestión integral, y otras como apoyo a las competencias de nuestros colaboradores entre ellas:



Excel intermedio,

Control de inventarios,

Contratación Estatal,

Fijación de Objetivos,

Formulación y,

Evaluación de proyectos.

Asimismo, se capacito en el apoyo técnico en:



Técnicos en Construcciones Civiles,

Electricista Industrial,

Operador de plantas de tratamiento de aguas y desechos,

Publicidad Mercadeo y Ventas,

Seguridad Ocupacional.

En apoyo a su seguridad mental y emocional:



Campañas de sensibilización y prevención COVID 19, entre otras.

Fue así como el 100% del personal de la Industria Militar fue capacitado. Siendo la virtualidad nuestro mayor apoyo para dicho cumplimiento.

**PLAN DE CAPACITACIÓN PIC -2020-**  
 Con el propósito de fortalecer las competencias y habilidades del talento humano del Estado, la ESAP y Fundación Pública fomentan espacios de aprendizaje para servidores.  
 ¿Quieres fortalecer tus conocimientos sobre innovación en lo público? Si es así, ¡ estos diplomados son para ti!

<https://bit.ly/3j8wM1W> Formulario de inscripción  
 Diplomado - Innovación en el sector público - Fundación Pública.

<https://bit.ly/2ZL8u0z> Formulario de inscripción  
 Diplomado - Participación Ciudadana: Fundación Pública.

## CAPACITACIÓN TÉCNICOS 2020



Dando cumplimiento al Plan de Capacitación 2020, te informamos sobre el cronograma de sesiones sincrónicas para cada uno de los Técnicos

**CANTÓN DE CONTRATACIÓN ESTADAL, LITONDA, PASTAZA, ESPERANZA DE CONTRATO, AVANCE DE PROYECTO Y GARANTÍA**

**DANDO CUMPLIMIENTO AL PLAN DE CAPACITACIÓN PIC -2020-**

Te invitamos a participar en la capacitación en Contratación Estatal, estudio previo, ejecución de contratos, análisis de riesgo y garantías.

4 módulos los días 08, 09, 10, 11 y 12 de septiembre de 2020 de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

Se realizará en línea sincrónica por la plataforma Zoom en el enlace que será el contenido de esta presentación.



**DANDO CUMPLIMIENTO AL PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 INDUFLASH TE INFORMA:**  
 Que el día de mañana 26 de septiembre de 2020 a las 7:00 a.m. se realizará la inducción al curso virtual **TRANSPORTE DE MERCANCÍAS PELIGROSAS**.

La inducción se realizará a través de Zoom. Solicitamos estar atentos al correo electrónico suministrado **POR USTED**ES donde enviaremos toda la información correspondiente **Y LA INVITACION**.

# RESPONSABILIDAD SOCIAL

Durante el año 2020 la Industria Militar, ha participado y ha colaborado al Gobierno Nacional, en la mitigación de la pandemia coronavirus-19, en pro de nuestra responsabilidad social hemos colaborado en:



- Elaboración y fabricación de la nueva línea de producción adoptada por INDUMIL durante la pandemia: Línea Hospitalaria.



- Campaña donaciones a través del Bienestar Familiar en las dificultades presentadas por inundaciones en nuestro país.

## TAPITAS PARA SANAR

Nuestro compromiso con la niñez ha sido permanente y es por esto que este año hemos continuado con la campaña fundación TAPAS SANAR, la cual financia los programas de apoyo Psicológico, social y promoción de la sobrevivencia para los niños, niñas y adolescentes con Cáncer de la fundación. A través de la recolección de tapitas dentro la Industria Militar, nos hacemos partícipes en la mejora y la prevalencia de la salud y vida de nuestra niñez y juventud.

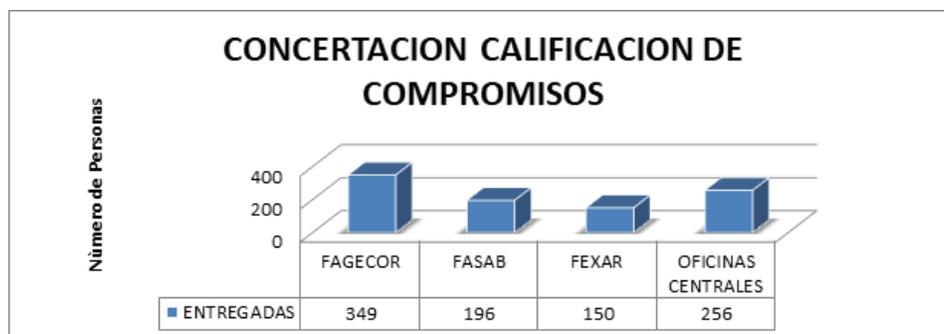


La Industria Militar asume con responsabilidad, las decisiones y actividades que desarrollamos con el Estado, colaboradores, sociedad y medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético fortaleciendo relaciones de mutua confianza que contribuyan a la creación de una sociedad cada vez más justa y solidaria.



## CONCERTACIÓN Y CALIFICACIÓN DE COMPROMISOS

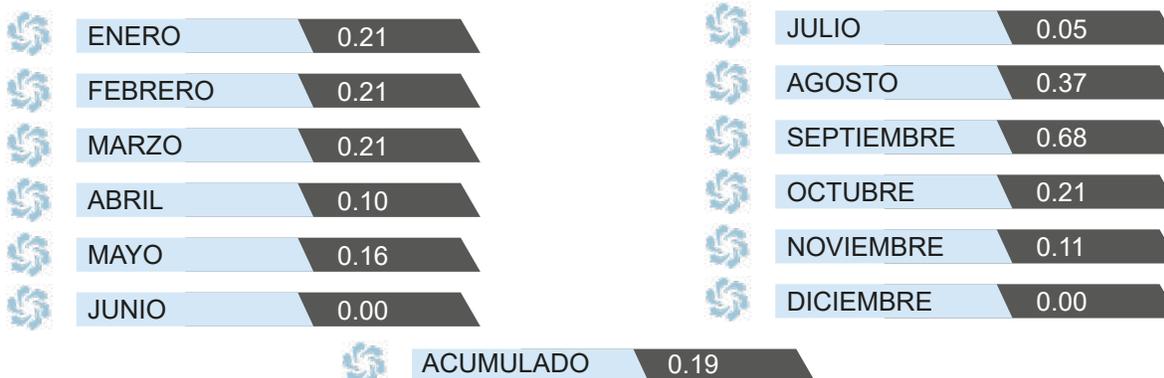
En la concertación y calificación de compromisos se pudo evidenciar el compromiso de los funcionarios el cual es fundamental. Sin embargo, ahora cobra más sentido que nunca. Con el fin de impulsar la transformación de la organización, debe ser una prioridad promover un mayor nivel de implicación de los equipos con los objetivos empresariales y la cultura corporativa.



## ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL

La Industria Militar mostrando su interés en la protección de personal, adoptó medidas establecidas en el protocolo General de bioseguridad emitido por el Gobierno Nacional, para la prevención y propagación del COVID-19, donde primó la salud de cada empleado y su núcleo familiar, manteniendo la planta de personal y misión sin despidos, reducciones de salario y con la continuidad de los beneficios establecidos por la ley.

Es por ello que el indicador de rotación se encuentra en un 0,19%, mostrando que la planta de personal se ha mantenido y las desvinculaciones del personal se han presentado básicamente por decisión del servidor, por reconocimiento de la pensión o por fallecimiento. Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir tanto a los procesos como a la institución, por medio de la implementación y el cumplimiento del programa de bienestar e incentivos de la compañía.



## ACTIVIDADES DE BIENESTAR Y AMBIENTE LABORAL

El plan de bienestar en esta época de pandemia generó una serie de cambios y alteraciones en nuestro estilo de vida. Así mismo, el aislamiento social ha producido cambios en la salud física, mental y emocional de muchas personas.

Esto llevó a que las actividades del plan de bienestar tuvieran que ser replanteadas y aplicadas a varios de nuestros hábitos.

Por eso, se ejecutaron diferentes actividades a través de la modalidad virtual a través de la caja de compensación familiar, con el fin de brindar a los funcionarios y núcleos familiares mejora en las condiciones y calidad de vida, se abordaron temas de salud, cultura, desarrollo personal y familiar, promoción socio-económica, deporte y recreación, actividades manuales, talleres de mejora tu casa, acompañamiento psicosocial.

De esta manera bajo el concepto trabajo en casa la Industria Militar contempló diferentes programas para que los trabajadores se integraran con sus familias y además contaran con diferentes alternativas de aprovechamiento del tiempo desde sus casas, como de espacios de formación entre ellos:



### Mejora tu casa:

Es un espacio que se proporcionó desde la Industria Militar y la Caja de Compensación Familiar Compensar a los trabajadores con el ánimo de beneficiar a los funcionarios en las diferentes líneas como Instalación de puertas, Instalación de cortinas, Talleres de habitabilidad, y a la obra.





## Actividades culturales :

Mi familia tiene talento como actividades de danza, pintura, dibujo, fotografía etc.



## Juegos virtuales :

Para los servidores públicos como baloncesto, futbol, voleibol rana, bolos actividad que se realizó con el apoyo del DAFP.



## Cursos virtuales :

Se realizaron a través de la caja de compensación



En definitiva, se mantuvo una comunicación fluida desde el primer momento con el fin de generar un clima de confianza que sirva para minimizar el aislamiento, la incertidumbre y el estrés, propios de la situación excepcional que se está viviendo en el país.



## CELEBRACION DIA DE CUMPLEAÑOS:

Durante la vigencia 2020 se hizo homenaje a diario de los colaboradores en su fecha de cumpleaños



## ACCIÓN DE GRACIAS:





## HABILIDADES DE HABILIDAD:

En pro del bienestar de nuestros colaboradores, el manejo del estrés, la unión familiar y la vivencia de nuestros valores corporativos, se realizaron en acompañamiento con nuestra caja de compensación proyectos que beneficiaron a nuestros empleados y a sus familias.



## CEREMONIA DE CONDECORACION:

Con motivo de los sesenta y seis (66) años de la Industria Militar se realizó la condecoración de medallas categoría Oro, Plata y Escudos por años de servicio. La ceremonia se oficializó en Oficinas Centrales bajo todos los protocolos de bioseguridad y acatando el aislamiento social.





## CELEBRACION DIA AMOR Y AMISTAD:



## DIA DEL NIÑO:

La industria militar pensando en los hijos de nuestros colaboradores y, en su cuidado con la contingencia actual celebro virtualmente un día tan importante para ellos.



## ACTIVIDADES DEPORTIVAS:



¡TRABAJAMOS POR TU BIENESTAR!

Trabajamos por tu Bienestar



## PAGO DE NOMINA:

La Industria Militar durante el año en vigencia dio cumplimiento al cien por ciento (100%) y, sin retrasos en los pagos de nómina de sus colaboradores.



## DIA DEL PADRE Y MADRE:

La Industria militar no dejó pasar esta fecha inadvertida y envió un saludo a través de Induflash para todos los colaboradores y colaboradoras recordando lo importante que son y su valioso trabajo como unidad familiar.



## DIA DE LA INDUSTRIA MILITAR :

Con motivo de la celebración de los sesenta y seis (66) años de la Industria Militar el día 30 de octubre se realizó la celebración virtual, con la colaboración de la caja de compensación, en un gran evento que incluyó bingo virtual, rifas y humor, con la presentación de un gran humorista. Dando así la oportunidad de que cada integrante de la Industria Militar participara junto con su familia de un momento de esparcimiento y alegría





## NOVENAS NAVIDEÑAS: :

Teniendo en cuenta que la navidad es una fecha especial y perfecta para compartir y cultivar nuestro espíritu de solidaridad, compañerismo y amor la Industria militar celebró la novena de aguinaldos de manera virtual debido a la contingencia, pero con todo el amor y fraternidad que nos caracteriza.



## CIERRE FIN DE AÑO:

**SALUDO DE FIN DE AÑO DEL SR ALMIRANTE (RA) HERNANDO WILLS VELEZ, GERENTE GENERAL**

**AL PERSONAL DE LA INDUSTRIA MILITAR**

*31 de diciembre de 2020.*

Al acercarse el fin del año 2020, quiero expresarles a todos los Hombres y Mujeres de la Industria Militar un mensaje de agradecimiento por el trabajo desarrollado, el esfuerzo y la dedicación incondicional en momentos tan difíciles para nuestro país, derivados de la pandemia generada por el COVID 19.

El 2020 fue un año extraordinariamente difícil, vivimos situaciones que nunca habíamos imaginado, fue necesario cambiar nuestras costumbres, vivir en medio de la incertidumbre, valorar mucho más lo que tenemos, aprender el significado del distanciamiento social, de la autoprotección, del trabajo remoto, entre otras actividades que cambiaron nuestras vidas; pero gracias a la fortaleza individual de cada uno de ustedes, de sus familias y a las medidas adoptadas por el gobierno nacional e implementadas en la empresa, logramos salir adelante.

*Feliz año*

# GESTIÓN DIVISIÓN DE ADQUISICIONES

## PROCESO GESTIÓN DE COMPRAS



### Compras Nacionales 2020

En el año 2020 el valor de las compras nacionales alcanzó la cifra de 108.860,79 millones de pesos, con respecto al año 2019 se presentó un incremento del 7% en el valor total de la contratación.

DESTINO	Oficinas Centrales	Fábrica José María Córdova	Fábrica Antonio Ricaurte	Fábrica Santa Bárbara
Compraventa Nacional	\$ 4.782,54	\$ 5.822,20	\$ 19.153,91	\$ 18.382,38
Consultoría	\$ 169,91	-	\$ 390,06	-
Seguros	\$ 164,57	-	-	-
Interventora	-	-	\$ 133,56	-
Obras	-	\$ 123,20	\$ 2.207,97	\$ 105,70
Transporte	\$ 4.131,09	-	-	-
Suministro	-	-	\$ 1.034,59	\$ 319,08
Prestación de Servicios	\$ 29.239,05	\$ 861,76	\$ 5.066,14	\$ 1.857,94
Marco de Precios	\$ 4.930,29	\$ 6.592,89	\$ 2.582,43	\$ 809,52
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 43.417,43</b>	<b>\$ 13.400,06</b>	<b>\$ 30.568,67</b>	<b>\$ 21.474,63</b>

Tabla de comportamiento por unidad de negocio y tipo de contrato.

DESTINO	2016	2017	2018	2019	2020
Oficinas Centrales	60.746,65	29.147,64	27.836,20	44.117,64	43.417,43
Fábrica José María Córdova	15.334,71	3.829,42	6.779,37	15.696,08	13.400,06
Fábrica Antonio Ricaurte	11.541,33	14.966,37	18.867,03	35.625,85	30.568,67
Fábrica Santa Bárbara	2.102,05	19.685,70	4.207,41	6.744,52	21.474,63
<b>TOTAL</b>	<b>89.724,74</b>	<b>67.629,13</b>	<b>57.690,01</b>	<b>102.184,08</b>	<b>108.860,79</b>

Tabla de comportamiento por unidad de negocio

En donde se suscribió un total de 184 contratos de origen nacional, discriminados por unidad de negocio así:

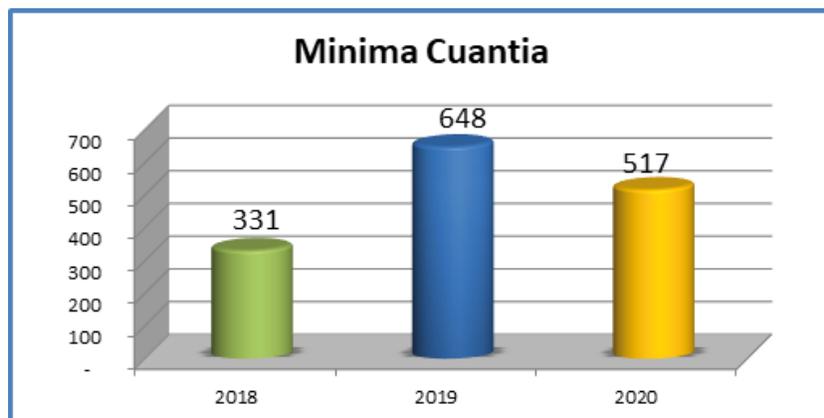


Contratos nacionales elaborados por Unidad de Negocio 2020



## Ahorros logrados en la vigencia 2020 en Compras

TIPO DE CONTRATO	AHORROS
COMPRAVENTA NACIONAL	\$ 8.063,70
CONSULTORIA	\$ 0,26
CONTRATO DE SEGUROS	\$ -
INTERVENTORIA	\$ 2,62
OBRAS	\$ 35,34
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$ 670,64
SUMINISTRO NACIONAL	\$ 148,65
TRANSPORTE	\$ -
CONTRATO MARCO NACIONAL	\$ 934,37
<b>Total</b>	<b>\$ 9.855,60</b>





## Compras Importadas 2020

El valor de las compras importadas alcanzó la cifra de 40,29 millones de dólares, que con respecto al año 2019 se presentó un incremento del 135% en el valor total de la

DESTINO	Oficinas Centrales	Fábrica José María Córdova	Fábrica Antonio Ricaurte	Fábrica Santa Bárbara
Compraventa Importada	\$ 4.918.457,16	\$ 2.196.311,97	\$ 3.797.966,46	\$ 1.159.775,22
Marco de Precios	\$ 1.375.770,43	\$ 3.127.949,87	\$ 23.717.156,58	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.294.227,59</b>	<b>\$ 5.324.261,84</b>	<b>\$ 27.515.123,04</b>	<b>\$ 1.159.775,22</b>

Tabla de comportamiento por unidad de negocio y tipo de contrato

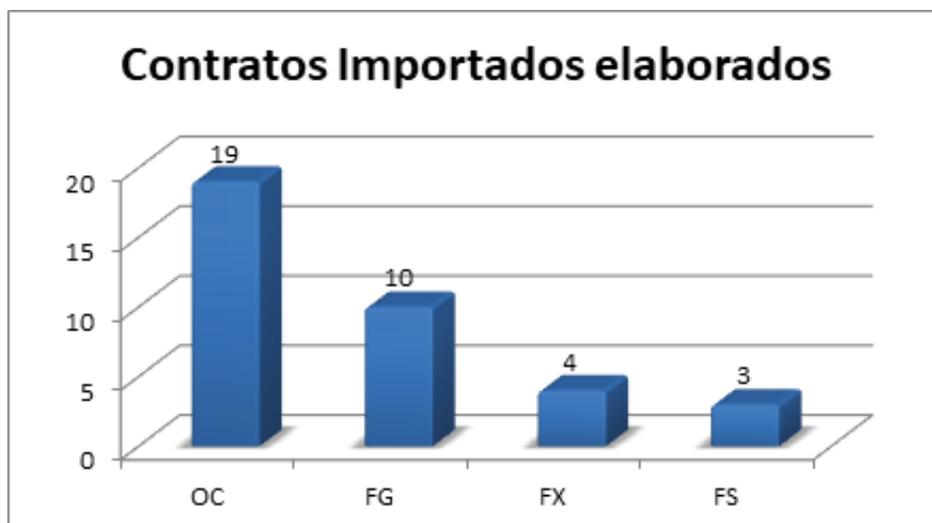
DESTINO	2016	2017	2018	2019	2020
Oficinas Centrales	44.437.966,39	38.083.128,23	44.340.433,52	6.401.679,67	6.294.227,59
Fábrica José María Córdova	4.808.548,28	445.497,70	306.068,25	4.015.604,54	5.324.261,84
Fábrica Antonio Ricaurte	6.601.238,46	5.571.715,00	3.605.869,97	6.693.065,45	27.515.123,04
Fábrica Santa Bárbara	0,00	851.363,66	65.416,15	0,00	1.159.775,22
<b>TOTAL</b>	<b>55.847.753,13</b>	<b>44.951.704,59</b>	<b>48.317.787,89</b>	<b>17.110.349,66</b>	<b>40.293.387,69</b>

Tabla de comportamiento por unidad de negocio



## Número de contratos realizados 2020

Pese a la nueva realidad y dinámica mundial en época de pandemia, se logró la suscripción de un total de 36 contratos de origen importado.





## Ahorros logrados en la vigencia 2020 en Compras Importadas

TIPO DE CONTRATO	AHORROS
COMPRAVENTA IMPORTADO	\$ 4.226,69
CONTRATO MARCO IMPORTADO	\$ 9.688,93
<b>Total</b>	<b>\$ 13.915,62</b>



## Valor y ahorros logrado en los Contratos Marco

TIPO DE CONTRATO	CONTRATADO	AHORROS
CONTRATO MARCO NACIONAL	\$ 14.915,13	\$ 934,37
CONTRATO MARCO IMPORTADO	\$ 96.868,16	\$ 9.688,93
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 111.783,29</b>	<b>\$ 10.623,30</b>

# GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR



## Valor de las importaciones realizadas y ahorros alcanzados.

En el año 2020 se importaron y nacionalizaron materias primas y productos terminados por un valor total CIF de USD \$34.920.750 para el desarrollo de los procesos productivos, comerciales y de servicios de la Industria Militar.



# GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES

## Proyectos de Inversión de Infraestructura o estudios técnicos ejecutados

Durante la vigencia 2020 la Subgerencia Administrativa desarrolló a través de la División de Servicios Generales las actividades correspondientes a la gestión de proyectos de inversión de infraestructura y proyectos de mantenimiento mayor de infraestructura, enfocadas en el mantenimiento y conservación de las instalaciones físicas de la INDUSTRIA MILITAR



### FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA – FAGECOR

**OBJETO:** Obra civil adecuación y mantenimiento de la edificación del Taller Ensamble de Pistola Córdoba - FAGECOR.



ANTES



ANTES



DESPUES

**OBJETO:** Adecuación y actualización de capacidades áreas de inspección y ensayo del Grupo Control Calidad - FAGECOR.



DURANTE



DURANTE



DESPUÉS

**OBJETO:** Estudios técnicos para modernización Laboratorio Balístico y estructuración del complejo para los laboratorios Grupo Control Calidad - FAGECOR mediante actualización tecnológica de equipos e infraestructura física

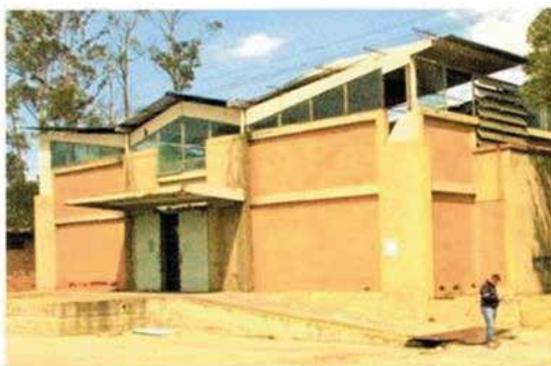


ANTES



PROPUESTA

**OBJETO:** Demolición Bodega de Químicos FAGECOR.



ANTES



DESPUES



## FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE – FEXAR

**OBJETO:** Obra civil construcción vía acceso polvorines – FEXAR.



ANTES

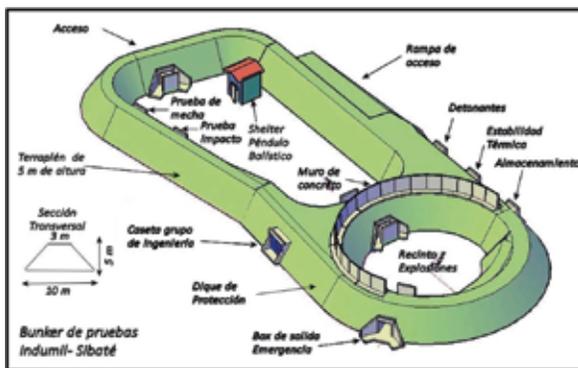


DURANTE



DEPUES

**OBJETO:** Estudio para la construcción de un campo de pruebas finales de producto FEXAR.



PROPUESTA



PROPUESTA

**OBJETO:** Estudio, diseño para construcción y puesta en marcha sistema transferencia circuito automático media tensión y adquisición nuevo equipo eléctrico suministro energía (FEXAR).



PROPUESTA

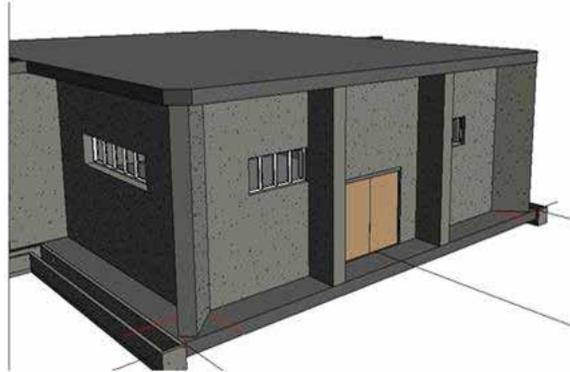


PROPUESTA

**OBJETO:** Estudio para la demolición y construcción del Polvorín No. 13, para el almacenamiento de Indugel o Emulsión Encartuchada y construcción de dos polvorines para almacenamiento de ANFO (FEXAR)



ACTUAL



PROPUESTA



## FÁBRICA SANTA BÁRBARA – FASAB

**OBJETO:** Obra civil ampliación tanque en concreto tratamiento térmico temple y rehabilitación pisos sección corte, soldadura y limpieza - Planta Fundición FASAB.



DURANTE



DESPUÉS



DESPUÉS

# GESTIÓN DE TRANSPORTES

## Transporte de Carga

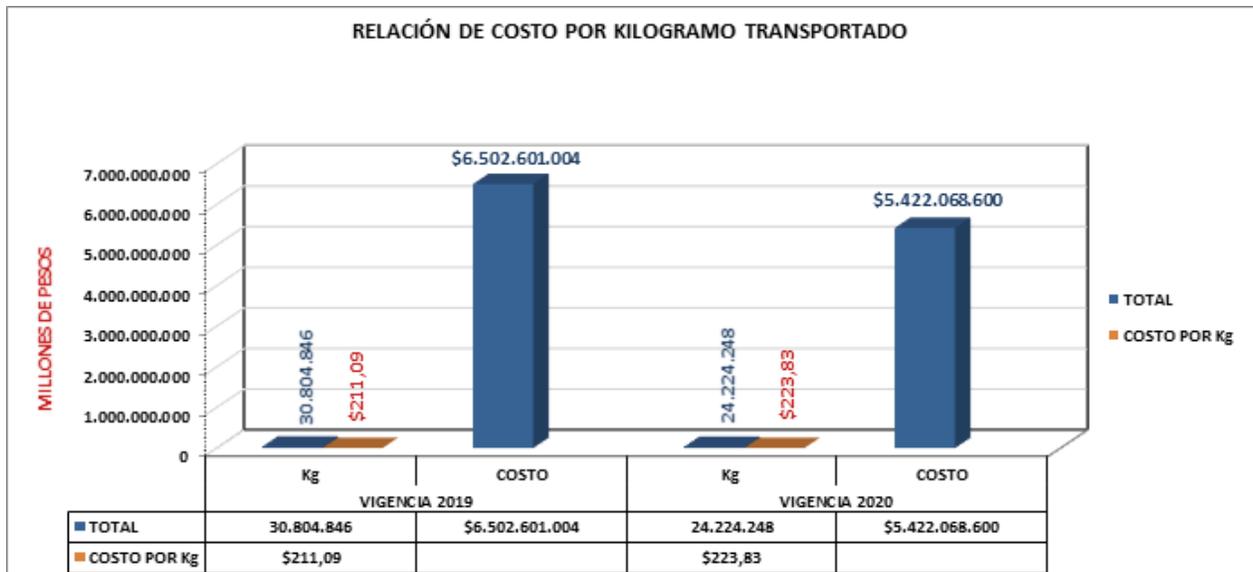
Durante la vigencia 2020 se realizaron coordinaciones para movilizar 1.512 vehículos de transporte terrestre de carga a nivel nacional (126 vehículos mensuales en promedio) los cuales movilizaron 24.224.248 kilogramos de materia prima, materiales insumos y producto terminado.

Así mismo se puede mencionar que en este periodo no se presentó registro de accidentalidad respecto al total de vehículos de transporte de carga movilizados en las diferentes carreteras.

Por otra parte, la relación entre el total de kilogramos transportados y los costos asociados a los movimientos de carga desarrollados en las diferentes rutas de transporte durante la vigencia 2020, se presentan a continuación:

RUTAS	VIGENCIA 2019		VIGENCIA 2020	
	Kg	COSTO	Kg	COSTO
RUTA NORTE	2.635.461	\$ 810.521.000	2.573.787	\$ 873.892.000
RUTA NOR-OCCIDENTAL	5.535.694	\$ 1.123.006.000	3.677.001	\$ 570.903.000
RUTA SUR	1.687.996	\$ 376.680.001	1.730.411	\$ 441.851.000
RUTA SEGOVIA	-	-	2.403.228	\$ 669.112.000
RUTA ORIENTAL	-	-	16.129	\$ 7.399.000
OTROS SERVICIOS TRANSPORTE (GRUPO COMERCIO EXTERIOR; SUBGERENCIA TÉCNICA Y FÁBRICA FEXAR; SUBGERENCIA COMERCIAL)	20.945.695	\$ 4.192.394.003	13.823.692	\$ 2.858.911.600
<b>TOTALES</b>	<b>30.804.846</b>	<b>\$ 6.502.601.004</b>	<b>24.224.248</b>	<b>\$ 5.422.068.600</b>
<b>COSTO POR Kg</b>		<b>\$ 211,09</b>		<b>\$ 223,83</b>

Tabla No. 1 Relación de costo por Kilogramo transportado Vigencias 2019 – 2020.



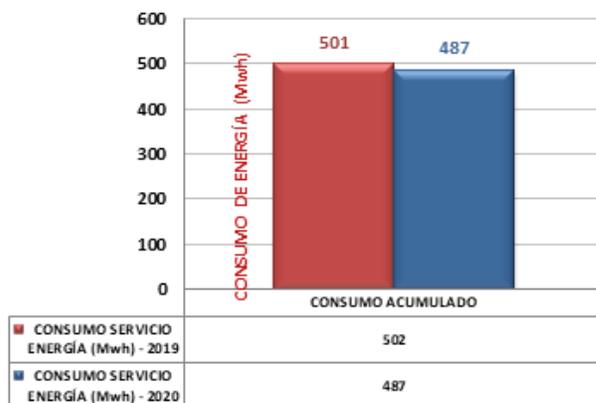
Gráfica No. 1 Relación de costo por kilogramo transportado

## GESTIÓN ÁREA DE FUNCIONAMIENTO

la División de Servicios Generales realizó los procesos correspondientes para mantener los insumos y suministros de oficina, la adquisición de la dotación vestuario para el personal administrativo y gestionó a través de la plataforma de Colombia Compra Eficiente la consecución de lavamanos portátiles requeridos en los diferentes talleres de producción de las Fábricas y las oficinas administrativas de las diferentes Unidades de Negocio

## COMPARATIVO DE CONSUMOS Y COSTOS DEL SERVICIO PÚBLICO DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN OFICINAS CENTRALES

CONTROL CONSUMO SERVICIOS PÚBLICOS  
Comparativo consumo Servicio Público de Energía (Mwh)

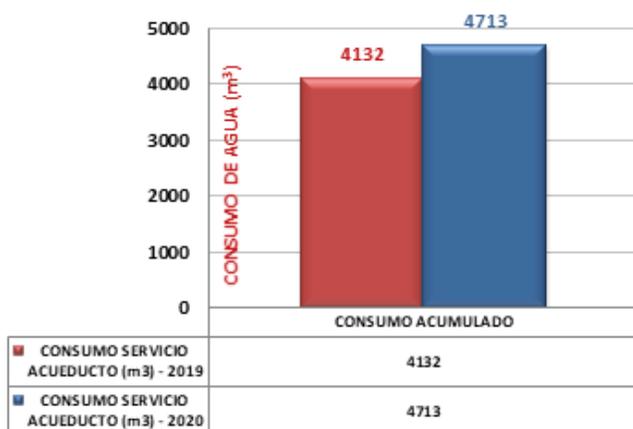


AÑO	CONSUMO (Mwh)	COSTO (Millones de pesos \$)
2019	501	274,48
2020	487	298,66

Realizando la comparación del consumo acumulado de energía eléctrica registrado durante el año 2020 (487 Mwh) con el consumo registrado en el año 2019 (502 Mwh) se encuentra una reducción cercana a los 15 Mwh entre los dos periodos, lo que representa una disminución aproximada del 2,83% en el consumo

## COMPARATIVO DE CONSUMOS Y COSTOS DEL SERVICIO PÚBLICO DE ACUEDUCTO EN OFICINAS CENTRALES

CONTROL CONSUMO SERVICIOS PÚBLICOS  
Comparativo consumo Servicio Público de Acueducto (m3)



AÑO	CONSUMO (m³)	COSTO (Millones de pesos \$)
2019	4132	21,83
2020	4713	25,25

Realizando la comparación del consumo acumulado del servicio de acueducto presentado en la vigencia 2020 (4713 m3) respecto al consumo acumulado del servicio registrado durante la vigencia 2019 (4132 m3) se encuentra un incremento de 581 m3, lo cual representa un aumento aproximado del 14,06% en el consumo asociado a las actividades de adecuación y remodelación del segundo piso efectuadas en el primer cuatrimestre del año para las instalaciones del Ministerio de Defensa Nacional, así como el uso y ocupación de dichas instalaciones por los funcionarios de Ministerio

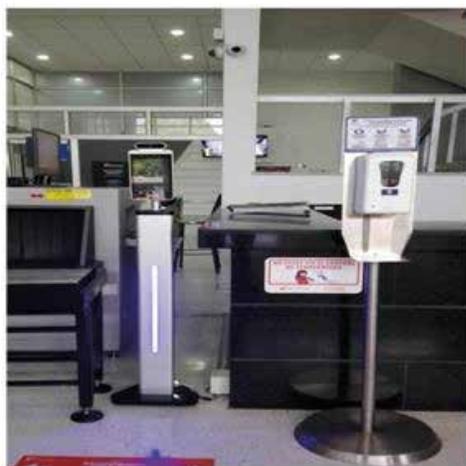
## ACCIONES PARA ATENDER LA PANDEMIA DEL CORONAVIRUS COVID-19

Como parte de las medidas implementadas por la Gerencia General para atender la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus Covid-19, la Subgerencia Administrativa adelantó a través de la División de Servicios Generales acciones tendientes a fortalecer los protocolos de bioseguridad de la INDUSTRIA MILITAR, así:



## Adquisición de elementos bioseguridad para la prevención del COVID - 19

Dentro de los elementos de bioseguridad adquiridos en la vigencia 2020 para la prevención del Coronavirus COVID – 19 en la INDUSTRIA MILITAR, se destacan: Alcohol industrial, Gel antibacterial, Jabón antibacterial, Blanqueador (Hipoclorito), Canecas de bioseguridad roja, Toallas de mano, entre otros.





## Jornadas de higienización de las Oficinas Centrales

La Subgerencia Administrativa adelantó coordinaciones con el Comando de Ingenieros del Ejército Nacional, para la prestación del servicio de higienización de las instalaciones de Oficinas Centrales y las diferentes Unidades de Negocio





# GESTIÓN AREAS DE APOYO



# GESTIÓN DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INTEGRAL

## PLAN ESTRATÉGICO

La orientación estratégica de la Industria Militar se basa en las políticas y directrices formuladas por el Gobierno Nacional en su Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia pacto por la equidad”, el Plan Estratégico Sectorial del Ministerio de Defensa, la Junta Directiva y el Viceministerio del Grupo Social y Empresarial de la Defensa y bienestar GSED.

La Industria Militar ha enfocado todos sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales y directrices del Gobierno Nacional, los cuales se han enfocado en atender la emergencia sanitaria mediante un trabajo en equipo, fortaleciendo aspectos como la Modernización Institucional, desarrollando Alianzas Estratégicas, Internacionalizando sus productos y fortalecimiento en la gestión del talento humano de sus funcionarios para atender con calidad y oportunidad las expectativas y necesidades del país en los sectores Defensa y Seguridad, Minero Energético, infraestructura y servicios.

La empresa ha venido desarrollando su Plan Estratégico 2019 – 2022 Proyectando el Futuro y de acción 2020, para cumplir tanto los objetivos sectoriales como los propósitos institucionales enmarcados en la Misión, Visión, MEGA y oferta de valor de la Entidad.

A continuación se presentan los resultados de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Estratégico y Balanced Scorecard BSC.

## APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos Estratégicos y 4 indicadores los cuales Presentaron un resultado 84,9%.

## PROCESOS INTERNOS

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 11 indicadores los cuales Presentaron un resultado del 77,7%,

## CLIENTES Y MERCADO

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores los cuales Presentaron un resultado del 60,1%.

## FINANCIERA

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores los cuales Presentaron un resultado del 80,5%.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 3 indicadores los cuales Presentaron un resultado del 79,3%.

## MEGA

En el siguiente cuadro se pueden observar los resultados de la MEGA (meta grande y audaz) periodo 2019 - 2022 en ingresos, EBITDA y proyectos de inversión a 31-Diciembre-20.

MEGA	META	EJECUTADO		% CUMPLIMIENTO	
	2019-2022	dic-19	dic-20	2019 - 2022	dic-20
Ingresos por \$2,6 billones	\$2.665.133	\$674.918	\$480.697	43,4	66,2
Generar un EBITDA de \$290 mil millones	\$290.500	\$144.860	\$108.258	87,1	70,5
Inversión en proyectos estratégicos por más de \$200 mil millones	\$200.683	\$25.073	\$29.223	27,1	61,4
				Promedio % Avance	52,5 66,0

## PROYECTOS DE INVERSIÓN

El objetivo de modernización Institucional es un propósito establecido en el Plan Estratégico Institucional que busca orientar, direccionar y desarrollar proyectos, políticas y procesos encaminados a la construcción de una empresa Industrial y Comercial del estado moderna que sustente el desarrollo administrativo y operativo focalizando su accionar desde la gestión humana, la Investigación Desarrollo en innovación, tecnológica e informática, con el propósito de contribuir con la proyección y el cumplimiento de la misión y la visión institucional, mediante un enfoque de responsabilidad social y sostenibilidad ambiental.

Para la vigencia 2020, los resultados del Plan de Inversiones fueron satisfactorios, pese a los retos y dinámica de la emergencia mundial, logrando un cumplimiento del 61,6% del plan de Inversiones aprobado y un resultado consolidado del 27,0%, con respecto a la meta planteada para lo corrido del cuatrienio, con una evidente mejora con respecto a la ejecución del año 2019 así:

## MEGA PROYECTOS DE INVERSIÓN

METAS A 2020	LINEA BASE 2019	2020		2019-2022	2019-2022	2019-2022
		Meta a IV Trimestre 2020	Avance real a IV Trimestre 2020	Meta Cuatrienio	Avance Cuatrienio	% avance Cuatrienio
Inversión en proyectos estratégicos por \$200,000 millones.	25.073	47.597	29.223	200.683	54.296	27,1%

La gestión de los proyectos de inversión en: Oficinas Centrales, Fábricas de armas y municiones General José María Córdova, de Explosivos Antonio Ricaurte y metalmecánica y municiones pesadas Santa Bárbara, se realizó de conformidad con los lineamientos de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y el Departamento Nacional de Planeación y le ha permitido a la empresa cumplir su misión, ampliar el portafolio de productos, actualización permanente de sistemas, equipos, procesos e infraestructura acorde con los avances tecnológicos.

De acuerdo con lo anterior, la empresa formuló y ejecutó su Plan de Inversiones para la aplicación de nuevas tecnologías, alineado a las necesidades de mejoramiento de procesos de manufactura, laboratorio y metrología, investigación, experimentación y desarrollo, tecnología informática, infraestructura, Gestión ambiental, salud ocupacional y seguridad industrial.

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

Nº	PROGRAMAS	2016	2017	2018	2019	2020
1	Seguridad Integral.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2	Mejoramiento Procesos de Manufactura.	\$4.455,6	\$5.390,9	\$2.050,7	\$12.090,6	\$17.035,4
3	Infraestructura.	\$2.767,3	\$2.106,0	\$3.149,1	\$4.525,2	\$2.180,1
4	Investigación, Experimentación y Desarrollo.	\$1.152,5	\$1.593,2	\$855,7	\$2.583,5	\$2.159,2
5	Laboratorio y Metrología.	0,0	\$660,9	0,0	0,0	\$2.084,5
6	Tecnología Informática.	\$3.694,3	\$5.290,5	\$1.647,3	\$4.469,1	\$3.486,6
7	Gestión Ambiental y Seguridad Industrial.	0,0	\$2.018,6	\$587,7	\$989,8	\$633,2
8	Nuevas Líneas de Producción.	\$2.208,8	0,0	0,0	0,0	0,0
9	Equipo de Movilización Materias Primas y Productos Terminados.	\$878,2	\$302,5	\$518,4	\$414,8	\$1.644,2
<b>Total Inversiones</b>		<b>\$17.459,7</b>	<b>\$17.362,5</b>	<b>\$8.808,9</b>	<b>\$25.073</b>	<b>\$29.223,3</b>

Tabla N°. Presupuesto de inversión comprometido 2016 – 2020. (En millones de pesos)

Como se puede evidenciar pese a las diferentes limitaciones que se tuvo en la vigencia 2020, la ejecución del Plan de Inversiones de la Industria Militar, fue superior en comparación con las vigencias anteriores destacándose entre otros, los siguientes proyectos estratégicos:

PROYECTOS	INVERSIÓN (en millones de \$)
<b>OFICINAS CENTRALES</b>	
Renovación equipos e infraestructura de los Centros de Datos	\$2.131,9
Investigación y desarrollo	\$2.159,2
<b>FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA</b>	
Adquisición de cámara de alta velocidad para I+D y cumplimiento de requisitos OTAN para la munición	\$947,0
Elementos médicos y hospitalarios	\$796,7
Actualización capacidad tecnológica Grupo Control Calidad – Fábrica General José María Córdova	\$854,5

<b>FÁBRICA ANTONIO RICAURTE</b>	
Mejorar el proceso de producción de cordón detonante y mecha de seguridad, mediante la contratación de estudio técnico, actualización tecnológica e infraestructura física en FEXAR	\$12.388,4
Renovación tecnológica del proceso de concentración de ácidos	\$1.587,4
Actualización tecnológica del sistema de apantallamiento y protección contra descargas atmosféricas (SPDA) en fexar.	\$524,6
Obra vía acceso Polvorines Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - Fexar	\$1.178,5
<b>FÁBRICA SANTA BÁRBARA</b>	
Implementación planta electrónicos Fase II	\$3.189,0
Actualización tecnológica y renovación maquinaria y equipo en la Planta de Microfundición - FASAB	\$1.111,2
Ampliación capacidad instalada y actualización tecnológica proceso tratamientos superficiales - FASAB	\$1.666,0
Actualización tecnológica y renovación de maquinaria y equipos en el grupo control calidad - FASAB	\$1.170,8
Adquisición de maquinaria / equipos para levantamiento de cargas y movilización de MP y PT.	\$2.736,4

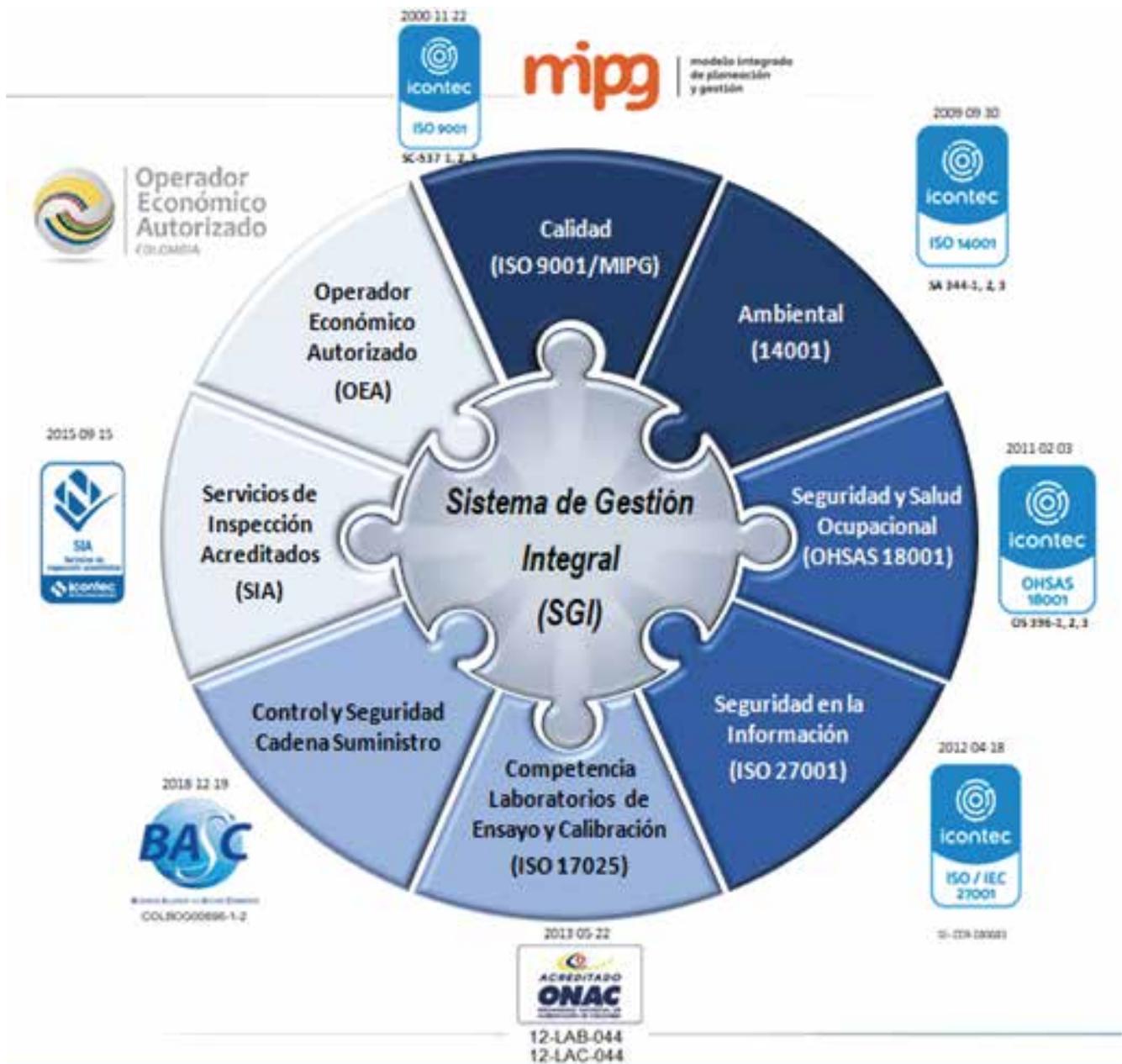
*Tabla N°. Listado de Proyectos más representativos 2020*

Los proyectos de inversión de la vigencia fueron financiados con recursos propios y se comprometieron recursos por \$44.076,8 millones correspondientes a las vigencias 2020 por valor de \$29.223,3, vigencia futura 2021 por valor \$8.493,8 y vigencia futura 2022 por valor \$6.359,7 (cifras en millones de pesos).

Así mismo se adoptaron nuevas estrategias de trabajo para el acompañamiento técnico y el seguimiento físico y financiero de los proyectos de inversión de la vigencia, se prestó asistencia técnica y metodológica a las diferentes unidades de negocio de forma presencial y virtual; así como también se realizó seguimiento periódico al plan de Inversiones dando cumplimiento a las políticas establecidas por el Gobierno Nacional en materia de Inversión pública y lo requerido por los entes de control.

## **MEGA PROYECTOS DE INVERSIÓN**

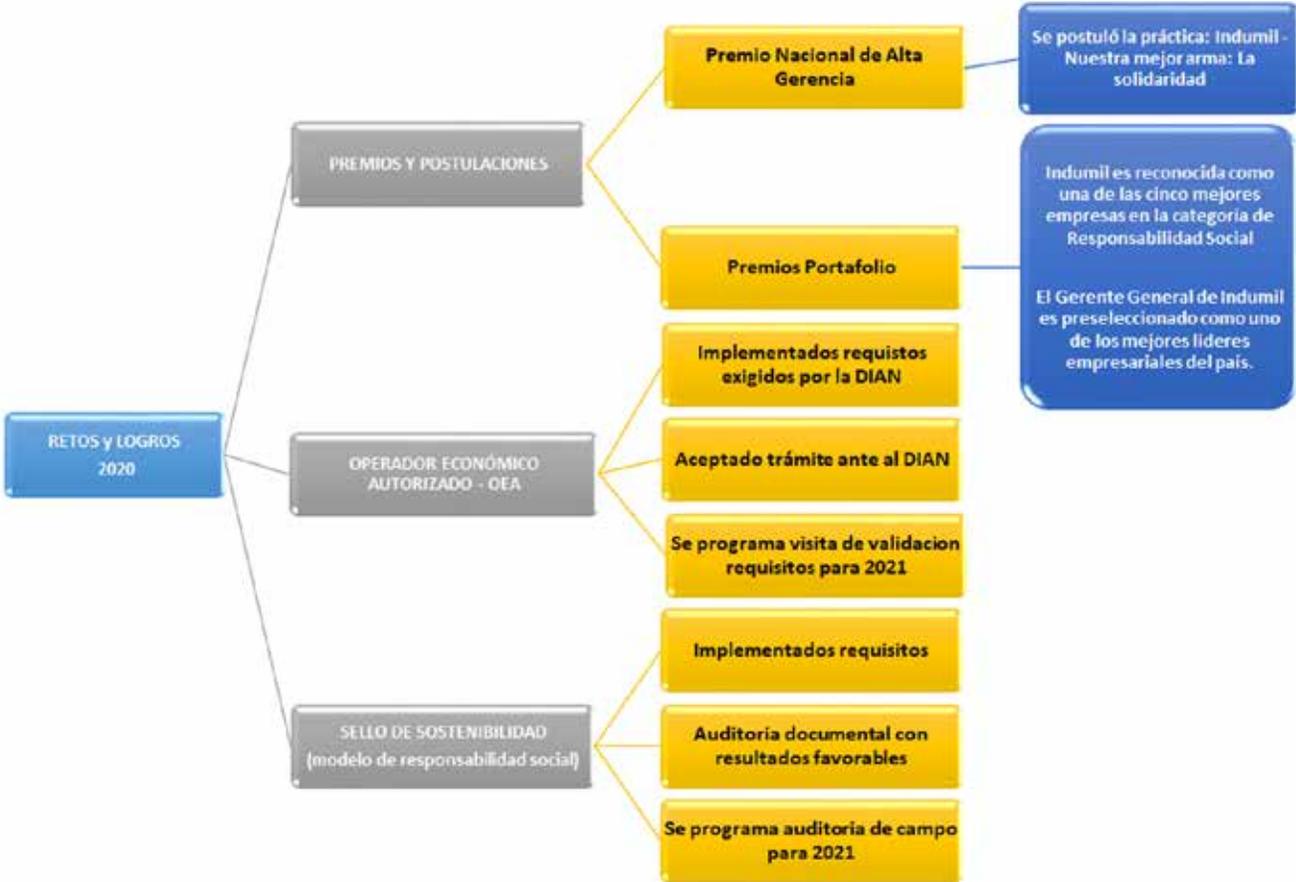
INDUMIL ha consolidado un Sistema de Gestión Integral (S.G.I) que se ha convertido en su carta de presentación ante el mundo con productos y servicios que cumplen las necesidades y expectativas de nuestros clientes, respaldado por sistemas de gestión certificados.



En la vigencia 2020, se desarrollaron los planes y programas que permitieron mantener las certificaciones del Sistema de Gestión Integral e incursionar en nuevos retos.

Las acciones institucionales adelantadas por INDUMIL para afrontar la pandemia COVID-19 se postularon en el Premio Nacional de Alta Gerencia y en el Premio Portafolio.

# RETOS Y LOGROS



# GESTIÓN SECRETARÍA GENERAL

## GESTIÓN DOCUMENTAL



### CORRESPONDENCIA.

Cuando el Gobierno Nacional, decreto la emergencia sanitaria por el SARS-CoV-2 (COVID-19), mediante Decreto No. 457 del 22 de marzo de 2020, la Industria militar habilitó canales electrónicos, que permitieron a la ciudadanía y demás partes interesadas, realizar el proceso de recepción y radicación de las comunicaciones oficiales que ingresan a la entidad.

Así mismo, se cumple con lo normado por el Gobierno y demás entes que buscan implementar la política de Cero Papel al interior de las entidades públicas.

### Documentación Entrante Tramitada y Recibida Por Ventanilla única de correspondencia y el buzón [indumil@indumil.gov.co](mailto:indumil@indumil.gov.co)

VIGENCIA 2020	DOCUMENTOS TIPO STIQUER QR	FACTURAS	DOCUMENTOS DE CONTRATACIÓN	TOTAL
ENERO	489	388	343	1220
FEBRERO	691	476	254	1421
MARZO	454	441	232	1127
ABRIL	73	251	305	629
MAYO	390	429	358	1177
JUNIO	465	380	292	1137
JULIO	658	381	394	1433
AGOSTO	473	493	418	1384
SEPTIEMBRE	583	399	472	1454
OCTUBRE	643	562	537	1742
NOVIEMBRE	571	533	594	1698
DICIEMBRE	363	701	542	1606
TOTAL				16028

UNIDAD DE NEGOCIO	CANTIDAD DE CAJAS	CANTIDAD DE CARPETAS
Depósito de Archivo FEXAR	155	620 libros 569 libros 245 carpetas
Depósito de Archivo FAGECOR	251	1037 carpetas
TOTAL, UNIDADES DE ALMACENAMIENTO ORGANIZADAS	406	1182 carpetas 1.189 libros

## Actividades desarrolladas en el marco de plan de contingencia propuesto por Indumil para afrontar la pandemia COVID-19.



Se estableció el uso de las firmas digitales en la industria militar.



Se establecieron lineamientos para el manejo de las comunicaciones de la industria militar.

## Gestión de comunicaciones



### Posicionamiento en redes sociales

Durante el año 2020, el área de comunicaciones trabajó en la proyección y crecimiento de la Industria Militar en redes sociales como: Twitter, Instagram y Youtube, dando como resultado un aumento significativo en los usuarios nuevos que siguieron nuestras cuentas, posicionando nuestra imagen positivamente y generando acercamientos con los grupos de interés y la comunidad en general.



2019 (5.649)  
2020 (8669)

Seguidores



2019 (4.035)  
2020 (8668)

Seguidores



2019 (1.577)  
2020 (3,576)

Seguidores



## Imagen externa

A raíz de la emergencia generada por el Covid-19, Indumil y su capacidad de adaptación industrial en medio de la coyuntura mundial con su línea de producción (Elementos hospitalarios, de protección y el ensamble del Unisabana Herons Ventilator), logró potencializar la imagen externa de la empresa.

Estableció brechas con diferentes medios de comunicación y prensa, obteniendo publicaciones, artículos, entrevistas y notas periodísticas en diferentes medios, exaltando la labor de la Industria.



## Canales de atención con mayor usabilidad

Con el propósito de hacer efectiva la comunicación entre el Ciudadano y la INDUSTRIA MILITAR, se establecieron canales idóneos con el fin que los Ciudadanos y demás partes interesadas pueden presentar ante la entidad cualquier tipo de petición.

Dentro de la vigencia 2020 la ciudadanía interpuso 2,021 PQRSDF de manera presencial y electrónica, de los cuales se evidencia el canal con mayor usabilidad.

FÍSICO: 486

24%



ELECTRÓNICO: 1.535

76%



## RED INTERINSTITUCIONAL DE TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN (RITA)

La Industria Militar, comprometido con la transparencia en la gestión pública, hace parte de la Red Interinstitucional de Transparencia y Anticorrupción (RITA) y habilita canales de atención para interponer Denuncias de corrupción, con el fin de dar cumplimiento al Documento COMPES No 167 de 2013.



## RENDICIÓN DE CUENTAS

Dando cumplimiento al Decreto No. 457 del 22 de marzo de 2020 y al artículo 48 de la Ley 1757 de 2015, “por el cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”, la INDUSTRIA MILITAR llevó a cabo la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas el pasado 27 de Marzo de 2020 vía Streaming por nuestro canal de YouTube y por Periscope Indumilcolombia



## ARCHIVO



### Implementación del plan institucional de archivo PINAR.

La Industria Militar, actualizo la Política de Gestión Documental y así mismo la convalidación de las Tablas de Retención Documental (TRD), obteniendo la certificación por parte del Archivo General de la Nación (AGN).

Se adopto la política de Cero Papel IM OC SGE CP 003 e inicio las capacitaciones en materia de firmas digitales.



### Elaboración de Documentos

Actualización Instructivo para el Manejo de Documentos de Archivo IM OC SGE IN 007.



### Respuesta a Requerimientos Documentales

UNIDAD DE NEGOCIO	Cantidad Requerimientos Synergy atendidos
Historias Laborales OC	62
Facturas OC	113
Depósito de Archivo FEXAR	52
Depósito de Archivo FAGECOR	74
<b>TOTAL</b>	<b>301</b>



### Indexación de información.

ARCHIVO OC			
Serie Documental	Fechas	Cantidad de registros	Cantidad de Folios indexados
Facturas	1967-1976-1977	16756	13467
Nominas	1982 a 1987	19484	6514
<b>TOTAL</b>		<b>63240</b>	<b>19981</b>

## GESTIÓN ATENCIÓN CIUDADANA

La gestión del área de atención y participación ciudadana en la vigencia de 2020, registró un movimiento cuantitativo de 2,021 Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSF), los cuales ingresaron por los diferentes canales de atención habilitados a la Ciudadanía y de los cuales se dieron tramite efectivo del 96 %, el cual da cumplimiento al artículo 3 y 5 del Decreto 491 de 2020 “Por el cual se adoptan medidas de urgencia para garantizar la atención y la prestación de los servicios por parte de las autoridades públicas y los particulares que cumplan funciones públicas y se toman medidas para la protección laboral y de los contratistas de prestación de servicios de las entidades públicas, en el marco del Estado de Emergencia Económica.

CLASIFICACIÓN LEGAL	INGRESOS
Solicitud de Interés General	562
Solicitudes Entidades de Control	37
Solicitudes entre Entidades	38
Solicitud de Documentos	533
Traslado por competencia	441
Solicitudes pensionales	90
Consultas de Información	289
Solicitudes Veedurías ciudadanas	31
<b>TOTAL</b>	<b>2,021</b>



Fuimos los pioneros en realizar la rendición de cuentas online, acatando todas las normas de seguridad que emitió el Gobierno Nacional, así como la participación del premio Nacional de Rendición de Cuentas ante el Departamento Administrativo de la Función Pública.



**Día Nacional de la  
Rendición de Cuentas**  
Un derecho de la ciudadanía



# GESTIÓN JURIDICA

## Suscripción de Acuerdos de Colaboración Comercial para el suministro de materia prima.



Suministro de ANSOL para producción de explosivos de Indumil con la compañía YARA, con condiciones favorables para la Entidad.



Fabricación del molde y prestación del servicio de inyección de polímeros en molde específico de una carcasa externa, modelo del Fusil Ace Cal. 5.56 MM de instrucción línea azul y entrega del molde., con la compañía NICHOLL'S TACTICA

## Suscripción de Acuerdos de Colaboración Comercial para la Representación Judicial.



### **GARRIGUES COLOMBIA S.A.S**

Para la asesoría jurídica en asuntos tributarios de alto impacto para la organización y la representación judicial de los intereses de la Entidad dentro de los Procesos Judiciales de Naturaleza Tributaria en general y especialmente en los que se adelantan por parte del sector de la Gran Minería (CERREJÓN, GRUPO PRODECO y DRUMMOND) contra la INDUSTRIA MILITAR.



### **MUÑOZ & ABOGADOS**

para la asesoría jurídica y Técnica, representación judicial en asuntos de propiedad industrial, con el fin de adelantar el trámite administrativo de registro de Marcas, Patentes, Diseños Industriales y concesión de patentes en Acuerdos de Transferencia de Tecnología en Colombia y en el exterior cuya titularidad de los Derechos de Propiedad Industrial corresponde a la INDUSTRIA MILITAR.

## ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Para el año 2020, en desarrollo de la política establecida por la Gerencia de Indumil y el GSED, de establecer alianzas estratégicas que permitan desarrollar nuevos productos, recibir tecnología de punta y dar apertura a nuevos mercados la Oficina Jurídica, elaboro los siguientes memorandos de entendimiento:



Acto Jurídico Derivado No. 1 al Convenio Marco de Cooperación en Ciencia, Tecnología e Innovación celebrado entre Indumil y la fundación para el futuro de Colombia “COLFUTURO”.



Convenio cooperación técnico - militar entre la Industria Militar –Indumil- y el Ministerio de Defensa Nacional de la República de Haití para el suministro de equipo y material militar.



Acuerdo Confidencialidad con la compañía MG SUBER AND ASSOCIATES, LLC

## PROPIEDAD INDUSTRIAL

Se vela por la protección de los Derechos de Propiedad Industrial de los bienes Intangibles de Indumil, gestionando ante la Superintendencia de Industria y Comercio los siguientes registros:



13 NUEVAS CREACIONES REGISTRADAS



44 MARCAS REGISTRADAS

## FINCA RAIZ

En el año 2020, se mantuvo la protección de los bienes de la Industria Militar, atendiendo frente terceros cualquier reclamación que se interponga sobre los mismos. En cuanto a los contratos de arrendamientos se suscribieron las renovaciones con el Ejército Nacional correspondientes, a los almacenes comerciales de la entidad.



16 PREDIOS.



17 CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO  
ALMACENES COMERCIALES Y OTROS.



CONTRATOS DE COMODATO 20

## PROCESOS JUDICIALES

### 42 PROCESOS CONTENCIOSOS ADMINISTRATIVOS:



Nulidad y restablecimiento del derecho



Controversias contractuales



Ejecutivo singular.

### 22 PROCESOS LABORALES



Indebida liquidación del contrato.



Contrato realidad.



Despido sin justa causa.

## 2 PROCESOS CONSTITUCIONALES



Acción de Grupo –Reparación Directa

# TUTELAS Y PQRSF

## 28 TUTELAS



Derechos de petición



Reclamación laboral



Reclamación contractual

## 1 TRIBUNALES DE ARBITRAMIENTO



Cámara de Comercio de Bogotá. Presunto incumplimiento por parte de Orica de convenio suscrito con Indumil.

## 3 PROCESOS PENALES



Fiscalía

## 16 PROCESOS A FAVOR DE INDUMIL



Ejecutivos



Controversias Contractuales.

## 90 PQRSF

# CUMPLIMIENTO ENTIDADES

En el año 2020, La Oficina Jurídica dio cumplimiento a los compromisos establecidos por las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal.

## AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURIDICA DEL ESTADO.



Política de Prevención del daño antijurídico.



Sistema ekogui



Asesoría procesos judiciales y tribunales de arbitramento.



Proceso de Mediación.

## CISA



Reporte en el SIGA, de los bienes inmuebles activos de propiedad de Indumil.

## CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA



SIRECI



Delitos Contra la Administración Pública

## **MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES**



Comité de Armas.

## **COPORACIONES AUTONONOMAS**



CAR



COPOBOYACA

## **SUPERINTENDENCIAS**

### **SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**



Marcas y patentes

### **SUPERSOCIEDADES**

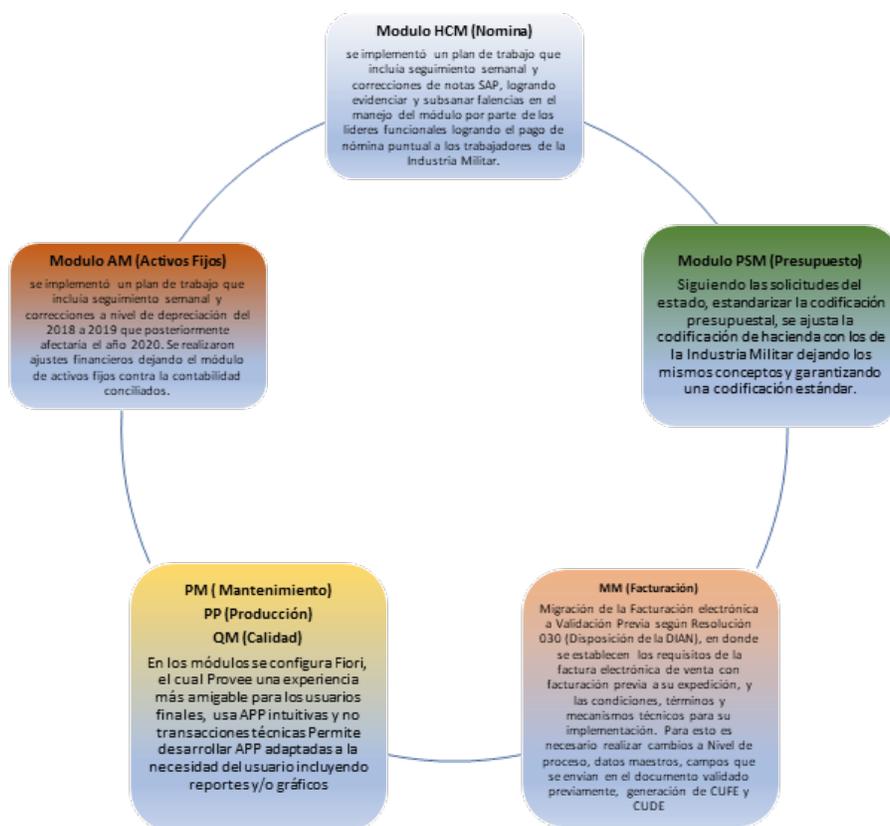


Procesos en liquidación.

# GESTIÓN INFORMÁTICA

## Resultados alcanzados con la implementación de los diferentes módulos de SAP. (Principales beneficios y presupuesto ejecutado).

A la fecha el proyecto de Migración de INDUMIL es referenciado en SAP como un caso de éxito que muestra a Indumil como una empresa pionera, de compromiso y que en tiempos óptimos para la relación costo beneficio muestra un proyecto de impacto positivo para su industria y de referente para otras empresas que buscan y necesitan seguir el camino de la Migración.



## Actividades desarrolladas en el marco de plan de contingencia propuesto por Indumil para afrontar la pandemia COVID-19.

A la fecha el proyecto de Migración de INDUMIL es referenciado en SAP como un caso de éxito que muestra a Indumil como una empresa pionera, de compromiso y que en tiempos óptimos para la relación costo beneficio muestra un proyecto de impacto positivo para su industria y de referente para otras empresas que buscan y necesitan seguir el camino de la Migración.

Apropiación	Soporte Técnico
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se realizaron 135 capacitaciones</li> <li>✓ Se elaboraron 03 manuales, que se repartieron por diferentes medios, entre ellos se publicaron en la intranet.</li> <li>✓ Se hicieron 05 videos explicativos para mostrar a los usuarios como realizar actividades cotidianas, los cuales se distribuyeron entre los usuarios por diferentes medios y se publicaron en la intranet.</li> <li>✓ Se implementó y publicó la nueva intranet, <a href="https://intranet.indumil.gov.co/">https://intranet.indumil.gov.co/</a> mediante el uso de software libre de acuerdo con los lineamientos del Gobierno Nacional de manera tal que permitiera ser un medio de divulgación y capacitación al interior de la organización, proveyendo acceso desde la red interna, así como del exterior y desde cualquier dispositivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los equipos portátiles de INDUMIL disponibles se les instaló el cliente de VPN y software necesario para la conexión a la Oficina.</li> <li>✓ Se autorizó la conexión desde los equipos personales, para lo cual se realizó un manual para que los usuarios instalaran el cliente de VPN y cómo acceder a los servicios remotamente, también se dispuso de todo el personal de informática para que apoyara la instalación ya sea remotamente o en persona a los equipos que llevaran a la oficina para su configuración.</li> <li>✓ Se habilitó el soporte telefónico y remoto vía Zoom, y otras herramientas de escritorio remoto.</li> <li>✓ Se implementó la nueva INTRANET, la cual es accesible desde internet y por cualquier dispositivo, tales como el celular, en la URL <a href="https://intranet.indumil.gov.co/">https://intranet.indumil.gov.co/</a></li> <li>✓ Se implementó un módulo para el desarrollo de encuestas en la INTRANET con el fin de apoyar los diferentes procesos de INDUMIL en medio de esta coyuntura, En especial para desarrollar la encuesta epidemiológica a ser diligenciada por todos los usuarios desde cualquier dispositivo.</li> </ul>
Alistamiento	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación y configuración 395 usuarios de VPN.</li> <li>✓ Crear accesos y permisos a los aplicativos seleccionados.</li> </ul>	

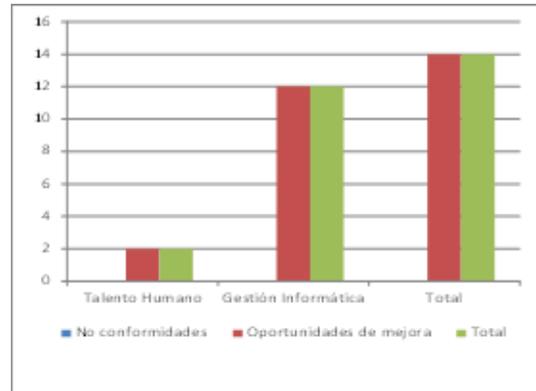
## Resultados alcanzados en materia de renovación y seguimiento de la norma ISO 27001 seguridad de la información.

Trabajando por la continuidad de la seguridad de la información SGSI – ISO 27001, durante la vigencia 2020, la Industria Militar mantuvo la certificación en el SGSI – ISO 27001:2013; se realizaron dos auditorías al SGSI (una interna y una externa), de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

RESULTADOS VIGENCIA 2019			
AUDITORIA EXTERNA ISO 27001-2013	Planeación y gestión integral	Gestión Informática	Total
No conformidades Mayor		1	1
No conformidades		4	4
Oportunidades de mejora	4	11	15
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>20</b>

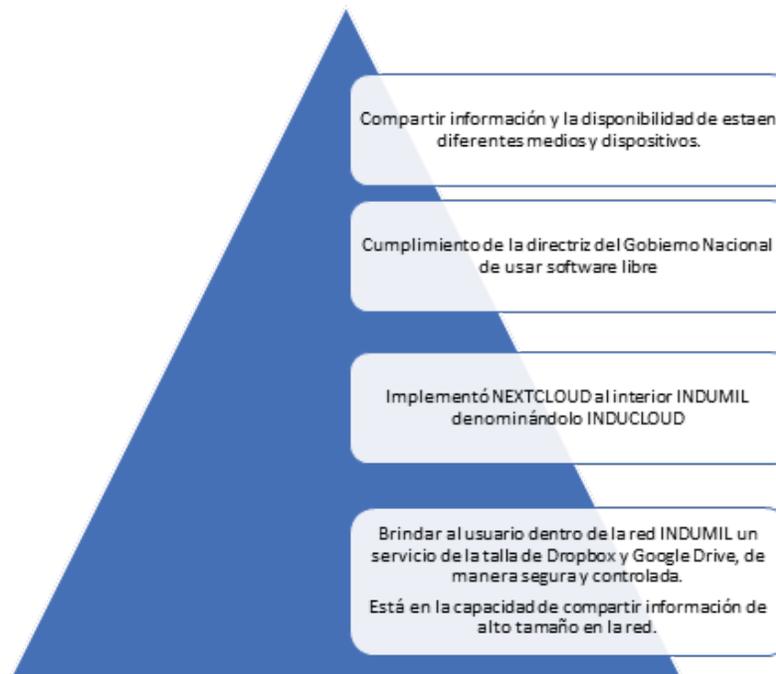
ESULTADOS VIGENCIA 2020			
AUDITORIA EXTERNA ISO 27001-2013	Talento Humano	Gestión Informática	Total
No conformidades			0
Oportunidades de mejora	2	12	14
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>14</b>

RESULTADOS VIGENCIA 2019				
AUDITORIA INTERNA ISO 27001-2013	Gestión Jurídica	Gestión Seguridad Integral	Gestión Informática	Total
No conformidades	1	1	4	6
Oportunidades de mejora			8	8
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>14</b>



“Por las diferentes labores realizadas para adecuar el trabajo remoto se corrieron los procesos de auditoría, la revisión interna 2020 se realizará en febrero del 2021.”

## Principales desarrollos entregados durante la vigencia y sus beneficios para le empresa.



# Principales logros alcanzados durante la vigencia con la implementación del plan estratégico de las tecnologías de información PETI.

INICIATIVA	INICIATIVA ESTRATÉGICA	LOGROS ALCANZADOS
Implementar sistemas de información y las comunicaciones efectivas, seguras y que cumplan lineamientos del gobierno.	Continuar con la ejecución del plan para el tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información y el plan de seguridad y privacidad de la información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar mantenimiento a la página web de Indumil - Teniendo en cuenta los criterios del grupo directivo y cumplimiento con los lineamientos GEL y SGSI.</li> <li>• El proceso Gestión Informática dio por cumplido el planes de auditorías internas y externas establecidas por la empresa, manteniendo la certificación de ISO 27001-2013.</li> <li>• Se establecieron planes de acción preventiva y correctiva de los resultados de auditoría.</li> <li>• Se ejecuta programa de mantenimientos preventivos de la infraestructura de TI</li> <li>• Plantear Y ejecutar Prueba de Continuidad de Negocio para servicios de TI</li> <li>• Se realiza seguimiento y control de los eventos de seguridad notificados en el 2019.</li> <li>• Se realiza Auditoría a proveedores de servicios de Tecnología de Información.</li> <li>• Se ejecuta CTSI para toma de decisiones y gestión de planes de acción para posibles eventos o debilidades del SGSI, mensualmente.</li> </ul>
	Continuar con la ejecución del plan para el tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información y el plan de seguridad y privacidad de la información.	• Se Identifican, valoran y tratan los riesgos de seguridad de la información.
	Asegurar que los funcionarios nuevos que no han realizado el curso virtual de MIPG lo desarrollen de acuerdo con lo establecido por el DAFP; el curso se encuentra disponible en la dirección <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/curso-mipg">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/curso-mipg</a> Realizar el curso de LENGUAJE CLARO según lo establecido por el DNP	• Todos los funcionarios de la Oficina de Informática realizan el curso virtual de MIPG.
	Diseñar e implementar planes de acción para desarrollar cada uno de los componentes del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano - PAAC.	• Se Identifican, valoran y tratan los riesgos del proceso Gestión Informática
	Continuar con la ejecución del programa para la revisión y depuración de documental. (Manuales, procedimientos, instructivos, fichas técnicas, etc.)	<p>Dentro de las principales actividades desarrolladas para evidenciar la gestión de la oficina se actualizan documentación así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reglas de Buen Uso de Los Activos De Información</li> <li>* Procedimiento Gestión De Medios E Información En Transito</li> <li>* Procedimiento Control De Vulnerabilidades Técnicas</li> <li>* Procedimiento Mantenimiento, Reutilización Y Baja De Equipos Y Medios</li> <li>Acuerdo Niveles De Servicio.</li> <li>* Procedimiento Control Versiones De Software.</li> <li>* Roles Y Responsabilidades De Seguridad De La Información.</li> <li>* Instructivo Configuración Solución De Seguridad Perimetral.</li> <li>* Instructivo Encendido Y Apagado De Firewall.</li> <li>* Procedimiento Controles Contra Código Malicioso</li> </ul>
	Actualización de Infraestructura de tecnología de la Información de INDUMIL	<p>Adquisición escáner industriales para gestión documental</p> <p>Renovación de los equipos de cómputo y de ofimática de la Industria Militar</p> <p>Renovación equipos e infraestructura de los Centros de Datos</p> <p>Infraestructura de red y seguridad de la Red de INDUMIL.</p> <p>Adquisición e implementación de una la herramienta ofimática de gestión para INDUMIL</p>

## Principales logros alcanzados con la ejecución del proyecto de inversión de la vigencia (Presupuesto ejecutado)

Proyecto	Beneficio	Presupuesto Ejecutado
Adquisición escáner industriales para gestión documental	Contar con los medios tecnológicos apropiados para indicar con el proceso de digitalización de la información física de la Industria Militar.	\$ 112.336.000,00 IVA INCLUIDO
Renovación de los equipos de cómputo y de ofimática de la Industria Militar	Renovación de Equipos de Ofimática que han cumplido su vida útil de servicio.	\$421.033.432,54 IVA INCLUIDO
Renovación equipos e infraestructura de los Centros de Datos	Reducir daños en los dispositivos que se encuentran ubicados en el Centro de Datos. Mejora el rendimiento en el acceso a las aplicaciones. Minimizar riesgos en pérdida de información por falta de garantía	\$2.131.944.500,00 IVA INCLUIDO
Infraestructura de red y seguridad de la Red de INDUMIL	Atender y detectar amenazas de seguridad en la red, monitorear el tráfico entrante y saliente, denegar y/o permitir accesos... como particulares: aplicar calidad de servicio en el tráfico de red	\$513.741.216,52 IVA INCLUIDO
Adquisición e implementación de una la herramienta ofimática de gestión para INDUMIL	Organizar, controlar y administrar los diferentes sistemas de Gestión de la empresa.	\$274.800.000,30 IVA INCLUIDO
Centros de Innovación	Optimización de espacio en centros de datos	32.752.155,00 IVA INCLUIDO

## Demás temas estratégicos que evidencien la gestión durante la vigencia 2020.

Administración de la herramienta mesa de ayuda, optimizando los tiempos de respuesta a las solicitudes de servicio a usuarios de Indumil, Validación de estadísticas en tiempos de respuesta de solicitud de servicio y encuestas de satisfacción de nuestro Cliente Interno.



5976 casos solicitados, 85% resuelto



Promedio de requerimientos mes 500



Tiempo de solución promedio 1 semana y 3 días



Calificación de los usuarios al servicio de 87 sobre 100

# GESTIÓN DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO

La gestión de la Oficina de Control Interno se enmarca en el desarrollo al plan de acción aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y la Junta Directiva, oficializado mediante documento No.02.277.182 del 11 de marzo de 2020, ajustado con documentos Nos. 02.289.526 de abril 30 de 2020 y 02.347.867 de junio 10 de 2020, el cual contiene actividades enfocadas al cumplimiento de los roles definidos por Ley para las Oficinas de Control Interno.

Los ajustes al plan de acción se realizaron y presentaron al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno para su aprobación, teniendo en cuenta las variables que afectaron la ejecución por la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19.

## **ROL DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y ENFOQUE A LA PREVENCIÓN.**

La Oficina de Control Interno generó el documento No.02.346.830 - IM OC OCI Seguimiento aplicación Políticas MIPG y resultados FURAG vigencia 2019, con el que se presentó a los líderes de políticas de gestión y desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el análisis del resultado del índice de desempeño institucional de la Industria Militar vigencia 2019, basado en la operación estadística, procesamiento y análisis de datos recopilados a través del diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avances de Gestión – FURAG.

## **ROL DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y ENFOQUE A LA PREVENCIÓN.**

En cumplimiento al rol de evaluación de la gestión del riesgo establecido en la Ley 87 de 1993 y el Decreto 648 de 2017, la Oficina de Control Interno, se generó el documento No. 02.361.586 IM OC OCI Informe de evaluación y asesoría al diseño de controles en gestión del riesgo vigencia 2020.

Adicionalmente se realizó seguimiento a los riesgos de corrupción oficializado mediante los documentos Nos.02.265.291 IM OC OCI seguimiento riesgos de corrupción tercer

cuatrimestre vigencia 2019, 02.294.134 IM OC OCI Seguimiento riesgos de corrupción primer cuatrimestre vigencia 2020, No. 02.338.233 IM OC OCI seguimiento riesgos de corrupción segundo cuatrimestre vigencia 2020 con fecha del 14 de septiembre de 2020.

## **ROL DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.**

La oficina de Control interno realizó auditorías al Sistema de Control Interno a los Procesos que se tienen implementado en la Industria Militar, algunos de ellos transversales en la Industria Militar, aplicando el ejercicio en las unidades de negocio.

De cada auditoría se presentó el informe de resultados a la Gerencia General, consignando observaciones y recomendaciones, sobre las cuales cada responsable adelanta gestión para subsanar hallazgos y fortalecer los controles.

Con el fin de atender algunas denuncias y solicitudes de entes externos, se incluyeron en los criterios de las auditorías enmarcadas dentro de este rol, comunicando el resultado a la Gerencia General, con destino a los líderes de los procesos involucrados, con el propósito que se adelante la gestión correspondiente en cada caso. Adicionalmente en cumplimiento de la normativa aplicable, en aquellos casos que se considera que amerita investigación disciplinaria, se trasladan a Control Interno disciplinario y a los entes de control.

Para lograr mejorar la participación de los líderes de proceso, frente a la responsabilidad de los planes de mejoramiento con efectividad, se desarrollaron reuniones por procesos, se presenta en comité de Gerencia y reuniones de comité institucional de coordinación de control interno, el estado de estos.

Ejecución auditorías a procesos aprobadas por el Comité Institucional de Control Interno:

P R O C E S O	PROGRAMACIÓN 2020											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Gestión Estratégica						P						
						E						
Gestión Comercial							P					
							E					
Gestión Industrial							P					
							C					
Gestión Talento Humano						P						
						E						
Gestión de Compras y Comercio Exterior						R				P		
										Pro		
Gestión Servicios Generales						P						
						C						
Gestión Seguridad Física						P						
						E						
Gestión Salud, seguridad y medio ambiente						P						
						E						
Gestión Secretaria General							P					
							C					
Gestión Informática						P						
						E						
Gestión Jurídica							R			P		
Gestión Financiera						R				P		
										Pro		
Gestión Investigación y Desarrollo									P			
									C			

Convenciones:

P: Programado

E: Ejecutado

C: Cancelado Comité Institucional de Control Interno

R: Reprogramado Comité Institucional de Control Interno

Pro: En proceso

Las auditorías a los procesos Gestión de Compras y Comercio Exterior y Gestión Financiera se encuentran en ejecución y se presentará el resultado en la vigencia 202, dado que fueron autorizadas para su inicio en el mes de octubre de 2020 por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno que solicitó se revisara el programa por los eventos que estaban afectando a los procesos por la pandemia por el virus COVID19

La auditoría correspondiente al proceso Gestión Jurídica no se ejecutó, la cual se incluirá de manera prioritaria en el plan de acción vigencia 2021.

## ROL RELACIÓN CON ENTES EXTERNOS DE CONTROL.

Mensualmente la Oficina de Control Interno presentó a la Gerencia General y procesos responsables, el grado de avance en la gestión del plan de mejoramiento; en los que se recomienda:

-  Gestionar el cumplimiento de las metas vencidas, con el fin de evitar las sanciones para la Empresa establecidas en la Ley 42 de 1993 artículo 101.
-  Continuar con la ejecución de las diferentes actividades y controles estipulados en el plan 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, subgerentes, directores de fábrica y jefes de división 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.
-  Dar cumplimiento a lo dispuesto en el oficio No. 02.194.922 del 1 de agosto de 2019 "IM OC OCI - Instrucciones para reporte de avance plan mejoramiento - Contraloría General de la República; Auditoría vigencia 2018" mediante el cual el Gerente General de la Industria Militar dispone acciones para el cumplimiento de los planes de mejoramiento formulados con el fin de eliminar las causas de los hallazgos detectados en el proceso auditor.

El resultado a 30 de noviembre de 2020, informado a la Gerencia mediante Oficio 02.379.367 "IM OC OCI INFORME EJECUTIVO AVANCE AL PLAN DE MEJORAMIENTO VIGENCIA 2020 AL 30 NOVIEMBRE DE 2020":

A continuación, se muestra el estado a 30 de noviembre 2020, según los resultados del seguimiento efectuado al Plan de Mejoramiento consolidado.

## **ESTADO PLAN DE MEJORAMIENTO CONTALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

<b>ESTADO HALLAZGOS A 30 NOVIEMBRE 2020</b>				
<b>VIGENCIA</b>	<b>HALLAZGOS</b>	<b>No. Hallazgos cumplidos</b>	<b>No. Hallazgos en desarrollo</b>	<b>No. Hallazgos vencidos</b>
<b>2020</b>	<b>101</b>	<b>63</b>	<b>3</b>	<b>35</b>

<b>AVANCE DEL PLAN DE MEJORAMIENTO AL 30NOVIEMBRE 2020</b>						
<b>VIGENCIA</b>	<b>HALLAZGOS</b>	<b>No. Metas concertadas</b>	<b>No. Metas cumplidas</b>	<b>No. Metas en desarrollo</b>	<b>No. Metas vencidas a la fecha de corte</b>	<b>% AVANCE</b>
<b>2020</b>	<b>101</b>	<b>419</b>	<b>344</b>	<b>9</b>	<b>66</b>	<b>85,02</b>

<b>CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO A 30NOVIEMBRE 2020</b>				
<b>VIGENCIA</b>	<b>HALLAZGOS</b>	<b>No. Actividades programadas a la fecha de corte</b>	<b>No. Actividades cumplidas a la fecha de corte</b>	<b>% CUMPLIMIENTO</b>
<b>2020</b>	<b>101</b>	<b>410</b>	<b>344</b>	<b>83,90</b>

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. 7350 del 29 de Noviembre de 2013 EST y la Resolución 0042 del 25 de agosto de 2020, para lo cual se elaboró oficio No. 02.383.990 "IM - OC - OCI Directiva Permanente Instrucciones para la rendición de las cuentas e informes en el Sistema de rendición Electrónica de la Cuenta e Informes SIRECI", con el propósito de lograr la presentación de la información con la calidad, el contenido requerido y en el plazo definido.

Como medidas adoptadas por la Gerencia General para el cumplimiento y el avance se suscribieron los siguientes oficios No. 02.272.820"IM-OC-OCI - Instrucciones para el cumplimiento de los hallazgos vencidos del plan de mejoramiento suscrito con la CGR - Vigencia 2018", No. 02.379.783 "IM-OC-OCI- Instrucciones para el cumplimiento de los hallazgos vencidos del plan de mejoramiento suscrito con la CGR-2020" y No. 02.194.922 - "IM OC OCI - Instrucciones para reporte de avance plan mejoramiento - Contraloría General de la República; Auditoría vigencia 2018".

# RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN OFICINA DE CONTROL INTERNO

RESULTADOS VIGENCIA 2020		
NOMBRE DEL ÍNDICADOR	Resultado acumulado	
<b>Eficacia</b> (Cumplimiento de plan de Acción Oficina Control Interno)	90.97	Limite Superior Satisfactorio
<b>Efectividad I</b> (Impacto de la gestión del rol de Evaluación y seguimiento)	4.44	Limite Superior Satisfactorio
<b>Efectividad II</b> (Impacto del desempeño de la Oficina de Control Interno)	4.29	Limite Superior Satisfactorio

Para la evaluación del Sistema de Control Interno de la Industria Militar la Oficina de Control Interno desarrolló esta actividad aplicando la metodología definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública con la participación de los líderes de proceso, la cual fue presentada al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno con las siguientes recomendaciones:



Dar continuidad en la promoción del compromiso con la aplicación de los valores y principios del servicio público.



Es importante para los procesos del Sistema de Gestión Integral - SGI, fortalecer la información plasmada en los mapas de riesgos buscando siempre que sea objetiva, que esté alineada y que los controles permitan prevenir o detectar los eventos negativos de manera oportuna.



Es importante tener en cuenta las recomendaciones expuestas por la Oficina de Control Interno en el documento 02.251.879, IM OC OCI Informe evaluación índice de gestión y desempeño de la Industria Militar realizado a través del Formulario Único de Reporte y avance de Gestión liderado por el DAFP, con el fin de mejorar los resultados en la evaluación próxima a realizar, correspondiente a la vigencia 2019. INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL INFORME DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO Ley 1474 DE 2011, Decreto 2106-2019, Circular Externa 100-006-2019 del DAFP.



Afianzar la comunicación entre procesos.



Consolidar el conocimiento al interior de los procesos en lo referente a las funciones y responsabilidades.



Mejorar la interacción entre procesos, generando campañas que promuevan el trabajo en equipo.



Realizar revisión de los planes de mejoramiento derivados de las auditorías internas, identificando las causas raíz, debilidades de control y autocontrol.



Fortalecer las actividades en las que se realiza cruce de información entre los procesos generadores y el proceso de Gestión de Financiera.



Dar continuidad a los espacios de participación y comunicación de los funcionarios con la Gerencia General.



Generar y cumplir cronogramas de reuniones para los Comités Institucionales de Gestión y Resultados y de Coordinación de Control, con el fin de generar espacios para dar cumplimiento a las funciones que se establecen en las normas para cada uno de ellos.



Identificar y controlar los riesgos relacionados con posibles actos de corrupción en el ejercicio de sus funciones y para el cumplimiento de objetivos de los procesos, así como en la prestación del servicio y/o relacionados con el logro de los objetivos estratégicos de la Empresa.



En los procesos establecer actividades de control para mitigar la materialización fraudes.



Revisión de los diferentes actos administrativos expedidos con el fin asegurar que estén articulados con la normatividad actualizada y vigente.



Realizar la verificación del funcionamiento del Grupo de Contratación lo cual está afectando el desarrollo de las funciones de la Subgerencia Administrativa - División de Adquisiciones y Oficina Jurídica, afectando el desarrollo de los procesos.



Propender por una mayor articulación de la División de Ingeniería Industrial con las fábricas - Oficinas de Ingeniería Industrial y Divisiones de Producción.

# GESTIÓN SEGURIDAD FISICA

Al igual que las demás dependencias durante 2020 la Dirección de Seguridad, debió ajustar todos los procedimientos para continuar apoyando a los demás procesos y cumplir las metas definidas por la Gerencia General.

A pesar de las dificultades derivadas de la pandemia por COVID 19, la Dirección de Seguridad continuó apoyando los demás procesos siguiendo las orientaciones de la Industria Militar en su propósito de no interrumpir el normal desarrollo y constituirse en el soporte fundamental para la minería, las grandes obras de infraestructura adicionando la producción de algunos elementos de uso médico-asistencial.

Dado que la seguridad es el primer filtro para el ingreso de colaboradores y visitantes a las instalaciones, se coordinó permanentemente con la oficina de Seguridad y Salud en el Trabajo HSE para coadyuvar en la generación de la cultura de autocuidado, que nuestras instalaciones no se convirtieran en foco de la expansión del COVID19. Se presentaron casos pero de acuerdo a la trazabilidad de cada uno de ellos se estableció que los contagios se presentaron en lugares diferentes a la empresa.

Durante 2020 no se presentaron eventos ni incidentes de seguridad, esto se debió a la correcta lectura de los riesgos y la aplicación efectiva de los controles, sumado al compromiso de cada uno de los integrantes de esta Dirección.

## SEGURIDAD FÍSICA

Se establecieron los controles y se contó con el invaluable aporte de las Fuerzas Militares, en cada una de las fábricas.

Se actualizó el software para control de acceso en las Unidades de negocio y especialmente en las Oficinas Centrales, coordinado y orientado a satisfacer las expectativas con la llegada del Ministerio de Defensa a nuestras instalaciones.

Se consolidaron los mapas de áreas críticas en todas las unidades de negocio, con el fin de optimizar los recursos humanos, técnicos y de infraestructura para garantizar la adecuada ubicación de los controles.

## SEGURIDAD DE PERSONAS

En cuanto a la seguridad de personas se actualizaron los datos de seguridad de las personas, se actualizaron las consultas de todos los colaboradores, en las páginas vinculantes y restrictivas con lo cual además de dar cumplimiento a los lineamientos de BASC y OEA, obtiene una mejora ostensible en el mantenimiento y calidad del personal que integra la empresa.

Se consolidó la matriz de cargos críticos y se llevaron a cabo los Estudios de Seguridad completos (con visita domiciliaria y estudio socioeconómico) de los funcionarios que ocupan posiciones sensibles. Para el año 2021, se continúa con este propósito.

Se llevaron a cabo las capacitaciones y reentrenamientos en requisitos OEA, escolta de mercancías peligrosas.

	CLASE	TOTAL AÑO
SEGURIDAD DE PERSONAS	CONCEPTOS DE SEGURIDAD	1.359
	ESP	1.469
	ESP COMPLETOS (para cargos críticos)	83
	ACTUALIZACION CONSULTA BASES DE DATOS	962

## SEGURIDAD EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTOS

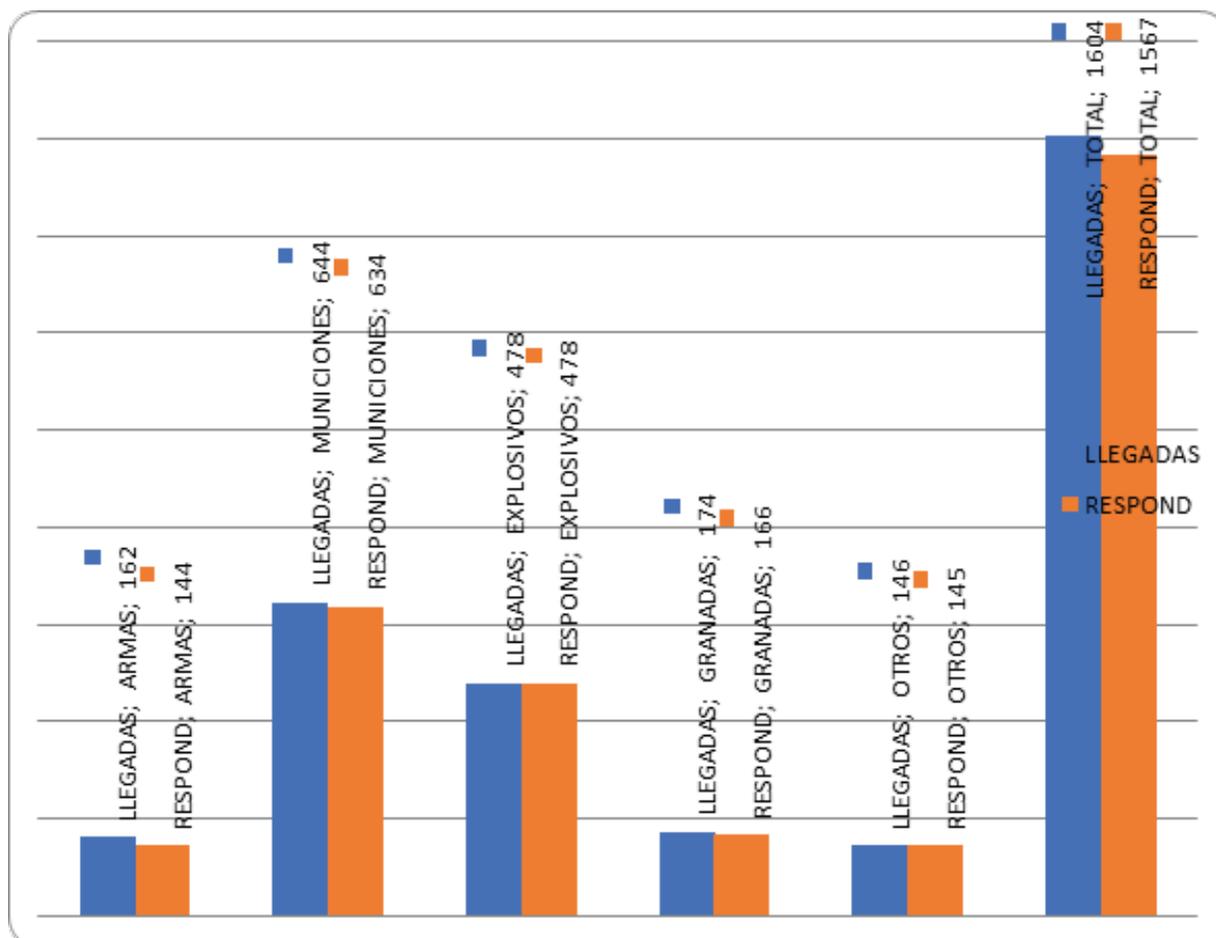
En cuanto a la seguridad de la cadena de abastecimientos se llevaron a cabo 360 escoltas para asegurar 18.294 toneladas de carga (insumos, producto terminado), lo que permitió cumplir con las entregas a los clientes y la colocación de los insumos para mantener la dinámica de la empresa. No se presentaron eventos ni incidentes de seguridad en las rutas. En el gráfico se ilustran los movimientos, resaltando el pico en el mes de junio, donde se movieron 7.390 toneladas coincidente con la importación de insumos para explosivos.

## TRAZABILIDAD DE PRODUCTOS

Respecto a las respuestas de trazabilidad de productos se respondió de acuerdo a los términos legales, a 31 de diciembre los requerimientos que se encuentran pendientes por responder, están dentro de los términos. En total el 97,7% de los requerimientos han sido respondidos.

En ese aspecto la Industria Militar viene trabajando en la mejora de los procesos que permitan apoyar oportuna y efectivamente en las diferentes investigaciones y procesos judiciales coadyuvando en la lucha contra los diferentes fenómenos de violencia (minería ilegal, terrorismo, homicidio, etc.).

TRAZABILIDADES		LLEGADAS	RESPONDIDAS	% CUMPLIMIENTO
	ARMAS	162	144	88,88
	MUNICIONES	644	634	98,40
	EXPLOSIVOS	478	478	100
	GRANADAS	174	166	95,40
	OTROS	146	145	99,30
	TOTAL	1604	1567	97,69





# GESTIÓN FINANCIERA



# Estructura interna del Proceso

El proceso Gestión Financiera está estructurado de la siguiente manera:



Figura N° 1 Fuente Autor 2020

# GESTIÓN FINANCIERA

## GESTIÓN DE OPERACIONES FINANCIERAS

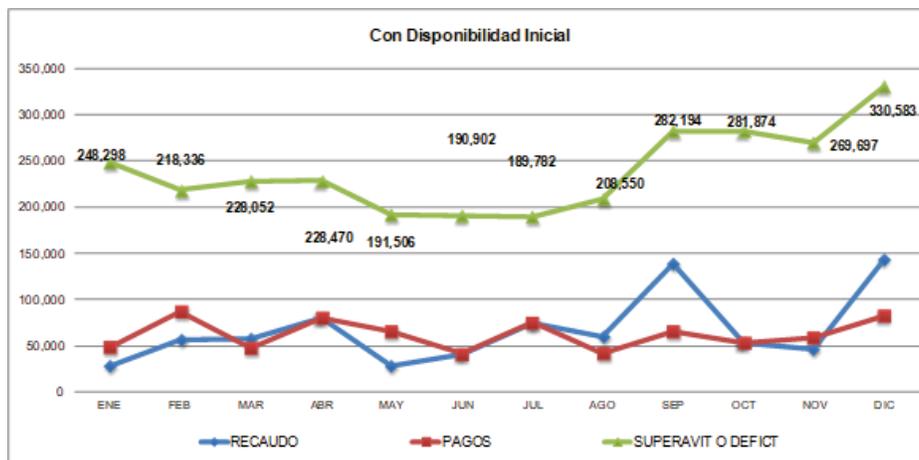


### FLUJO DE CAJA

Durante la vigencia 2020, los recaudos fueron por \$806.409 millones y se realizaron pagos por \$743.848 millones, obteniendo un promedio mensual de \$67.201 millones y \$61.987 millones respectivamente. En el siguiente cuadro se observa el movimiento de recaudos y pagos durante la vigencia:

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
DESP INICIAL	268.022												268.022
RECAUDO	28.524	56.608	57.287	80.074	28.122	40.537	73.899	59.996	138.726	53.002	46.493	143.141	806.409
PAGOS	48.248	86.570	47.571	79.657	65.087	41.140	75.020	41.228	65.082	53.322	58.670	82.254	743.848
SUPERAVIT O DEFICT	248.298	218.336	228.052	228.470	191.506	190.902	189.782	208.550	282.194	281.874	269.697	330.583	330.583

### Flujo de Caja Enero – Diciembre 2020 – (cifras en millones de pesos)



Al 31 de diciembre de 2020 se cierra con una disponibilidad de \$330.583 millones, como resultado del Flujo de Caja, un incremento en la disponibilidad final por \$62.561 millones, quedando de la siguiente

	2019	2020	
	\$	\$	%
DEPÓSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	197,774	235,330	71.2%
INVERSIONES (ACCIONES Y CDT)	70,000	95,000	28.7%
CAJA (OTRAS DIVISAS - CAJAS MENORES)	248	253	0.1%
<b>DISPONIBILIDAD FINAL</b>	<b>268,022</b>	<b>330,583</b>	<b>100%</b>

Composición Disponibilidad Final - (cifras en millones de pesos)



## Depósitos en Instituciones Financieras

Corresponde al 71,2% por \$235.330 millones, distribuido en trece (13) entidades financieras diferentes y cinco (5) Fondos de Inversión Colectiva, debidamente calificadas, obteniendo una rentabilidad promedio en el mes de diciembre del 1,94% efectivo anual.

Con el fin de realizar las inversiones en CDT a las mejores tasas ofrecidas por las entidades financieras, se abrieron dos cuentas de ahorro, una con el Banco Mundo Mujer (BMM) y la otra con la Financiera Juriscoop, así mismo para poder trasladar recursos al BMM sin generar costos financieros para la empresa, se apertura el Fondo de Inversión Colectiva Rentar con Fiduciaria Popular.



## Inversiones

Las inversiones participan con el 28,7% por \$95.000 millones y están distribuidas de la siguiente manera:

CONCEPTO	Millones de \$	%
CDT	95,000.0	100.0%
Acciones Acerías Paz del Rio	0.1	0.0%
<b>TOTAL</b>	<b>95,000.1</b>	<b>100%</b>

El valor más representativo de las inversiones se encuentra en CDT's debido a los excedentes de efectivo que se presentaron durante el año, debido al recaudo de la cartea de la exportación en la vigencia 2017 con Emiratos Árabes por valor de USD24.463.049 y al reintegro de la garantía con BANCOLDEX por valor de \$51.044 millones. Estas inversiones se realizaron así:

	BANCOS	TASA E.A	VALOR	FECHA INVERSIÓN	FECHA VENCIMIENTO
1	FINANCIERA JURISCOOP	4.90	30,000	2-oct.-20	7-oct.-21
2	FINANCIERA JURISCOOP	4.90	10,000	2-oct.-20	2-oct.-21
3	FINANCIERA JURISCOOP	5.15	10,000	13-oct.-20	23-nov.-21
4	FINANCIERA JURISCOOP	5.00	5,000	15-oct.-20	15-ago.-21
5	FINANCIERA JURISCOOP	5.00	5,000	15-oct.-20	15-jul.-21
6	ITAU	2.55	20,000	17-dic.-20	17-dic.-21
7	BANCO MUNDO MUJER	5.15	5,000	30-dic.-20	10-mar.-22
8	BANCO MUNDO MUJER	5.00	5,000	30-dic.-20	30-oct.-21
9	BANCO MUNDO MUJER	5.15	5,000	30-dic.-20	30-dic.-21
	<b>TOTAL</b>		<b>95,000</b>		

Las acciones de Acerías Paz del Rio están desmaterializadas y corresponden a 7.371 unidades, su valoración a precio de mercado se realiza teniendo en cuenta información de la página web de la Bolsa de Valores de Colombia.

## PORTAFOLIOS DE INVERSIÓN

INDUMIL cuenta con tres portafolios de inversiones, dos de los cuales son administrados por la Fiduciaria Alianza (Pensiones y Armas) y el tercero administrado directamente por la División de Operaciones Financieras - Subgerencia Financiera (Salvoconductos).

La composición de estos portafolios al cierre de vigencia es:

Tipo de Inversión	PENSIONES		ARMAS		TERCEROS	
	Vr. Mercado	%	Vr. Mercado	%	Vr. Mercado	%
TES Tasa Fija - UVR	72,890.6	73%	126,615.6	89%	516.1	4%
Fondo Inversion Colectiva	13,347.6	13%	12,412.6	9%	0.0	0%
Cuenta de Ahorros	13,172.0	13%	2,750.4	2%	12,247.0	96%
<b>T O T A L</b>	<b>99,410.2</b>	<b>100%</b>	<b>141,778.6</b>	<b>100%</b>	<b>12,763.2</b>	<b>100%</b>

El encargo fiduciario de Pensiones corresponde a los recursos destinados para el pasivo pensional y de allí se realizan los pagos por bonos pensionales y algunas cuotas partes de mayor cuantía. Durante la vigencia 2020 se realizaron dos aportes adicionales para incrementar este fondo por total de \$8.000 millones.

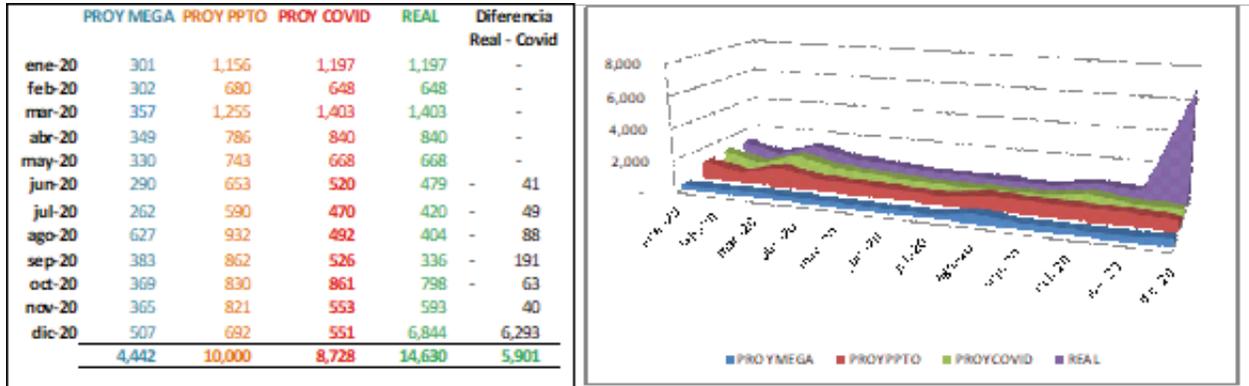
El encargo fiduciario de Armas se utiliza para realizar los pagos por devolución de armas voluntarias, los cuales son autorizados por el Departamento Control Comercio de Armas. Este fondo se mantiene con los recursos recibidos del 10% de las ventas de armas (Excepto batallones y unidades militares) que recauda INDUMIL, las redenciones de cupones de TES y los rendimientos que genera la cuenta de ahorros.

## RENDIMIENTOS FINANCIEROS

Durante la vigencia 2020 el comportamiento de los Rendimientos Financieros se afectó principalmente por la situación económica no solo del país sino del mundo que dejó la Pandemia, el Banco de la República disminuyó constantemente la Tasa de Intervención durante la vigencia, lo que generaba automáticamente la disminución de tasas de las Entidades Financieras donde tenemos los recursos a la vista, y con la recesión económica en la mayoría de los sectores de la economía y que impacto directo a las empresas el sector Minero.

Adicionalmente la gestión que se adelantó con Emiratos Árabes para que nos pagaran los USD \$ 24.463.049 en el mes de septiembre de 2020, desencadenó que la disponibilidad de recursos se incrementará en un 35% con relación al promedio obtenido al mes de agosto. Este hecho permitió recuperar los recursos que INDUMIL mantenía en BANCOLDEX para el reintegro de gran parte de las garantías que se habían aperturado desde el año 2017 por el contrato con Emiratos Árabes.

Por lo anterior, en el mes de Junio se realizó un ajuste de la proyección de estos Rendimientos, en la siguiente grafica se observa las variables que se tienen para comparar dichos rendimientos:



El 2020 es el segundo año de seguimiento a la Iniciativa Estratégica "Fortalecer el manejo del portafolio de los recursos financieros" (Periodo 2019 - 2022). Indumil se propuso como meta llegar a \$16.217 millones en rendimientos financieros por este periodo de cuatro años, al culminar el segundo año se estimaba recibir \$10.312 millones y se han recibido \$17.677 millones sin incluir los rendimientos por la garantía bancaria con BANCOLDEX por \$6.185 millones; superando así la Mega propuesta por el periodo completo.

Presupuestalmente estos rendimientos se habían proyectado en \$10.000 millones los cuales para el mes de junio fueron ajustados a \$8.728 millones por las razones mencionadas anteriormente (pandemia).

Al cierre de la vigencia 2020 por rendimientos financieros se recibieron \$14.630 millones, de los cuales \$6.443 millones se recibieron de las cuentas de ahorro y Fondos de Inversión Colectiva, \$6.185 millones por rendimientos de la garantía con BANCOLDEX (Año 2017 a 2020) y el restante por \$2.002 millones de intereses sobre inversiones en CDT.

## CARTERA

El monto de la cartera por la venta de bienes, prestación de servicios y cuentas por cobrar de difícil recaudo en la venta de bienes es de \$23.177 millones. Corresponde principalmente a la facturación de Emulsiones y Explosivos del sector minero y a la ejecución de contratos Interadministrativos con destino a la Fuerza Pública y las Exportaciones.

Su composición corresponde a:

ENTIDAD	MILLONES DE \$	%
Sector minero y entidades particulares	13.633	58,82
Fuerzas Armadas y Policía Nacional	8.151	35,17
Entidades Oficiales + Batallones	236	1,02
Deudores Varios	820	3,54
Deudores Difícil Cobro (Cobro Jurídico)	337	1,45
<b>TOTAL</b>	<b>23.177</b>	<b>100,00</b>

Composición de la Cartera - (cifras en millones de pesos \$)

El alto porcentaje de la cartera está en los sectores Minero y Entidades Particulares, contando con una participación del 93,99% sobre el total de la misma.

A fin de minimizar el riesgo, los créditos se encuentran debidamente respaldados con documentos reales como son: facturas, cheques posfechados y garantías bancarias, que facilitan el cobro de la misma, lo que hace que la cartera de la Empresa continúe siendo sana para los sectores de Explosivos y Productos Militares.

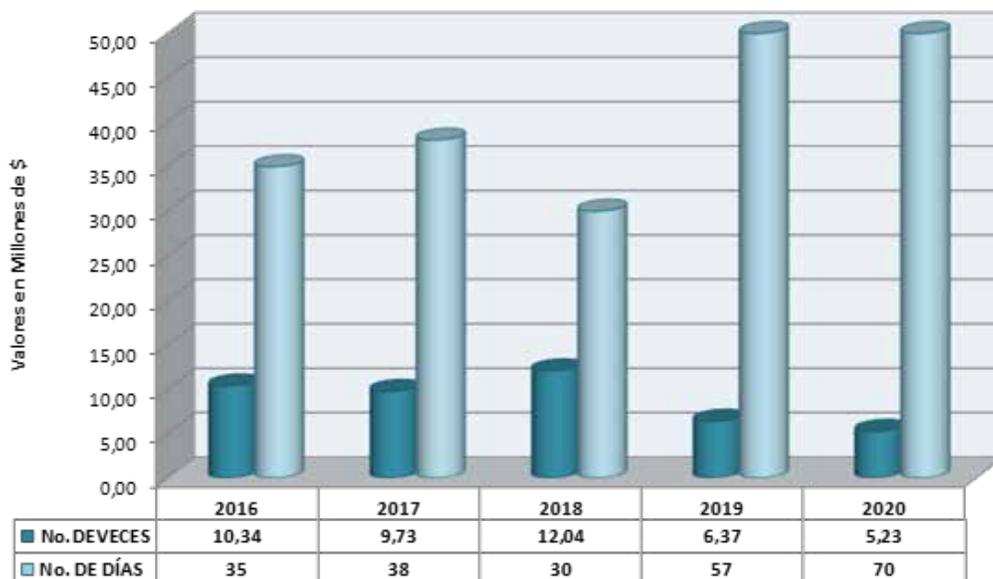
El saldo de la cartera para el año 2020, disminuyó en un 78,20% con respecto al 2019, en razón a la menor facturación por ventas de cartera para todos los sectores.

ÍTEM	2016	2017	2018	2019	2020
<b>SITUACIÓN CARTERA</b>	54.171	58.312	89.442	106.308	23.177
<b>VARIACIÓN %</b>		7,64%	53,39%	18,86%	-78,20%



La rotación de cartera a diciembre 2020 fue de 70 días, aumentando en un 22,81% en relación con los 30 días obtenido en la vigencia del año anterior. Esto significa que las Cuentas por Cobrar tuvieron una rotación de 5,23 veces en el año.

ÍTEM	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Nº. de Veces</b>	10,34	9,73	12,05	6,37	<b>5,23</b>
<b>Nº. de Días</b>	35	38	30	57	<b>70</b>
<b>Variación % en Nº Días</b>		8,47%	-21,05%	90,00%	<b>22,81%</b>



## ASPECTOS A RESALTAR

Durante la vigencia 2020 en el mes de septiembre, se recaudo una cartera importante para la Empresa, la cual proviene de la exportación a Emiratos Árabes por un valor de USD24.485.300, lo que generó que se recuperará los recursos en garantía en BANCOLDEX y una importante disponibilidad de recursos, lo que permitió realizar inversiones importantes con tasas de interés por encima del mercado.



El pago oportuno y en ocasiones anticipado de las Fuerzas Armadas en el último trimestre de la vigencia 2020, en lo relacionado a la facturación de Cartera de los contratos interadministrativos. Lo anterior debido a las coordinaciones entre las dependencias y a la oportunidad de la asignación de PAC por parte de las Fuerzas Armadas.

 Del valor de \$337 millones de las DEUDAS DE DIFICIL COBRO, todas las obligaciones están con el DETERIORO del 100% y en proceso de COBRO JURIDICO y en que su mayoría están en proceso de Ejecución acuerdo de reorganización (Ley 1116 de 2006) de la Superintendencia de Sociedades.

 El pago anticipado de algunos clientes que se les factura a crédito (30 días), del sector Explosivo, que al final mejoraron la rotación de la cartera del año 2020 e igualmente mejoro el recaudo para este sector.

## MANEJO DE DIVISAS

Todos los pagos en divisas se realizaron mediante la modalidad de Giros Directos, y sigue suspendida la modalidad de Cartas de Crédito desde que los bancos corresponsales por políticas internacionales no permiten establecer cartas de crédito por tratarse de material bélico, explosivo o que contamina el medio ambiente.

El comportamiento en el pago consolidado de divisas en los últimos 5 años oscila entre los 43,5 y los 50,5 millones de dólares, como se muestra en el siguiente cuadro:

(Valores en Millones de USD)					
CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
Cartas de crédito	4	0	0	0	0
Giros directos	46	50	44	50	36
Pago de divisas	<u>50</u>	<u>50</u>	<u>44</u>	<u>50</u>	<u>36</u>

Con relación a los giros directos, el 100% se realiza a través del Banco DAVIVIENDA PANAMÁ, en donde la Industria Militar mantiene la cuenta de compensación y de la cual se están realizando las operaciones de Comercio Exterior.

Durante la vigencia 2020, ingresaron a la cuenta de compensación USD 53 millones, provenientes principalmente por compra de divisas (USD 27.300.000) reintegro por exportaciones (USD 24.569.227) y rendimientos financieros (USD 16.190), se monetizaron USD 15 millones y se giraron USD 36 millones por pago a proveedores y algunos servicios del exterior.

MERCANCÍA PENDIENTE DE PAGO (Valores en Millones de USD)					
CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
OBLIGACIONES	3	1	1	1	1

<b>MERCANCÍA PENDIENTE POR LLEGAR (Valores en Millones de USD)</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
VALORES SIN UTILIZAR	12	3	1	11	19

Para mantener la liquidez en la Cuenta de Compensación, INDUMIL compra divisas a las entidades financieras o intermediarios del mercado cambiario, para ser transferidas por estos directamente a la cuenta de compensación de acuerdo a la programación de los pagos.

Los pagos durante la vigencia 2020, fueron por US\$36 millones, donde la mayor participación fue para los contratos de la Fábrica Antonio Ricaurte con el 69,47% representado en importaciones de Nitrato de Amonio entre otros; Oficinas Centrales con 19,08% representando la importación de Detonadores varias referencias; Fábrica José María Córdova con el 11,12% principalmente por Cartuchos, vainillas y proyectiles. Finalmente se pagaron servicios, pólizas, suscripciones y otros al exterior representado en el 0,33%.

Un aspecto importante durante la gestión fue en el mayor valor que se obtuvo en la monetización de los USD24.485.300 (cartera de Emiratos Árabes), producto de aprovechar las ventajas del mercado en el momento de la monetización. Se monetizaron las divisas, debido a que el DAVIVIENDA PANAMÁ, bajo la tasa por mantener recursos tan altos en la cuenta de compensación, lo que nos permitió obtener mejores resultados en términos de recursos suficientes para realizar inversiones y mejorar los rendimientos financieros.

## **GESTIÓN DEL PRESUPUESTO**

INDUMIL preparó para la vigencia fiscal de 2020 el Anteproyecto de presupuesto tanto de ingresos como de gastos, tomando en consideración los supuestos macroeconómicos fijados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público – Dirección General del Presupuesto Público Nacional y el Departamento Nacional de Planeación, con el fin de obtener viabilidad en la asignación de recursos por parte del CONFIS, así mismo, se dio cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1068 de 2015 y el Acuerdo 0439/2001 "Estatutos de la Empresa", para la ejecución de los recursos.

El proceso de Administración del presupuesto se constituye en la herramienta de proyección financiera para la oportuna toma de decisiones y el manejo eficiente de los recursos disponibles, acorde con los planes de desarrollo, crecimiento y liquidez de la empresa enmarcados dentro de las directrices de la Gerencia General, la cual está enfocada en garantizar el cumplimiento de la misión, visión y MEGA (Meta grande y audaz), contenidas dentro de la formulación Estratégica Gerencial dando cumplimiento de la normatividad legal vigente.

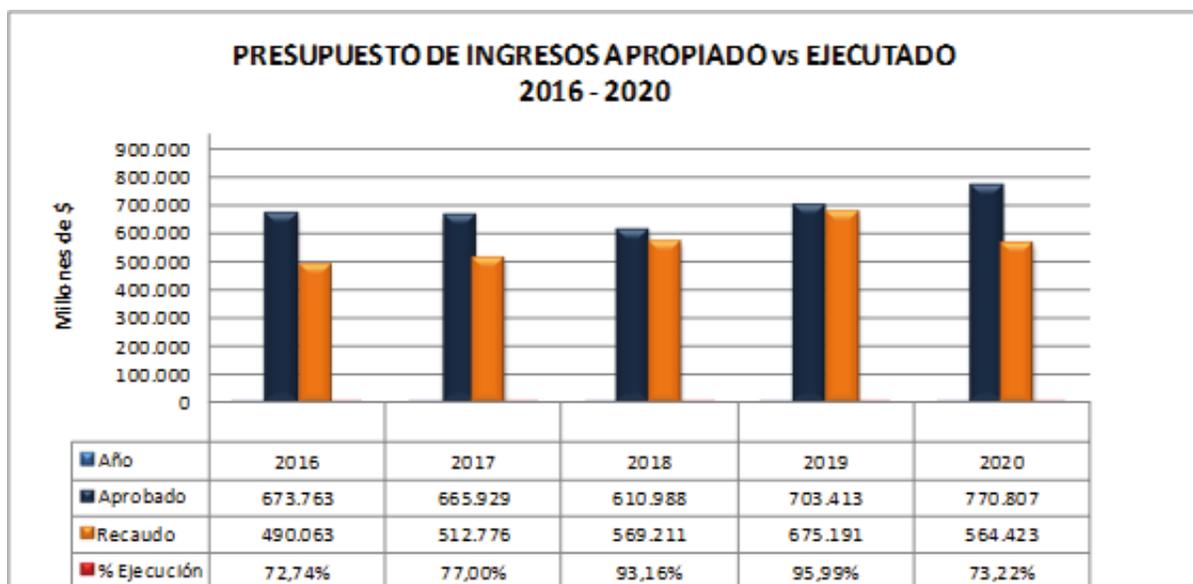
La programación, elaboración y ejecución del presupuesto se desarrollan con base en el Plan Operativo, donde se plasman las proyecciones de ingresos derivados de las ventas, los planes de producción y las necesidades de compras. De acuerdo a los compromisos que va adquiriendo la empresa, se programa la asignación de recursos aprobados y se definen las nuevas necesidades con el fin de realizar los trámites correspondientes y así obtener los recursos oportunamente.

## ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL



### RESULTADOS INGRESOS 2016 – 2020

El presupuesto aprobado para la vigencia 2020 fue de \$ 954.830 millones con la disponibilidad inicial, presentando un recaudo de \$816.931 millones, con una ejecución del 85.56% con cierre al mes de diciembre sin disponibilidad inicial en la vigencia se presenta un recaudo de \$564.423 millones.

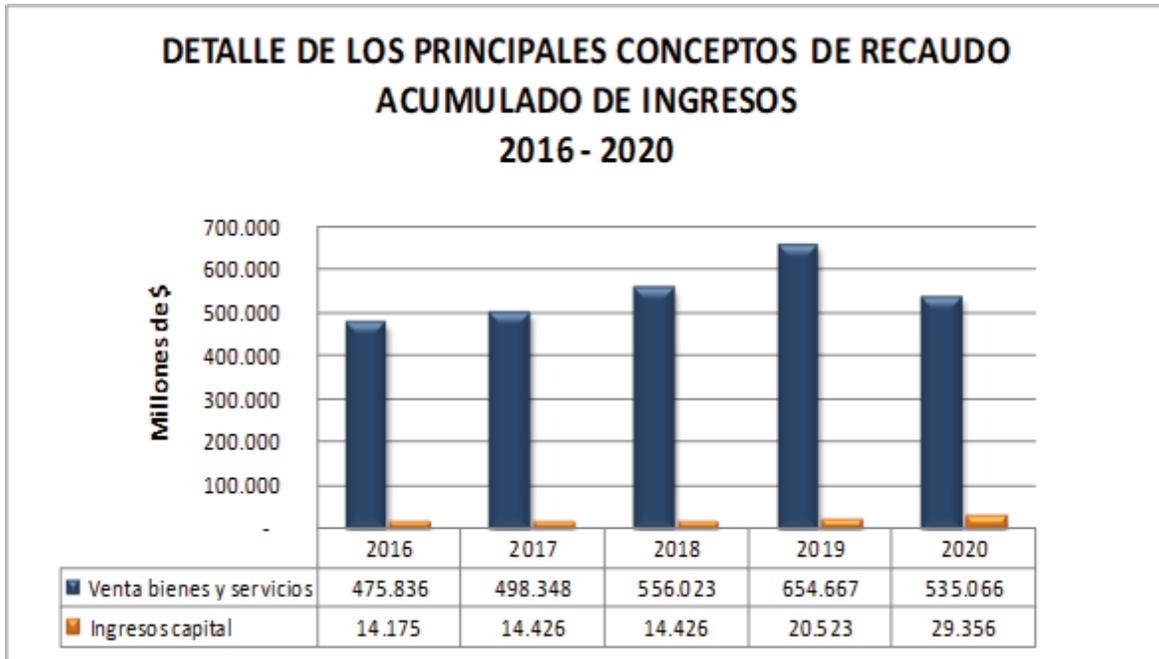


No obstante, por la pandemia COVID 19 los ingresos de la Empresa en el 2020 se vieron afectados en razón a que empresas de la gran minería cerraron su producción por varios meses del 2020 lo que redujo las ventas a este sector en el año 2020 sin embargo los ingresos se ejecutaron en un 85,5% de lo proyectado lo que muestran que la Industria Militar es una empresa fuerte financieramente, obteniendo sus ingresos especialmente en la venta de bienes y servicios, venta de explosivos y accesorios de voladura.



## DETALLE DEL RECAUDO DE INGRESOS

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



Los ingresos de la vigencia 2020 presentan un recaudo principalmente en la venta de bienes y servicios por un valor de \$535.066 Millones, y teniendo en cuenta el impacto generado por la crisis sanitaria la COVID 19, sin embargo la Industria Militar presenta un cumplimiento en el total de ingresos sin disponibilidad inicial del 73.22%, un recaudo que demuestra una eficiente gestión económica en los ingresos generados frente a la recesión presentada en el país.

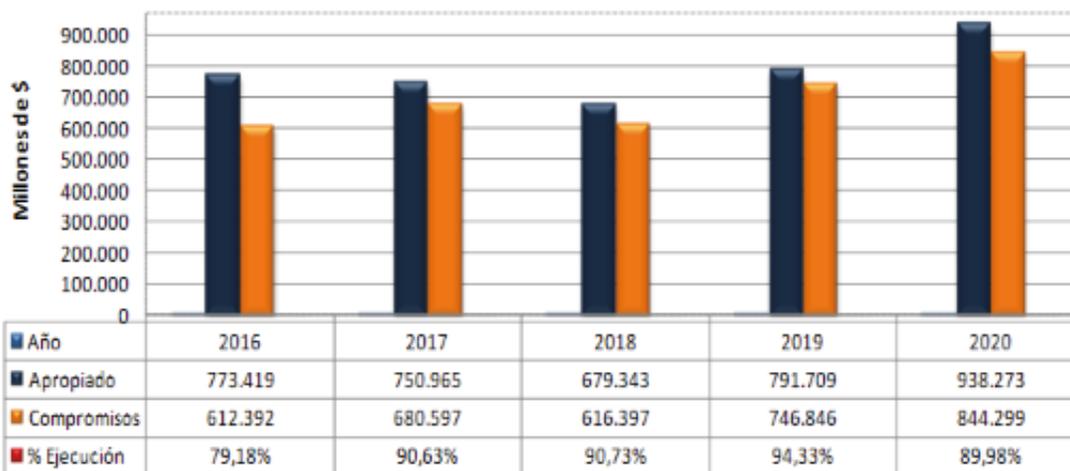


## RESULTADOS GASTOS 2016 – 2020

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

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

### PRESUPUESTO DE GASTOS APROPIADO vs EJECUTADO 2016 - 2020



El presupuesto de gastos para la vigencia 2020 presenta una ejecución en compromiso del 89,98% por valor de \$844.299 millones como se detalla a continuación:

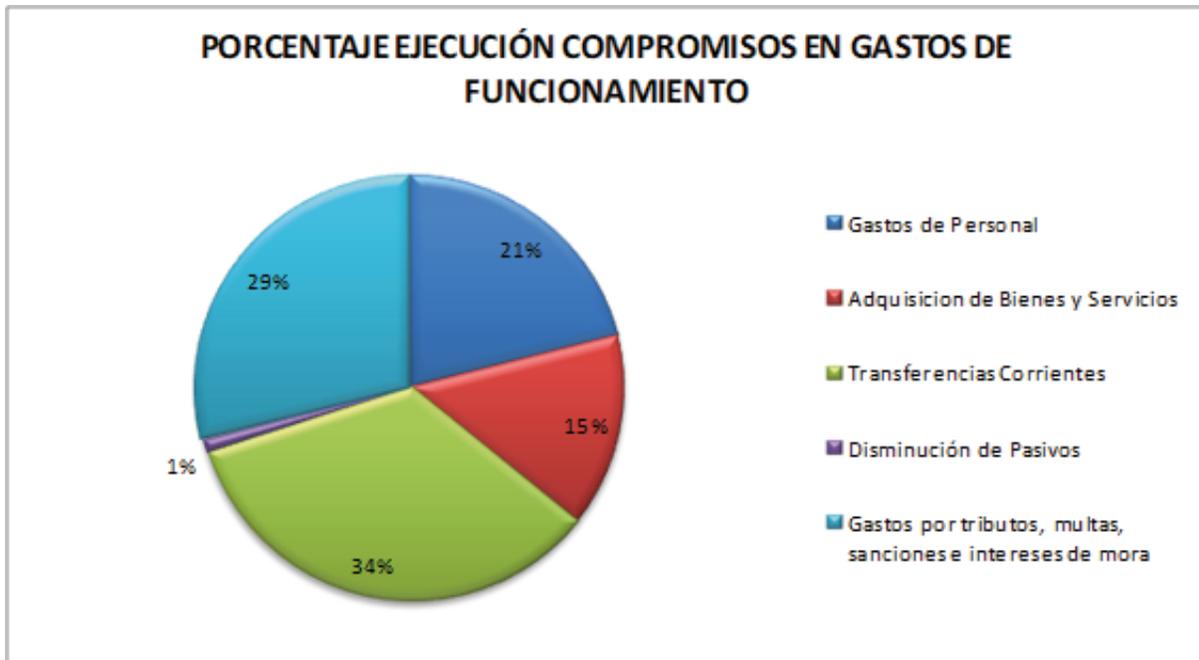
Cifras en millones de pesos

CONCEPTO	PRESUPUESTO	Compromisos	Pagos	% EJECUCION	
	2020			Compromisos	Pagos
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>221.293</b>	<b>188.668</b>	<b>181.447</b>	<b>85%</b>	<b>82%</b>
Gastos de Personal	49.876	41.456	40.833	83%	82%
Adquisición de Bienes y Servicios	33.771	27.649	21.094	82%	62%
Transferencias Corrientes	68.408	64.570	64.547	94%	94%
Disminución de Pasivos	5.086	661	661	13%	13%
Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora	64.152	54.332	54.312	85%	85%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL</b>	<b>37.840</b>	<b>34.490</b>	<b>28.020</b>	<b>91%</b>	<b>74%</b>
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>679.140</b>	<b>621.140</b>	<b>387.080</b>	<b>91%</b>	<b>57%</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>938.273</b>	<b>844.299</b>	<b>596.547</b>	<b>90%</b>	<b>64%</b>



## RESULTADOS GASTOS 2016 – 2020

En el rubro de gastos de funcionamiento presenta una ejecución en compromisos de \$188.668,8 millones y su ejecutó así: en gastos por transferencias corrientes el 34%, los gastos por tributos, multas y sanciones el 29%; los gastos de personal el 21%, por la adquisición de bienes y servicios el 15%, y disminución de pasivos con el 1%, del total de estos gastos.



## **GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL**

Con respecto a estos gastos se evidencia un porcentaje de ejecución en compromiso del 91.15% por valor de \$34.490 millones por este rubro se ejecutan el contrato de personal en misión logrando mantener esta fuerza laborar en sus plantas de producción a pesar de la situación social del país a causa de la pandemia



## **GASTO DE INVERSIÓN**

Los gastos de inversión presentan un porcentaje de ejecución en comprometido del 91.46% por valor de \$ 621.140 millones. Por este rubro se ejecuta el compromisos, especialmente los gastos para la adquisición de materia prima, elementos de comercialización y gastos complementarios para la producción por valor de \$571.038,9 millones dentro de los cuales se comprometieron recursos por valor de \$1.917,1 millones para el desarrollo y elaboración de elementos para prevenir y combatir el contagio de la pandemia del COVID-19, productos como gel antibacterial, ensamble y producción de respiradores, camas hospitalarias entre otros. Adicionalmente se ejecuto en compromisos un valor de \$50.101,5 en proyectos de inversión incluidas las cuentas por pagar de la vigencia 2019, proyectos estratégicos para la empresa como es la modernización de nuevas plantas, infraestructura, equipos de movilización de materia prima, con el fin de modernizar sus plantas y poder cumplir con las necesidades de sus clientes y asegurar la continuidad de la Empresa.

## Resultados financieros. (Estado situación financiera, Estado resultado integral).

### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA



#### PATRIMONIO

COMPOSICION DEL PATRIMONIO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020								
Año	Capital Fiscal	Resultado del Ejercicio	Resultados de Ejercicios Anteriores	Planes Beneficios a Empleados	Impactos por transición	Total patrimonio	Variación	Variación %
2019	457.976	77.502	64.718	73.649	-	673.845,00	36.738	5%
2020	576.216	64.790	-	69.577	-	710.583,00		

Los Estados Financieros a 31 de Diciembre de 2020 presentan un patrimonio por valor de \$710.583 millones reflejando un incremento de \$36.738 millones equivalente al 5. % con relación al total del Patrimonio del 2019.

Incremento generado principalmente por la distribución de excedentes aprobada en el último documento CONPES (4016 de 04/12/2020) aplicadas al capital fiscal por valor de \$118.240 millones.



#### ACTIVO

Los activos de la Empresa al cierre de la vigencia 2019 representan un valor de \$1.149.148 millones, con un incremento de \$31.451 millones con respecto al año 2019.

COMPOSICION DEL ACTIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020									
Año	Efectivo	Inversiones	Cuentas por Cobrar	Inventarios	Propiedad planta y equipo	Otros activos	Total	Variación	Variación %
2019	209.869	70.507	94.640	175.087	278.213	289.381	1.117.697	31.451	3%
2020	247.830	95.516	23.187	223.784	286.232	272.599	1.149.148		



El efectivo y equivalentes al efectivo presenta una variación del 18% equivalente a \$37.961 millones la cual corresponde al manejo eficiente de los recursos de INDUMIL, que durante el 2020 como valor más representativo fue el reintegro de la garantía de BANCOLDEX por \$51.044 millones generado por el contrato con Emiratos Árabes y Drummond por exportación de Nitrato de Amonio.



De igual manera se realizó la apertura de Fondo de Inversión Colectiva Rentar con Fiduciaria Popular, Banco Mundo Mujer y una cuenta de ahorro en Financiera Juriscoop, Banco Mundo Mujer.

1. La cartera representa una disminución de \$ 71.453 millones que se origina por el pago de la cartera de exportación y corresponde principalmente a los derechos de cobro, los cuales están respaldados por facturas, pagares, libranzas, pólizas, garantías bancarias y cartas de crédito que facilitan el cobro y distribución del deterioro de las cuentas por cobrar.

2. Los inventarios presentan un incremento por valor de \$48.697 millones que corresponde inicialmente al incremento de materias primas de \$28.364 millones, al incremento en stock de 536.433 kilogramos de trinitrotolueno, de 7.000 unidades de cañón semielaborado ace 22, de 1.738.216 kilogramos de nitrato de amonio esférico y de 69.136 kilogramos de copa para vainilla cal.5.56mm.

3. La propiedad planta y equipo de la Industria Militar hace referencia a los activos tangibles empleados principalmente para la producción y comercialización de bienes, esta partida a 31 de Diciembre representa el 25% del activo Total, durante el periodo del 2020 este rubro tuvo un incremento de \$8.019 millones al pasar de \$278.213 millones en el año 2019 a 286.232 en el 2020.

Esta variación corresponde principalmente a los activos tangibles empleados para la prestación de servicios con propósitos administrativos.



## PASIVO

COMPOSICION DEL PASIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020										
Año	Cuentas por Pagar	Beneficiosa empleados	Provisiones	OtrosPasivos	A largo Plazo	Otrospasivos	Depositos recibidos de terceros	Total	Variacion	Variacion %
2019	114.900	5.118	16.782	193.518	112.604	912	18	443.852	- 5.287	-1%
2020	87.811	5.781	24.199	209.109	111.525	140	-	438.565		

El pasivo de la empresa a 31 de diciembre de 2020 está representado por un total de \$ 438.565 millones, el cual se encuentra discriminado de la siguiente manera: cuentas por pagar de \$ 87.811 millones, beneficios a empleados por \$5.871 millones, provisiones \$ 24.199 millones y otros.

Uno de los pasivos más significativos son las cuentas por pagar detallando una variación de \$ 27.089 millones que corresponde al 20% del total de los pasivos.

Las cuentas por pagar están conformadas por la recepción de materias primas que se encuentran pendientes del recibo de facturas por parte de los proveedores y en menor cuantía por la acusación de facturas pendientes de giro para el cierre de la vigencia.

## ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL



### INGRESOS

VENTAS BRUTAS Y NETAS		
AÑO	VENTAS BRUTAS	VENTAS NETAS
2019	676.415	674.918
2020	481.983	480.697

Las ventas Netas conforman la situación financiera, económica y social de la Industria Militar, la cual presenta una disminución del 29 % al pasar de \$ 674.918 millones en el 2019 a \$ 480.697 millones en 2020.



### INGRESOS

Las ventas de los bienes Comercializados en su variación más representativa se encuentran en la línea de emulsiones en \$109.403 millones ya que para el 2019 eran comercializadas y en el 2020 son producidas en la planta Indumil-Jagua.

La línea de Explosivos tuvo una disminución importante de \$24.720 millones debido a que los detonadores eléctricos I-KON no presentaron venta para la vigencia 2020.



### Bienes Producidos

Las ventas de los bienes producidos tuvo un decremento de \$63.098 la cual se encuentra principalmente en las exportaciones, igualmente se generó disminución importante en la venta de emulsiones Drummond por \$34.874.

Las emulsiones producidas en la Jagua también presentan una menor venta para el año 2020 teniendo en cuenta que se facturaron 10.620.kg menos que en el año anterior.

Por otra parte, la venta de Productos Militares aumentó para el año 2020 en \$49.293.578.417, principalmente por la venta de 5.476 und de Fusiles ACE 23 al Ejército Nacional por valor de \$21.405.648.740; para el año 2019 no se presentó venta de Fusiles. De igual forma, la venta de Munición cal 5.56 mm

## Comportamiento de la utilidad operacional y neta. Comparándolas con respecto a los últimos 5 años.



### UTILIDAD OPERACIONAL Y NETA

Item	UTILIDAD OPERACIONAL Y NETA				
	2016	2017	2018	2019	2020
Utilidad Operacional	29.680	52.004	87.756	121.955	88.164
Utilidad Neta	22.532	48.347	73.365	77.502	64.790

La utilidad operacional mantiene un comportamiento estable en relación con su participación respecto a las Ventas Netas del 18% en 2020.

Lo anterior a pesar del comportamiento del margen bruto y gastos operativos afectados por la disminución en las ventas.

Para la vigencia 2020 la utilidad Neta corresponde a un valor de \$64.790 millones, evidenciando una disminución de \$12.712 millones equivalente al 16% frente a la vigencia 2019 de \$77.502 millones, Situación principalmente debida al comportamiento de las ventas que presentaron un decremento equivalente al 29%.

Industria Militar - INDUMIL  
Estados financieros  
31 de diciembre de 2020 y 2019

4

### ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL Y OTRO RESULTADO INTEGRAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE: (Expresados en pesos colombianos)

	Notas	Diciembre de 2020	Diciembre de 2019
Venta de Bienes		473.450.291.947	665.125.777.670
Venta de Servicios		8.533.949.514	11.290.263.848
Menos: Devoluciones, rebajas y descuentos		(1.286.601.363)	(1.497.869.049)
<b>Ventas netas</b>	<b>19</b>	<b>480.697.640.098</b>	<b>674.918.172.469</b>
Costo de Ventas de Bienes		(313.082.217.760)	(468.194.054.168)
Costo de Ventas de Servicios		(365.857.871)	(331.102.481)
<b>Excedente o deficit Bruto</b>	<b>20</b>	<b>167.249.564.467</b>	<b>206.393.015.820</b>
Gastos operacionales			
De administración	21	(42.689.171.353)	(39.799.846.837)
De ventas	23	(16.302.860.679)	(18.706.113.735)
Deterioro, Depreciaciones, Agotamiento	22	(20.093.408.896)	(25.931.924.854)
<b>Excedente o deficit Operacional</b>		<b>88.164.123.539</b>	<b>121.955.130.394</b>
Otros Ingresos	24	86.741.345.005	73.304.303.563
Otros Gastos no operacionales	25	(74.821.306.567)	(73.893.953.968)
<b>Excedente o deficit antes de impuestos</b>		<b>100.084.161.977</b>	<b>121.365.479.989</b>
Provisión para Impuesto de Renta	26	(35.293.966.075)	(43.863.100.000)
<b>Resultado del periodo</b>		<b>64.790.195.902</b>	<b>77.502.379.989</b>
Otro Resultado Integral			
Ganancias o Perdidas Actuariales Planes Beneficios Pos Empleo		(4.071.900.153)	96.397.137.335
<b>Otro Resultado Integral</b>		<b>(4.071.900.153)</b>	<b>-</b>
<b>Resultado integral del periodo</b>		<b>60.718.295.749</b>	<b>173.899.517.324</b>

## Principales indicadores financieros que muestren la gestión de la vigencia comparándolas con respecto a los últimos 5 años.

### INDICADORES FINANCIEROS

ITEM	2016	2017	2018	2019	2020
ROE	5,30%	11,27%	15,47%	11,50%	9,12%
ROA	2,90%	5,19%	7,08%	6,93%	5,64%
ENDEUDAMIENTO	41,50%	48,77%	47,13%	39,71%	38,16%
EBITDA	71.774	82.604	101.676	147.887	108.258
MARGEN EBITDA	14%	15%	17%	21,91%	22,52%
EVA	19.780	39.955	21.940	69.493	41.973
CAPITAL DE TRABAJO	441.939	122.211	186.346	219.785	263.417

### COMPOSICION DEL ACTIVO , PASIVO Y PATRIMONIO

COMPOSICION DEL ACTIVO PASIVO Y PATRIMONIO					
ITEM	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO	896.098	931.531	1.035.917	1.117.697	1.149.148
PASIVO	427.396	454.299	488.250	443.851	438.565
PATRIMONIO	468.702	477.233	547.666	673.845	710.583

#### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE: (Expresados en pesos colombianos)

		Notas	Diciembre de 2020	Diciembre de 2019
<b>Activo</b>				
<b>Activo corriente</b>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	5		247.830.416.221	209.869.004.611
Inversiones e Instrumentos derivados	6		95.516.203.008	70.507.209.155
Cuentas por cobrar	7		23.186.399.552	94.639.679.686
Inventarios	8		223.784.092.091	175.087.224.389
<b>Total activo corriente</b>			<b>590.317.110.872</b>	<b>550.103.117.841</b>
<b>Activo no corriente</b>				
Propiedades, planta y equipo	9		286.231.925.227	278.213.157.462
Otros activos	10		272.599.910.444	289.381.105.675
<b>Total activo no corriente</b>			<b>558.831.835.671</b>	<b>567.594.263.137</b>
<b>Total activo</b>			<b>1.149.148.946.543</b>	<b>1.117.697.380.978</b>
<b>Pasivo y patrimonio</b>				
<b>Pasivo corriente</b>				
Cuentas por pagar	11		87.810.709.537	114.900.430.930
Beneficios a los empleados corto plazo	12		5.781.238.184	5.118.331.171
Provisiones	13		24.199.446.506	16.782.178.159
Otros Pasivos	14		209.108.907.656	193.517.572.518
<b>Total pasivo corriente</b>			<b>326.900.301.883</b>	<b>330.318.512.778</b>
<b>Pasivo largo plazo</b>				
Depositos recibidos de terceros	15		0	17.334.920
Beneficios a los empleados largo plazo	15		111.524.486.893	112.604.214.330
Otros pasivos a largo plazo	15		140.177.510	911.739.305
<b>Total pasivo largo plazo</b>			<b>111.664.664.403</b>	<b>113.533.268.555</b>
<b>Total pasivo</b>			<b>438.564.966.286</b>	<b>443.851.801.333</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital fiscal	16		576.216.391.626	457.976.132.877
Resultados ejercicios anteriores			0	64.717.773.897
Resultados del ejercicio			64.790.195.902	77.502.379.989
Impactos por transición			0	0
Ganancias o pérdidas actuariales			69.577.392.729	73.649.292.882
<b>Total patrimonio</b>			<b>710.583.980.257</b>	<b>673.845.579.645</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>			<b>1.149.148.946.543</b>	<b>1.117.697.380.978</b>
<b>Cuentas de orden</b>				
<b>Activos contingentes</b>				
Deudoras de control	17		880.070.739	885.505.306
Deudoras por contra (cr)			-153.781.293.976	-153.726.252.881
Pasivos contingentes	18		-79.340.324.105	-71.927.738.141
Acreeedoras de Control			247.752.591.442	-104.140.226.484
Acreeedoras por contra (db)			168.412.267.337	176.067.964.625

## Participación estatal

La industria Militar ha transferido a la Nación un valor de \$1.021 billones durante las vigencias 2016 al 2020, contribuyendo al desarrollo del país.

PARTICIPACION ESTATAL					
CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
Impuestos-recaudos y pagos (Renta, IVA, Social, Predial, Timbre)	145.732	180.670	186.228	230.238	168.113
Participaciones y recaudos a la Fuerza Pública	14.128	15.913	15.902	16.838	16.225
Reasignaciones al Gobierno Nacional	-	20.000	-	-	-
Contraloría General de la República	857	1.085	1.189	964	1.815
Parafiscales	960	1.055	1.134	1.219	1.158
<b>Total</b>	<b>161.677,00</b>	<b>218.723,00</b>	<b>204.453,00</b>	<b>249.259,00</b>	<b>187.311,00</b>

## Dictamen de la revisoría fiscal.

*Documento en proceso elaboración por la Revisoría fiscal KRESTON RM*



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

   **IndumilColombia**

**Calle 44 No 54 - 11 CAN**

**Bogotá - Colombia**

**Teléfono: 2207800 - Fax: 2225786**