

MEMORANDO

Al contestar cite estos datos:
Radicado No: 03.234.485
Fecha Elaboración: 31/07/2026 07:04

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

PARA : OFICINA DE GESTIÓN Y CUMPLIMIENTO
DE : GERENCIA DE MERCADEO
C.C : SERGIO VILLADA

En respuesta a las preguntas establecidas por usted mediante el chat de YouTube de la transmisión en vivo correspondiente a la Audiencia Pública de Rendición de cuentas vigencia 2025 de Indumil, nos permitimos dar respuesta de acuerdo a la información suministrada por las diferentes Oficinas y Vicepresidencias de la Industria Militar mediante los siguientes insumos:

- Oficios 03.233.687 y 03.233.687 emitidos por la Vicepresidencia de Operaciones
- Oficios 03.233.475 y 03.227.133 emitidos por la Gerencia Financiera
- Oficio 03.224.366 emitido por la Oficina Legal
- Oficio 03.226.393 emitido por la Gerencia de T.I
- Oficio 03.226.820 emitido por la Oficina de Planeación
- Oficio 03.229.658 emitido por la Dirección de Compras
- Oficio 03.224.178 emitido por la Vicepresidencia Corporativa-Gerencia de Talento Humano
- Correo electrónico del 28/07/2026 emitido por la Gerencia de ventas

1. El vencimiento del término pactado (contratación a término fijo) representa una parte mayoritaria de los motivos de desvinculación en la empresa, oscilando entre el 32% y el 43,53% de las bajas totales en 2025. Ante este volumen de desincorporación programada, ¿cómo se está mitigando el impacto de esta inestabilidad contractual sobre la continuidad de las líneas de producción de material crítico, los elevados costos de reclutamiento y reentrenamiento, y fundamentalmente, sobre la preservación del conocimiento técnico especializado que requiere el sostenimiento de una industria de defensa soberana?

RTA: En primer lugar, la Industria Militar rechaza categóricamente la calificación de "inestabilidad contractual" otorgada por el peticionario a las desvinculaciones derivadas del vencimiento del término pactado.



SC-597-1, 2, 3



SA-344-1, 2, 3



OS-396-1, 2, 3



Importador - Res. 011940
Exportador - Res. 011941

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 - 11 CAN

Fábrica de Explosivos "Antonio Ricaurte" Sibate | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General "José María Córdova" Soacha - Cundinamarca | Cra. 17 No 30 - 211 sur Ciudad Latina

Fábrica "Santa Bárbara" Sogamoso - Boyacá | Calle 54. No 10 D - 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / soytransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

En el régimen de los Trabajadores Oficiales, la vinculación se realiza mediante un contrato de trabajo regido por la autonomía de la voluntad, dentro de los límites de la ley. Al respecto, el Decreto 2127 de 1945, en sus artículos aplicables, y de forma homóloga el ordenamiento laboral general, facultan a la administración para suscribir contratos a término fijo cuando las necesidades del servicio, la planeación presupuestal o los ciclos de producción así lo requieran.

El vencimiento del término pactado es una causal objetiva y legal de terminación del contrato, consagrada expresamente en el artículo 47, literal a), del Decreto 2127 de 1945. No constituye un despido, ni una vulneración al derecho al trabajo, sino el cumplimiento de un plazo concertado y conocido por ambas partes desde el inicio de la relación laboral.

La fijación de plazos contractuales responde a la planeación técnica y financiera de una industria estratégica. La estabilidad de los trabajadores oficiales está supeditada a las condiciones pactadas y a la disponibilidad presupuestal asignada a los proyectos de defensa soberana.

A continuación, se exponen las estrategias institucionales que demuestran cómo la Industria Militar garantiza la continuidad operativa, desvirtuando los supuestos riesgos alegados:

- **Que el vencimiento de contratos afecta la continuidad de la producción pesada o crítica.**

Las líneas de producción de material crítico no dependen de la individualidad del trabajador, sino de una planeación cíclica y estandarizada. La Industria Militar opera bajo un modelo de Planeación de la Producción y Capacidad de Planta que alinea la vigencia de los contratos con las metas de entrega y los proyectos de adquisición del sector. La desincorporación está programada, lo que permite realizar empalmes técnicos previos y convocatorias de reemplazo anticipadas, garantizando que los puestos críticos nunca queden descubiertos.

- **Que la rotación genera ineficiencia económica por costos de selección y capacitación.**

Los costos asociados a los procesos de selección y capacitación no representan un detrimento ni una ineficiencia, sino una inversión planificada dentro del presupuesto anual de operaciones de la Industria Militar. Además, para mitigar estos costos, la institución cuenta con:

- Bancos de Hojas de Vida / Talento Elegible, procesos de selección masivos y precalificados que reducen los tiempos y costos de reclutamiento.
- Programas de inducción y capacitación estandarizados y automatizados que minimizan la curva de aprendizaje del nuevo personal, optimizando el uso de los recursos públicos.

- **Que la rotación pone en riesgo el know-how técnico requerido para la soberanía nacional.**

Para la Industria Militar, el conocimiento técnico es un activo institucional, no un patrimonio individual de los trabajadores. La Industria Militar mitiga cualquier impacto mediante su política de Gestión del Conocimiento y Custodia de la Información, la cual incluye:

- **Estandarización de Procesos (Manuales y POE):** Todas las líneas de producción técnica crítica están documentadas bajo estrictas normas de calidad (ej. ISO 9001). El conocimiento está procedimentado.

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 – 11 CAN

Fábrica de Explosivos “Antonio Ricaurte” Sibaté | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General “José María Córdova” Soacha – Cundinamarca | Cra. 17 No 30 – 211 sur Ciudad Latina

Fábrica “Santa Bárbara” Sogamoso – Boyacá | Calle 54, No 10 D – 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / soytransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

- Los contratos a término fijo que manejan procesos críticos contemplan contractualmente un periodo de transición para la entrega formal del cargo y transferencia de destrezas a los trabajadores que continúan.
- La reserva técnica e industrial está protegida jurídicamente más allá de la vigencia del contrato de trabajo oficial, salvaguardando los intereses del Estado.

El porcentaje de desvinculación por vencimiento de término pactado (entre el 32% y el 43,53% en 2025) no es un indicador de desestabilización operativa, sino el resultado de una gestión contractual programada, legal y adaptativa a las realidades presupuestales y contractuales del sector Defensa.

La Industria Militar actúa bajo el estricto cumplimiento del régimen de trabajadores oficiales, demostrando que cuenta con los mecanismos técnicos, jurídicos y logísticos para asegurar que la producción crítica y el conocimiento estratégico permanezcan inalterados, salvaguardando así la seguridad y la soberanía nacional.

2. La tasa de rotación de personal en la organización ha mostrado una tendencia creciente y acelerada en los últimos años, pasando de un 5,06% en 2023 a un 7,65% en 2024, hasta dispararse a un 12,03% en 2025. Sabiendo que las renunciaciones voluntarias constituyen una de las principales causas de desvinculación (representando entre el 31,76% y el 44% de los retiros en 2025), ¿qué factores críticos en la competitividad del mercado, el clima laboral o las expectativas de desarrollo no están siendo cubiertos por la estrategia actual, considerando que la empresa ofrece un robusto portafolio de beneficios y "salario emocional"?

RTA: La Industria Militar no comparte la premisa del peticionario que pretende atribuir el incremento en la rotación de personal a una supuesta deficiencia o "falta" en las estrategias de desarrollo, clima laboral o competitividad de la empresa. La defensa de la gestión se soporta en los siguientes fundamentos jurídicos:

- **La renuncia voluntaria es la materialización de un derecho constitucional absoluto del trabajador.** La Industria Militar no puede, ni legal ni administrativamente, coartar la voluntad de un empleado que decide dar por terminado su vínculo para perseguir otros proyectos personales o profesionales.
- **La Renuncia como Causal Legal de Terminación (Art. 47, literal b, Decreto 2127 de 1945):** En el régimen de trabajadores oficiales, la renuncia aceptada es un modo legal y legítimo de la terminación del contrato de trabajo por mutuo consentimiento (derivado de la iniciativa del trabajador). No constituye una anomalía del sistema laboral, sino el ejercicio ordinario de las dinámicas del mercado de trabajo.
- **Principio de Legalidad y Sostenibilidad Presupuestal (Art. 334 C.P. y Ley 819 de 2003):** Al ser una Empresa Industrial y Comercial del Estado, la política salarial y de beneficios está estrictamente regulada por los techos presupuestales aprobados y lo aprobado por la Junta Directiva. La Industria Militar no puede competir de manera desregulada con el sector privado mediante ofertas salariales agresivas o modificaciones extemporáneas de beneficios, pues violaría el principio de legalidad en el gasto público.

La Industria Militar ofrece un portafolio de beneficios y "salario emocional" que supera la media del mercado general de varias empresas y cumple con los estándares de la Industria Militar. La competitividad no se mide exclusivamente por la retención absoluta, sino por la equidad y la estabilidad que el régimen legal público ofrece.

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 – 11 CAN

Fábrica de Explosivos "Antonio Ricaurte" Sibató | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General "José María Córdova" Soacha – Cundinamarca | Cra. 17 No 30 – 211 sur Ciudad Latina

Fábrica "Santa Bárbara" Sogamoso – Boyacá | Calle 54, No 10 D – 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / soytransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

El incremento del 5,06% al 12,03% responde a un fenómeno macroeconómico global y sectorial de movilidad laboral pospandemia, no a factores internos. Una tasa cercana al 12% anual en el sector industrial se considera técnicamente dentro de los márgenes de normalidad operativa.

La renuncia voluntaria (31,76% - 44% de los retiros) es un indicador multicausal. Las encuestas de retiro internas demuestran que las razones principales se asocian a movilidad geográfica, emprendimientos propios o culminación de ciclos profesionales, desvirtuando problemas latentes en el clima organizacional.

El hecho de que las renunciaciones se presenten a pesar de contar con un "robusto portafolio de beneficios" demuestra que la deserción no está motivada por insatisfacción con la Industria Militar sino por dinámicas externas e individuales. El portafolio actual (horarios flexibles, desconexión laboral, ruta, alimentación, beneficios educativos etc.) actúa como un elemento de atracción que permite que, ante una vacante, el proceso de selección sea ágil y cuente con un alto volumen de aspirantes calificados.

Dentro del marco legal de los Trabajadores Oficiales, la Industria Militar promueve los ascensos, promociones y la capacitación técnica respetando los turnos y requisitos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo, contrato laboral. Las expectativas de desarrollo individual no pueden pasar por encima de los procedimientos establecidos y normatividad aplicable de selección y mérito que rigen a las empresas y régimen aplicable a la Industria Militar.

Para mitigar el impacto de ese 12,03% de rotación en 2025, la Industria Militar aplica herramientas de relevo institucional y digitalización de procesos. El retiro voluntario de un trabajador oficial activa de inmediato los planes de contingencia operativa y la participación de elegibles, garantizando que el cumplimiento de las metas misionales de la Industria Militar no sufra interrupción alguna.

El comportamiento de la tasa de rotación en los últimos tres años no representa un indicador de crisis o insuficiencia de la estrategia de talento humano; por el contrario, refleja la flexibilidad de la Industria Militar para adaptarse a los movimientos naturales del mercado laboral moderno, salvaguardando siempre el patrimonio público, la legalidad y el cumplimiento de las normas que rigen a los Trabajadores Oficiales. La Industria Militar continúa operando bajo los más altos estándares de bienestar permitidos por el ordenamiento jurídico y la normatividad laboral vigente.

- 3. Gobernanza del Talento Humano:** La tasa de rotación de personal se incrementó drásticamente del 7,65% al 12,03% en 2025. ¿Se ha evaluado si el clima laboral, el volumen de desvinculaciones por vencimiento de término (¿32%) o la renuncia voluntaria (¿44%) están comprometiendo el conocimiento técnico de las fábricas?

RTA: De acuerdo con los principios de eficiencia y continuidad del servicio público (Art. 209 de la Constitución Política), las capacidades industriales del Estado no residen en la individualidad del operario o técnico, sino en la institucionalidad de los procesos. El conocimiento técnico especializado es propiedad intelectual e industrial de la Industria Militar.

Tanto el vencimiento del término pactado (32%) como la renuncia voluntaria (44%) constituyen causales legales y legítimas de terminación de los contratos de trabajo, según el artículo 47 (literales a y b) del Decreto 2127 de 1945, Ley 6 de 1945 y Decreto 1083 de 2015. Pretender que la Industria Militar deba mantener tasas de rotación estáticas o cercanas a cero equivaldría a abolir la naturaleza temporal del

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 – 11 CAN

Fábrica de Explosivos "Antonio Ricaurte" Sibate | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General "José María Córdova" Soacha – Cundinamarca | Cra. 17 No 30 – 211 sur Ciudad Latina

Fábrica "Santa Bárbara" Sogamoso – Boyacá | Calle 54. No 10 D – 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / sovtransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

contrato a término fijo y a coartar el derecho constitucional a la libre elección de profesión u oficio (Art. 26 C.P.) de los trabajadores.

- **Que la terminación de contratos a término fijo genera baches en el conocimiento técnico de las líneas de producción.**

Al ser desincorporaciones programadas y previsibles, la Industria Militar no sufre impactos imprevistos. El vencimiento del término permite activar con antelación los canales de relevo y los procesos de selección. Ningún contrato a término fijo en un área crítica finaliza sin que se haya ejecutado previamente un Plan de Empalme y Entrega Formal de Cargo, el cual es de obligatorio cumplimiento bajo el régimen disciplinario y contractual de la Industria Militar.

- **Que el porcentaje de renunciaciones voluntarias evidencia una fuga incontrolada de talento crítico.**

La tasa de renuncia voluntaria dentro del 12,03% de rotación global en 2025 se encuentra plenamente alineada e incluso por debajo del comportamiento histórico de las industrias de manufactura pesada y alta tecnología a nivel de Latinoamérica. Las encuestas de retiro aplicadas por la Gerencia de Talento Humano revelan que las motivaciones responden a factores externos (cambios de residencia, proyectos familiares o jubilaciones anticipadas), descartando anomalías en el clima laboral interno.

- **Que el incremento de la rotación al 12,03% es un síntoma de un deterioro en el clima organizacional.**

El peticionario confunde erróneamente la movilidad laboral del mercado con problemas de clima interno. Los estudios de Clima Organizacional evaluados y auditados externamente durante el periodo analizado muestran un índice de satisfacción superior al 90.16%. La rotación del 12,03% refleja una dinámica saludable de renovación del talento, que permite la incorporación de nuevas destrezas y perfiles técnicos adaptados a las tecnologías emergentes de la industria.

Todos los procesos de fabricación técnica y crítica están rigurosamente documentados en Manuales, procedimientos, instructivos, guías y especificaciones técnicas bajo estándares de calidad. El proceso productivo no depende de la memoria del trabajador, sino de la documentación técnica obligatoria de la planta.

La Industria Militar cuenta con un software de gestión documental y repositorios donde se almacena el histórico de ingeniería, planos, fórmulas y desarrollos. Este sistema actúa como un cerebro institucional inmune a la rotación de personal.

En virtud del régimen de trabajadores oficiales, todos los contratos contienen cláusulas penales y de reserva técnica que prohíben la reproducción o uso del conocimiento fuera de la Industria Militar, garantizando que el know-how estratégico permanezca bajo el control exclusivo del Estado.

La evaluación realizada por la Gerencia de Talento Humano y la Gerencia de Operaciones concluye que el conocimiento técnico de las fábricas está plenamente a salvo y garantizado. Las cifras de rotación analizadas no representan un riesgo, sino la operación normal de una estructura laboral moderna, legal

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 – 11 CAN

Fábrica de Explosivos "Antonio Ricaurte" Sibate | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General "José María Córdova" Soacha – Cundinamarca | Cra. 17 No 30 – 211 sur Ciudad Latina

Fábrica "Santa Bárbara" Sogamoso – Boyacá | Calle 54. No 10 D – 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / soytransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

y eficiente, plenamente integrada con los planes de contingencia necesarios para sostener los fines misionales de la Industria Militar.

- 4. Sostenibilidad de la Cadena de Abastecimiento:** Si bien se reportó un 100% de cumplimiento en criterios ambientales y sociales en la selección de proveedores, ¿cómo se justifica que la base activa de proveedores se haya contraído un 40% (pasando de 455 a 271 contratistas) y cómo afecta esto la diversificación del riesgo de compra?

RTA: sobre la base de proveedores: Nos permitimos informarle que, consultada la base de datos de proveedores activos de la Entidad, esta no ha presentado disminución alguna; por el contrario, a la fecha contamos con 6.436 proveedores inscritos.

Sobre la cifra reportada: El indicador de 271 contratistas referenciado en el informe corresponde de manera exclusiva a los proveedores con contratos durante la vigencia fiscal 2025; por lo tanto, esta cifra no representa el total de la base de oferentes disponibles de la Entidad, sino únicamente a aquellos con los que se ejecutó presupuesto en dicho periodo, de acuerdo con la planeación de Adquisiciones para dicha vigencia.

Sobre el riesgo de compra: Dado que nuestra base real supera los 6.400 registros de posibles oferentes, le confirmamos que el riesgo de compra y la dependencia de proveedores se encuentran debidamente mitigados. Esta amplitud en el registro nos permite garantizar los principios de pluralidad y libre competencia, asegurando que todos los procesos de selección mantengan de forma estricta el cumplimiento en los criterios ambientales y sociales estipulados por nuestra política de abastecimiento, así como de los principios de la contratación pública.

- 5. Incertidumbre en Ciberseguridad:** Tras la decisión del Comité de continuar la implementación de la norma ISO 27001, ¿cuáles son los riesgos críticos de seguridad de la información que persisten en los dos procesos institucionales que quedaron pendientes de certificación en 2025?

RTA: La Industria Militar implementó la norma ISO/IEC 27001 hace más de quince (15) años y, durante la vigencia 2024, culminó la transición a la versión ISO/IEC 27001:2022, convirtiéndose en la primera empresa del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED) en obtener dicha actualización. El alcance vigente del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información comprende los servicios de desarrollo e implementación de sistemas de información, infraestructura tecnológica y de comunicaciones, seguridad informática, continuidad tecnológica y los procesos administrados por la Gerencia de Tecnologías de la Información, respaldados por la Declaración de Aplicabilidad institucional.

- Los procesos institucionales cuya incorporación al alcance de certificación continúa en ejecución corresponden a entornos de Tecnología Operativa (OT). En este tipo de ambientes, los principales riesgos residuales se relacionan con la obsolescencia tecnológica de algunos componentes industriales, el uso de protocolos especializados propios de los sistemas de control industrial y el factor humano frente a amenazas como la ingeniería social. Estos riesgos son inherentes a este tipo de infraestructura y hacen parte del proceso permanente de fortalecimiento de la ciberseguridad institucional.
- No obstante, es importante precisar que la existencia de riesgos residuales no implica ausencia de controles de seguridad ni exposición desatendida de los activos de información. La Industria Militar mantiene un marco integral de gobierno de la seguridad de la información soportado en la

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

Política General de Seguridad de la Información, la Política de Seguridad Digital, la Política de Tecnologías de la Información, la Política de Transformación Digital, el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) y los procedimientos institucionales que desarrollan dichos lineamientos.

- Dicho marco establece responsabilidades y controles preventivos, de anticipación, y correctivos para la gestión permanente de riesgos, protección de activos de información, control de accesos, administración de vulnerabilidades técnicas, atención de incidentes de seguridad, controles criptográficos, prevención de código malicioso, gestión de copias de respaldo, administración controlada de cambios tecnológicos, desarrollo seguro de sistemas de información, continuidad de los servicios tecnológicos y mejora del sistema, orientados a preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información institucional.

Finalmente, se precisa que la presente respuesta se emite en términos generales, categoriales y de gestión del riesgo, sin revelar información técnica específica sobre arquitectura, configuraciones, vulnerabilidades, controles particulares, ubicaciones, segmentación, activos tecnológicos o condiciones operativas de los entornos industriales, en atención a la naturaleza estratégica de la Industria Militar y a los principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad que rigen el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Lo anterior se encuentra alineado con el marco institucional de seguridad de la información, las políticas internas aplicables, la Ley 1712 de 2014 sobre información pública clasificada y reservada, la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales, la Ley 1273 de 2009 sobre protección de la información y de los datos, y los lineamientos de Gobierno Digital establecidos en el Decreto 767 de 2022.

- 6. Sostenibilidad Comercial:** Dado que los ingresos netos (\$781.696 millones) registraron un cumplimiento de solo el 78% frente al plan operativo, ¿qué planes de contingencia inmediata se desplegarán para reducir la dependencia estructural del 70% al 80% del sector minero?

RTA: Para mitigar la vulnerabilidad por concentración de ingresos, la Industria Militar ejecutará un plan de diversificación comercial en dos frentes: acciones de choque a corto plazo (captación acelerada de clientes e intensificación del portafolio no minero) y una estrategia de expansión a mediano plazo para posicionar productos en nuevos sectores e industrias a nivel nacional e internacional.

- 7. Desborde de Gastos Operacionales:** ¿A qué factores específicos se atribuye que los gastos de administración, operación y ventas cerraran en un 25,0% frente a la meta técnica del 18,6%, y qué áreas están canibalizando los márgenes de rentabilidad de la compañía?

RTA: El análisis financiero del Estado de Resultados revela que el gasto administrativo alcanzó un 25% sobre las ventas netas, superando la meta establecida del 18%.

Esta desviación se originó porque la Industria Militar proyectó sus metas bajo un escenario comercial optimista que no se materializó. El consumo del sector minero uno de sus principales mercados continuó viéndose afectado por factores de convergencia y políticas externas restrictivas, lo que provocó una contracción en las Ventas Netas.

Al disminuir los ingresos frente a una estructura de costos fijos, se desencadenó un "efecto tijera" operativo desfavorable. Mientras las ventas caían, los gastos administrativos aumentaron de manera proporcional debido a su rigidez estructural, impulsados por la indexación obligatoria al IPC (Índice de

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

Precios al Consumidor) en los rubros de nómina, así como en la adquisición de bienes y servicios generales por el cambio de anualidad.

A continuación, se relacionan los gastos por grupo, así:

CÓDIGO CONTABLE	CONCEPTO	2.025	2.024	VALOR VARIACIÓN
	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN, DE OPERACIÓN Y DE VENTAS	176.930.171.562	157.625.118.077	19.305.053.485
5.1	De Administración y Operación	122.605.436.303	116.699.845.733	5.905.590.570
5.1.01	Sueldos y salarios	24.986.934.812	22.072.832.407	2.914.102.405
5.1.02	Contribuciones imputadas	365.354.870	175.900.431	189.454.439
5.1.03	Contribuciones efectivas	5.201.653.827	4.588.876.559	612.777.268
5.1.04	Aportes sobre la nómina	183.136.972	119.151.362	63.985.610
5.1.07	Prestaciones sociales	16.870.862.005	16.802.976.241	67.885.764
5.1.08	Gastos de personal diversos	10.691.150.434	6.839.130.497	3.852.019.937
5.1.11	Generales	57.793.482.329	59.413.445.429	(1.619.963.100)
5.1.20	Impuestos, contribuciones y tasas	6.512.861.054	6.687.532.807	(174.671.753)
5.2	De Ventas	54.324.735.259	40.925.272.344	13.399.462.915
5.2.02	Sueldos y salarios	4.498.069.174	3.903.555.801	594.513.373
5.2.03	Contribuciones imputadas	31.133.979	71.402.485	(40.268.506)
5.2.04	Contribuciones efectivas	952.736.107	819.069.256	133.666.851
5.2.07	Aportes sobre la nómina	35.003.289	14.018.488	20.984.801
5.2.08	Prestaciones sociales	3.084.631.557	2.802.738.900	281.892.657
5.2.11	Generales	33.703.647.689	23.523.451.206	10.180.196.483
5.2.12	Gastos de personal diversos	1.952.625.511	599.910.393	1.352.715.118
5.2.20	Impuestos, contribuciones y tasas	10.066.887.953	9.191.125.815	875.762.138

Al cierre de la vigencia 2025, los gastos consolidados de administración, operación y ventas ascendieron a \$176.930.171.562, reflejando un incremento del 12.2% (\$19.305.053.485) respecto al año anterior. Este comportamiento se analiza a continuación:

Gastos de Personal (Administrativos y Ventas): el rubro de personal presenta un incremento consolidado impulsado por el ajuste legal del IPC sobre la nómina y los estatutos internos:

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 – 11 CAN

Fábrica de Explosivos “Antonio Ricaurte” Sibató | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General “José María Córdova” Soacha – Cundinamarca | Cra. 17 No 30 – 211 sur Ciudad Latina

Fábrica “Santa Bárbara” Sogamoso – Boyacá | Calle 54. No 10 D – 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / soytransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

- Sueldos y Salarios: Registraron un aumento del 13% en administración y 15% en ventas, totalizando una variación de \$3.508.615.778.
- Gastos Diversos y Contribuciones: Las demás partidas asociadas a la nómina (prestaciones y contribuciones) incrementaron en \$6.535.113.939.

Gastos Generales y de Operación (Eficiencia y Variaciones): se observó una gestión mixta entre ahorros operativos y necesidades de transformación digital:

- Transformación Digital: El rubro de impresos y suscripciones creció un 651% (\$1.461.893.946), derivado de la inversión en servicios de soporte y plataformas como *Google Workspace*.
- Mantenimiento y Adecuaciones: Se presentó una disminución de \$2.780.950.631, principalmente por la optimización en el mantenimiento de equipos de cómputo, instalaciones y transporte.
- Servicios Públicos: Se logró un ahorro de \$218.215.445 bajo la aplicación de políticas de austeridad.
- Control de Calidad: Disminuyó un 13% (\$1.159.976.666), reflejando una menor necesidad de servicios externos en ensayos físico-químicos y laboratorios balísticos, junto con una reducción de \$91.948.524 en gastos por productos de no conformidad.

Gastos de Ventas y Distribución: este grupo presentó el incremento más significativo (33%), asociado directamente a la logística y seguridad de la mercancía:

- Seguridad y Escoltas: La cuenta de vigilancia y transporte de productos aumentó un 78% (\$4.414.852.771), de los cuales corresponde a vigilancia \$ 140.243.181 (66%) y escolta militar producto terminado \$4.274.609.590 debido a la aplicación de la directiva vigente del Ejército Nacional para el cobro de seguridad por trayecto.
- Transporte de Ventas: Incrementó un 90% (\$5.109.429.739) por el mayor volumen de movilización de productos terminados y materias primas a nivel nacional.
- Comercialización: Se invirtieron \$591.645.146 adicionales en campañas de mercadeo para el posicionamiento de productos.

Impuestos, Contribuciones y Tasas

- Impuesto de Timbre: Presentó un incremento relevante debido a que en 2024 contaba con una tarifa del 0%, afectando los contratos actuales en 2025.
- Gravamen a los Movimientos Financieros (GMF): Disminuyó un 20% (\$685.776.664), alineado con una menor dinámica de transferencias gravadas.
- Reclasificación RTVC: Conforme a las instrucciones de la CGN, a partir de 2025 el aporte a RTVC se reclasificó como una transferencia en la cuenta 54, dejando de afectar este rubro.
- Impuestos contribuciones y tasas, presenta incremento de 3% por \$71.659.171, por la cuota de auditaje de CGR para el año 2025 con respecto al año anterior, así como otros rubros de alumbrado, imponente consumo, frecuencia de espectro electromagnético y Supervigilancia.

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

Otros Gastos y Participaciones

- Participaciones Militares: las participaciones por ventas aumentaron un 12% (\$942.905.658), de acuerdo con los lineamientos del Ministerio para el apoyo en ventas nacionales.
- Actividades en Fábricas: los gastos no asociados a la producción disminuyeron un 8% (\$1.981.370.556), debido a la optimización en el uso de mano de obra y maquinaria no absorbida por el costo de producción.
- Honorarios de servicios profesionales: presenta incremento de 33% por valor de \$540.269.751, representado en gastos del Tribunal de Arbitramento Internacional, fallado en 2025.
- Otros gastos: presentan incrementos como: arrendamiento 32% (\$204.096.263), seguros 6% (\$228.012.827), cafetería 12%, comunicaciones 11% (\$221.223.143).

DESCRIPCIÓN		DETERIORO 2025		
CÓDIGO CONTABLE	CONCEPTO	ACTIVOS FINANCIEROS	ACTIVOS NO FINANCIEROS	SALDO FINAL
	DETERIORO			
5.3.47	De cuentas por cobrar	124.272.766	-	124.272.766
5.3.47.90	Otras cuentas por cobrar	124.272.766	-	124.272.766
5.3.50	De inventarios	-	4.645.490.882	4.645.490.882
5.3.50.01	Bienes producidos	-	753.835.134	753.835.134
5.3.50.08	Materiales y suministros	-	3.891.655.748	3.891.655.748

De cuentas por cobrar: registra el gasto por reconocimiento de estimación contable por deterioro de cuentas por cobrar, según procedimiento interno se clasifica por edades. Se realiza causación por deterioro por valor de \$124.272.766 en la vigencia 2025.

De inventarios: registra el gasto por provisión de inventarios por valor de \$4.645.490.882. Para la vigencia 2025, no se actualizaron los avalúos de bienes inmuebles por encontrarse vigentes. No se presentó deterioro de los bienes muebles según fuentes internas y externas, adicionales a la pérdida de la capacidad operativa, según informes recibidos.

8. Al contrastar el mapa de certificaciones, se evidencia que INDUMIL ejecutó una depuración y reingeniería del Sistema de Gestión Integral entre 2022 y 2025, sustituyendo sellos de carácter social o coyuntural (como WORLDCOB, Safe & Healthy y el Sello de No Discriminación) para concentrar sus recursos en certificar la exigente norma aeroespacial AS9100D y la doble autorización OEA: ¿Ha evaluado la alta dirección el impacto reputacional y el riesgo en la dimensión social de haber suprimido los sellos de responsabilidad social y no discriminación que posicionaban a la empresa como pionera en inclusión en el sector Defensa? ¿Cómo se le demuestra a la ciudadanía y a los entes de control que el desmonte de estas certificaciones externas no significa un retroceso en los compromisos éticos, de equidad de género y de derechos humanos de la empresa, sino una absorción orgánica dentro del nuevo modelo de sostenibilidad bajo estándares GRI?

RTA: La Industria Militar en la actualidad, continúa con WORLDCOB, se encuentra con fecha noviembre 25 de 2024 vigente hasta el 25 de noviembre de 2027.

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

La continuidad de los sellos Safe & Healthy y de No Discriminación es potestad de la empresa debido a su carácter voluntario y a los costos que implica su mantenimiento. Adicionalmente, la Industria Militar cuenta con el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Sistema de Gestión Ambiental y buenas prácticas documentadas que propenden por preservar el conocimiento al interior de los procesos de la empresa.

La no continuidad de sellos de Responsabilidad Social no afecta la imagen institucional ni la relación con nuestros grupos de interés, y tampoco representa un retroceso para la organización. Esto se debe a que las buenas prácticas se han seguido manteniendo e implementando. Además, en la elaboración de nuestros informes de sostenibilidad bajo los estándares internacionales GRI, hemos incorporado de forma progresiva nuevos contenidos de esta metodología. Asimismo, reafirmamos nuestro compromiso reportando continuamente sobre los siguientes temas materiales, enmarcados en las dimensiones social y de gobernanza:

- Relación con la comunidad y la sociedad: GRI [3-3], [413-1], [413-2]
- Ética, transparencia y anticorrupción: GRI [3-3], [205-2], [205-3]
- Bienestar y desarrollo del talento humano: GRI [2-7], [401-1], [401-2], [401-3], [403-2], [403-3], [403-9]

Este aspecto se ve sostenido desde el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, desde las Políticas de Integridad así:

COMPROMISO ÉTICO

- La Dimensión 1 (Talento Humano) a través de la Política de Integridad (Código de Integridad, adopción de valores)
- La Dimensión 4 (Evaluación de Resultados) mediante la Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha contra la Corrupción.
- La Dimensión 7 (Control Interno), valida la ética institucional mediante los lineamientos del MECI y reportada a Función Pública.

EQUIDAD DE GÉNERO

- La Dimensión 1 (Talento Humano mediante la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (garantizando igualdad en provisión de empleos, planes de bienestar y capacitación)
- La Dimensión 3 (Gestión con Valores para Resultados) a través del Enfoque Diferencial y de Género en el servicio al ciudadano.

DERECHOS HUMANOS

- La Dimensión 2 (Direccionamiento Estratégico y Planeación), asegurando que la formulación de planes y proyectos se haga bajo un Enfoque de Derechos. Además, se garantiza en la Política de Servicio al Ciudadano y la Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública.
- La Dimensión 3 (Gestión con Valores para Resultados) a través de la Política de Defensa Jurídica, la entidad cuenta mediante la gestión del riesgo legal y la Prevención del Daño Antijurídico. Esto significa que cualquier vulneración a los DD. HH. (ya sea hacia ciudadanos, contratistas o servidores públicos) es tratada como un daño antijurídico.

Industria Militar - INDUMIL

www.indumil.gov.co

Oficinas Centrales Bogotá, Colombia | Calle 44 No 54 – 11 CAN

Fábrica de Explosivos “Antonio Ricaurte” Sibate | Costado Occidental Represa el Muña

Fábrica General “José María Córdova” Soacha – Cundinamarca | Cra. 17 No 30 – 211 sur Ciudad Latina

Fábrica “Santa Bárbara” Sogamoso – Boyacá | Calle 54. No 10 D – 10.

Tel. 57 (1) 220-7800

indumil@indumil.gov.co / notificacionesjudiciales@indumil.gov.co / soytransparente@indumil.gov.co

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

De esta manera, la Industria Militar, pasó de adquirir sellos externos a consolidar una cultura de desempeño normativo interno (MIPG) y aplicando buenas prácticas en los procesos y procedimientos, cuya transparencia hacia la ciudadanía está respaldada por un estándar global y abierto (GRI).

- 9. Brecha en Transición Energética:** Si la meta de generación de energía solar cerró al 58,8% (1,62 GWh generados frente a una meta de 2,76 GWh) debido a que el segundo parque solar planificado ni siquiera está inscrito en el banco de proyectos, ¿quién asumirá la responsabilidad administrativa de este retraso y cómo se corregirá el rumbo para 2026?

RTA: La Industria Militar, en concordancia con la aprobación otorgada por la Junta Directiva mediante el acta No. 717 del 3 de agosto de 2023, informa que la meta de generación de energía solar para el cuatrienio 2023-2026 fue establecida en 3,68 GWh, como meta acumulativa, distribuida por vigencia de la siguiente manera:

Tabla N° 1 Distribución meta cuatrienio por vigencias

META CUATRIENIO	3,68 GWh			
VIGENCIA	2023	2024	2025	2026
META ACUMULATIVA (GWh)	0,92	1,84	2,76	3,68

Conforme a lo anterior, se aclara que el valor de 2,76 GWh corresponde a la meta acumulada de las vigencias 2023 a 2025, mientras que el dato de 1,62 GWh reportado por el peticionario refleja únicamente la generación registrada en la vigencia 2025 de forma individual, y no el acumulado del periodo. Esta diferencia de base explica la aparente brecha señalada en la pregunta. A continuación, se relaciona la generación real de energía solar entre las vigencias 2023 y 2026, con corte al 30 de junio de 2026.

Tabla N° 2 Generación energía solar

META CUATRIENIO	3,68 GWh			
VIGENCIA	2023	2024	2025	2026
GENERACIÓN ACUMULATIVA (GWh)	1	2,61	4,23	4,82

En consecuencia, la comparación frente a la meta debe realizarse de manera acumulativa y no por vigencia aislada, la generación total entre 2023 y 2025 alcanzó 4,23 GWh, superando ampliamente la meta acumulada prevista para ese periodo (2,76 GWh).

Con base en lo expuesto, se concluye que la Industria Militar superó la meta de generación de energía solar establecida para el cuatrienio y que, por lo tanto, no existe un retraso real ni se requieren ajustes administrativos para la vigencia 2026, cuya generación acumulada a la fecha de corte asciende a 4,82 GWh. Este resultado reafirma el compromiso institucional con la sostenibilidad, la innovación y la eficiencia energética.

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

- 10. Subutilización de Capacidad en FASAB:** Si la línea de producción de ANFO en FASAB opera a solo el 41% de su capacidad instalada y las Granadas de Guerra (H.E.) cerraron en un crítico 22% de cumplimiento, ¿cuál es la estrategia logística para asegurar los insumos internacionales (pólvora y espoletas) y reactivar estas plantas?

RTA: Se precisa que la capacidad instalada en FASAB depende de la demanda programada, los compromisos contractuales y la disponibilidad de insumos críticos durante 2025, la Gerencia de FASAB atendió la necesidad requerida por la Vicepresidencia Comercial.

En este caso la operación de la línea de producción de Anfo responde principalmente a los requerimientos comerciales vigentes, es importante precisar que la Fábrica Santa Bárbara mantiene la capacidad técnica y operativa para incrementar la producción ante nuevas necesidades.

En cuanto las Granadas de Guerra HE, el cumplimiento estuvo condicionado por insumo importados como pólvora y espoleta, sujetos a tiempos de fabricación, licencia, trasportes y nacionalización.

La cadena de suministro de explosivos (productos bélicos) y sus componentes de activación ha experimentado una de las mayores crisis de las últimas décadas, la coincidencia de conflictos a nivel global ha generado un escenario de escasez, aumentos drásticos de precios y restricciones. Con el fin de mitigar estos tiempos de entrega en la cadena de suministro por trámites de licencias de exportación gubernamentales y tránsito aduanero entre otras es prioritario proyectar las necesidades de insumo importados como mínimo con una temporalidad de 18 a 24 meses. Adicionalmente, realizar compras conjuntas internacionales con países aliados globales en Latinoamérica y alianzas logísticas institucionales con las Fuerzas Militares.

- 11. Gestión y Mitigación del Riesgo Litigioso:** Si la Oficina Legal logró un ahorro por sentencias favorables de \$5.942 millones, pero las acciones de tutela crecieron un 25% (alcanzando 85 casos), ¿qué fallas en los procesos de contratación o laborales están detonando este incremento de reclamaciones constitucionales?

RTA: La Oficina Legal se permite informar que en atención a la inquietud planteada sobre el contraste entre el ahorro de \$5.942 millones por sentencias favorables y el crecimiento del 25% en las acciones de tutela (alcanzando 85 casos), la Oficina Legal se permite presentar las siguientes precisiones:

En primer término, es imperativo aclarar que las sentencias favorables de segunda instancia obtenidas en los procesos judiciales ordinarios no guardan relación alguna con las acciones de tutela instauradas en el año 2025. La naturaleza jurídica, el impacto patrimonial y las causales de activación de ambos mecanismos procesales operan bajo dinámicas completamente independientes.

Bajo esa línea, se subraya que la cifra de 85 tutelas representa un volumen mínimo y marginal frente al universo de trámites y la magnitud de las operaciones complejas que adelanta la industria militar, tras realizar un diagnóstico riguroso y una revisión individualizada de los 85 casos de tutela notificados, se determinó que el incremento no tiene su origen por fallas en los procesos de contratación o laborales.

Por lo tanto, la situación por usted planteada NO incrementó las acciones de tutela, el análisis efectuado establece que la causa real y directa del aumento en las reclamaciones constitucionales obedece estrictamente al represamiento en el trámite de solicitudes al interior del Departamento Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos (DCCAE).

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

Al verse afectados los tiempos de respuesta en los trámites de permisos, licencias o autorizaciones ciudadanas controladas por dicha dependencia, los usuarios han optado por activar la acción de tutela como un mecanismo de presión operativa para forzar un pronunciamiento de fondo.

- 12. Desabastecimiento en FAGECOR:** Ante el bajo cumplimiento en las metas de producción de munición de foguero (46%) y defensa personal (18%) provocado por la escasez global de pólvora y copas, ¿por qué los inventarios de seguridad y los contratos de compra abierta reportados por Servicios a la Operación no mitigaron este desabastecimiento?

RTA: La Fábrica General José María Córdova se permite informar que, a pesar de las planificaciones y los mecanismos de contratación vigentes, el desabastecimiento se debió a factores externos de fuerza mayor y del mercado global que superaron la capacidad de los inventarios de seguridad. A continuación, se detallan las razones y las acciones de mitigación adoptadas por la entidad:

- **Copa Vainilla y Copa Proyectil (Cal. 5.56 mm):** Para garantizar el abastecimiento de la vigencia 2025, la entidad suscribió oportunamente el contrato de suministro No. 2-110/2024. Sin embargo, se presentó un incumplimiento en las entregas por parte del contratista seleccionado. Ante esta situación, y en línea con nuestro planteamiento estratégico, en 2025 se inició un nuevo proceso que dio como resultado la adjudicación de un contrato marco. A la fecha, la materia prima ya fue recibida en fábrica, con lo cual se mitiga el riesgo de desabastecimiento para la producción de este componente.
- **Pólvora (Cal. 9 mm y Cal. 5.56 mm):** Desde el año 2023, la entidad ha venido gestionando los procesos de compra para estos insumos. No obstante, la alta demanda mundial de pólvora y la actual situación geopolítica global han reducido drásticamente el número de oferentes y han prolongado los tiempos de entrega (lead time); factores logísticos internacionales que escapan al control directo de la institución. Actualmente, la Industria Militar ya cuenta con un contrato firmado para el suministro de pólvora de ambos calibres, lo que garantiza el restablecimiento del abastecimiento.

- 13. Trayectoria de los Ingresos:** Posterior al pico histórico alcanzado en 2023, la organización ha experimentado una contracción moderada, pero continúa en sus ventas netas (-15,8% en 2024 y -2,6% en 2025). ¿A qué se debe ese comportamiento? Fuente: Informes de gestión institucional publicados en la página corporativa.

RTA: La trayectoria de las ventas netas tras el máximo histórico de 2023 se debe principalmente a un proceso de normalización de la demanda combinado con la volatilidad macroeconómica de los sectores. El extraordinario desempeño de 2023 estuvo impulsado por factores coyunturales, como la ejecución de presupuestos acumulados de pospandemia y precios excepcionales en las commodities, lo que creó una base de comparación inusualmente alta para los ejercicios siguientes.

En 2024, la contracción del 15,8% reflejó el impacto directo de la postergación de planes de inversión en el sector minero, provocada por la fluctuación en las cotizaciones internacionales de los minerales. Ante este panorama, las compañías operadoras optaron por congelar expansiones y reducir compras de capital, afectando directamente nuestro volumen de ventas.

Para 2025, se desaceleró sustancialmente a un -2,6%, lo que indica que la organización ha alcanzado un punto de estabilización y que el impacto más severo del ciclo bajista ha sido absorbido. Esta

No. 03.234.485

ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS 2025

desaceleración en la caída confirma que el mercado se encuentra en fase de consolidación, sentando las bases para una recuperación sustentada en los nuevos planes de diversificación comercial.

- 14. Transparencia de la Utilidad:** Si la Utilidad Neta de \$158.743 millones estuvo fuertemente apalancada por la reversión contable de \$47.411 millones del acuerdo con Orica, ¿cuál es la utilidad neta real y recurrente derivada estrictamente de la operación comercial y fabril de la empresa?

RTA: El resultado del ejercicio 2025 registra una Utilidad Neta real de \$158.743 millones, la cual incluye el impacto de eventos atípicos y no recurrentes. En cumplimiento del marco normativo de la Contaduría General de la Nación (Resolución 414 de 2014), en marzo de 2025 se reconoció la obligación definitiva derivada del fallo del Tribunal de Arbitramento Internacional respecto al caso Orica, generando un ingreso no operacional de \$47.411 millones por ajuste en las estimaciones de provisiones previamente constituidas a diciembre de 2024. Al tratarse de una actualización del pasivo contingente basada en la calificación jurídica de los procesos, este valor no constituye un ingreso recurrente ni proviene de la actividad ordinaria.

Para evaluar el desempeño estrictamente comercial y fabril:

- **Utilidad Neta Depurada (Recurrente Estimada):** Se sitúa en aproximadamente \$111.332 millones (\$158.743 millones menos \$47.411 millones de la reversión extraordinaria de ajuste de estimaciones), reflejando la capacidad real y sostenible de generación de ganancias netas.
- **Utilidad Operacional:** Alcanzó los \$141.398 millones, demostrando el rendimiento puro del objeto misional (ingresos operacionales menos costos de producción y gastos de administración y ventas).
- **Utilidad Bruta:** Fue de \$333.220 millones, confirmando un margen sólido entre las ventas y los costos directos de fabricación.

La utilidad neta, operacional y Bruta, corresponde a los valores registrados en los libros de contabilidad.

- 15. Impacto de Factores No Operacionales:** La utilidad neta de 2025 se duplicó (+106%) hasta alcanzar los \$158.743 millones. Sin embargo, este resultado incorpora un fuerte componente no comercial: un ingreso extraordinario de \$47.411 millones por la reversión de provisiones asociadas al acuerdo con Orica, sumado al repunte de rendimientos financieros y la liberación del 92% de las provisiones por litigios antiguos.

RTA: Los Ingresos No Operacionales corresponden a aquellos reconocimientos contables que no se derivan directamente del objeto misional de la Industria Militar. Bajo la norma contable de la CGN (Res. 414/2014 - Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes), las variaciones favorables en el riesgo procesal y los fallos definitivos exigen la reversión del pasivo contingente como un ingreso del período en el que ocurre la actualización.

En el ejercicio 2025, el incremento extraordinario de la Utilidad Neta hasta los \$158.743 millones (+106%) responde al efecto combinado de:

1. Factores Operacionales (Misionales): La generación de margen a través de la Utilidad Bruta (\$333.220 milones) y la Utilidad Operacional (\$141.398 millones).

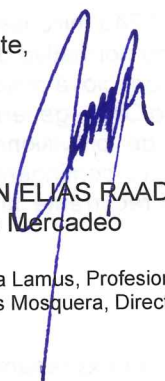
No. 03.234.485

**ASUNTO : IM OC DCC GME RESPUESTAS A INTERROGANTES PLANTEADOS
POR EL CIUDADANO SERGIO VILLADA RENDICIÓN DE CUENTAS
2025**

2. Factores No Operacionales (Atípicos): La reversión del pasivo estimado con Orica, por la liberación de provisiones por litigios antiguos basada en el análisis de probabilidad de pérdida del área jurídica, y el rendimiento financiero derivado de la gestión y colocación de excedentes de liquidez.

Por lo anteriormente expuesto damos por atendidas sus preguntas.

Cordialmente,


RR. II JUAN ELÍAS RAAD PEÑARANDA
Gerente de Mercadeo

Elaboró: Laura Lamus, Profesional Dirección de Cliente y Atención Ciudadana
Revisó: Carlos Mosquera, Director de Cliente y Atención Ciudadana 