

# INFORME DE GESTIÓN 2019







## MENSAJE DEL GERENTE GENERAL



Para INDUMIL, empresa que hace parte del Grupo Social y Empresarial de la Defensa – GSED, es muy grato presentar los sobresalientes resultados obtenidos durante 2019, un año en el que continuamos la senda del crecimiento sostenido y el proceso de transformación organizacional, como marco de actuación corporativa. Celebramos con orgullo y alegría los 65 años de nuestra Industria Militar, más de seis décadas que nos han permitido ser parte del desarrollo de Colombia y de generar oportunidades para el progreso de lugares donde estamos presentes.

En las páginas de este informe de gestión, usted podrá conocer detalles de los resultados en términos de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, fruto del exitoso transcurso de transformación

y modernización que hemos emprendido, implementando procedimientos y capacidades distintivas que, combinados con estrategias de innovación, nos permitirán seguir avanzando en el objetivo de incrementar la generación de valor en el tiempo y una contribución decisiva a la seguridad nacional, a los sectores industrial, vial y minero-energético del país.

Al presentar este informe de nuestra gestión organizacional en el año 2019, lo primero es agradecer y felicitar a todas las personas y también a la comunidad, a las empresas, asociados de negocio, proveedores y contratistas que nos han acompañado, y de manera especial a la Junta Directiva, que con certeza, fruto de su conocimiento, experiencia y dedicación, orienta el futuro de la Empresa.

Somos una Empresa que ha sido apoyo estratégico para la seguridad y la defensa nacional, y ha permitido el éxito de los grandes proyectos en el país que hoy llevan el sello de INDUMIL. Una muestra de este resultado es el recientemente inaugurado Túnel de Oriente en el departamento de Antioquía y la Hidroeléctrica Río Amoyá en Tolima, donde suministramos miles de toneladas de explosivos a través de plantas de producción in situ.

La Industria Militar ha sido, es y seguirá siendo el mejor aliado estratégico para las Fuerzas Armadas Colombianas. Nuestro enfoque de mercadeo sigue siendo sólido en la mejora de los productos y la satisfacción duradera de nuestros clientes, lo cual se convierte en una muestra de nuestro compromiso de continuar ofreciendo alternativas para hacer posibles grandes realidades que hoy están siendo materializadas, gracias al trabajo en conjunto de quienes trabajamos por un mejor país.

La Entidad sigue teniendo un crecimiento constante y para acelerarlo hemos definido un Plan Estratégico Institucional que permitirá generar valor agregado a su modelo de negocio con base en cinco pilares fundamentales: modernización institucional, alianzas estratégicas, internacionalización, seguridad en los procesos y mantenimiento, y gestión del talento humano y del conocimiento. Para lograr este propósito, hemos comenzado a materializar los proyectos de modernización de los diferentes ambientes como los centros de innovación, las plantas de producción, la adecuación de espacios ventilados, iluminados, amplios y seguros, y la actualización tecnológica de maquinaria y equipos; todo esto basado en un aspecto esencial: la seguridad de los procesos y la potencialización de las competencias de nuestro talento humano a través de programas educativos de becas, capacitación y desarrollo en las modalidades de técnico, pregrado y posgrado, que permita fortalecer los procesos misionales de la Empresa y la ratificación del sentido de pertenencia por lo que nos rodea, propiciando mecanismos de mejoramiento de la calidad de vida de nuestros funcionarios con alcance a sus familias.

Actualmente generamos 1.600 empleos directos y más de 3.000 empleos indirectos. Nuestros activos al cierre de 2019, ascendieron a más de \$1,1 billones, los pasivos se ubicaron en \$443.224 millones y el patrimonio en \$670.892 millones. Logramos incrementar en 15,3% los ingresos por ventas netas, pasando de \$585.489 millones en 2018 a \$674.918 millones en 2019, principalmente por el aumento de ventas en las líneas de Productos Militares, Emulsiones y Exportaciones. Por otro lado, como resultado de una adecuada y responsable gestión financiera y administrativa, se logró una reducción del 3,5% en los costos de ventas al pasar el 73,4% en 2018 a 69,9% en 2019 y una reducción del 1% en los gastos de administración, pasando del 6,9% en 2018 al 5,9% en 2019, obteniendo finalmente una utilidad operacional de \$118.928 millones correspondiente al 17,6% y una utilidad neta de \$76.828 millones correspondiente al 11,4%.

Es importante mencionar nuestras ventas al exterior, las cuales ascendieron a \$75.945 millones, y más del 80 % de su participación se encuentra en países de Centro América, Sur América y Medio Oriente.

Es importante destacar que después de 25 años asumimos la operación y producción de emulsiones en la planta de la Jagua-Cesar, productos destinados a la gran minería de carbón a cielo abierto, canteras y agregados.

En cuanto a nuestras inversiones, se destinaron recursos por \$25.073 millones en proyectos para el mejoramiento de los procesos de manufactura, infraestructura, investigación, experimentación y desarrollo, tecnología informática, nuevas líneas de producción, gestión ambiental, seguridad industrial y equipos de movilización de materias primas y productos terminados.

En la vigencia 2019, transferimos a la Nación \$249.259 millones por concepto de impuestos, participaciones y recaudos a la Fuerza Pública, reasignaciones al Gobierno Nacional, Contraloría General de la República y aportes parafiscales, contribuyendo de manera significativa al desarrollo del país.

En definitiva, nuestra gestión organizacional refleja un buen desempeño en los logros y resultados financieros. Conforme a esto, como resultado de la evaluación de los entes de control, para el año 2018 se dictaminan los estados financieros sin salvedad y cuenta fiscal de la vigencia fenecida.

Nuestra Industria Militar se gestiona a través de un modelo de gestión integral, dinámico y sostenible, liderado por un equipo humano talentoso y soportado en un portafolio de productos y servicios que generan valor al país. Nuestros productos militares han sido probados por su efectividad en combate. Poseemos sistemas de gestión certificados, los cuales son la carta de presentación en el mercado nacional e internacional del compromiso con la calidad, ISO 9001; el medio ambiente, ISO 14001; la seguridad y salud ocupacional, OHSAS 18001; la seguridad de la información, ISO 27001; la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración, ISO 17025; el control y seguridad de la cadena de suministro bajo la norma y estándares BASC. También hemos incursionado exitosamente la implementación de los requisitos para acceder a la autorización OEA (Operador Económico Autorizado).

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; presento así con orgullo y satisfacción 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 nuestro compañero de trabajo, amigo, esposo y padre de familia Edinson Camacho Rojas (Q.E.P.D), fallecido en un lamentable accidente en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte.



# GRUPO DIRECTIVO

**Almirante (RA) HERNANDO WILLS VÉLEZ**

Gerente General

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

Subgerente Comercial

**Coronel (RA) RODRIGO SALAZAR ECHEVERRI**

Subgerente Técnico

**C.P. HELÍ ROJAS ROBLES**

Subgerente Financiero

**ABO. MARÍA DEL PILAR SERRANO BUENDÍA**

Subgerente Administrativa

**Coronel (RA) REIBER FANER GUZMÁN CABRERA**

Director de Fábrica Antonio Ricaurte

**Coronel (RA) RUBÉN ALONSO 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 y Física

**ECO. RONALD JAMILTON MORENO SAMANIEGO**

Jefe Oficina Planeación y Gestión Integral

**Coronel (RA) JOSÉ LEONIDAS ESPITIA DUARTE**

Dirección Seguridad

**CN. (RA) JORGE ALBERTO AROCHA MUÑOZ**

Jefe Oficina Informática

**ABO. NIDIA PADILLA VALDES**

Jefe Oficina Jurídica

**C.P. MARTHA CECILIA POLANÍA IPUZ**

Jefe Oficina Control Interno



**EDINSON CAMACHO ROJAS**  
**Q.E.P.D**

HEWLETT PACKARD 300 MODEL A

02000 N00002

X	-405.650
Y	-136.650
Z	648.470
A	270.000
B	0.000

0.000

0.000

Q W E R T Y U I O P  
X Y Z  
[ ]  
[ ]  
[ ]

POWER ON I OFF O  
LOAD METER (%)  
SPINDLE SPEED (RPM)  
ENTER

MANUAL MODE  
ALARM RESTART  
ACTION  
AUX POS  
AFC POS  
CODEANT (M)  
AIR BLOW  
TOOL  
MIST  
JET  
FLOOD  
WORK LIGHT  
MACHINE COOL

PROGRAM SINGLE BLOCK SPINDLE OVERRIDE FEEDRATE OVERRIDE RAPID OVERRIDE  
START FEED HOLD  
100%  
100%  
100%



# CONTENIDO

**1** **GESTIÓN  
COMERCIAL**

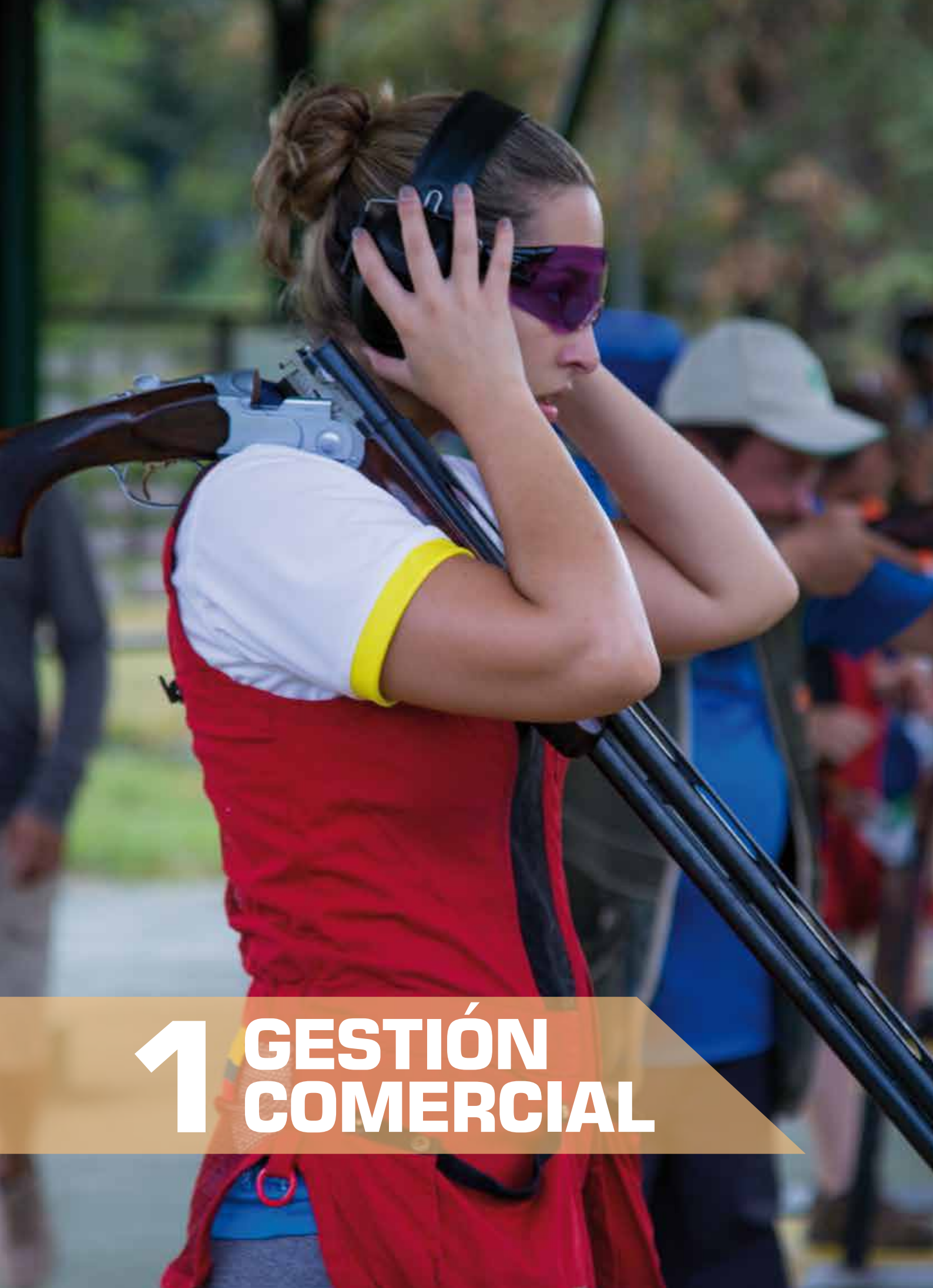
**2** **GESTIÓN  
INDUSTRIAL**

**3** **GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA**

**4** **GESTIÓN  
ÁREAS DE APOYO**

**5** **GESTIÓN  
FINANCIERA**





# 1 GESTIÓN COMERCIAL





# GESTIÓN COMERCIAL

A continuación presentamos los resultados comerciales obtenidos en el último año, logrados a partir del lineamiento estratégico de fortalecer y constituir actuales y nuevas alianzas estratégicas de negocio, enfocar los esfuerzos y recursos en crear condiciones de competencia y posicionamiento en mercados internacionales con calidad y oportunidad, y mejorar el nivel de satisfacción y percepción de nuestros clientes.

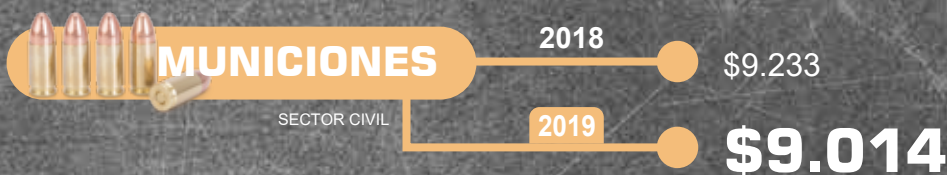
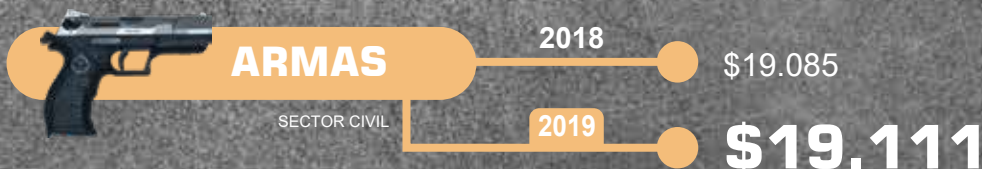
Como consecuencia de lo anterior, las ventas netas de la Industria Militar crecieron el en el 2019 15,3% frente al año anterior, alcanzando \$674.918 millones y logrando mantener la senda de crecimiento progresivo en ventas de los últimos años.



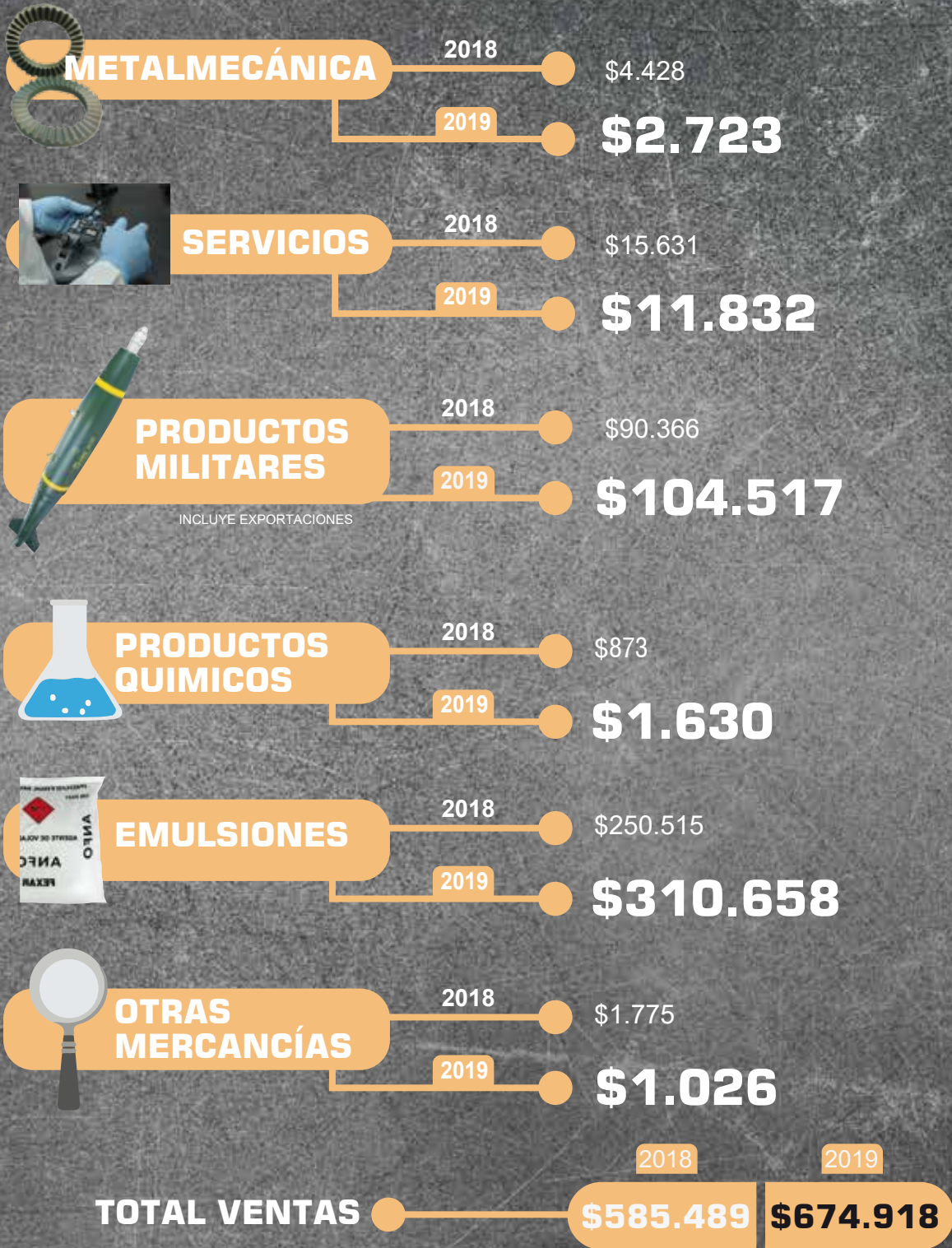
A continuación se presenta los resultados por sus principales líneas de negocio:

## Ventas Netas

(Cifras en millones de pesos)





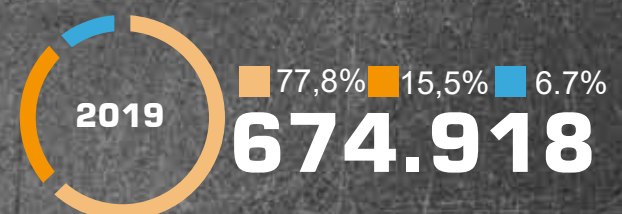
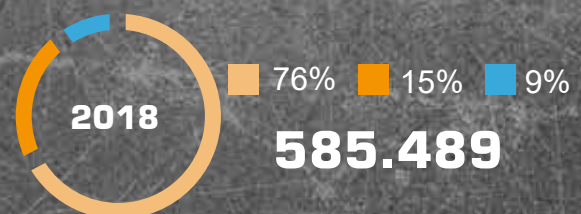
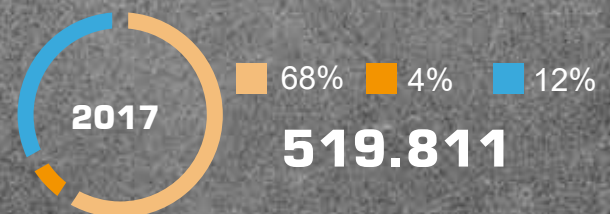
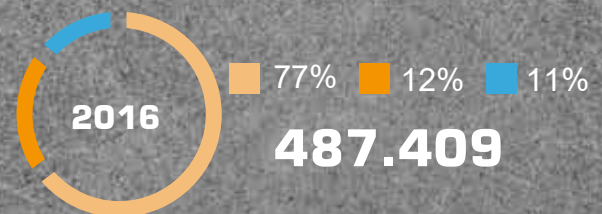
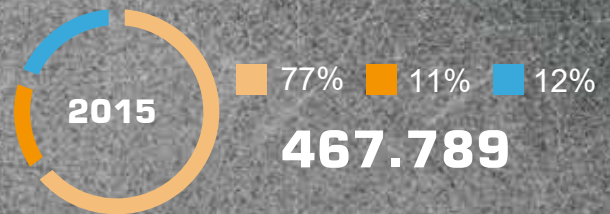


Seguidamente se detalla la facturación en ventas netas por cada línea de negocio en los últimos años, comenzando por la línea con mayor participación sobre el total de ventas, así como el análisis respectivo de acuerdo a las tendencias del mercado.



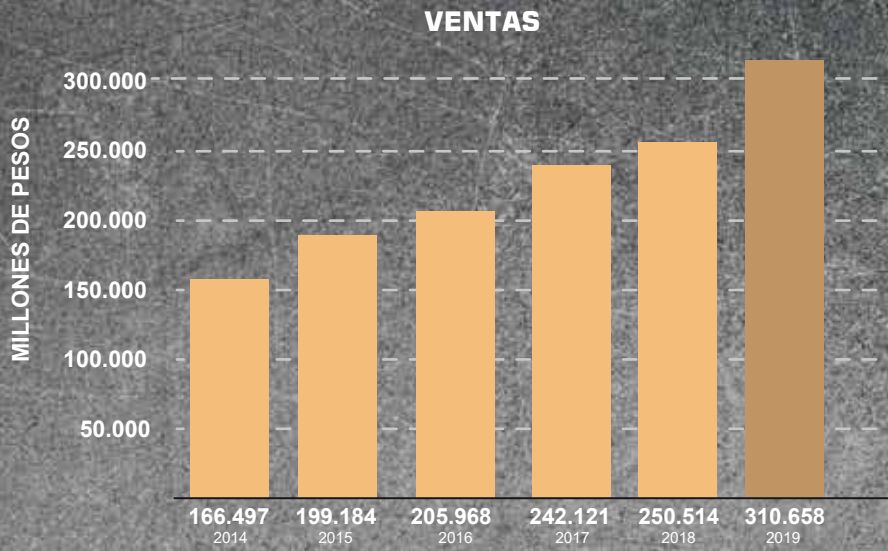
## TOTAL VENTAS NETAS EN LOS ULTIMOS AÑOS

(Millones de pesos)



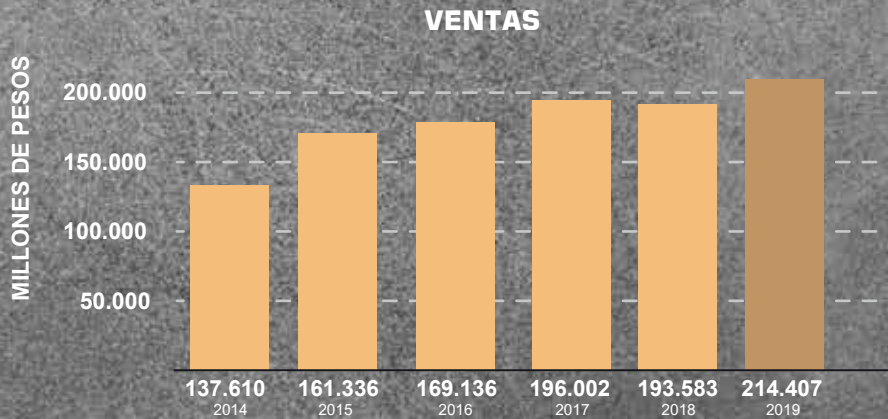


## EMULSIONES



La producción y suministro in situ de 167.000 toneladas de Emulsiones a nuestros clientes de los sectores de canteras y agregados, gran minería de carbón e infraestructura, se enmarcó el 2019 bajo las premisas de eficiencia, disponibilidad, implementación de nuevos modelos de negocio, competitividad y acompañamiento técnico.

## EXPLOSIVOS



El año 2019 presentó resultados favorables para la línea de negocio de explosivos comerciales, logrando unas ventas de 214.407 millones y alcanzando un 99% de la meta prevista, consolidando su portafolio de productos tanto de explosivos como accesorios de voladura en el mercado que atiende los sectores de minería, obras civiles e infraestructura y exploración sísmica.

Indumil suministró explosivos a los principales proyectos:

Túnel la Quiebra: Medellín – Costa Caribe (Tramo Cisneros)

Conexión Medellín – Uraba (Tramo Cañas gordas)

Doble calzada Bogotá -Villavicencio

Pamplona – Cúcuta y Pasto – Rumichaca

Ensamble Detonadores Electrónicos

IKON: 15 -20 30 mts

Unitronic: 15-20 mts

Edev: 6 mts

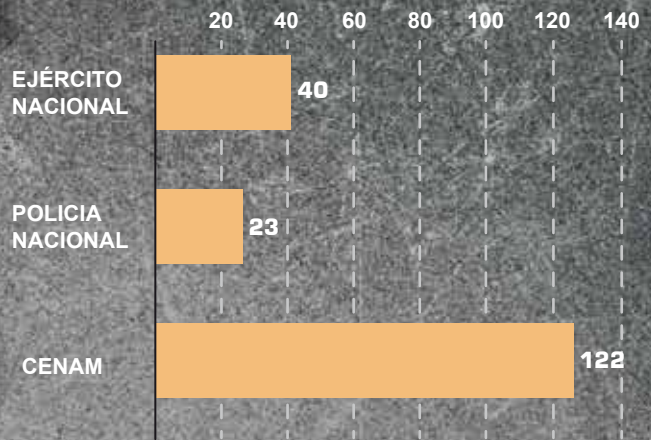
Sísmicos Oseis: 16 mts



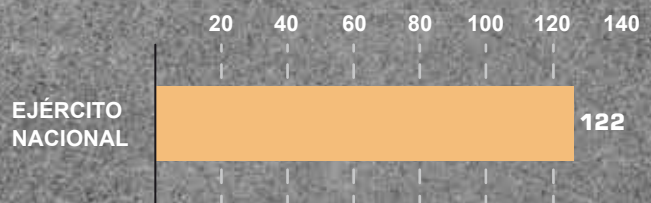
## DESMINADO MILITAR HUMANITARIO



CANTIDAD UNIDADES VENDIDAS KIT CANINO



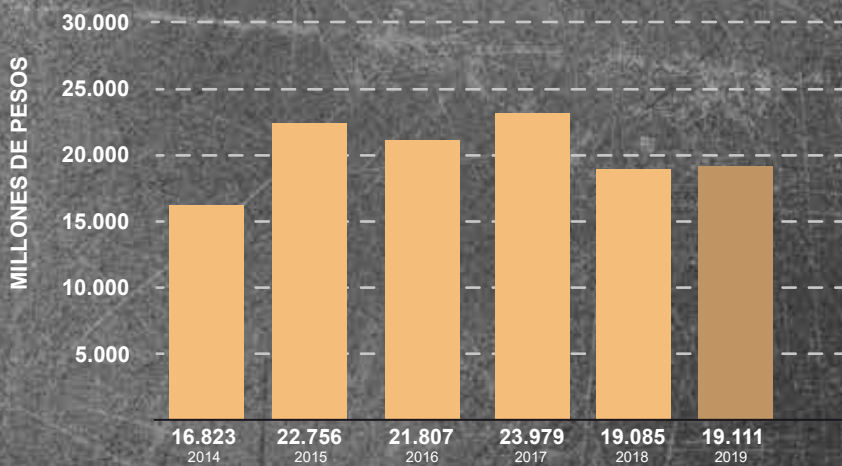
CANTIDAD UNIDADES VENDIDAS KIT EXPLOSIVOS



## ARMAS



VENTAS







**PISTOLA MASADA  
CALIBRE. 9MM**



**PISTOLA SMITH &  
WESSON M&P 2.0  
CALIBRE. 9MM**



**PISTOLA BERETTA  
81 FS CHEETAH  
CALIBRE 7,65 MM**



**PISTOLA BROWNING  
1911 BLACK LABEL  
CALIBRE. 22 LR**



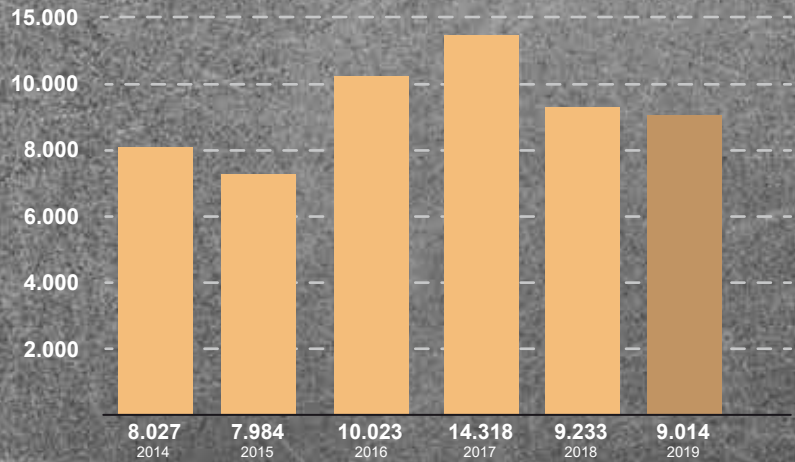
**ESCOPETA  
BERETTA DT11  
EELL CALIBRE 12**

**MUNICIONES**



MILLONES DE PESOS

**VENTAS**



**ANÁLISIS DE NEGOCIO**

**ARMAS  
IMPORTADAS**

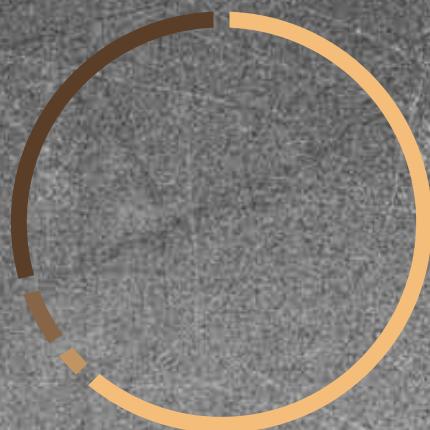
Pistolas Calibre 9mm importación de 600 unidades  
Escopetas de Repetición importación de 300 unidades  
Escopetas Deportivas importación 7 unidades de gama alta

Munición deportiva para escopeta importación de 549.000. cartuchos  
Municiones de Calibres Especiales importación de 500.000 cartuchos  
Munición Deportiva Calibre 22LR importación de 250.000 cartuchos

**MUNICIONES  
IMPORTADAS**



## ARMAS IMPORTADAS SEGÚN SU CALIBRE



- 63% Pistola Calibre 9mm
- 3% Pistola Calibre 22LR
- 5% Pistola Calibre 7,65mm
- 29% Escopetas de Repetición

## CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS



## NUEVOS CLIENTES

La Dirección Nacional de Inteligencia –DNI– es un organismo de inteligencia de Colombia. Fue creado en el 2010 tras la disolución del Departamento Administrativo de Seguridad –DAS

La Industria Militar atendió a satisfacción los requerimientos de este nuevo cliente, de quien se espera la apertura de nuevos y fructíferos negocios.

## ACTIVIDADES COMERCIALES

Campeonato Club ANADES - Medellín

Campeonatos de Tiro Deportivo Club Cazandes - Guatavita

Jornada Especial PROSEGUR - Soacha

Feria de Seguridad - Bogotá

Juegos Nacionales XXI de Tiro – Nilo

Expodefensa - Bogotá

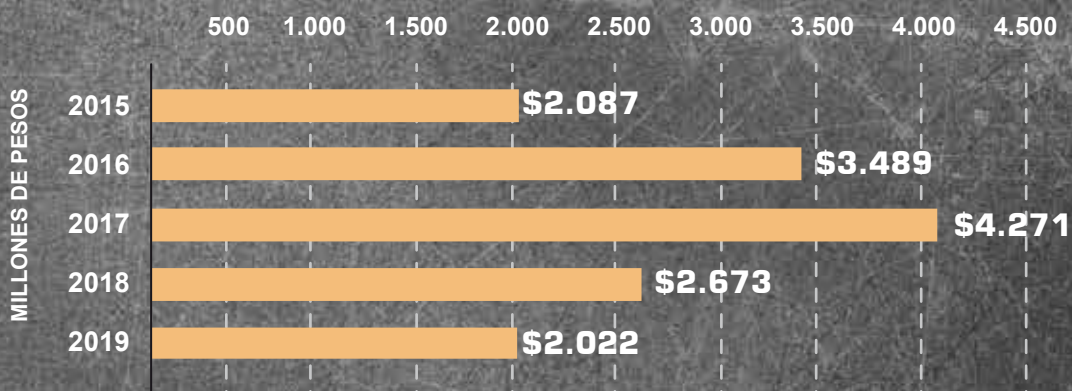


### EVENTOS PARA REALIZAR LA VENTA DE MUNICIÓN

ALMACÉN	CANTIDAD DE EVENTOS	TOTAL VENTAS
CARTAGENA	20	740,2
IBAGUE	8	263,2
ARMENIA	1	7,2
SOGAMOSO	1	16,5
CAN	3	92,7
PEREIRA	4	120,9
VILLAVICENCIO	1	65,9
RIOACHA	1	36,9
MANIZALES	2	47,7
MEDELLÍN	2	135,2
MONTERÍA	1	15,9
BARRANQUILLA	3	107,8
YOPAL	1	29,5
TUNJA	3	141,4
BUGA	2	85,9
CALI	1	16,2
GENERAL	2	62,8
BUCARAMANGA	1	36,8
<b>TOTAL EVENTOS Y VENTAS</b>	<b>57</b>	<b>2.022,6</b>

Millones de pesos

### VENTAS DE MUNICIÓN EN EVENTOS

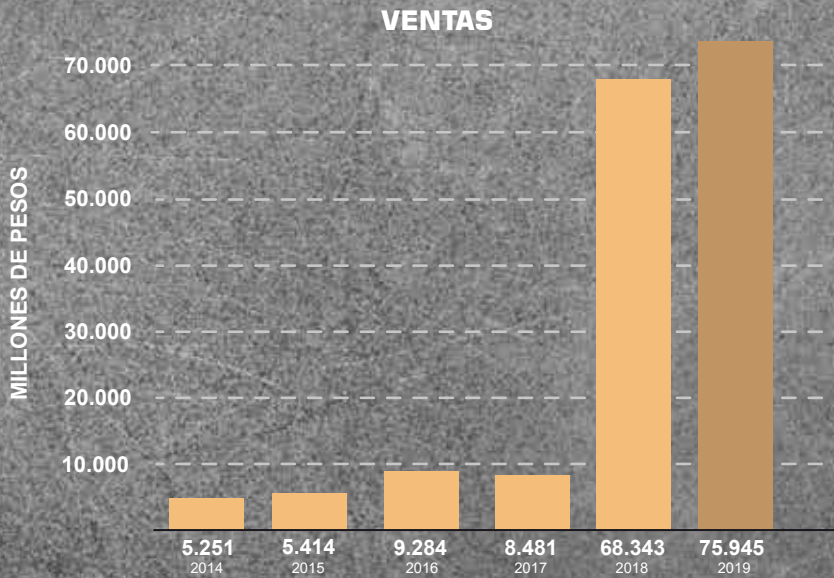




## ENCUESTA DE CLIENTE EXTERNO

De acuerdo a los lineamientos, propósitos y objetivos estratégicos de Indumil para la vigencia 2019, y con la finalidad de asegurar la satisfacción de los clientes y partes interesadas, se contrató a la firma INVAMER (investigación y asesoría de mercadeo) para llevar a cabo la Encuesta de Persepección de Cliente Externo, cuyo resultado fue más que satisfactorio logrando un indicador de experiencia de **4.0** resaltandose buenos indicadores de Marca, relación precio producto, relacionamiento con los clientes, índices de lealtad y recomendación como empresa.

## EXPORTACIONES PRODUCTOS Y SERVICIOS



### Regiones - exportaciones 2019

#### Región

- Medio Oriente
- Asia
- Norte América
- Centro América
- Sur América



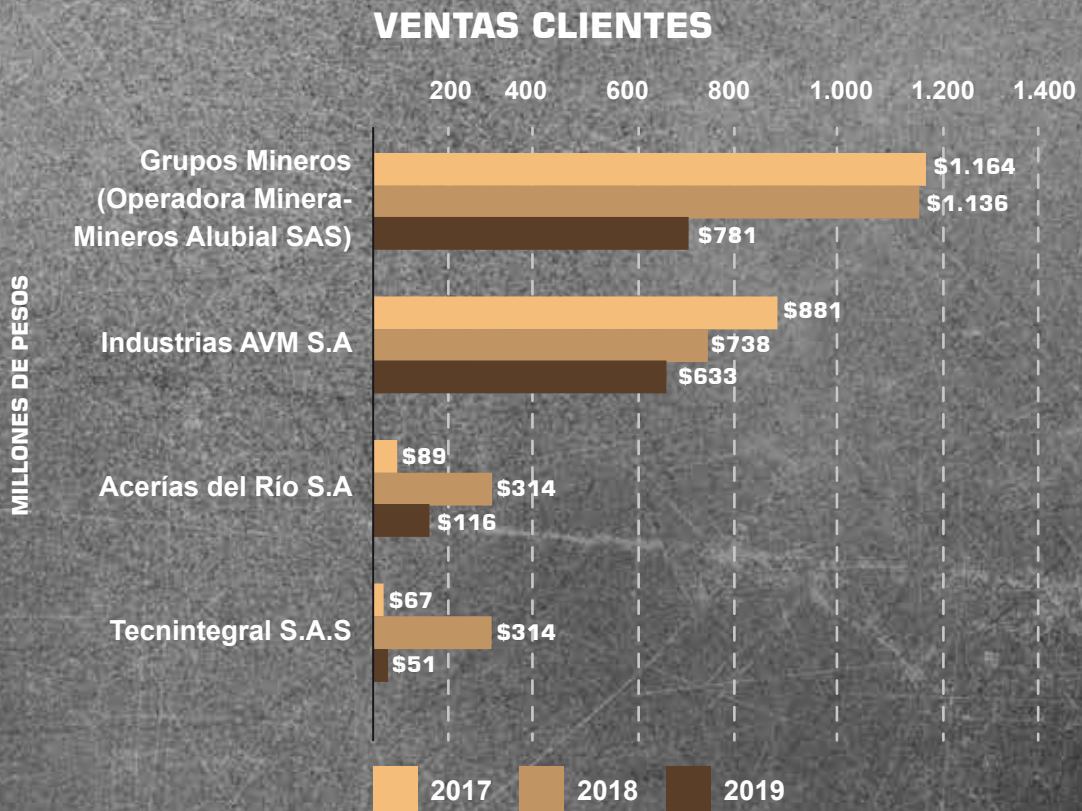
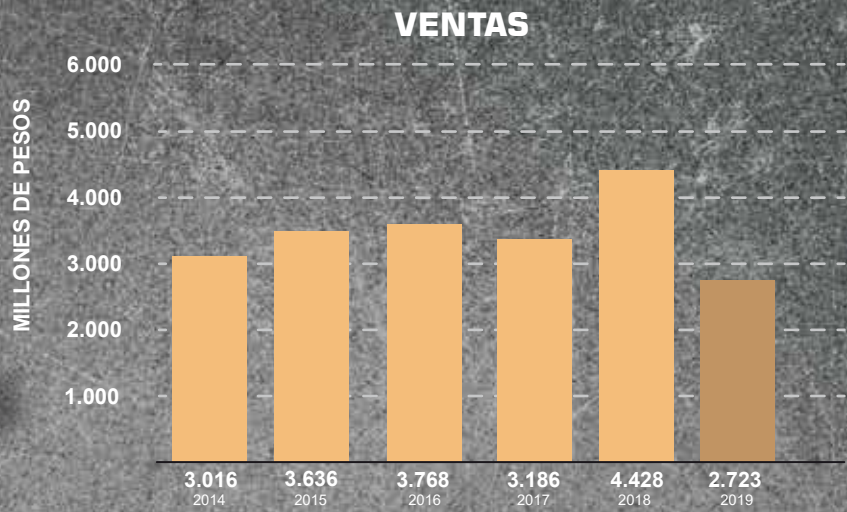
## EXPORTACIONES 2019



Para este año, se continuó con la participación en ferias internacionales, alineados con el Plan Estratégico 2019-2022 “proyectando el futuro”. Realizando reuniones con participantes a ferias y líderes de otros gobiernos, lo cual fue vital para la realización de negocios, mejora de procesos y experiencia para Indumil.

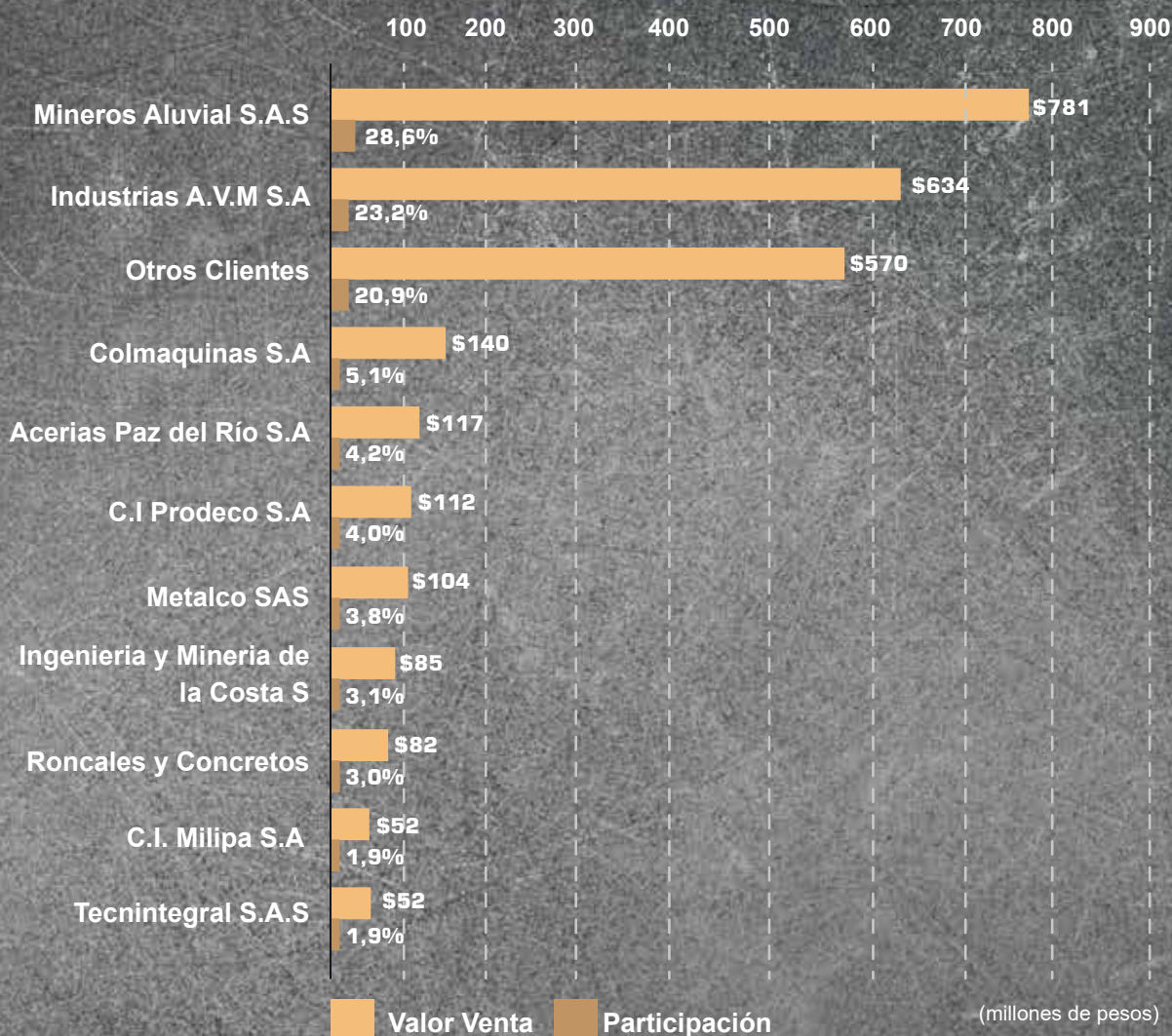


## PRODUCTOS METALMECÁNICOS





### COMPORTAMIENTO DE VENTAS CLIENTE



### CLIENTES NUEVOS

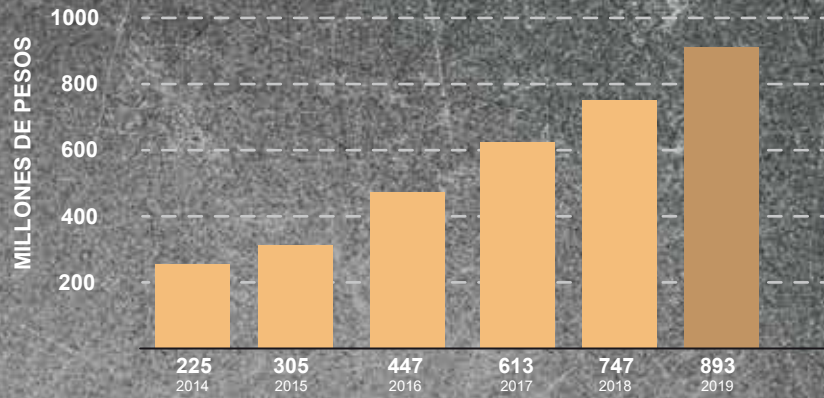
CLIENTE	PROCESO	SECTOR
COLMAQUINAS S.A.	Microfundición	Industrial
LOGISTICA JL S.A.S.	Fundición	Siderúrgica
LUSATECH SAS	Fundición	Industrial
LOS ANGELES OFS COLOMBIA	Microfundición	Industrial
AGREGADOS G7 S.A.S.	Fundición	Trituración
CAMILO ALBERTO MEJIA & CIA S.A.S.	Microfundición	Industria
CI INTERAMERICAN CONMINAS SAS	Fundición	Trituración
YESOS Y CALIZAS SERRANO SANIN LTDA.	Fundición	Trituración
COINOBRAS S.A.S.	Fundición	Trituración



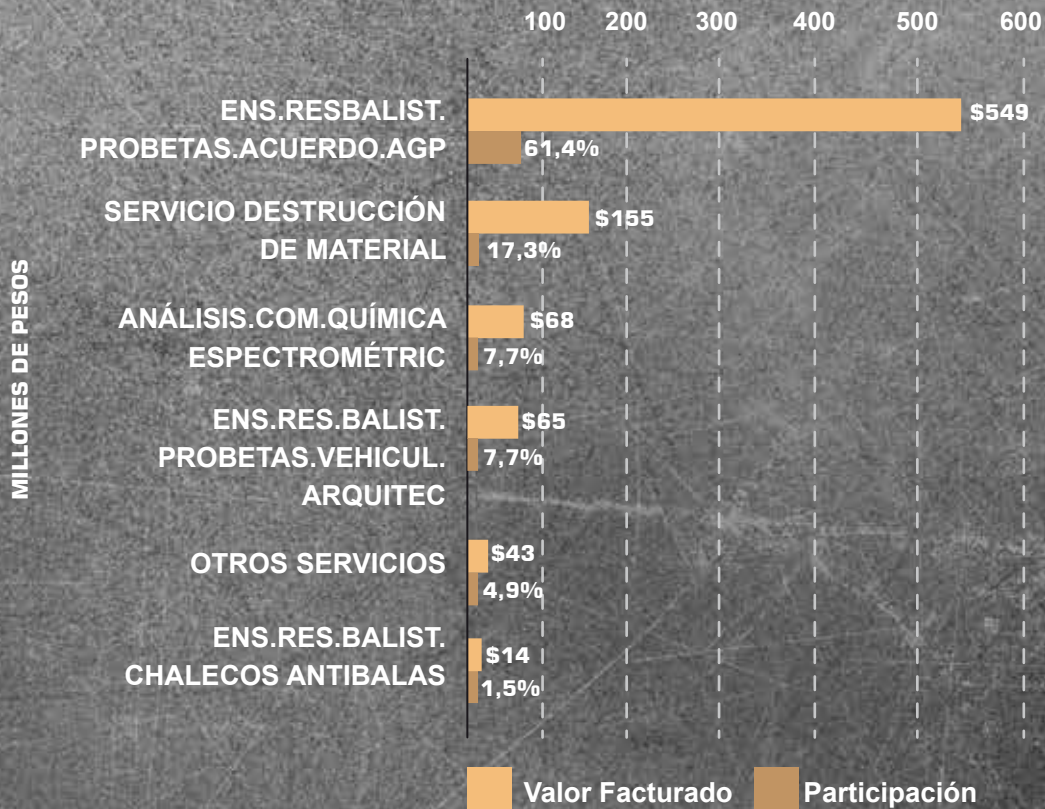
## SERVICIOS DE LABORATORIOS



### VENTAS

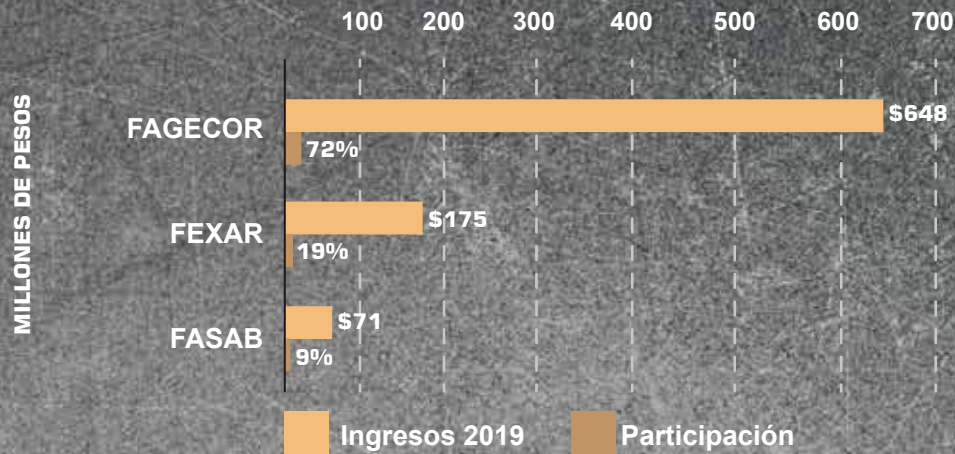


### COMPORTAMIENTO DE VENTAS SERVICIOS





## COMPORTAMIENTO DE VENTAS DE SERVICIOS POR FÁBRICA



Como oportunidad de negocio y de acuerdo al plan de internacionalización de la Industria Militar, se gestiona servicio de composición química que es el principal servicio de la fábrica FASAB al país de Ecuador así:

No.	CLIENTES INTERNACIONALES	VALOR NETO	PRINCIPAL SERVICIO	PAÍS
1	ACERIA DEL ECUADOR – ADELCA	\$ 13.062.822	ANÁLISIS.COMP.QUÍMICA. VIA.ESPECTROMÉTRIC	ECUADOR

### INGRESOS ADICIONALES A SERVICIOS DE LABORATORIOS

REPOTENCIACIÓN DE ANFO CCC ITUANGO	\$261.1
SERVICIO DE TRANSPORTE Y ESCOLTA	\$46.9
DESMILITARIZACIÓN ARMADA NACIONAL	\$2.0
VENTA DE APROVECHAMIENTOS	\$382.8

**TOTAL** **\$693.4**

**FACTURADO SERV.LAB.** **\$893.6**

Millones de pesos



A diferencia del año 2018 en el que los clientes más representativos correspondían al laboratorio Balístico FAGECOR, este año 2019 permitió a otros clientes sobresalir dentro de la línea de servicios del laboratorio Balístico FEXAR, el cual tuvo gran representación gracias a los servicios de destrucción de explosivos.

No.	PRINCIPALES CLIENTES	VALOR FACTURADO	SERVICIO
1	A.G.P DE COLOMBIA S.A.	\$ 550.1	Pruebas Balísticas
2	SAEXPLORATION INC SUCURSAL COLOMBIA	\$ 58.3	Destrucción Material
3	CONSORCIO CCC ITUANGO	\$ 30.9	Destrucción Material
4	WEATHERFORD COLOMBIA LIMITE	\$ 26.2	Destrucción Material
5	CORP.DE LA INDUSTRIA AERONAUTICA	\$ 14.4	Pruebas Balísticas
6	ACERIA DEL ECUADOR – ADELCA	\$ 13.0	Composición Química
7	CERTIFICATION QUALITY RESOURCES S.A	\$ 10.3	Pruebas Balísticas
8	DELTA GLASS SAS	\$ 9.9	Pruebas Balísticas
9	VITRUM PROTECTION LTDA	\$ 9.4	Pruebas Balísticas
10	CIA MIGUEL CABALLERO SAS	\$ 5.2	Pruebas Balísticas

Millones de pesos

## GESTIÓN COMERCIAL

REUNIONES COMERCIALES 2019	
OBJETIVO	CLIENTES
Alianzas comerciales	ASEOPTICS
Clientes potenciales	METANOX SAS
	HALLIBURTON
	BANSAT Y COLSAGO
	ARCOLI S.A.S
	PLÁSTICOS MEDELLIN S.A.S
	EMPRESAS SERVICIOS PETROLEROS
Recuperación de clientes	VIDRIALUM
	INCOLVIT
	INTERNATIONAL PROTECTION
	OPTIMA BALLISTIC
	BLINDAJES DEL CARIBE
	ADICHEM
Servicio al cliente	VITELSA S.A
	BLIMAX LTDA
Gestión nuevos servicios	AGP GLASS S.A.S
	SCHLUMBERGER
	MINESA
	SUPER INTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA
Gestión metalmecánica	ALFAGRES S.A
	ACESCO COLOMBIA SAS
	NAVIERA FLUVIAL COLOMBIANA

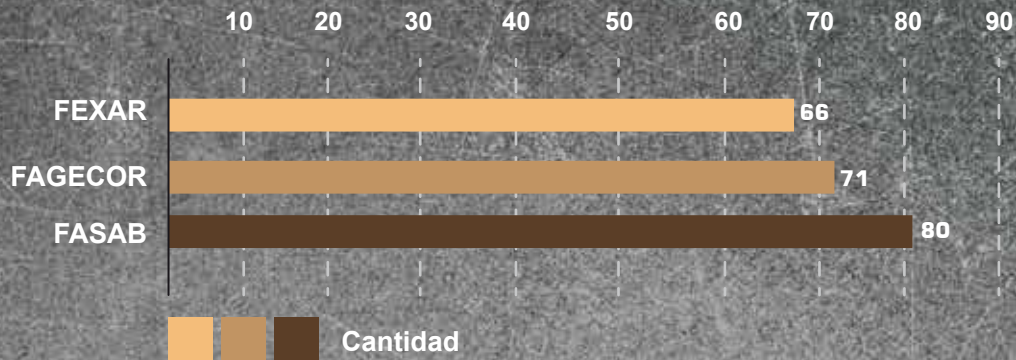
Se realizó el proyecto de adquisición de municiones, proyectiles y vainillas importadas para pruebas de laboratorio Balístico.

Ingresos nuevos servicios por valor de **\$18.9 millones.**

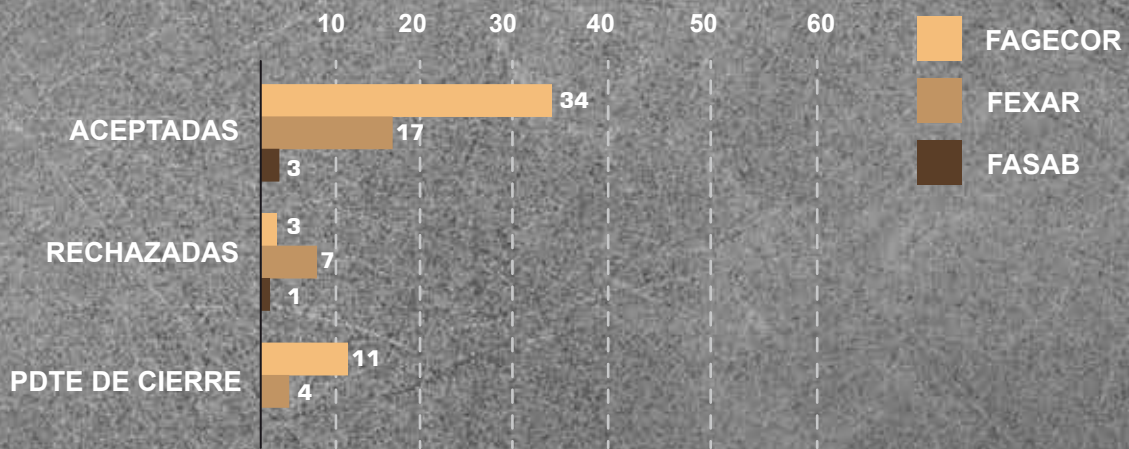


## ORDENES DE RECLAMO POR CALIDAD (ORC)

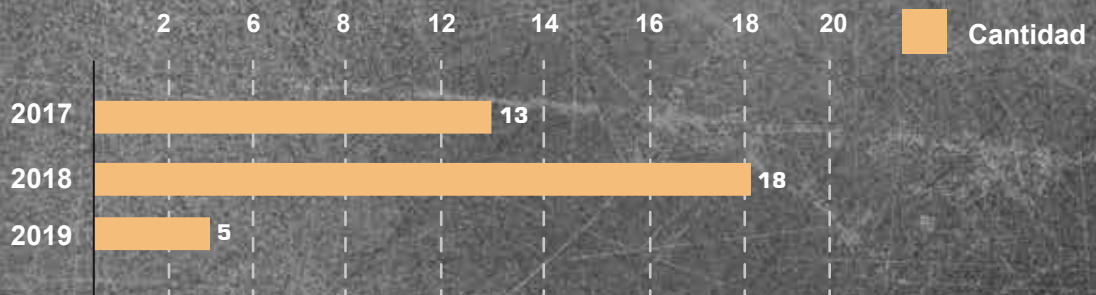
### ORC FÁBRICAS



### GESTIÓN DE FÁBRICAS 2019



### ORC COMERCIALIZADAS





# EVENTOS NACIONALES





- 1 Demostración Fusil Galil con kit Córdova y pistola 9mm Córdova-Tolemaida
- 2 Muestra Comercial Club Casamata - Bogotá
- 3 IX Semana del Saber Científico Militar - Escuela Militar, Bogotá
- 4 Feria de Seguridad - Corferias, Bogotá
- 5 Expodefensa - Corferias, Bogotá
- 6 VI Encuentro de la Industria Defensa y Seguridad - Bogotá
- 7 Capacitación Prosegur - Escuela de Caballería - Bogotá
- 8 VI Congreso de Industria, Organizaciones y Logística - Bogotá
- 9 Feria del Aire F-AIR - Medellín
- 10 Día Marítimo - Cartagena
- 11 Conmemoración del Túnel de la Quebra - Cisneros Antioquia
- 12 III Seminario de Ingeniería Militar - Escuela de Ingenieros, Bogotá

## EVENTOS INTERNACIONALES



- 1 Shot Show - Las Vegas Nevada - EEUU
- 2 IDEX - Abu Dhabi - Emiratos Árabes
- 3 LAAD - Río de Janeiro - Brasil





# **2 GESTIÓN INDUSTRIAL**







## OPERACIÓN DE MANUFACTURA

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 electroestática, tratamientos térmicos y superficiales, servicios de laboratorio, entre otros.	Fundición	<b>Acero</b> Al carbono, manganeso, aleados, refractario, inoxidables	
	<b>HIERROS</b>		
		Partes Microfundidas	Fusil Galil, Revólver, Pistola, Portafusil. Producción Civil
	Granadas	Granada de Mano IM 26 - HE Granada 40mm HE y Granada 40mm práctica Granada para mortero de 60 mm L/A Granada de 60 mm práctica con 8 espoleta	
	Bombas	Bomba Aérea Propósito General Bomba Aérea Prefragmentada	
Productos Militares	Carga Dirigida Carga Submarina Ecaex	5,6 y 12,4 HE y Práctica	
ANFO	Anfo		
<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	Armas Largas Armas Cortas Fusil y Escopeta Revólver y Pistola	
	Municiones	Guerra Defensa Personal Para Escopeta	
	Mantenimiento Armamento	Armas Largas Armas Cortas Fusil Galil y Escopeta 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 Productos militares y especiales	
	Descentralizadas	ANFO Emulsión Bombeable Indugel AV	



## FÁBRICA SANTA BÁRBARA - FASAB

Producción de municiones de artillería con destino a las Fuerzas Militares y productos metal-mecánicos tanto en fundición como en microfundición para diferentes sectores. Presta servicios de mecanizado, pintura electroestática, tratamientos térmicos y superficiales, servicios de laboratorio, entre otros.

En el año 2019 Indumil enfocó esfuerzos y recursos en incrementar la capacidad de mecanizados así como la adecuación de la planta de electrónicos, entre otros.

Descripción de actividad productiva de FASAB





## CUMPLIMIENTO PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

**ARMAS**

PRODUCTO	UND MED	Plan operativo 2019 rev.2	Producción total año	%
FUSIL GALIL AR	und	37	37	100
FUSIL GALIL 13" C/KIT CONVERSION SAR AUTOMÁTICO	und	2.000	2.000	100
FUSIL GALIL 13" C/KIT CONVERSION SAR SEMI-AUTOM.	und	6.000	6.000	100
FUSIL ACE 23	und	2.478	1.465	59
KIT DE CONVERSIÓN CÓRDOVA PARA FUSIL	und	2.239	1.892	85
REPUESTOS FUSIL EXPORTACIÓN ( ACE - AR - G3 )	und	11.000	0	0
REPUESTOS FUSIL FUERZAS	und	65.908	68.047	103
ESCOPETAS	und	66	38	58
REVÓLVER	und	2.723	2.433	89
PISTOLA	und	2.785	1.637	59

**MUNICIONES**

MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm	und	23.963.902	17.684.880	74
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	und	5.149.553	3.218.847	63
MUNICIÓN ESCOPETA	und	827.106	1.490.025	180
CARTUCHO CAÑON DISRUPTOR	und	220	530	241





## FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA - FAGECOR

Producción de Armas y Municiones que provee a las Fuerzas Militares, Policía Nacional, Organismos de Seguridad del Estado, Empresas de Vigilancia Y Seguridad Ciudadana.

En el 2019 se avanzó con los proyectos de taller de ensamble de pistola Córdoba, nuevos equipos de control de calidad, modernización de planta mecanizados y centros de innovación tecnológica.

Descripción de actividad productiva de FAGECOR





LÍNEA	PRODUCTO	Und	Programa producción 2019	Producción total año	%
AGENTES DE VOLADURA	ANFO FEXAR	kg	2.244.100	2.247.975	100%
	INDUGEL AV 800	kg	41.675	28.475	68%
EMULSIÓN ENCARTUCHADA	EMULIND E	kg	2.161.714	1.561.780	72%
HIDROGELES	INDUGEL AP	kg	1.559.630	1.672.291	107%
	INDUGEL PM	kg	994.900	713.050	72%
	PRECORTE	kg	81.619	39.093	48%
	SISMIGEL	und	98.328	56.524	57%
MULTIPLICADORES	PENTOFEX-MINIBOOSTER	und	1.926.540	1.733.684	90%
ACCESORIOS DE VOLADURA	MECHA DE SEGURIDAD	m	7.736.590	7.142.000	92%
	CORDÓN DETONANTE	m	5.888.970	5.224.600	89%
ACCESORIOS DE VOLADURA	MECHA DE SEGURIDAD VERDE	und	113.198	56.118	50%
	CORDÓN DETONANTE VERDE	und	594.597	243.974	41%
DETONADORES	DETOTADORES EXCEL	und	4.405.500	3.536.405	80%
DETONADORES	DETONADORES ELECTRICOS	und	0	20.964	N/A
PRODUCTOS MILITARES Y ESPECIALES	PRODUCTOS MILITARES	und	181.511	28.409	16%
	PRODUCTOS ESPECIALES	und	34	34	100%

PRODUCTO	Und	Programa producción 2019	Producción total año	%
ANFO CMSA	kg	0	337.766	N/A
E MULIND-S CMSA	kg	500.000	400.046	80%
EMULIND TUNELERIA	kg	1.500.000	1.691.594	113%
EMULSION CANTERAS	kg	864.680	777.930	90%
EMULSION/ANFO INDUMIL ORICA	kg	32.500.000	36.479.386	112%
EMULSION CZN	kg	0	61.210.044	N/A
ANFO DRUMMOND (F. INDUMIL)	kg	22.000.000	28.476.279	129%
ANFO DRUMMOND (F. DRUMMOND)	kg	0	0	N/A
EMULSION JAGUA	kg	43.544.000	31.111.715	71%
EMULSION DRUMMOND	kg	80.000.000	88.691.627	111%



## FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE - FEXAR

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).

En el 2019 se avanzó en los proyectos de mejora y modernización de taller de nitración, la constucción de la vía de acceso a polvorines, así como la inaguración de la planta de ensamble de detonadores electrónicos.



**EXPLOSIVOS**

**PRODUCTO**

**ANFO**  
 Indugel AV 800  
 Indugel Plus AP (Alta Potencia)  
 Indugel Plus Pm (Permisible)  
 Emulsión Encartuchada  
 Precorte  
 Sismigel



**EXPLOSIVOS MILITARES**

**PRODUCTO**

Mecha de Seguridad  
 Cordón detonante  
 Pentofex  
 Detonadores  
 Productos Militares y Especiales



**DESCENTRALIZADAS**

**PRODUCTO**

**ANFO**  
 Emulsión bombeable  
 Indugel AV

Descripción de actividad productiva de FEXAR

El proceso de Ingeniería Industrial tiene la responsabilidad de planear y acompañar los procesos productivos en cada unidad de negocio, velando por el cumplimiento de las metas por fábrica y evaluar la correcta utilización de los recursos asignados en función del nivel de producción, cumpliendo así la misión corporativa de proveer productos y servicios a los sectores civil y militar, siguiendo los lineamientos de la Política de Gestión Integral.





LINEA	PRODUCTO	UND	Programa producción 2019	Producción total año	%
EXPOLOSIVOS FASAB	ANFO FASAB	und	2.337.125	2.346.725	100,41
PRODUCTO MILITARES	GRANADA DE MANO IM3 PRÁCTICA	und	3.115	3.123	100,26
	ESPOLETA PARA GRANADA DE MANO PRACTICA	und	2.998	2.983	99,50
	GRANADA DE 40MM H.E.	und	4.948	4.974	100,53
	GRANADA DE 40MM PRACTICA	und	4.623	4.704	101,75
	GRANADA FRAGMENTACIÓN DE MANO IM-26	und	2.205	2.222	100,77
	GRANADA MORTERO 60MM PRÁCTICA 8 ESPOLETAS	und	1.789	1.794	100,28
	GRANADA MORTERO 60mm H.E./L.A	und	0	1.571	100,00
	GRANADA P/MORTERO DE 60MM H.E T.C.	und	10.887	10.925	100,35
	GRANADA PARA MORTERO 120 MM H.E	und	340	349	102,65
	GRANADA PARA MORTERO 81 MM HE	und	1.969	1.992	101,17
	GRANADA DE GUERRA CL 81 MM (L.A.)	und	361	368	101,94
DESMINADO	VALIE DESMINADO MILITAR	und	5	0	0
BOMBAS	BOMBA IMC XUÈ 500 LBS	und	306	317	103,59
PRODUCCIÓN METAL MECANICA	FUNDICIÓN - FYM ACERO AL CARBONO	kg	150.000	86.473	57,65
	FUNDICIÓN - FYM ACERO AL MANGANESO	kg	50.000	39.225	78,45
	FUNDICIÓN FYM HIERROS	kg	20.000	18.201	91,00
	MICROFUNDICION ACERO AL CARBONO	kg	5.000	2.176	43,52
ECAEX	ECAEX	und	26	30	115,38
PORTA ARMA	PORTAFUSIL PARA GALIL AR	und	0	3.000	100
	PORTA ARMA MGL (VENTAS, ENSAMB./MTTO)	und	42	42	100





# RESULTADOS DE DISEÑO, DESARROLLO E INNOVACIÓN



ESCOPETA SANTANDER ER-12

## ESCOPETA SANTANDER ER-12

### ESCOPETA DE REPETICIÓN

Construida robustamente para los militares, policías, compañías de vigilancia y civiles de la línea táctica. INDUMIL ofrece escopetas preparadas para cualquier escenario, como la ER-12, que es durable, ergonómica y muy fácil de usar debido a su sistema de miras elevado y sus sistemas de rieles extraíbles para montar accesorios.

Se realizó la validación del material que debe ser empleado para la fabricación del cajón de mecanismos, se fabricaron piezas todas las piezas y se ensamblaron dos (2) prototipos funcionales.



PISTOLA DE PERCUTOR LANZADO

## PISTOLA DE PERCUTOR LANZADO

Se culminó el protocolo de pruebas, se ensamblan tres (3) prototipos funcionales para Expodefensa, se avanza en el montaje de la línea de producción con la disponibilidad de moldes del armazón, cajón de mecanismos, retenes y los troqueles del seguro y palanca.



PISTOLA CÓRDOVA BICENTENARIO

## CÓRDOVA BICENTENARIO

Con esta edición limitada de la pistola Córdoba, INDUMIL quiere resaltar el Bicentenario de Colombia. Esta edición incorpora la ya tradicional corredera con acero de alta resistencia, pero más ligera y mecanizada para proporcionar un sistema de montaje para miras holográficas (RMR) que incluyan sistema de extracción rápida.





SUB-AMETRALLADORA CAL 9 mm

### **SUB-AMETRALLADORA CAL 9 mm**

Se fabricó un prototipo en aluminio y se llevó a pruebas funcionales, teniendo como resultado el buen funcionamiento del arma en cuanto a los mecanismos de disparo, se validó el diseño 3D del arma y se realizó la contratación de los moldes de armazón, cubierta y guardamano.



PISTOLA CÓRDOVA CAL .380

### **PISTOLA CÓRDOVA CAL 380 mm**

Se realizaron las modificaciones proyectadas y se fabrican dos correderas con distintos materiales para realizar las pruebas de retroceso del arma.



PISTOLA CÓRDOVA CAL .40 ACP

### **PISTOLA CÓRDOVA CAL 40 mm**

Se fabricaron dos (2) armas prototipo para realizar la validación del diseño.

## **OPTIMIZACIÓN DEL LOCALIZADOR DE DETECCIÓN DE MINAS ANTI PERSONA Y ARTEFACTOS EXPLOSIVOS IMPROVISADOS POR LA TÉCNICA DE RETRODISPERSIÓN DE NEUTRONES TERMICOS (CONVENIO UNIVERSIDAD NACIONAL E INDUMIL)**

Se avanzó en los estudios de compatibilidad electrónica y electromagnética del localizador RNT con nuevos componentes electrónicos para su optimización, se realizó un estudio de mercado a nivel nacional para determinar la participación en el programa de desminado humanitario en Colombia

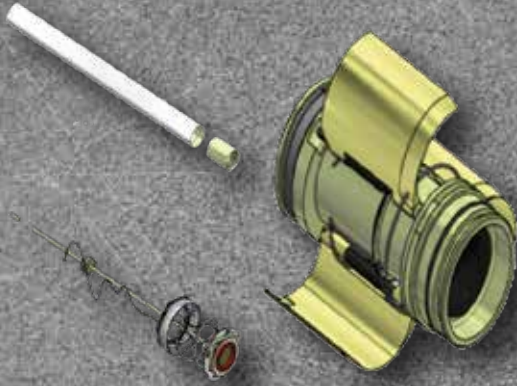


## NUEVA FORMULACIÓN DE LA EMULSIÓN BOMBEABLE CANTERA (EMULIND-C)



Formulación química específicamente diseñada para la extracción por voladura a cielo abierto de agregados y minerales para la construcción, sensibilizada químicamente y ajustada en su reología (baja viscosidad), resistente en terrenos con alto nivel freático. Reemplaza a agentes de voladura tradicionales como el ANFO y AV 800.

## ESTUDIO DISEÑO MODELO PARA COHETE 70 mm



Se obtuvo el diseño conceptual, modelado y simulación del proceso de manufactura. Se genera un aporte fundamental a la gestión del conocimiento para el desarrollo de cohetes, misiles y dispositivos aéreos guiados

Se encuentra en pruebas de validación con clientes del sector canteras.

## VALIDACIÓN BOMBA MK 83 (1000 lb)



Se fabrican y se pre mecanizan los moldes para conformado de aletas, se elaboran los protocolos de pruebas de fragmentación y funcionales, se elabora ficha de almacenamiento y ficha técnica del producto.

## DESARROLLO CARGA TIPO LAPA



Se realiza prueba para ensamble de espoleta de carga submarina, obteniendo resultados satisfactorios, el electrónico y de potencia de la espoleta, no permite adaptar un sistema de fijación por imanes activado electrónicamente lo que lleva a identificar más opciones.





### **ESTUDIO PARA DESARROLLO ESPOLETA PARA GRANADA DE MANO IMC IM26 HE**

Se realizan los diseños y estado del arte del proyecto, concluyendo con una viabilidad positiva, con el desarrollo de este proyecto ya que se logrará establecer un método para desarrollar un producto que permitirá evitar la importación de la Espoleta para Granada de Mano IM26HE.



### **ESTUDIO PARA DESARROLLO ESPOLETA PARA GRANADA DE 40 mm HE**

Se realiza la caracterización de materiales para 23 piezas y se identifica el proceso y maquinaria necesaria para fabricar cada una de las piezas y se genera un costo fabril estimado.





# MEJORA DE PRODUCTOS

## SUSTITUCIÓN ENVASE SISMIGEL POR ENVASE BIODEGRADABLE

Se avanzó en la vigilancia tecnológica y ensayos experimentales para implementar polímero biodegradable en accesorios fabricados por inyección y en el tubo fabricado por extrusión, incluyendo las respectivas pruebas de degradación en laboratorio. Se realizaron pruebas en envases fabricados con resina para evaluar el cambio en las propiedades del material después de un año de envejecimiento acelerado, concluyendo que este material es el adecuado para ser usado como sustituto del actual PVC en el envase del producto Sismigel Plus.

Se continuará con las respectivas pruebas de caracterización y manufactura (inyección) con los moldes existentes en la Fábrica José María Córdova - FAGECOR.



## DESARROLLO DE PLATAFORMA ROBÓTICA

Se realizan pruebas de desempeño del sistema de comunicaciones, obteniendo resultados satisfactorios, permitiendo la operación del Robot en presencia de bloqueadores de señal.



## MEJORA MUNICIÓN CAL. 9X19 mm

Se realizó el desarrollo del componente proyectil para munición cal. 9 mm a partir de copa comercial. En las pruebas balísticas se evidenció cumplimiento de pruebas de precisión, peso y dimensiones, de acuerdo a lo especificado en la norma de producto terminado cartucho cal 9 mm.



## MEJORAS LINEA AZUL DE GRANADAS

Se elaboran 9 planos de piezas de los diferentes tipos de granadas, generando una disminución en los RNC generados en las últimas producciones, se solicita fabricación de cuerpos de granada de mano por el proceso de microfundición, se recalcula la resortería de las espoletas para granadas de 60 mm y 81 mm, se fabrican prototipos de granada de 40 mm.



# MEJORA DE PROCESOS

## MARCADORA LASER



## ESCANER 3D

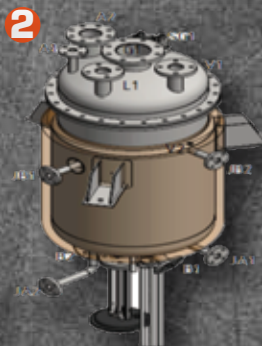


## ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA POR REPOSICIÓN EN EL TALLER DE MECANIZADOS.



Se adquieren 14 accesorios cuarto eje para diferentes centros de mecanizado de la Fábrica General Jose María Córdova - FAGECOR, aumentando la capacidad mecánica de los centros de mecanizado y aportando al aumento de capacidad de la fábrica.

## ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA DEL TALLER DE NITRACIÓN LINEAS 1 Y 2 (SISTEMAS AUTOMÁTICOS Y LAZOS DE CONTROL)



**1** Tanque dosificador para ácido nítrico 98.5% L.2

**2** Reactor nitrador de 200L para producción de pentrita

**3** Bomba neumática de doble diafragma para ácido nítrico



**ADQUISICIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE AIRE COMPRIMIDO (GENERACIÓN Y TRANSPORTE) PARA LOS TALLERES DE NITRACIÓN Y TORRE CONCENTRACIÓN DE ÁCIDOS**



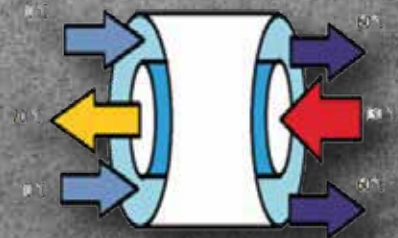
SISTEMA DE AIRE COMPRIMIDO

**ADQUISICIÓN, MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA DE EQUIPOS, PERIFÉRICOS Y CONECTIVIDAD PARA LA IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD DE LOS PRODUCTOS DEL PORTAFOLIO DE EXPLOSIVOS FEEXAR.**



Codificadora Inkjet de alta velocidad 1

**CONDENSADOS TORRE DE ÁCIDOS**



CONDENSADOS TORRE DE ÁCIDOS

**OPTIMIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y DE APOYO DE LAS PLANTAS DE EXPLOSIVOS COMERCIALES Y MILITARES**



Acople de cierre seco Breakaway



Módulo dosificador para máquina selladora Hotmelt



Intercambiador de calor para recuperación de condensados



Mesas de llenado para multiplicadores Pentofex



Mesa anti-vibratoria para balanza



### PRODUCTOS EXPLOSIVOS MILITARES



### EQUIPOS PARA MECANIZADO DE BOMBAS



Equipos para mecanizado de bombas

### MEJORAR PISOS Y PAREDES PARA LA PLANTA DE EMULSIONES ENCARTUCHADAS



Piso epóxico en Planta de emulsiones

## TEMAS ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN

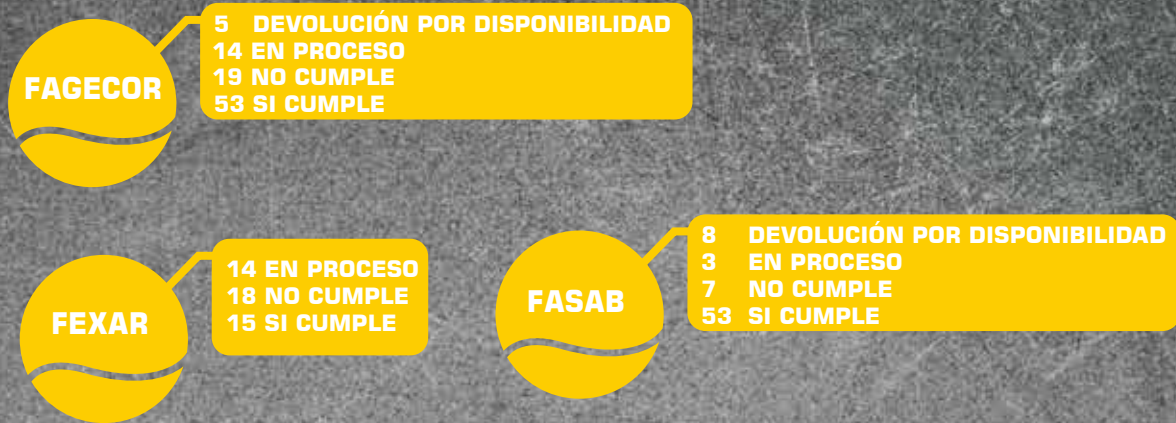
Participación en las inspecciones de rutina de la Organización para la Prohibición de Armas Químicas (OPAQ) a plantas químicas en Colombia. Soporte técnico a la Subgerencia Técnica y/o Ministerio de Relaciones Exteriores – Dirección de Asuntos Políticos en temas de regulación y control de armas de destrucción masiva.

Participación en el Programa Asociados OPAQ 2019 (La Haya, Países Bajos; Guilford, Reino Unido; Bontang, Indonesia), programa de entrenamiento en ingeniería de procesos químicos, implementación de la Convención de Armas Químicas y Autoridades Nacionales para la prohibición de armas químicas. Atención y apoyo técnico a iniciativas de investigación científica bajo la política de cooperación interinstitucional Universidad-Empresa (U. Nacional, etc.). Conceptos técnicos en regulaciones de insumos químicos y materias primas restringidas.



RESULTADOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES

RESULTADOS DE LAS MUESTRAS 2019



En proceso: cuando el material entregado para proceso de homologación se encuentra en comprobación de operación, funcionamiento del producto y funcionalidad que se hace sobre el elemento en el proceso normal de producción.

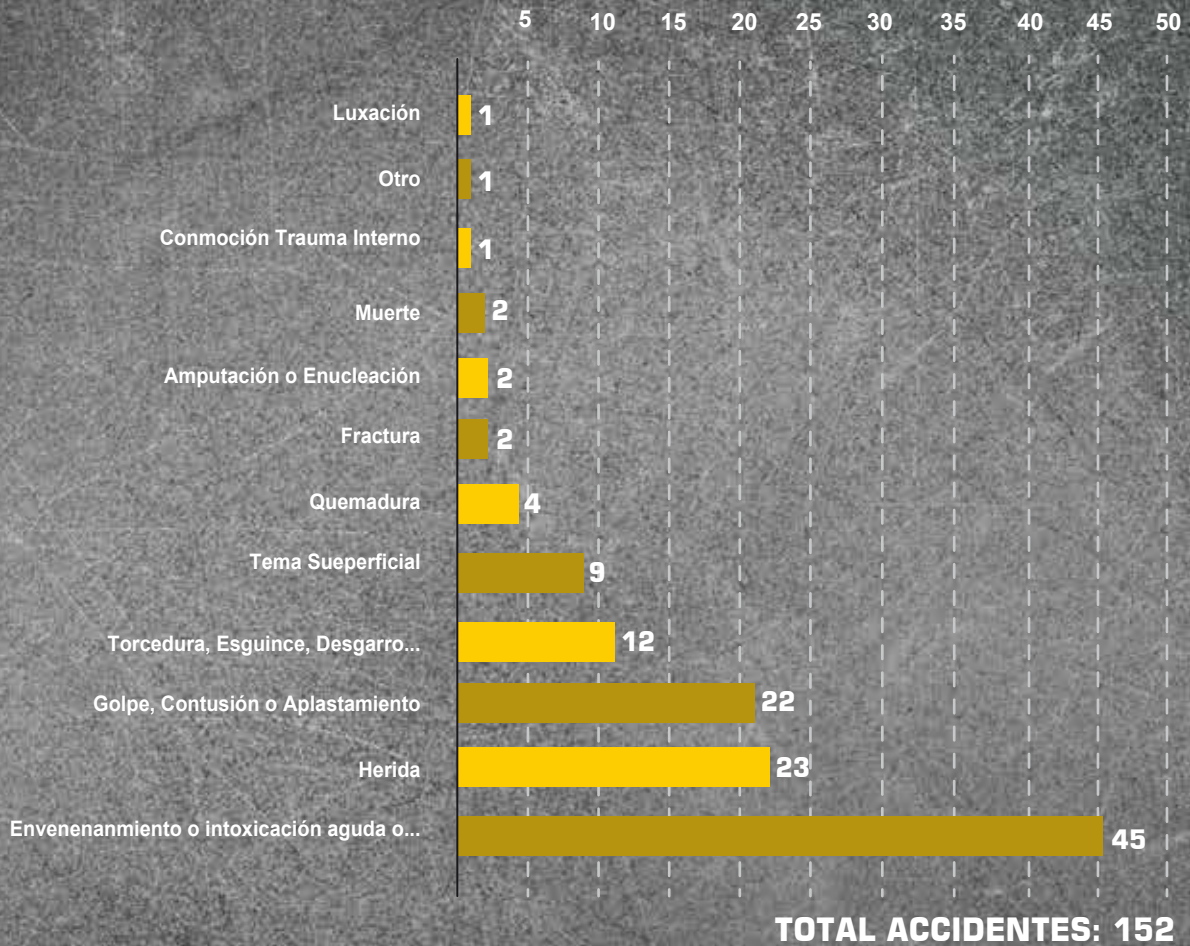
CARACTERIZACIÓN DE ACCIDENTALIDAD

Accidentalidad	O.C	FAGECOR	FEXAR	FASAB	INDUMIL
A.L. 2018	17	24	15	32	88
A.L. 2019	10	44	40	61	155





## TIPO DE LESIÓN



## Plan de emergencia



Simulacro de Emergencias



Capacitación Brigada de Emergencias



Capacitación Brigada de Emergencias



## Capacitación y toma de conciencia Seguridad y Salud en el trabajo



Charla manejo de estrés



Inducción HSE  
Almacenistas



Entrenamiento  
trabajo en alturas

## Semana de la Seguridad y Salud en el trabajo

Charla de prevención de consumo de alcohol, tabaco, drogas y otras adicciones



Actividad de seguridad vial



Actividad de relajación



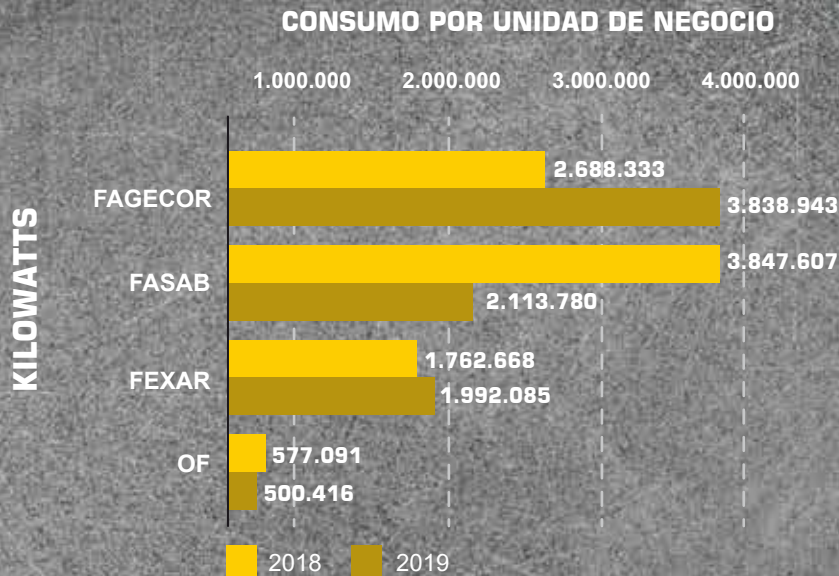
Pausas activas- rumboterapia



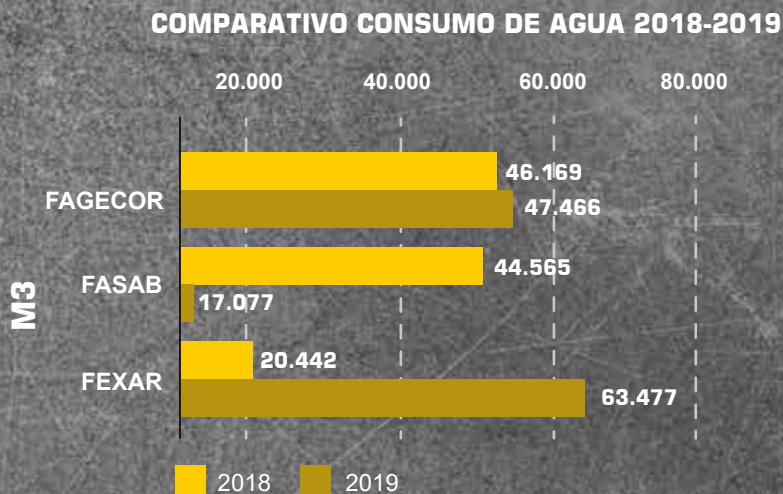


# GESTIÓN AMBIENTAL

## REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA.



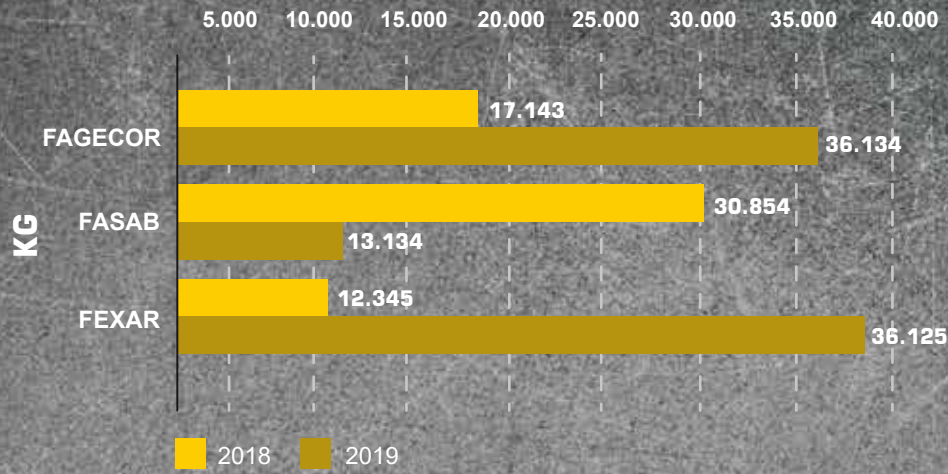
## REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE AGUA





## REDUCCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS

COMPARATIVO GENERACION DE RESIDUOS PELIGROSOS 2018-2019







# **3** GESTIÓN ADMINISTRATIVA







# GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

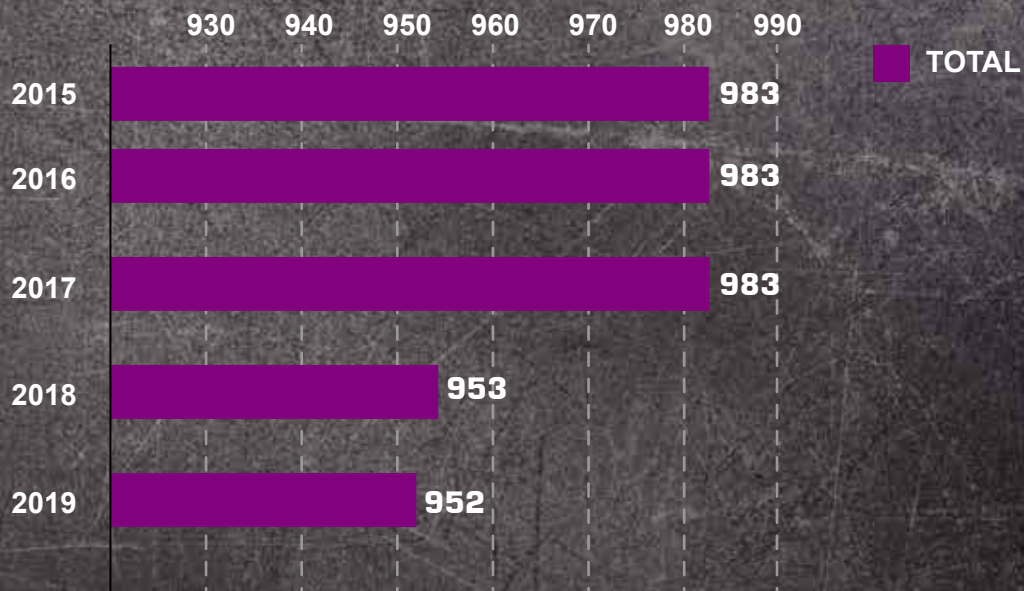
La Gestión del Talento Humano como uno de los pilares para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Industria Militar. Entendiendo como principal recurso el personal, contribuye por medio de herramientas que buscan la fidelización y evolución de sus integrantes, brindando bienestar, seguridad, crecimiento y estabilidad que encamine la organización al cumplimiento de los objetivos institucionales.

## PLANIFICACIÓN Y MEJORA DE LAS PERSONAS

### GENERACIÓN DE EMPLEO



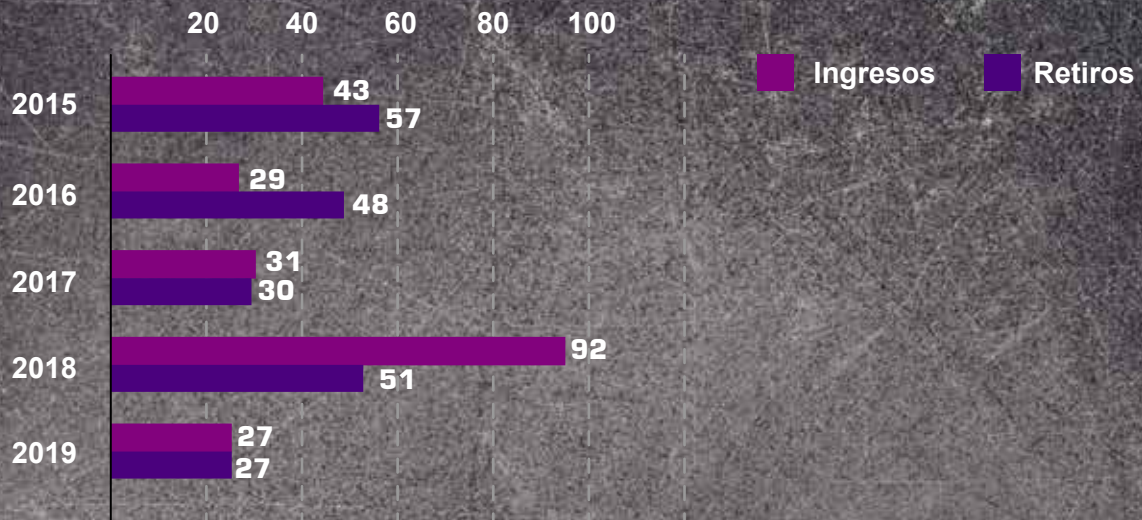
PLANTA PROVISTA INDUMIL



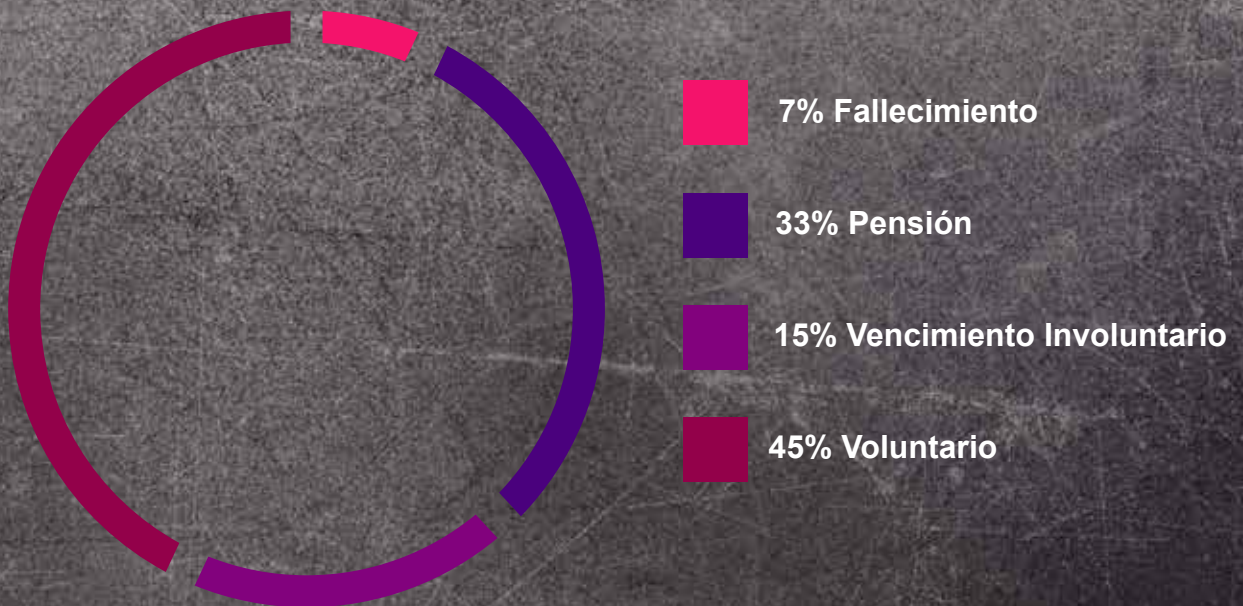


## INGRESO Y RETIRO DE PERSONAL

Consolidado Ingresos y Retiros Indumil



## MOTIVOS DE RETIRO





## ROTACIÓN DE PERSONAL

MES	Índice de Rotación 2018	Índice de Rotación 2019
ENERO	1,22	0,42
FEBRERO	0,92	0,16
MARZO	0,71	0,21
ABRIL	0,51	0,58
MAYO	0,00	0,21
JUNIO	0,1	0,11
JULIO	0,51	0,37
AGOSTO	0,1	0,05
SEPTIEMBRE	0,41	0,11
OCTUBRE	0,2	0,37
NOVIEMBRE	0,31	0,21
DICIEMBRE	0,2	0,0
<b>Total</b>	<b>5,19</b>	<b>0,23</b>

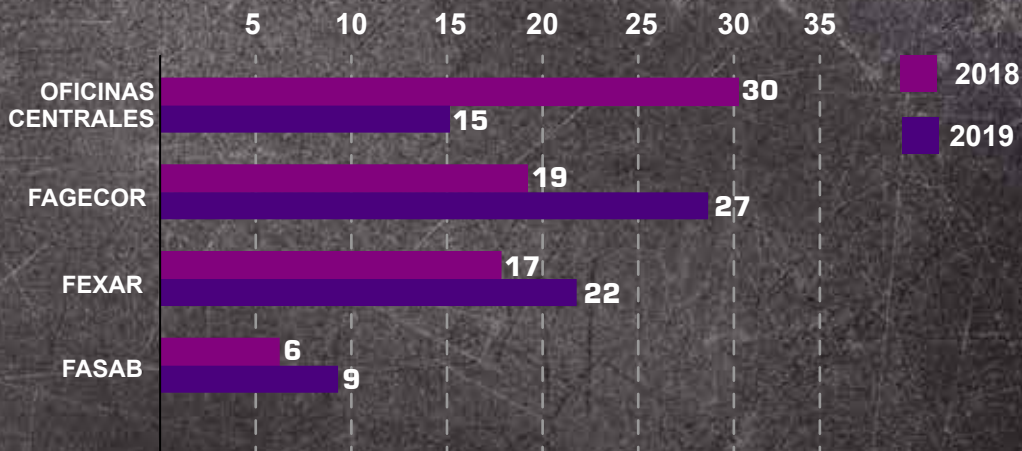
### Índice de rotación de personal 2018 - 2019

Para la vigencia 2019 el índice de rotación de personal alcanzó un total de 0,1%, lo que muestra una disminución con respecto al año anterior, y aunque durante el año tuvimos picos de retiros el análisis demuestra que estos se dieron por: vencimiento de término (4), pensión (8), y motivo voluntario (4).

## PROMOCIONES SALARIALES

Teniendo en cuenta que la Industria Militar es una organización que busca la equidad e imparcialidad; durante el año 2019 ha brindado a los funcionarios las mismas oportunidades de promociones y ascensos obtenidos en pro de su esfuerzo, dedicación, compromiso, trabajo en equipo y comunicación asertiva en el desarrollo de las labores se concedieron 73 promociones y 8 ascensos, discriminados así:

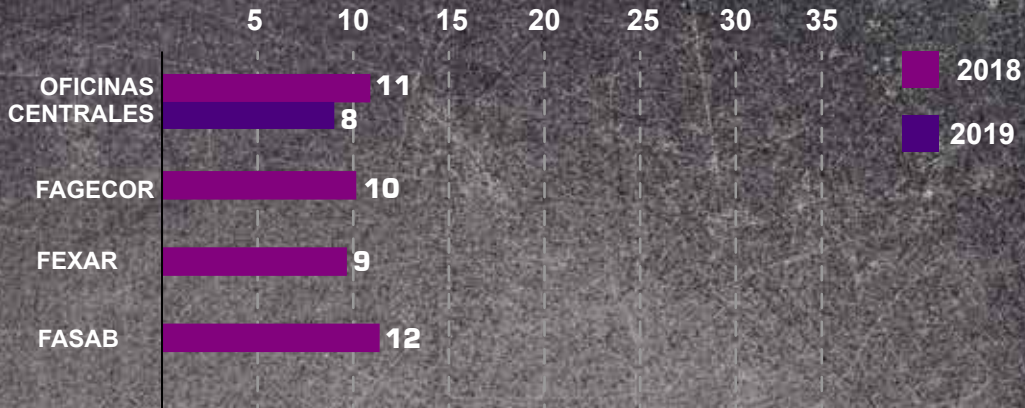
### PROMOCIONES



Promociones 2018-2019



## ASCENSOS



Ascensos 2018-2019

### Programa de capacitación y desarrollo de personal

Teniendo en cuenta las últimas tendencias de desarrollo de las personas y de acuerdo con el proceso de modernización realizado por el área de Recurso Humano en búsqueda de la proyección y mejora de las competencias de los funcionarios, así como de la retención del mismo, además de ser un mecanismo para mejorar el ambiente laboral y entregando a través de la capacitación un salario emocional reflejado en el crecimiento personal y profesional.

Administración de Personal

**72** Capacitaciones Totales

### GRADUACIÓN PROMOCIÓN 2019 BACHILLERES:





## CURSO TÉCNICO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS



## CURSOS TÉCNICOS EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOGÍSTICA



### FIRMA FUNDACIÓN COLFUTURO:

El día 21 de Octubre del 2019, se realizó la firma entre la Industria militar y la fundación COLFUTURO, el cual tiene como marco de cooperación en ciencia, tecnología e innovación, con el objetivo de promover, apoyar y financiar la formación y capacitación de colaboradores de INDUMIL, para desarrollar actividades académicas en programas técnicos, tecnólogos, profesionales, maestrías y doctorados. Esta iniciativa impartirá la adaptación en implementación de nuevas metodologías



tecnológicas y herramientas relacionadas con la ciencia e innovación y especialidades requeridas por la Industria Militar. En la reunión participaron el doctor Jerónimo Alfonso Castro Jaramillo, director de COLFUTURO, el señor Almirante (RA) Hernando Wills Vélez, Gerente General de la Industria Militar, su Grupo Directivo y representantes de los trabajadores de la Empresa.

## COMPARATIVO EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO FÁBRICAS VS OFICINAS CENTRALES





## CENTRO VACACIONAL MELGAR

Pensando en el bienestar del personal y el de su familia la Industria Militar ha realizado en el centro vacacional Melgar unos cambios donde los huéspedes cuentan con el servicio de alojamiento, alimentación, zonas lúdicas y zonas húmedas, lo que permite garantizar un ambiente de descanso y bienestar, en dónde pueden compartir con sus familias y los demás visitantes.





## ACTIVIDADES DE BIENESTAR Y AMBIENTE LABORAL

### DÍA DE LA MUJER Y EL HOMBRE



### DÍA DE LA SECRETARIA



### CELEBRACIÓN DE CUMPLEAÑOS



### DÍA DE LA MADRE Y EL PADRE



### CELEBRACIÓN SANTA MISA



### PROGRAMA PRE-PENSIONADOS





## CELEBRACION DE LA INDUSTRIA MILITAR



## NOVENAS NAVIDEÑAS



## TAPITAS PARA SANAR



## ACTIVIDADES DEPORTIVAS



## RESPONSABILIDAD SOCIAL



## DONACIÓN DE SANGRE

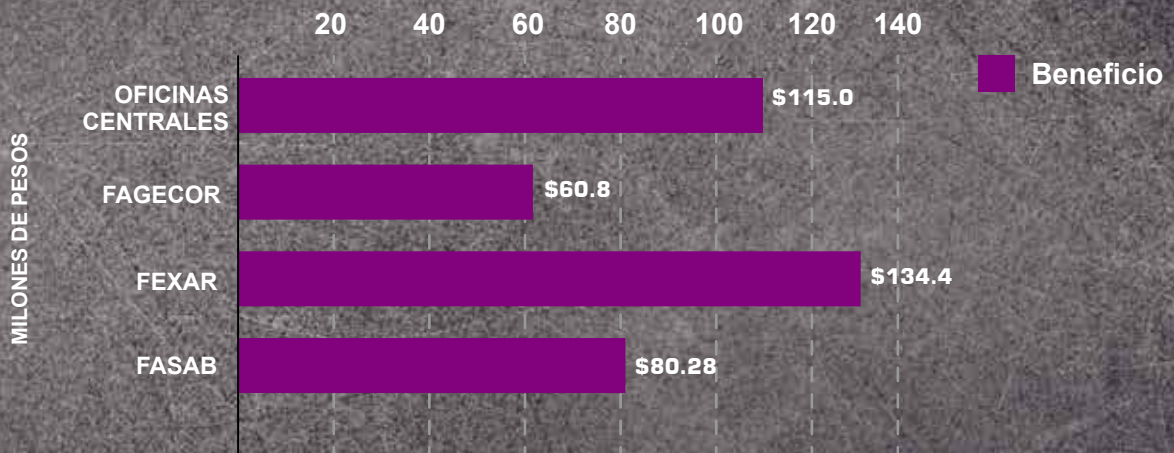




## BENEFICIOS EDUCATIVOS

**2019** **\$390.7 MILLONES**

### BENEFICIO EDUCATIVO INDUMIL





# GESTIÓN DE COMPRAS



## CONTRATOS NACIONALES E IMPORTADOS

DESTINO	2015		2016		2017		2018		2019	
	Imp.	Nal.	Imp.	Nal.	Imp.	Nal.	Imp.	Nal.	Imp.	Nal.
Oficinas Centrales	21	36	23	46	30	39	29	31	20	51
Fábrica José María Córdova	15	32	7	37	8	14	3	37	8	49
Fábrica Antonio Ricaurte	8	46	13	34	8	40	12	42	9	55
Fábrica Santa Bárbara	0	30	0	17	4	35	1	18	0	43
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>144</b>	<b>43</b>	<b>134</b>	<b>50</b>	<b>128</b>	<b>45</b>	<b>128</b>	<b>37</b>	<b>198</b>

## COMPRAS NACIONALES

DESTINO	2015	2016	2017	2018	2019
Oficinas Centrales	32.161,18	60.746,65	31.961,50	27.836,20	44.117,64
Fábrica José María Córdova	8.736,59	15.334,71	4.404,56	6.779,37	15.696,08
Fábrica Antonio Ricaurte	11.429,66	11.541,33	11.660,62	18.867,03	35.625,85
Fábrica Santa Bárbara	2.937,97	2.102,05	23.492,84	4.207,41	6.744,52
<b>TOTAL</b>	<b>55.265,40</b>	<b>89.724,74</b>	<b>71.519,52</b>	<b>57.690,01</b>	<b>102.184,08</b>

Valor de la Contratación Nacional por Unidad de Negocio (Valores en Millones de Pesos)

## COMPRAS IMPORTADAS

DESTINO	2015	2016	2017	2018	2019
Oficinas Centrales	31.184.391,98	44.437.966,39	38.083.128,23	44.340.433,52	6.401.679,67
Fábrica José María Córdova	9.924.954,11	4.808.548,28	445.497,70	306.068,25	4.015.604,54
Fábrica Antonio Ricaurte	4.851.064,65	6.601.238,46	5.571.715,00	3.605.869,97	6.693.065,45
Fábrica Santa Bárbara	-	-	851.363,66	65.416,15	-
<b>TOTAL</b>	<b>45.960.410,74</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>

Valor de la Contratación Importada por Unidad de Negocio (Valores en Dólares)



### VALOR DE LA CONTRATACIÓN IMPORTADA POR UNIDAD DE NEGOCIO DEL 2015 AL 2019

DESTINO	2015	2016	2017	2018	2019
Oficinas Centrales	151.032,14	4129.008,74	306.275,00	58.091,29	157.706,00
Fábrica José María Córdova	-	205.738,03	125.178,14	143.334,01	193.230,00
<b>TOTAL</b>	<b>151.032,14</b>	<b>334.746,77</b>	<b>431.453,14</b>	<b>201.425,30</b>	<b>350.936,00</b>

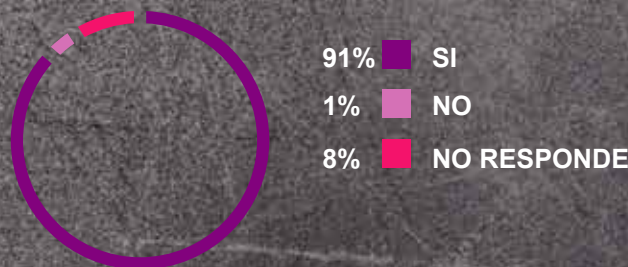
Valores en Euros

### Contratos adicionales en valor suscritos en el 2019

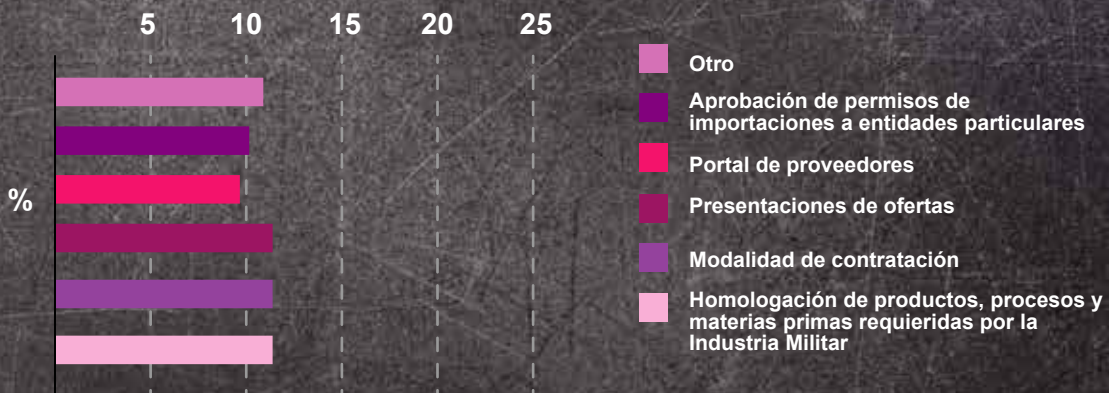
En la vigencia 2019 se suscribieron 51 contratos adicionales en valor que alcanzaron la suma de 35.756,15 millones de pesos y 29 contratos en dólares por un valor de **Usd 83,8 millones**.

En comparación con el año 2018 el valor de los contratos adicionales, disminuyó en un 23,20%, sin embargo, el valor de los contratos adicionales suscritos en dólares, presentó un incremento del 98,85%.

### ¿INDUMIL cumple con las necesidades y expectativas de sus proveedores?



### Aspectos que los proveedores consideran que INDUMIL debe mejorar





### PATICIPACIÓN DE AHORROS GENERADOS

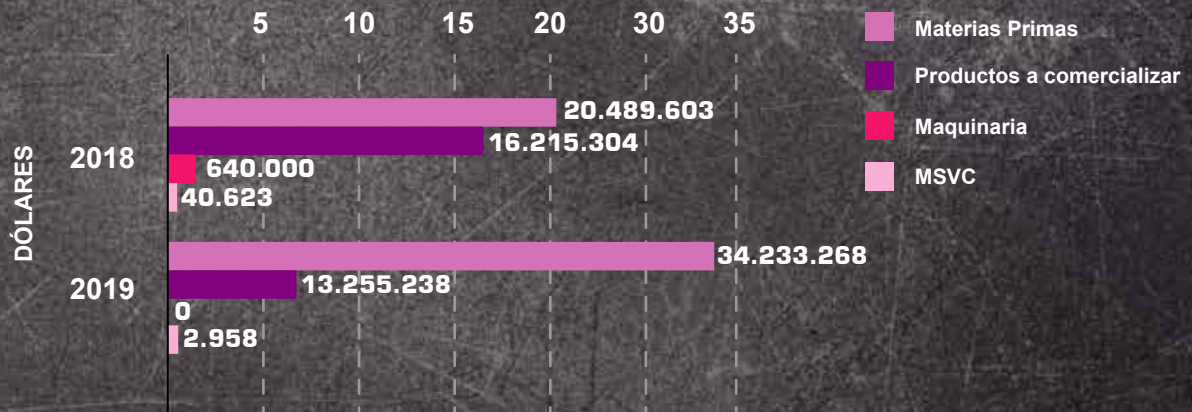


### Importaciones y Exportaciones

En el año 2019 se importaron y nacionalizaron materias primas, productos terminados y maquinaria por un valor total de USD 47.491.465,36, para el desarrollo de los procesos productivos, comerciales y de servicios de la Industria Militar, con respecto al año 2018 el valor de las importaciones presentó un incremento del 27%.

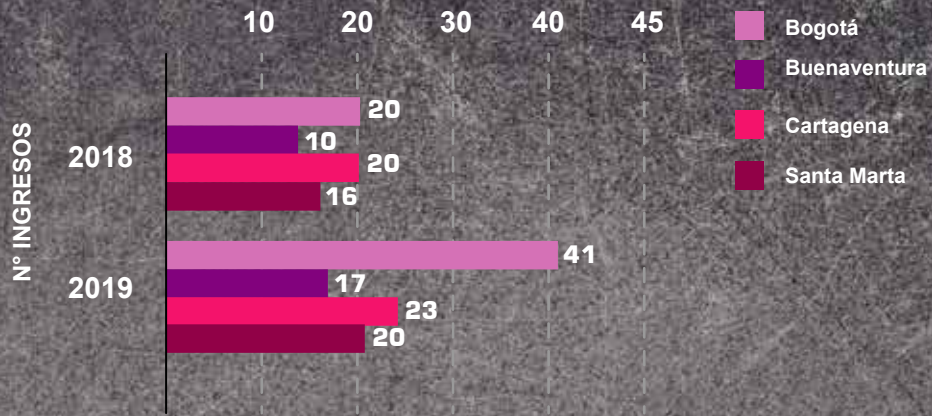
El valor de las importaciones en dólares por unidad de negocio, se presenta a continuación:

DESTINO	2015	2016	2017	2018	2019
Oficinas centrales	21.389.812,36	14.135.688,68	12.715.431,95	15.230.990,39	10.948.483,59
Fábricas	36.467.715,69	30.065.038,57	33.006.810,94	22.154.540,67	36.542.981,77
Fuerzas	758.400,00	789.225,10	1.809.491,17	-	-
<b>TOTAL USD</b>	<b>58.615.928,05</b>	<b>44.989.952,35</b>	<b>47.531.734,06</b>	<b>37.385.531,06</b>	<b>47.491.465,36</b>

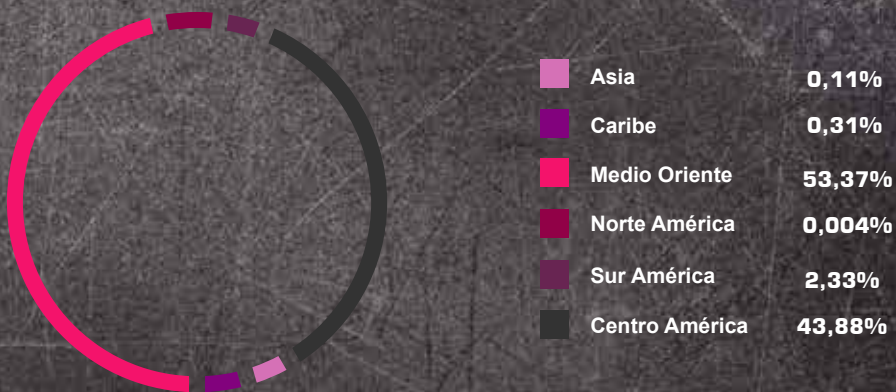




El material ingresado por la totalidad de las aduanas nacionales, se incrementó en un 44,29% con respecto al año 2018.



### DISTRIBUCIÓN EXPORTACIONES 2019

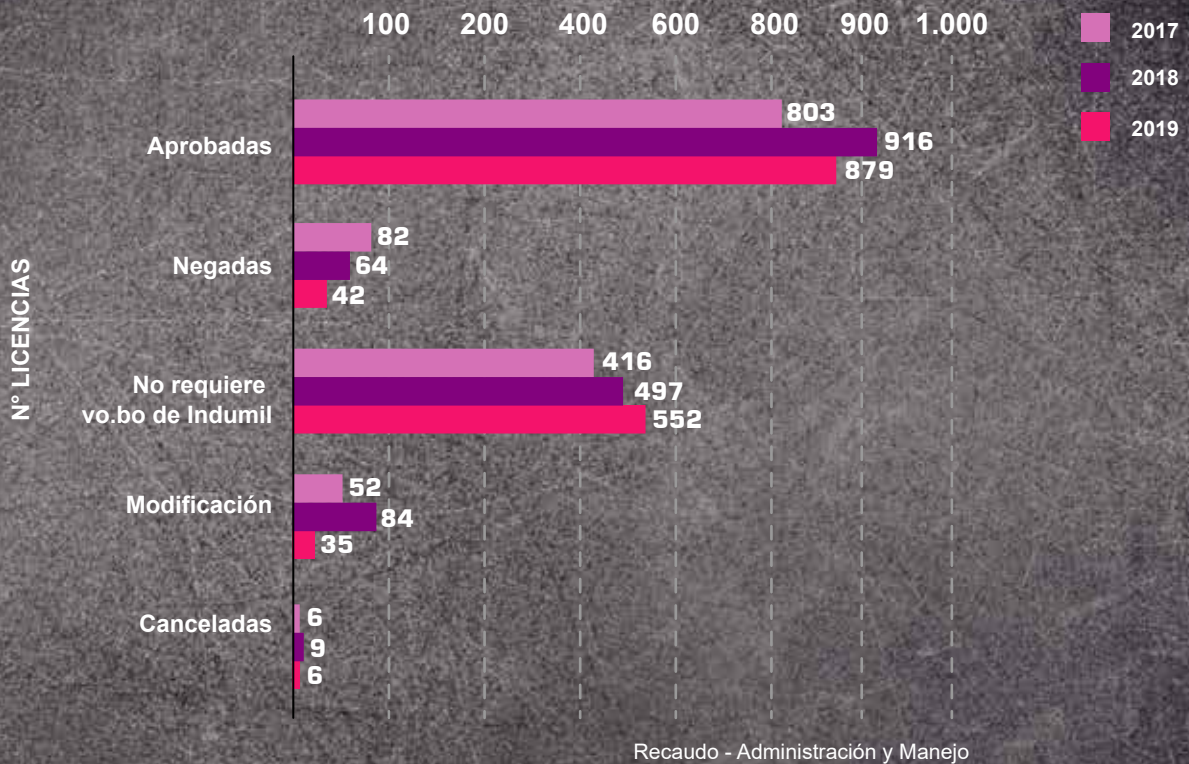




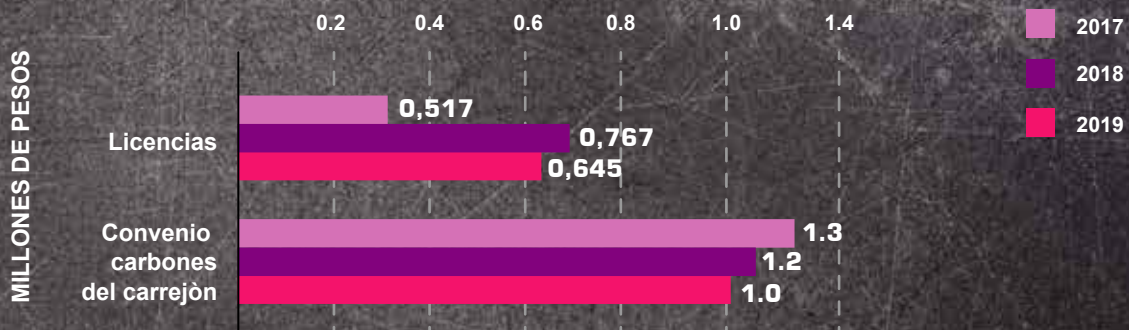
## Supervisión y Control de Importaciones a Entidades Particulares

La Industria Militar tramitó durante la vigencia, 1.514 solicitudes de licencias de importación radicadas en la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE, dando así cumplimiento a los trámites radicados por entidades particulares, en lo relacionado con permisos y licencias de importación.

### LICENCIAS DE IMPORTACIÓN RADICADAS



### RECAUDO - ADMINISTRACIÓN Y MANEJO





# GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES

## GESTIÓN DE CONSTRUCCIONES

Durante la vigencia 2019 la Industria Militar desarrolló actividades enfocadas en mantener en óptimas condiciones las instalaciones físicas (plantas industriales, sede administrativa, almacenes comerciales, centro vacacional Melgar), mediante la ejecución de proyectos de inversión de infraestructura y proyectos de mantenimiento mayor de infraestructura que contribuyeron al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

### PROYECTOS DE INVERSIÓN DE INFRAESTRUCTURA EN EJECUCIÓN

#### FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA – FAGECOR



**PROYECTO 7591:**  
Contrato de obra  
No. 2-031/2019.  
**OBRA:** \$908.354.793,56

**PROYECTO 7592:**  
Contrato de interventoría  
No. 2-032/2019.  
**INTERVENTORÍA:**  
\$ 100.000.000,29



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

#### FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE – FEXAR



**PROYECTO 7581:**  
Contrato de obra  
No. 3-137/2018.  
**OBRA:** \$ 2.877.122.893,18

**PROYECTO 7593:**  
Contrato de interventoría  
No. 3-141/2018.  
**INTERVENTORÍA:**  
\$ 271.999.490,00

**OBJETO:**  
Obra civil construcción vía acceso Polvorines





## FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA – FAGECOR



**PROYECTO 8580:**  
 Contrato No. 1-140/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 574.800.001,61

**OBJETO:**  
 Obra civil adecuación y mantenimiento de la edificación del casino de empleados.



**PROYECTO 8581:**  
 Contrato No. 1-150/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 61.740.000,07

**OBJETO:**  
 Interventoría adecuación y mejoras de la edificación del casino de empleados .



**PROYECTO 8512:**  
 Contrato No. 2-226/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 100.198.000,00

**OBJETO:**  
 Estudios técnicos para la construcción del nuevo laboratorio de balística.



**PROYECTO 8507:**  
 Orden de compra No. 4500005610/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 66.390.767,85

**OBJETO:**  
 Obra civil para la adecuación y mantenimiento de la infraestructura física de las áreas de inspección y ensayo del Grupo Control Calidad.



**PROYECTO 8718:**  
 Contrato No. 2-209/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 92.644.341,21

**OBJETO:**  
 Demolición Obra Civil Bodega de Químicos.

## FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE – FEXAR



**PROYECTO 8583:**  
 Contrato No. 1-133/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 452.790.657,27

**OBJETO:**  
 Adecuación y mejoras en las instalaciones del casino.



**PROYECTO 8657:**  
 Contrato No. 1-192/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 48.009.000,62

**OBJETO:**  
 Interventoría adecuación y mejoras en las instalaciones del casino.





**PROYECTO 8241:**  
Contrato No. 3-125/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 575.725.126,13

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



**PROYECTO 8537:**  
Contrato No. 3-216/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 190.399.998,81

**OBJETO:**  
Diseño del nuevo grupo electrógeno y transferencia de circuitos en media tensión.



**PROYECTO 8582:**  
Contrato No. 1-145/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 253.951.950,00

**OBJETO:**  
Estudios técnicos y diseños para la demolición y construcción Polvorín N<sup>o</sup>. 13 para el almacenamiento de INDUGEL o Emulsión Encartuchada y estudios técnicos y diseños para la construcción de dos polvorines para el almacenamiento de ANFO, ubicados en la vía polvorines.

## FÁBRICA SANTA BÁRBARA – FASAB



**PROYECTO 8637:**  
Contrato No. 1-139/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 473.629.523,62

**OBJETO:**  
Obra civil adecuación y mejoras del casino de empleados.



**PROYECTO 8638:**  
Contrato No. 1-151/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 47.598.945,66

**OBJETO:**  
Interventoría a la adecuación y mejoras en las instalaciones del casino.



**PROYECTO 8720:**  
Contrato No. 4-173/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 951.361.427,18

**OBJETO:**  
Adecuación y mejoras de la planta electrónicos MGL.



**PROYECTO 8735:**  
Contrato No. 4-170/2019.  
**Presupuesto:**  
\$ 93.381.816,85

**OBJETO:**  
Interventoría a la obra civil adecuación y mejoras de la Planta Electrónicos MGL .





**PROYECTO 8286:**  
 Contrato No. 4-111/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 254.256.111,10

**OBJETO:**  
 Ampliación del tanque en concreto de tratamiento térmico temple y rehabilitación pisos sección soldadura y limpieza.



**PROYECTO 8291:**  
 Orden de compra  
 No. 4500005212/2019.  
**Presupuesto:**  
 \$ 25.942.000,00

**OBJETO:**  
 Interventoría Obra civil ampliación del tanque en concreto de tratamiento térmico temple y rehabilitación de pisos sección soldadura y limpieza.

## MANTENIMIENTO Y ADECUACIÓN INSTALACIONES OFICINAS CENTRALES

### INTERVENCIÓN PRIMER PISO



Departamento Control Comercio de Armas – DCCA (DESPUÉS)



Departamento Control Comercio de Armas – DCCA (DESPUÉS)

### INTERVENCIÓN SEGUNDO PISO



SUBGERENCIA COMERCIAL (DESPUÉS)



SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA (DESPUÉS)



SUBGERENCIA TÉCNICA (DESPUÉS)



## INTERVENCIÓN CUARTO PISO



SUBGERENCIA FINANCIERA  
(DESPUÉS)



GRUPO CONTRATOS (DESPÚES)



GRUPO CONTRATOS (DESPÚES)

## INTERVENCIÓN QUINTO PISO



SALA DE CAPACITACIONES  
(DESPÚES)



OFICINA DE INFORMÁTICA (DESPÚES)

## GESTIÓN DE TRANSPORTES

### TRANSPORTE DE CARGA





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 2019, se presentan en la siguiente tabla:

RUTAS	VIGENCIA 2018		VIGENCIA 2019	
	Kg	Costo	Kg	Costo
RUTA NORTE	2.324.165	\$614.680.000	2.635.461	\$810.521.000
RUTA NOR-OCCIDENTAL	3.633.843	\$648.138.000	5.535.694	\$1.123.006.000
RUTA SUR	1.454.350	\$300.461.000	1.687.996	\$376.680.001
OTROS SERVICIOS TRANSPORTE (GRUPO COMERCIO EXTERIOR; SUBGERENCIA TÉCNICA Y FÁBRICA FEXAR; SUBGERENCIA COMERCIAL)	14.329.935	\$2.665.151.000	20.945.695	\$4.192.394.003
<b>TOTALES</b>	<b>21.742.293</b>	<b>\$4.228.430.000</b>	<b>30.804.846</b>	<b>\$6.502.601.004</b>

### TRANSPORTE DE PERSONAL

Durante la vigencia 2019 el servicio de transporte terrestre de personal para Oficinas Centrales y las fábricas FAGECOR y FEXAR fue prestado por la empresa TESCOTUR, y en el caso de la Fábrica FASAB el servicio de transporte de personal fue prestado por la empresa CONALMICROS; beneficiando aproximadamente a 1.450 funcionarios de las diferentes unidades de negocio.

**FEXAR  
FAGECOR**

**TESCOTUR**

**FASAB**

**CONALMICROS**

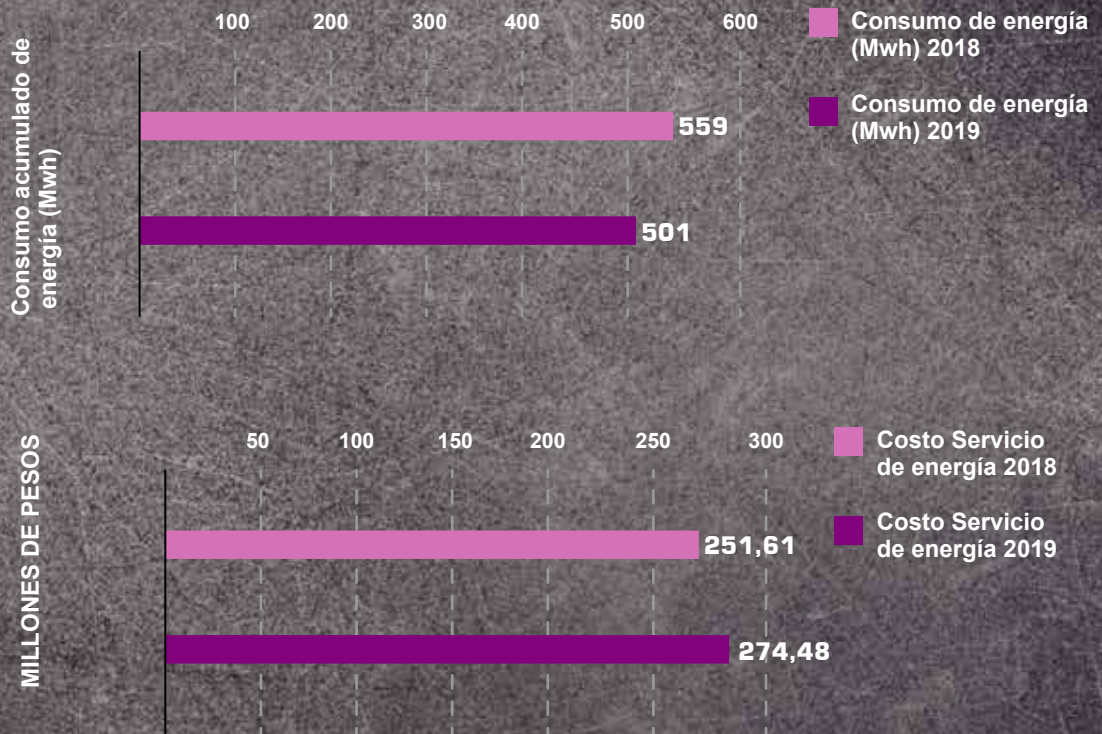




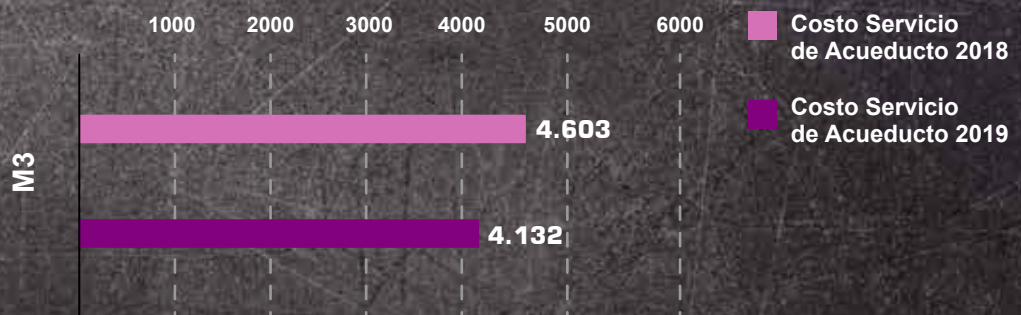
## GESTIÓN ÁREA DE FUNCIONAMIENTO

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

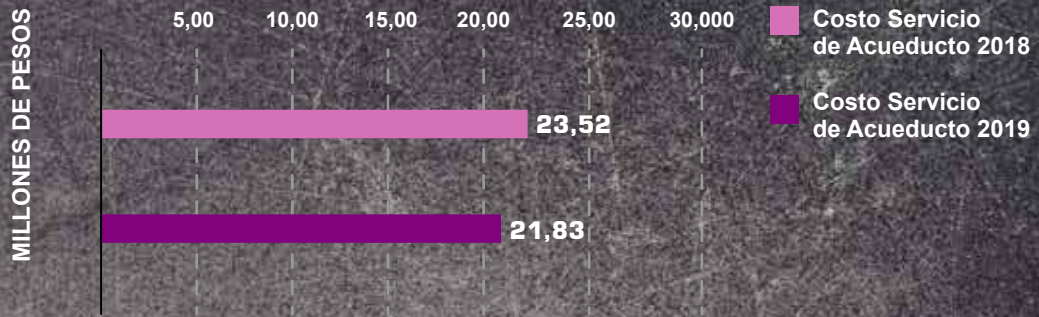
#### CONTROL CONSUMO SERVICIOS PÚBLICOS



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







## CONTRATOS Y/O CONVENIOS SUSCRITOS



### SERVICIO DE ALIMENTACIÓN

La prestación del servicio de alimentación en la INDUSTRIA MILITAR se ejecutó por parte de la Sociedad Hotelera Tequendama - Catering Tequendama de acuerdo con los contratos Interadministrativos No. 1-093/2018 y No. 1-155/2019.



### SUMINISTRO DE DOTACIONES ADMINISTRATIVAS

Indumil adelantó el proceso de adquisición de la dotación vestuario para el personal administrativo que labora en Oficinas Centrales y en Fábricas, por lo cual suscribió el contrato interadministrativo No. 1-097/2019 con el FONDO ROTATORIO DE LA POLICÍA por un valor de \$ 141.123.766.

Con relación a la dotación calzado para el personal administrativo de las Oficinas Centrales y Fábricas, se adjudicó contrato de suministro a la firma VALORES SMITH S.A. por valor de \$ 52.676.243.



### SERVICIO DE ASEO A INSTALACIONES

Durante la vigencia 2019 Indumil gestionó a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano (Colombia Compra Eficiente) el proceso de contratación para la prestación del servicio de aseo en las instalaciones administrativas de Oficinas Centrales, Fábricas y Centro Vacacional INDUMIL en Melgar.



### SUMINISTRO DE ELEMENTOS DE PAPELERÍA - CONSUMIBLES DE IMPRESIÓN

Indumil gestionó el proceso de adquisición de suministros para oficina, elementos de papelería y consumibles de impresión (tóner) para atender las necesidades de las diferentes dependencias de la empresa (Oficinas Centrales, Fábricas y Almacenes Comerciales).



### ADQUISICIÓN DE LLANTAS VARIAS REFERENCIAS - PARQUE AUTOMOTOR INDUMIL

Para contribuir al mantenimiento del parque automotor de Indumil se llevó a cabo el proceso de adquisición de llantas en varias referencias a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano (Colombia Compra Eficiente).



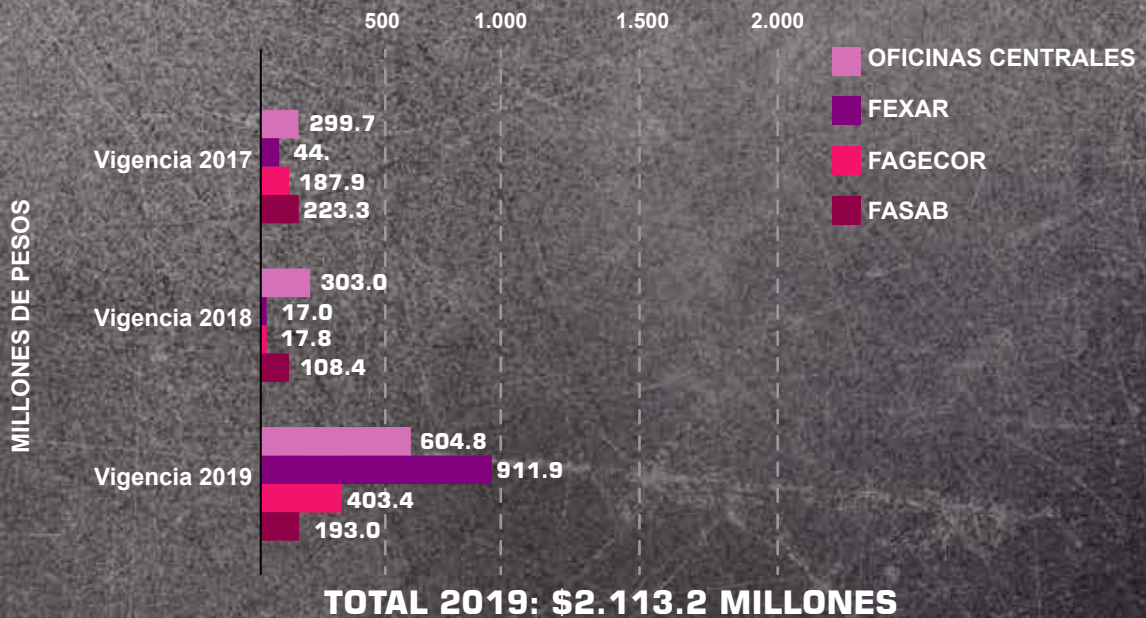
## GESTIÓN DE INVENTARIOS

Como parte de las actividades desarrolladas por Indumil relacionada con la gestión de activos fijos en el año 2019, se destacan las siguientes:

**Verificación y toma física de inventarios:** En cumplimiento de la Directiva de Cierre Contable de la vigencia 2019 se desarrollaron las actividades relacionadas con la verificación y toma física del 100% de los inventarios de Oficinas Centrales.

**Baja de elementos de control:** Indumil desarrolló actividades relacionadas con el proceso de depuración de los inventarios de Oficinas Centrales, para lo cual gestionó el trámite administrativo de Baja de Elementos de Control mediante las Actas No. 001 del 25 de abril de 2019 (66 elementos) y No. 002 del 28 de noviembre de 2019 (260 elementos).

### RELACIÓN DE GASTOS POR AVANCES POR UNIDADE DE NEGOCIO



### CAJAS MENORES





# GESTIÓN DE CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO

## (Almacenes Comerciales y Polvorines)

N°	CIUDAD	OBJETO CONTRATO	FECHA PERFECCIONADO	FECHA VENCIMIENTO	ESTADO ACTUAL
1	Armenia	Almacén	1-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
2	Bucaramanga	Almacén	9-ene.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
3	Buga	Almacén	1-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
4	Bello	Polvorín	1-mar.-19	31-dic.-19	Mediante oficio No. 02.234.093 de 06-Nov.-2019 se recaba por tercera vez el envío de la minuta del contrato de arrendamiento y sus documentos anexos para iniciar proceso perfeccionamiento del contrato vigencia 2020.
5	Cali	Almacén	15-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
6	Cúcuta	Almacén	15-feb.-19	31-dic.-19	Mediante oficio No. 02.234.101 de 06-Nov.-2019 se recaba por tercera vez el envío de la minuta del contrato de arrendamiento y sus documentos anexos para iniciar proceso perfeccionamiento del contrato vigencia 2020.
7	Ibagué	Almacén	5-dic.-18	4-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020.
8	Manizales	Almacén	1-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
9	Montería	Almacén	9-ene.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020.
10	Neiva	Almacén	9-ene.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020.
11	Neiva	Polvorín	1-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020.
12	Pasto	Almacén	21-nov.-18	20-nov.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
13	Pereira	Almacén	1-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
14	Puerto Berrio	Almacén	9-ene.-19	31-dic.-19	En revisión y concepto jurídico mediante requerimiento a la Oficina Jurídica No. 03.027.040 de fecha 31 de diciembre de 2019
15	Riohacha	Almacén	1-abr.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020
16	Socorro	Almacén	9-ene.-19	31-dic.-19	Pendiente por la unidad militar por definir continuidad de contrato.
17	Socorro	Polvorín	9-ene.-19	31-dic.-19	Pendiente por la unidad militar por definir continuidad de contrato.
18	Valledupar	Almacén	1-mar.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020.
19	Valledupar	Polvorín	1-mar.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado por las partes, inicia ejecución 01 de enero de 2020
20	Yopal	Almacén	1-feb.-19	31-dic.-19	Contrato perfeccionado, inicia ejecución 01 de enero de 2020





# 4 GESTIÓN ÁREAS DE APOYO







# GESTIÓN JURÍDICA

Oficina Jurídica cumplimiento del Decreto 2775 del 20 de noviembre de 1997 en su artículo sexto, asesora a la Gerencia y demás dependencias de la Empresa, para que, en desarrollo de su objeto social, la entidad cumpla con las disposiciones legales aplicando los principios constitucionales, legales y reglamentarios vigentes en la materia y fortalecimiento el Sistema de Gestión Integral de la industria Militar.

## CONVENIOS MINERÍA

Indumil en ejercicio del mandato constitucional produce explosivos Industriales con destino a la pequeña mediana y gran Minería, a través de acuerdos de Colaboración Empresarial, suministra explosivos “in situ” y de manera descentralizada requeridos por la gran minería y proyectos de infraestructura e hidroeléctricas, así como para otros clientes del sector civil.





- Finalización del Convenio con la Compañía Dyno Nobel As-Orica SAS y continuando en forma autónoma por INDUMIL la producción de explosivos para la compañía PRODECO.
- Suscripción del Contrato de Suministro de Explosivos y Accesorios, con PRODECO.
- Suscripción del Convenio Comercial para el suministro de ANSOL para toda la producción de explosivos de Indumil con la compañía YARA, con condiciones favorables para la Entidad.

## ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Para el año 2019, 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, elaboró los siguientes memorandos de entendimiento:

Ministerio de Defensa de la República de Guatemala, para la cooperación entre los dos países, en materia de armamento.

Compañía THALES AUSTRALIA LIMITED, aunar esfuerzos para realizar proyectos de transferencia de tecnología en materia de armamento.

Fundación para el Futuro de Colombia "COLFUTURO", alianza para el apoyo en programas de capacitación para los funcionarios de Indumil.

Compañía DIXI MICROTECHNIQUES de Francia, aunar esfuerzos para realizar proyectos de transferencia de tecnología en materia de armamento.

Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas del PERU (ACFFAA).



## PROPIEDAD INDUSTRIAL

Indumil para la protección de los Derechos de Propiedad Industrial de los bienes Intangibles ha gestionado ante la Superintendencia de Industria y Comercio los siguientes registros:

### MARCAS



**Bolivia**

**CONDOR**

**Brasil**

**INDUMIL (M)**

**Brasil**

**INDUMIL COLOMBIA (M)**

**Chile**

**INDUMIL (DN)**

**Chile**

**INDUMIL (M)**

**Emiratos Árabes**

**INDUMIL**

**Colombia**

**BOCHICA**

**Colombia**

**CONDOR**

**Bolivia**

**CONDOR**

**Ecuador**

**INDUMIL+LOGOTIPO**

**Ecuador**

**CONDOR DISEÑO**

**Ecuador**

**INDUMIL COLOMBIA**

**Ecuador**

**CONDOR**

**Guatemala**

**INDUMIL**

**Panamá**

**INDUMIL**



Perú	CONDOR INDUMIL
El Salvador	CONDOR
USA	INDUMIL
USA	CORDOVA ESTANDAR
Sudáfrica	INDUMIL
Colombia	CORDOVA COMPACTA
Colombia	CORDOVA ESTÁNDAR
Colombia	CORDOVA TACTICA
Colombia	EMULIND-S
Colombia	EXPODEFENSA
Colombia	FIGURATIVA
Colombia	IMC XUÉ
Colombia	INDUGEL
Colombia	INDUMIL (DN)
Colombia	INDUMIL COLOMBIA – (DN) INDUCARGA DEMOLIND
Colombia	INDUMIL COLOMBIA - SEPAT
Colombia	INDUMIL COLOMBIA - SIDEBAFI
Colombia	INDUMIL COLOMBIA - SIDEPAM
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUCARGA BANGALORE
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUFUSE
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUCARGA DEMOLIND
Colombia	EXPODEFENSA
Colombia	INDUMIL COLOMBIA SUPER CRATER
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUCARGA DEFENSIVA DIRIGIDA
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUCARGA HUECA DIRIGIDA



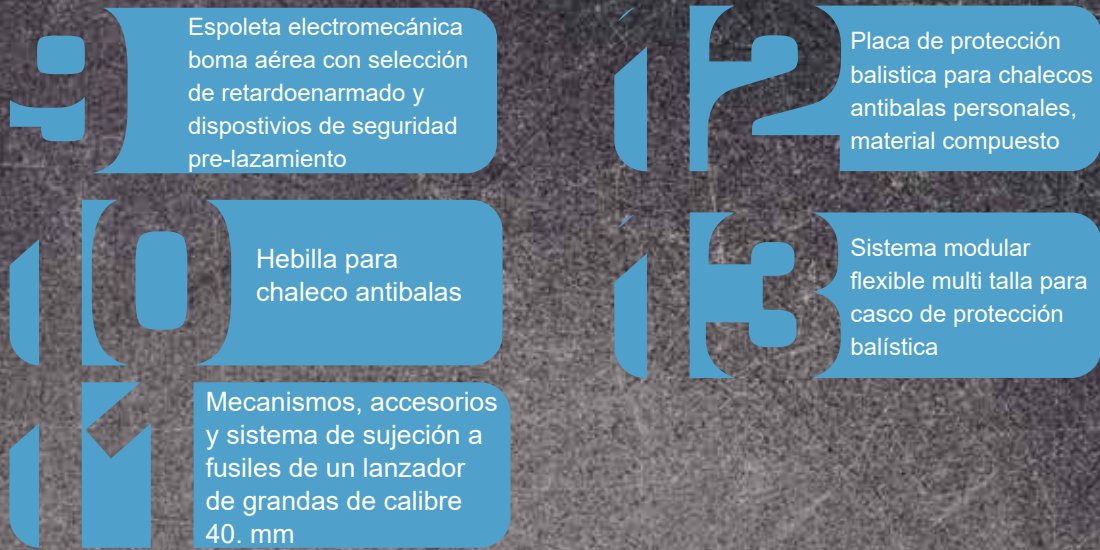
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUCARGA MINIBANGALORE
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUCORD
Colombia	INDUMIL COLOMBIA INDUFUSE
Colombia	INDUMIL COLOMBIA MINOBOOSTER
Colombia	INDUMIL COLOMBIA PERMIGEL PLUS PM
Colombia	INDUMIL COLOMBIA SECAT
Colombia	INDUMIL COLOMBIA SUPER ANFO
Colombia	INDUMIL COLOMBIA SUPER CRATER
Colombia	INDUMIL COLOMBIA
Colombia	PENTOFEX
Colombia	SISMIGEL

### **Derecho de Propiedad, Registro de Diseño Industriales y Nuevas Creaciones**

Se encuentran registrados en la Superintendencia de Industria y Comercio los siguientes diseños y creaciones nuevas:

- |   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 1 | Arma de fuego con capacidad de carga 8 cartuchos calibre 12             | 5 | Bomba aérea de efecto limitado   |
| 2 | Arma de fuego corta semiautomática calibre 9mm de doble acción          | 6 | Carga contra tanque  |
| 3 | Articulación artificial policéntrica para miembros inferiores amputados | 7 | Chaleco balístico ajustable portamunición  |
| 4 | Botas antiminas de horma especial                                       | 8 | Cuerpos de artefactos explosivos de alto explosivo estándar y largos calibres 81 y 120. mm |

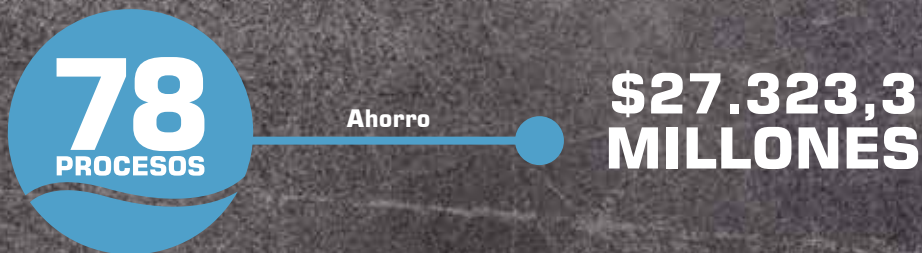




### Procesos Judiciales

Oficina Jurídica en ejercicio de su función de defensa de los intereses de la Entidad, representa judicial y extrajudicialmente a la Industria Militar en los procesos y actuaciones que se instauran en su contra o que ésta deba promover, mediante poder o delegación, y supervisar el trámite de los mismos.

Para el año 2019 se atendieron un total de setenta y ocho (78) procesos Judiciales obteniendo resultados favorables para la Entidad, lo que generó la no erogación de recursos por **\$27.323,3 millones**.



En materia Contenciosa Administrativa se ha presentado un ahorro de \$26.942.8 millones que equivalen al 96,2%, frente a los procesos perdidos atendidos, por otra parte frente a los procesos perdidos, representaron a la Entidad un valor de \$1.034,0 millones equivalentes al 3,83%

### Fallos en Segunda Instancia



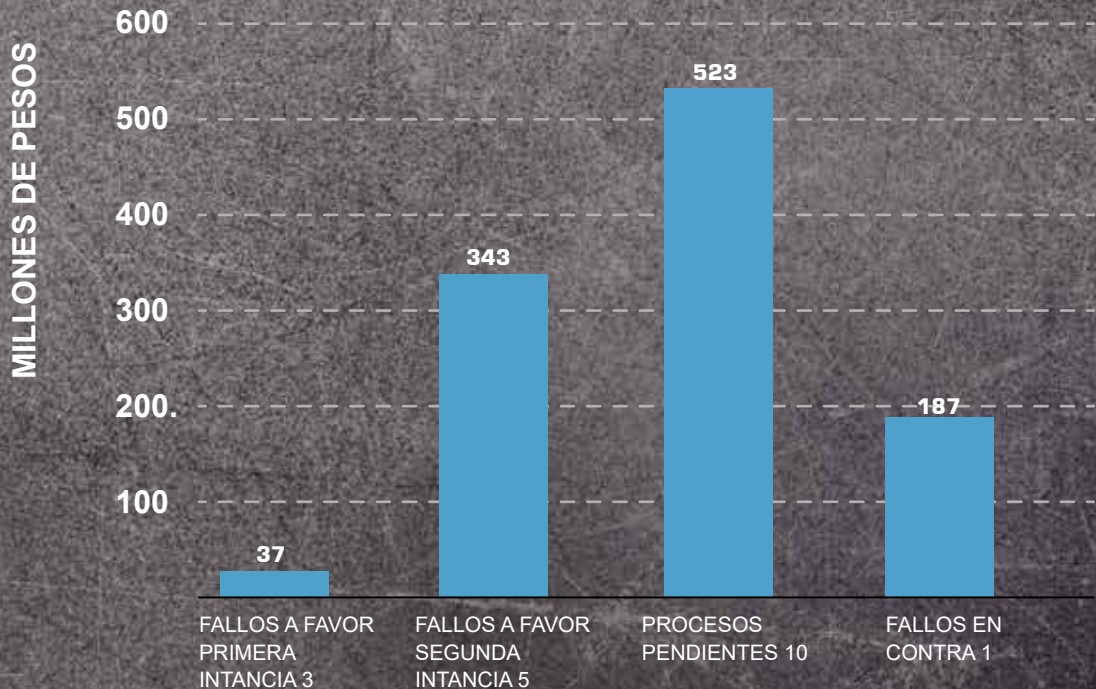


En materia laboral se ha presentado un ahorro de \$380.5 millones que equivalen al 65,22% del total de los procesos adelantados en la jurisdicción laboral.



## PROCESOS LABORALES

### FALLOS LABORALES PRIMERA Y SEGUNDA INSTANCIA



### Finca Raíz, (Comodatos y contratos de arrendamiento)

Indumil, en protección de los bienes de la Industria Militar, mantiene actualizado para el 2019, los expedientes de los inmuebles de propiedad de Indumil o de terceros, atendiendo frente terceros cualquier reclamación que se interponga sobre los mismos.

En cuanto a los contratos de arrendamiento de predios en donde funcionan los Almacenes Comerciales y Polvorines, se suscribieron las renovaciones con el Ejército Nacional correspondientes.

Igualmente se expidió la Resolución de enajenación onerosa.



## ENTES DE CONTROL Y VEEDURÍAS

Durante el año 2019, la Oficina Jurídica atendió los derechos de peticiones, tutelas, solicitudes y reclamaciones al igual que las visita de los entes de control y veedurías

## COMITÉ DE CONCILIACIÓN

En el año 2019, en cumplimiento del mandato establecido por la Ley y siguiendo las directrices de la Agencia de Defensa Jurídica del Estado se adelantaron 15 Comités de Conciliación.

# GESTIÓN INFORMÁTICA

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

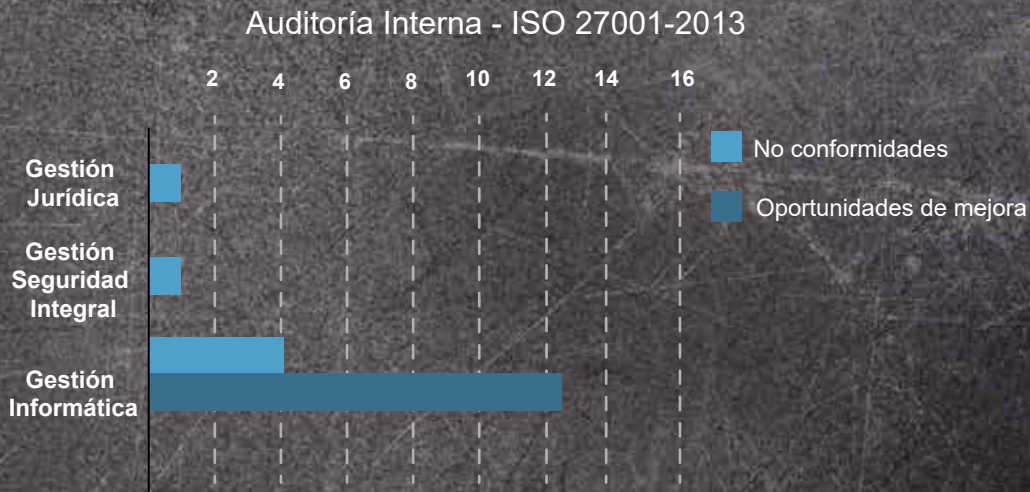
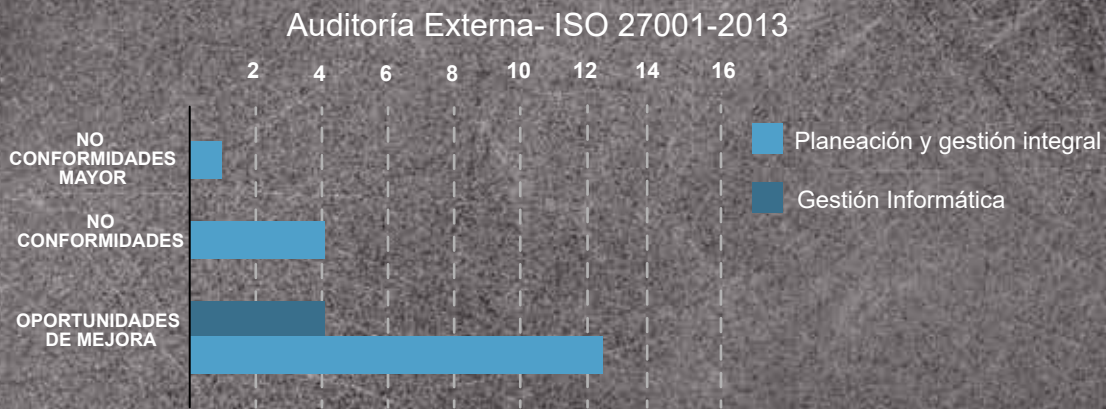
La Industria Militar actualiza SAP S/A HANA de versión 1511 a versión 1909.

Ayuda a la empresa a optimizar sus procesos para adoptar la transformación digital. Cuenta con diferentes opciones de despliegue y numerosas ventajas respecto a la versión anterior 1511, con el foco puesto en el incremento de la productividad, la experiencia de uso y las grandes posibilidades que proporcionan las herramientas.



## 2 Resultados alcanzados en materia de renovación y seguimiento de la norma ISO 27001 Seguridad de la Información.

Con el fin de mantener la certificación del SGSI – ISO; se realizaron dos auditorías al SGSI (una interna y una externa), de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:



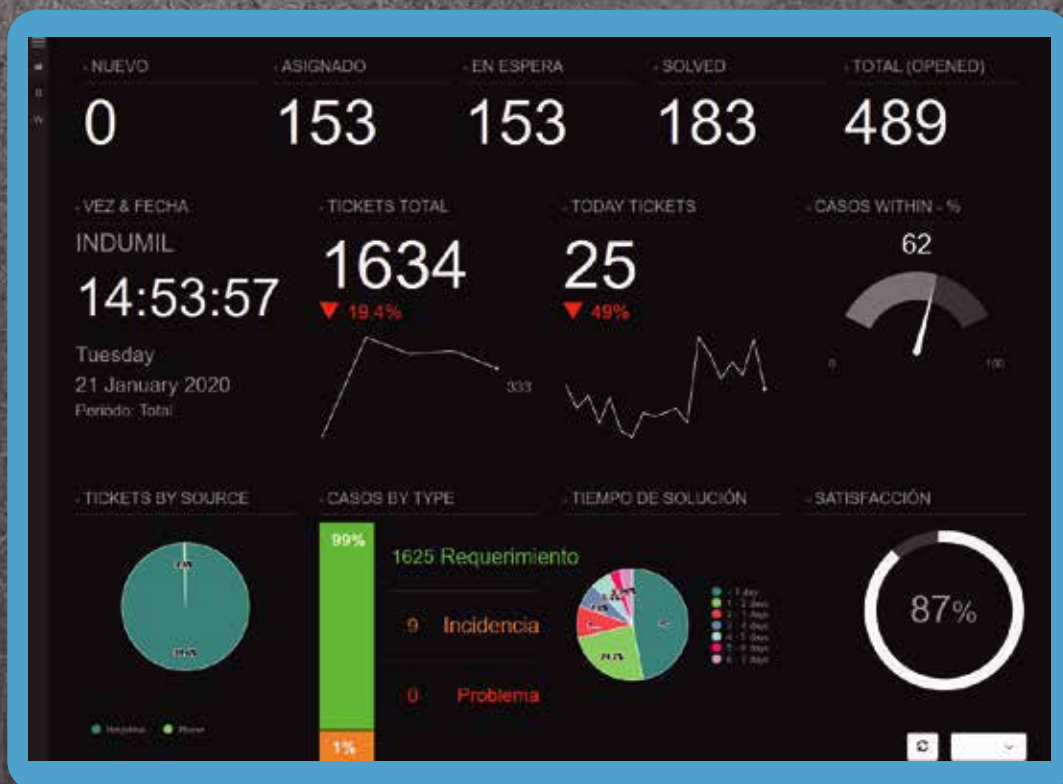
Para los hallazgos de las dos auditorías interna y externa, se establecieron los correspondientes planes de acción de mejora y/o correctivos, los cuales fueron ejecutados en su mayoría.



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

Se creó la mesa de ayuda (helpdesk) para la gestión de los requerimientos, solicitudes y peticiones de los usuarios al área de tecnología de la información; para soportar esta actividad se implementó el software GLPI (Gestionnaire Libre de Parc Informatique) es una solución libre de gestión de servicios de tecnología de la información (ITSM), un sistema de seguimiento de incidencias y de solución service desk, este software de código abierto está editado en PHP y distribuido bajo una licencia GPL, es decir, no tiene costo lo cual redundo en importantes ahorros para la empresa, además de permitir mejorar el servicio a los usuarios finales.

#### IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA (MESA DE AYUDA)





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

INICIATIVA	INICIATIVA ESTRATÉGICA	LOGROS ALCANZADOS
<p>Implementar sistemas de información y las comunicaciones efectivas, seguras y que cumplan lineamientos del gobierno.</p>	<p>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</p> <p>Actualización de Infraestructura de tecnología de la Información de INDUMIL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cambio de la política de seguridad de la información ajustada a los lineamientos del Ministerio de Tecnologías de la información</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>•Se realizo entrega de elementos de TI, a la subgerencia administrativa para realizar proceso de baja.</li> <li>•Se realiza seguimiento y control de los eventos de seguridad notificados en el 2019.</li> <li>•Se realiza Auditoria a proveedores de servicios de Tecnología de Información.</li> <li>•Se reasignan firmas electrónicas al personal de la Industria Militar.</li> <li>•Se ejecuta CTSI para toma de decisiones y gestión de planes de acción para posibles eventos o debilidades del SGSI, mensualmente. Igualmente se expidió la Resolución de enajenación onerosa.</li> </ul> <p>Se estructuraron proyectos así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Nodos de Vitalización</li> <li>•Aires Acondicionados y Sistema de Containment</li> <li>•Equipos de Ofimática</li> </ul>

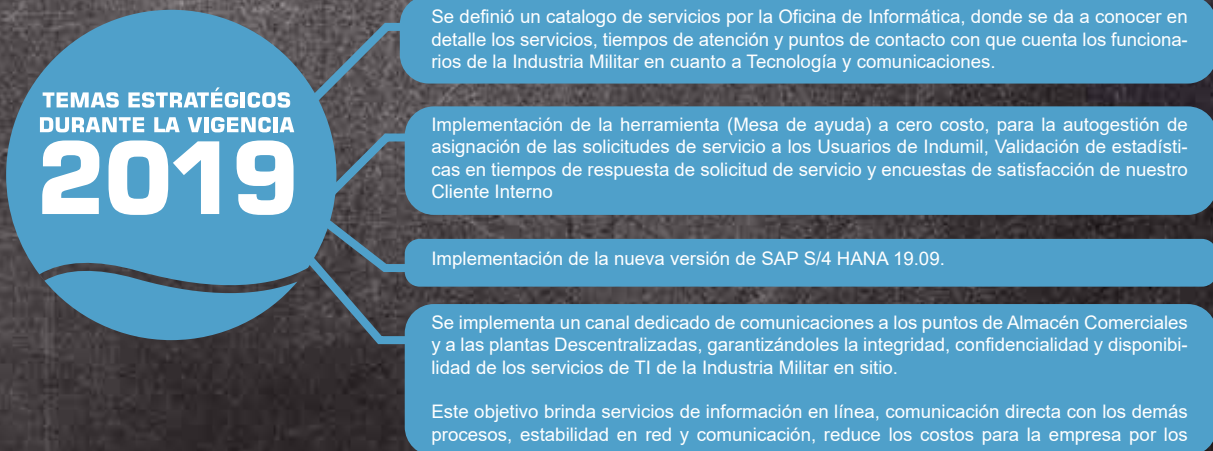




## 5 Principales logros alcanzados con la ejecución del proyecto de inversión de la vigencia (Presupuesto ejecutado)

PROYECTOS DE INVERSIÓN 2019		
PROYECTO	BENEFICIO	PRESUPUESTO EJECUTADO IVA INCLUIDO
<b>NODOS DE VITALIZACIÓN:</b> Adquisición equipos renovación centro computo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora el rendimiento en el acceso a las aplicaciones.</li> <li>• Optimización de espacio en centros de datos.</li> <li>• Menor consumo de fluido eléctrico.</li> <li>• Minimizar riesgos en pérdida de información por falta de garantía</li> </ul>	<b>\$ 1.191.1</b>
<b>AIRES ACONDICIONADOS Y SISTEMA DE CONTAINMENT:</b> Adquisición aire acondicionado para centro de computo	Reducir daños en los dispositivos que se encuentran ubicados en el Centro de Datos	Presupuesto de Inversión \$139.0 Presupuesto de Funcionamiento \$44.0 <b>\$ 183.0</b>
<b>EQUIPOS DE OFIMÁTICA:</b> Adquisición impresoras multifuncionales	Adecuar servicio de impresión a los diferentes procesos por motivo de renovación tecnológica	<b>\$ 22.4</b>
<b>EQUIPOS DE OFIMÁTICA:</b> Adquisición impresoras térmicas industriales	Renovar impresoras Industriales de última tecnología para el servicio de impresión de etiquetas para producto terminado.	<b>\$ 41.2</b>
<b>EQUIPOS DE OFIMÁTICA:</b> Adquisición equipos ofimática	Renovación de Equipos de Ofimática que han cumplido su vida útil de servicio	<b>\$ 350.6</b>
<b>REMODELACIÓN CENTRO DE INNOVACIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición estaciones de trabajo robusto y adecuado para el trabajo de diseño y simulación de las áreas de ingeniería de las fábricas.</li> <li>• Adquisición de software para el diseño, simulación y producción (CAD, CAE, CAM) de las fábricas.</li> <li>• Adecuación de las oficinas del grupo de ingeniería industrial (GIN) de la Fábrica General José María Córdova.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las instalaciones de las fábricas a la altura de una industria de talla internacional, que exporta a varios países del continente.</li> <li>• Motivar a los ingenieros y técnicos encargados de el diseño y desarrollo de nuevos productos para que innoven permanentemente y satisfacer las necesidades de los clientes de la industria.</li> <li>• Suministrar las herramientas de computo necesarias para soportar los procesos de diseño, prototipo, simulación y producción de las diferentes líneas de productos de INDUMIL.</li> <li>• Mejorar y optimizar la producción al disminuir los tiempos de producción, los costos de prototipo.</li> </ul>	<b>\$ 2.417.7</b>

## 6 Demás temas estratégicos que evidencien la gestión durante la vigencia 2019.





# GESTIÓN DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INTEGRAL

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

## PLAN ESTRATÉGICO

El trabajo en equipo ha sido fundamental para alcanzar los resultados institucionales que aquí se muestran. La empresa ha hecho una apuesta muy fuerte a la modernización y transformación de todos los procesos y a la internacionalización de sus productos, mediante prácticas de producción más limpias, adquisición de últimas tecnologías el fortalecimiento del pensamiento estratégico, la cultura organizacional y las competencias de sus funcionarios.



### 1 APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores los cuales presentaron un resultado promedio del 84,0%, según escala de cumplimiento es alerta frente a lo proyectado.

### 2 PROCESOS INTERNOS

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 10 indicadores los cuales presentaron un resultado promedio del 100,6%, según escala de cumplimiento es satisfactorio frente a lo proyectado.

### 3 CLIENTES

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores los cuales presentaron un resultado promedio del 98,4%, según escala de cumplimiento es satisfactorio frente a lo proyectado.

### 4 FINANCIERA

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores los cuales presentaron un resultado promedio del 142,4%, según escala de cumplimiento es satisfactorio frente a lo proyectado.

### 5 RESPONSABILIDAD SOCIAL

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 3 indicadores los cuales presentaron un resultado promedio del 124,1%, según escala de cumplimiento es satisfactorio frente a lo proyectado.

## 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-19.

MEGA	META		EJECUTADO DIC - 2019	% CUMPLIMIENTO	
	2019 - 2022	DIC - 2019		2019 - 2022	DIC - 2019
Ingresos por \$2,6 billones.	\$ 2.665.133	\$ 623.287	\$ 674.918	25,3%	108,3%
Generar un EBITDA de \$290 mil millones.	\$ 290.500	\$ 67.938	\$ 144.860	49,9%	213,2%
Inversión en proyectos estratégicos por más de \$200 mil millones.	\$ 200.600	\$ 27.823	\$ 25.073	12,5%	90,1%
<b>% PROMEDIO AVANCE</b>				<b>29,2%</b>	<b>137,2%</b>



## PLAN OPERATIVO

LÍNEA	Programa de ventas a: 31-Dic-19	Venta Real a: 31-Dic-19	% Cumplimiento
<b>Armas</b>	<b>21.587,1</b>	<b>19.111,0</b>	<b>88,5%</b>
Municiones	10.275,8	9.014,0	87,7%
<b>Explosivos</b>	<b>195.403,4</b>	<b>214.407,0</b>	<b>109,7%</b>
Productos Químicos	879,1	1.630,0	185,4%
<b>Productos Militares</b>	<b>22.698,8</b>	<b>28.572,0</b>	<b>125,9%</b>
Otras Mercancías	1.678,6	1.026,0	61,2%
<b>Servicios</b>	<b>9.882,1</b>	<b>11.832,0</b>	<b>119,7%</b>
Emulsiones	282.332,1	310.658,0	110,0%
<b>Exportaciones</b>	<b>74.756,1</b>	<b>75.945,0</b>	<b>101,6%</b>
Metalmecánica	3.794,0	2.723,0	71,8%
<b>TOTAL</b>	<b>623.287,0</b>	<b>674.918,0</b>	<b>108,3%</b>

Millones de pesos

Se destaca el cumplimiento de los ingresos por ventas de las siguientes líneas, explosivos, productos químicos, servicios, emulsiones y exportaciones frente a lo proyectado a Dic-19.

## GESTIÓN INTEGRAL

### DESTINO

Sistema de Gestión de la Calidad.  
Certificación vigente desde: 2000-11-22



#### Auditoría de seguimiento y renovación.

Sistema de Gestión que contribuye a demostrar la capacidad organizacional para:

Proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Asegurar la satisfacción del cliente con el suministro de productos y servicios acorde a sus necesidades y expectativas.

Sistema de Gestión Ambiental.  
Certificación vigente desde: 2009-09-30



#### Auditoría de seguimiento y renovación

Sistema de Gestión que contribuye a la protección del medio ambiente mediante la prevención o mitigación de impactos ambientales adversos generados por las operaciones industriales de la Empresa.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional. Certificación vigente desde: 2011-02-03



#### Auditoría de seguimiento y renovación

Sistema de Gestión que contribuye a eliminar o minimizar los riesgos para el personal y otras partes interesadas que pueden estar expuestas a peligros de seguridad y salud ocupacional asociados con sus procesos misionales y de apoyo.

Se dio inicio a la implementación de la nueva versión de la Norma NTC ISO 45001:2018.



Sistema de Gestión de Seguridad de la Información Certificación vigente desde: 2012-04-18



**Auditoría de seguimiento**

Sistema de Gestión que contribuye a demostrar la capacidad organizacional para preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.

Sistema de Gestión para la Competencia de los Laboratorios de Ensayo y Calibración. Acreditación vigente desde:2013-05-22



**Auditoría de seguimiento.**

Sistema de Gestión que contribuye a demostrar la capacidad técnica y la competencia de los Laboratorios de Ensayo y Calibración.

Se dio inicio a la implementación de la nueva versión de la norma NTC ISO/IEC 17025:2017

Sistema de Gestión de Control y Seguridad de la Cadena de Suministro Certificación vigente desde: 2017-12-19



**Auditoría de renovación.**

Sistema de Gestión que contribuye a demostrar la capacidad organizacional para controlar y mitigar los riesgos de pérdida, robo, tráfico de drogas, contrabando, terrorismo, lavado de activos y cualquier otra actividad ilícita que se pueda presentar en la cadena de suministro.

Se implementó la nueva versión de la norma BAS v5-2017

Certificación de Instalaciones y Montajes Industriales – IMI



**Auditoría de seguimiento**

Alcance a la instalación de almacenamiento de combustibles de la Planta de producción de explosivos, ubicada en la Loma – Cesar (Mina Pribbenow), en concordancia con lo exigido por el Decreto 283/1990 y 1521/1998 del Ministerio de Minas y Energía.

Sistema de Gestión de Control y Seguridad de la Cadena de Suministro – Categoría Importador y Exportador



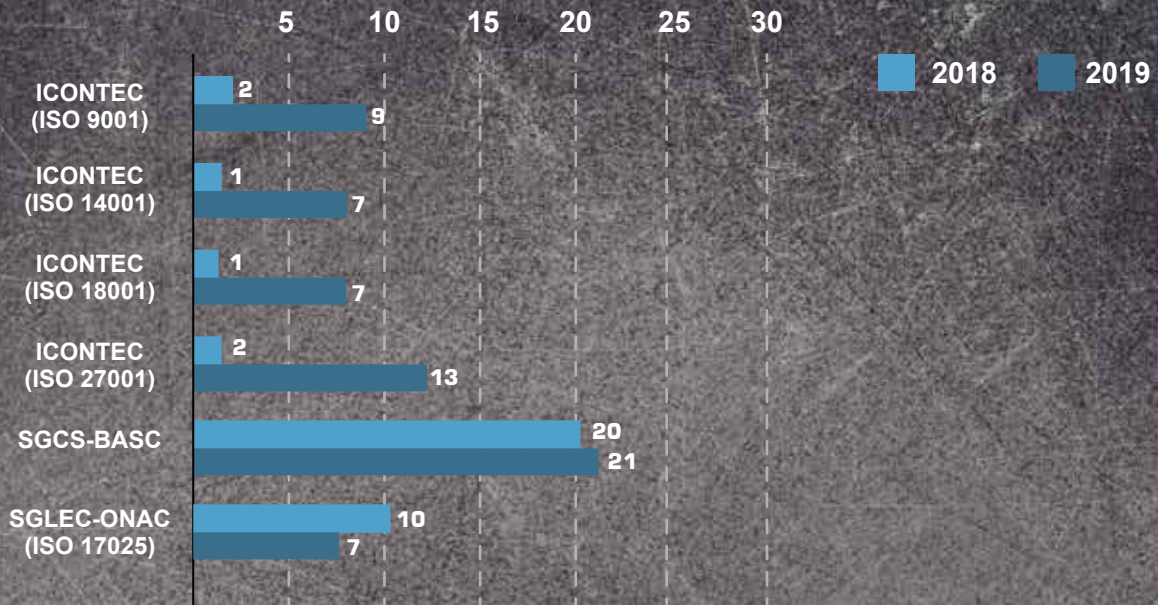
Implementados los requisitos para obtener la autorización OEA (Operador Económico Autorizado)

ICONTEC: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación  
 ONAC: Organismo Nacional de Acreditación  
 BASC: Business Alliance for Secure Commerce

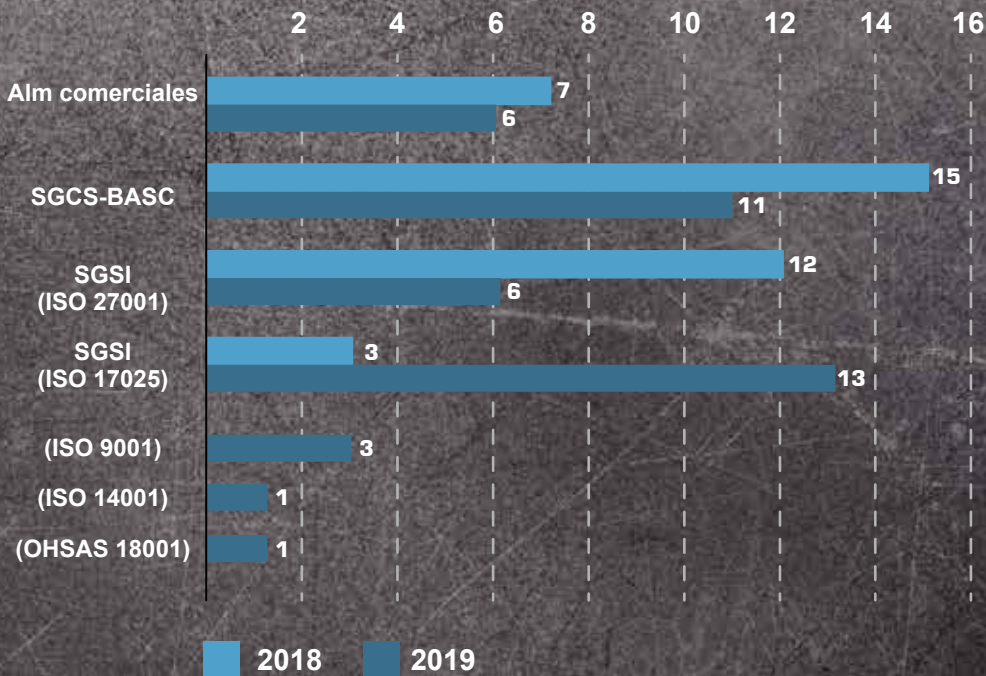


## Resultados Auditorías Internas y Externas 2019

### Auditorías 2019 – EXTERNAS



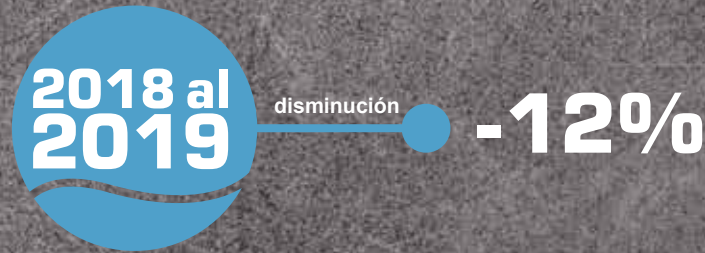
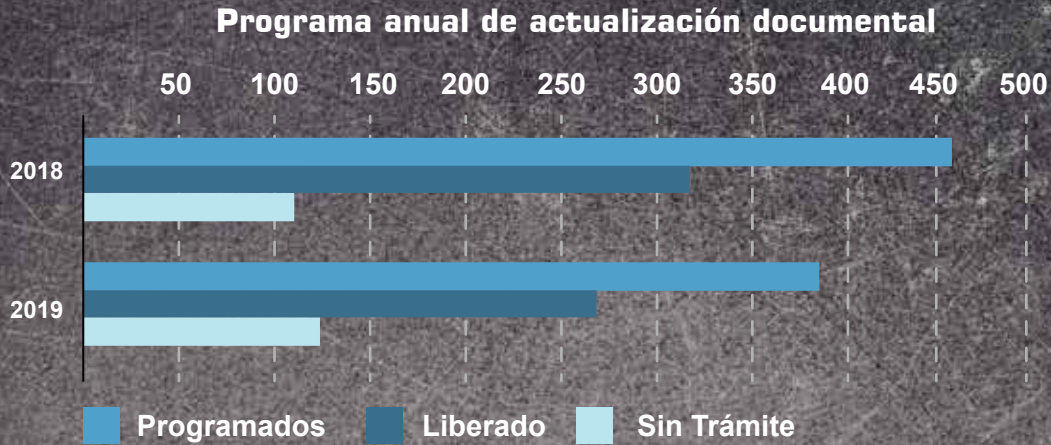
### Auditorías 2019 – INTERNAS



Se implementaron planes de acción para mejorar el índice de gestión y desempeño de la Industria Militar cuyo resultado para la vigencia 2018 fue de 75,1.



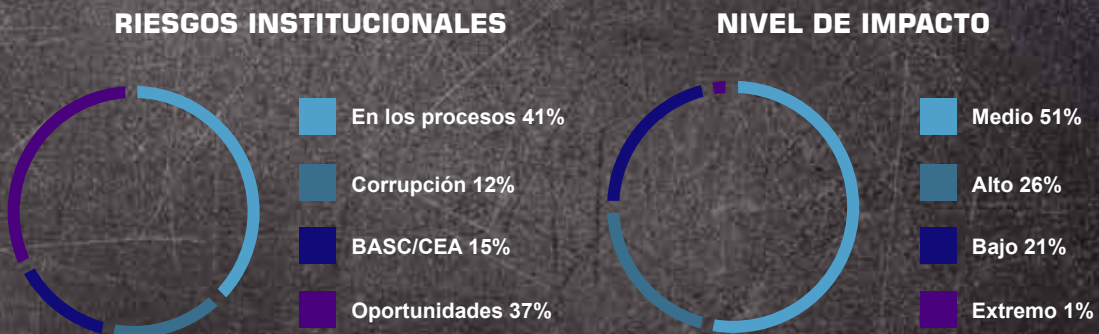
## Cumplimiento del Programa anual de Actualización Documental



## Administración y Gestión de los Riesgos



Estos riesgos para su tratamiento están distribuidos en los siguientes niveles:





## PROYECTOS DE INVERSIÓN

### 1 Informes de seguimiento

Consolidación y análisis de información mensual, para la generación de informes que den valor agregado al seguimiento de los proyectos de inversión de las CxP de la vigencias 2018 y Proyectos de Inversión 2019.

### 2 Acompañamiento en la formulación de anteproyectos iniciativas 2020.

Se realizó acompañamiento en la formulación de los anteproyectos de cada una de las unidades de negocio teniendo en cuenta la metodología establecida por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), para una formulación más adecuada a las necesidades de la Industria Militar.

### 3 Matriz de Priorización de Proyectos

Con el fin de priorizar los proyectos de mayor impacto para la sostenibilidad de la Industria militar, se hizo uso de la herramienta matriz de priorización que se basa en la evaluación de los criterios categorizados en tres grandes grupos: Fit Estratégico, Impacto Estratégico y Probabilidad de Éxito.

### 4 Plan de inversiones 2019

A continuación se presenta la ejecución financiera del presupuesto de inversión por programa, para los últimos cinco años. Para el año 2019 se realizó un compromiso del 90% frente al presupuesto aprobado para la vigencia.

PROGRAMAS	PRESUPUESTO ( Cifras en millones de \$)				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>MEJORAMIENTO DE PROCESOS DE MANUFACTURA</b>	\$ 4.455,6	\$ 4.455,6	\$ 5.390,9	\$ 2.050,7	\$12.090,6
INFRAESTRUCTURA	\$ 216,5	\$ 2.767,3	\$ 2.106,0	\$ 3.149,1	\$4.525,2
<b>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO</b>	\$ 1.078,1	\$ 1.152,5	\$ 1.593,2	\$ 855,7	\$2.583,5
LABORATORIO Y METROLOGÍA	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 660,9	\$ 0,0	\$ 0,0
<b>TECNOLOGÍA INFORMÁTICA</b>	\$ 5.979,8	\$ 3.694,3	\$ 5.290,5	\$ 1.647,3	\$4.469,1
GESTIÓN AMBIENTAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	\$ 881,8	\$ 0,0	\$ 2.018,6	\$ 587,7	\$989,8
<b>NUEVAS PLANTAS INDUSTRIALES</b>	\$ 3.052,7	\$ 2.208,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
EQUIPO DE MOVILIZACIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADO	\$ 1.049,0	\$ 878,2	\$ 302,5	\$ 518,4	\$414,8
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	\$ 16.713,5	\$ 17.459,7	\$ 17.362,5	\$ 8.808,9	\$25.073

Histórico ejecución presupuesto de inversión por programa 2015 - 2019



# GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL

## GESTIÓN DOCUMENTAL



### 1 APROBACIÓN Y CONVALIDACIÓN DE LAS TABLAS DE RETENCIÓN

Se culmina el proceso de mesas de trabajo en las cuales se realizaron los ajustes solicitados por el Archivo General de la Nación, en espera de citación a presentación ante el pre comité de convalidación para la vigencia 2020.



### 2 ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

Se elaboró y publicó el Manual Integrado de Conservación Documental, el cual tiene como propósito, establecer procedimientos y lineamientos para la conservación y preservación de los documentos generados y/o recibidos por la Industria Militar, manteniendo sus atributos como integridad, autenticidad, inalterabilidad, originalidad, fiabilidad y accesibilidad durante su ciclo vital.



### 3 DIGITALIZACIÓN E INDEXACIÓN SERIE DOCUMENTAL FACTURAS



2019

**13.126**  
TOTAL DIGITALIZADO

Actualmente

**150.673**  
TOTAL DIGITALIZADO

**16.181**  
TOTAL INDEXADO

**189.061**  
TOTAL INDEXADO

### 4 PROGRAMACIÓN Y RECEPCIÓN DE TRANSFERENCIAS DOCUMENTALES



**1.772**  
CARPETAS

**257**  
CAJAS

**30**  
TRASNFERENCIAS

Legalización

**2019**



### 5 INTERVENCIÓN DOCUMENTAL SERIE DOCUMENTAL NÓMINAS

Se realizó la intervención documental de las nóminas correspondientes a las 4 unidades de negocio optimizando los tiempos de respuesta para los requerimientos.

Oficinas Centrales	Nómina		
	FAGECOR	FEXAR	FASAB
62 cajas	72 cajas	54 cajas	94 cajas
414 carpetas	774 carpetas	312 carpetas	373 carpetas



## RESPUESTA A REQUERIMIENTOS DOCUMENTALES

Dando cumplimiento al servicio de custodia y administración documental

6

2019

Legalización

527 REQUERIMIENTOS DOCUMENTALES

### PROYECTOS DE INVERSIÓN

Se tramitaron y aprobaron 2 proyectos de Inversión con los cuales se optimizaran las actividades propias de la Gestión Documental para la Secretaria General:

Estabilizando y controlando las condiciones ambientales que mitiguen el riesgo y deterioro por agentes biológicos.

Agilizando las actividades propias de la dependencia.

Adquisición de mobiliaria y equipos para conservación preventiva de la documentación en la Industria Militar \$ 22.000.000

Adquisición escáner industriales para gestión documental \$204.000.000

## CORRESPONDENCIA

### DOCUMENTACIÓN ENTRANTE TRAMITADA

VIGENCIA 2019	DCTOS FISICOS	DCTOS POR CORREO INSTITUCIONAL	DCTOS FACTURAS	DCTOS CONTRATACIÓN FISICOS	DCTOS CONTRATACIÓN CORREOS	TOTAL
ENERO	281	92	259	175	190	997
FEBRERO	284	311	595	151	111	1452
MARZO	309	270	398	164	138	1279
ABRIL	327	295	343	227	205	1397
MAYO	394	189	557	304	163	1607
JUNIO	276	267	330	255	122	1250
JULIO	305	342	561	302	185	1695
AGOSTO	224	314	436	303	193	1470
SEPTIEMBRE	364	336	637	330	250	1917
OCTUBRE	210	326	513	352	204	1605
NOVIEMBRE	245	279	662	383	274	1843
DICIEMBRE	238	239	451	320	202	1450

Documentación recibida 2019



## GESTIÓN ATENCIÓN Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

CLASIFICACIÓN LEGAL	INGRESOS
Petición de Interés General	678
Consultas de Información	166
Solicitudes Entes de Control	61
Petición de documentos o de Información	226
Petición de Información pensional	50
Derecho fundamental	3
Peticione de Congresistas (Senadores y Representantes)	1
Quejas	10
Reclamos	1
Sugerencias y felicitaciones	1
Traslados por competencia	113
Denuncias	19
<b>TOTAL</b>	<b>1.328</b>

En cumplimiento a la Ley 1755 de 2015, por medio de la cual se regula el derecho fundamental de petición y sustituye un título del código de procedimiento Administrativo y de lo contencioso Administrativo.

La gestión del área de atención y participación ciudadana en la vigencia de 2019, registró un movimiento cuantitativo de las PQRS y demás comunicaciones entrantes, que ingresaron por los diferentes canales de atención, habilitados por la INDUSTRIA MILITAR a los ciudadanos y demás partes interesadas.



### CANALES DE ATENCIÓN CON MAYOR USABILIDAD

**VENTANILLA DE CORRESPONDENCIA**



55,7

**CORREO ELECTRÓNICO Y FORMULARIO ELECTRÓNICO**



42,2

### RENDICIÓN DE CUENTAS

De acuerdo con el artículo 48 de la Ley 1757 de 2015, “por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”, la INDUSTRIA MILITAR llevó a cabo el Martes 30 de Abril de 2019 la audiencia pública de rendición de cuentas, la cual tuvo un enfoque participativo por parte de nuestra ciudadanía y demás grupos de interés. Dicha audiencia fue transmitida Live Streaming y divulgada por nuestros canales de comunicación, permitiendo a la ciudadanía y a la Industria Militar un dialogo asertivo.

**indumil** Colombia

**RENDICIÓN VIGENCIA DE CUENTAS 2018**

Martes, 30 de abril de 2019

Conozca nuestro informe de gestión 2018  
Si desea colaborar con preguntas o incluir algún tema específico, puede hacerlo a través del correo

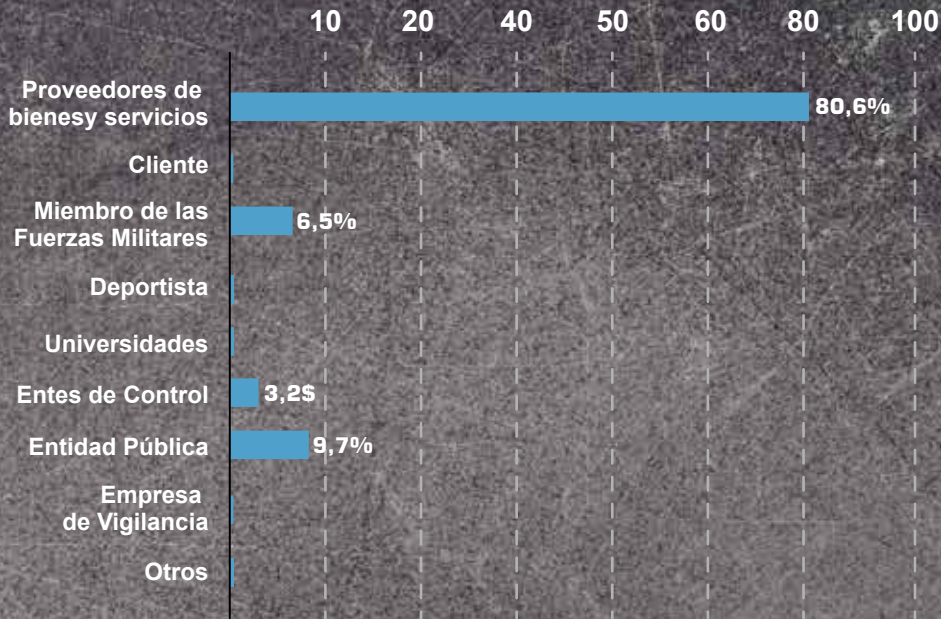
[indumil@indumil.gov.co](mailto:indumil@indumil.gov.co)

Hora: 10:00 a.m.  
Edificio Indumil, Calle 44 # 54 - 11, Bogotá D.C.  
1er piso



**ENCUESTA DE EVALUACIÓN**

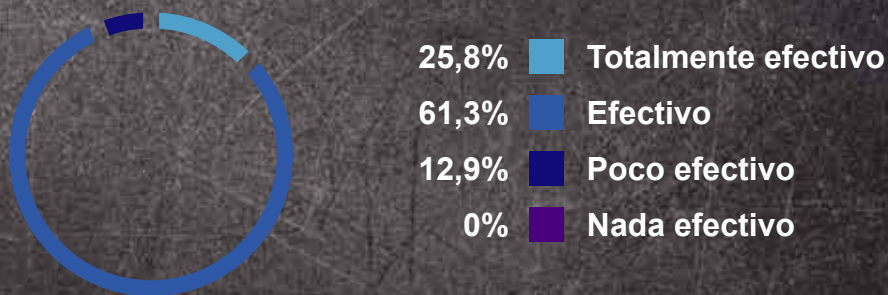
**A QUE GRUPO DE INTERÉS PERTENCE?**



Considera que la información presentada en la Jornada de Rendición de Cuentas de la Industria Militar fue:



Considera que la información presentada en la de Rendición de Cuentas, permite a la Ciudadanía ejercer un control efectivo sobre la gestión de la entidad?



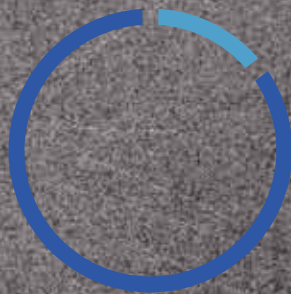


En la Rendición de Cuentas de la Industria Militar se dio a conocer los resultados de la gestión de la Entidad?



100% Si  
0% No

En general como clasifica el ejercicio de la Rendición de Cuentas de la Industria Militar?



35,5% Excelente  
64,5% Bueno  
0% Regular  
0% Malo





# GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

Indumil se enmarca en el desarrollo al plan de acción aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y la Junta Directiva, “Envío plan de acción Oficina Control Interno vigencia 2019”, el cual contiene actividades enfocadas al cumplimiento de los Roles definidos por Ley para las Oficinas de Control Interno.

## **Rol de Liderazgo Estratégico y Enfoque a la Prevención**

Con el fin de apoyar en la emisión de políticas, normas e instrucciones de carácter general para el cumplimiento en las diferentes áreas y procesos de la Industria Militar, con el propósito de preparar a la Entidad para el proceso de auditoría que realiza la Contraloría General de la República y lograr el objetivo del feneamiento de la cuenta fiscal, elaboró la directiva permanente “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”.

Teniendo en cuenta que de acuerdo con lo estipulado en la circular N° 004 de 2019 expedida por la Procuraduría General de la Nación, a la Industria Militar le corresponde implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, así como realizar reportes anuales mediante el Formulario Único de Reporte y Avances –FURAG, realizó revisión de los resultados obtenidos en el reporte del FURAG 2018 y presentó informe a la Gerencia General, el cual contiene observaciones y recomendaciones que podrán contribuir para identificar acciones pertinentes para alcanzar el nivel de implementación acorde a la meta del sector para cada una de las dimensiones y políticas del Modelo mencionado para lo correspondiente a la vigencia 2019.

Adicionalmente, atendiendo lo dispuesto en la misma circular a la Industria Militar le corresponde implementar el esquema transversal de las líneas de defensa adoptado por MIPG; con el fin de contribuir en su cumplimiento, se presentó informe con el desarrollo conceptual del esquema de las líneas de defensa establecidas en la séptima dimensión de Control Interno de MIPG, con el fin de identificar responsables y funciones en cada una de las líneas de defensa, y plantear recomendaciones para identificar los responsables y actividades a cargo.



## **Rol Evaluación de la Gestión del Riesgo**

---

En cumplimiento al rol de evaluación de la gestión del riesgo establecido en la Ley 87 de 1993 y el Decreto 648 de 2017, se efectuó la evaluación a los controles establecidos por los líderes de los procesos, con el fin de verificar su efectividad en la mitigación de los riesgos, aplicando una herramienta diseñada para evaluación sistemática de los riesgos y las oportunidades, analizando cada una de las etapas de la gestión del riesgo, comprobando si cumple con los parámetros que estipula la normativa que le aplica, generando observaciones y recomendaciones orientadas al mejoramiento continuo.

## **Rol de Evaluación y Seguimiento**

---

### Auditorías a Almacenes Comerciales y Procesos

Se realizó Auditoría al Sistema de Control Interno en 18 Almacenes Comerciales de la Industria Militar, verificando el 100% de los inventarios de productos terminados y material para la venta en cada uno de ellos.

Realizó auditorías al Sistema de Control Interno a diferentes Procesos, algunos de ellos transversales en la Industria Militar, aplicando el ejercicio en las diferentes unidades de negocio.

De cada auditoría se presentó el informe de resultados con destino a los líderes de los procesos, 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, 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 presenta en comité de Gerencia y reuniones de comité institucional de coordinación de control interno, el estado de los mismos.



### **Rol relación con Entes Externos de Control.**

Se desarrollaron las actividades de coordinación y comunicación permanente para atender la auditoría realizada por la Contraloría General de la República en la Industria Militar a la vigencia 2018.

Para la formulación del plan de mejoramiento se desarrollaron reuniones con el grupo de gerencia y líderes de los procesos, en las cuales se brindó orientación sobre la metodología, con el fin lograr la definición de actividades enfocadas a eliminar las causas raíz de los hallazgos planteados por el ente de control.

Mensualmente se presentó a los procesos responsables, el grado de avance en la gestión del plan de mejoramiento; adicionalmente, prestó asesoría elaborando instrucciones con el fin lograr mayor cumplimiento de las actividades planteadas.

El resultado informado es:

## **ESTADO PLAN DE MEJORAMIENTO CONTALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA**

### **CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO A 30 NOVIEMBRE 2019**

<b>Vigencia Auditada</b>	<b>2018</b>
<b>Hallazgos</b>	<b>101</b>
<b>N°. Actividades programadas a la fecha de corte</b>	<b>390</b>
<b>N°. Actividades cumplidas a la fecha de corte</b>	<b>321</b>
<b>% Cumplimiento</b>	<b>82.31</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 N° 7350 del 29 de Noviembre de 2013, para lo cual se elaboró oficio Directiva Permanente Instrucciones para la rendición de las cuentas e informes en el Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes “SIRECI” de Octubre 28 de 2019, con el propósito de lograr la presentación de la información con la calidad, el contenido requerido y en el plazo definido.



## RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN OFICINA DE CONTROL INTERNO

### RESULTADOS VIGENCIA 2019

NOMBRE DEL ÍNDICADOR	RESULTADO ACUMULADO	
Eficacia (Cumplimiento de plan de Acción Oficina Control Interno)	96.68	Limite Superior
Efectividad I (Impacto de la gestión del rol de Evaluación y seguimiento)	4.45	Limite Superior
Efectividad II (Impacto del desempeño de la Oficina de Control Interno)	4.28	Limite Superior

## DIRECCIÓN DE SEGURIDAD FÍSICA

Durante el 2019 se continuó brindando apoyo a todos los procesos llevados a cabo por la Industria Militar, con el fin de dar cumplimiento a las metas definidas por la Gerencia General.

Se llevó a cabo la actualización documental para adecuarla a las exigencias de la nueva versión BASC 5 /2017, ISO 9001, y OEA, teniendo en cuenta la certificación que se encuentra tramitando la Industria Militar.

Durante 2019 se continuó con la dinámica de producción del año anterior, mejorando día a día los proceso de seguridad para generar e incrementar los niveles de confianza de nuestros clientes y proveedores tanto nacionales como internacionales.

En cuanto a la gestión de los riesgos asociados al proceso de seguridad, se continuó aplicando los controles y se implementaron nuevos, con el fin de evitar su materialización. Dentro de estos nuevos controles se implementó un formato para la actualización de datos del personal, el cual va de la mano con la consulta anual del personal en las bases de datos de los organismos judiciales y de control. Otro de los avances importantes, fue la ampliación del contrato de vigilancia para contar con un operador de medios tecnológicos de 24 horas al día para prevenir eventuales acciones terroristas, delincuenciales o de sabotaje.



Además de lo anterior se ajustó en coordinación con la División de Administración Personal la matriz de cargos críticos, para establecer controles adicionales para quienes ocupan posiciones sensibles.

Respecto a la capacitación en seguridad, se llevó a cabo reentrenamiento en escolta de mercancías peligrosas a la totalidad de supervisores de seguridad. Igualmente se adquirieron capacitaciones en seguridad de documentos, controles de acceso seguridad física, inspección de contenedores, estudios de seguridad para asociados de negocio, entre otros, con lo cual se pretende optimizar el proceso de seguridad física.

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 89% de los requerimientos han sido respondidos.

## CONTRATACIÓN

CONTRATO	EMPRESA	ESTADO
Servicio Vigilancia Seguridad Privada y Escol	COOVIAM	Perfeccionado la primera adicional por 7 meses
Servicio Vigilancia Seguridad Guajira Cerrejón	VIGILANCIA GUAJIRA	Perfeccionado para inicio
Servicio de Vigilancia en la Mina La Jagua	VIGILANCIA INTERGLOBAL	Perfeccionado para inicio
Servicio de Mantenimiento Correctivo y Preventivo Cámaras cctv	A & A INGENIERIA	En desarrollo
Servicio de escolta civil armada	ANDISEG	En desarrollo



A continuación se presentan las principales actividades realizadas durante la vigencia 2019





**TRAZABILIDADES**

	LLEGADAS	RESPONDIDAS	% CUMPLIMIENTO
ARMAS	315	307	97,46
MUNICIONES	1031	809	78,48
EXPLOSIVOS	305	304	99,67
GRANADAS	382	380	99,47
OTROS	98	105	107,14
<b>TOTAL</b>	<b>2131</b>	<b>1905</b>	<b>89,39</b>





A photograph of an industrial facility featuring several large, cylindrical storage tanks. The central tank is white with a conical bottom and is supported by a complex metal structure of pipes and scaffolding. To its left is a smaller, metallic tank with a yellow warning sign. To its right is another white tank. The background shows a clear blue sky and some distant trees. In the foreground, there are red safety barriers and a yellow structure.

# 5 GESTIÓN FINANCIERA



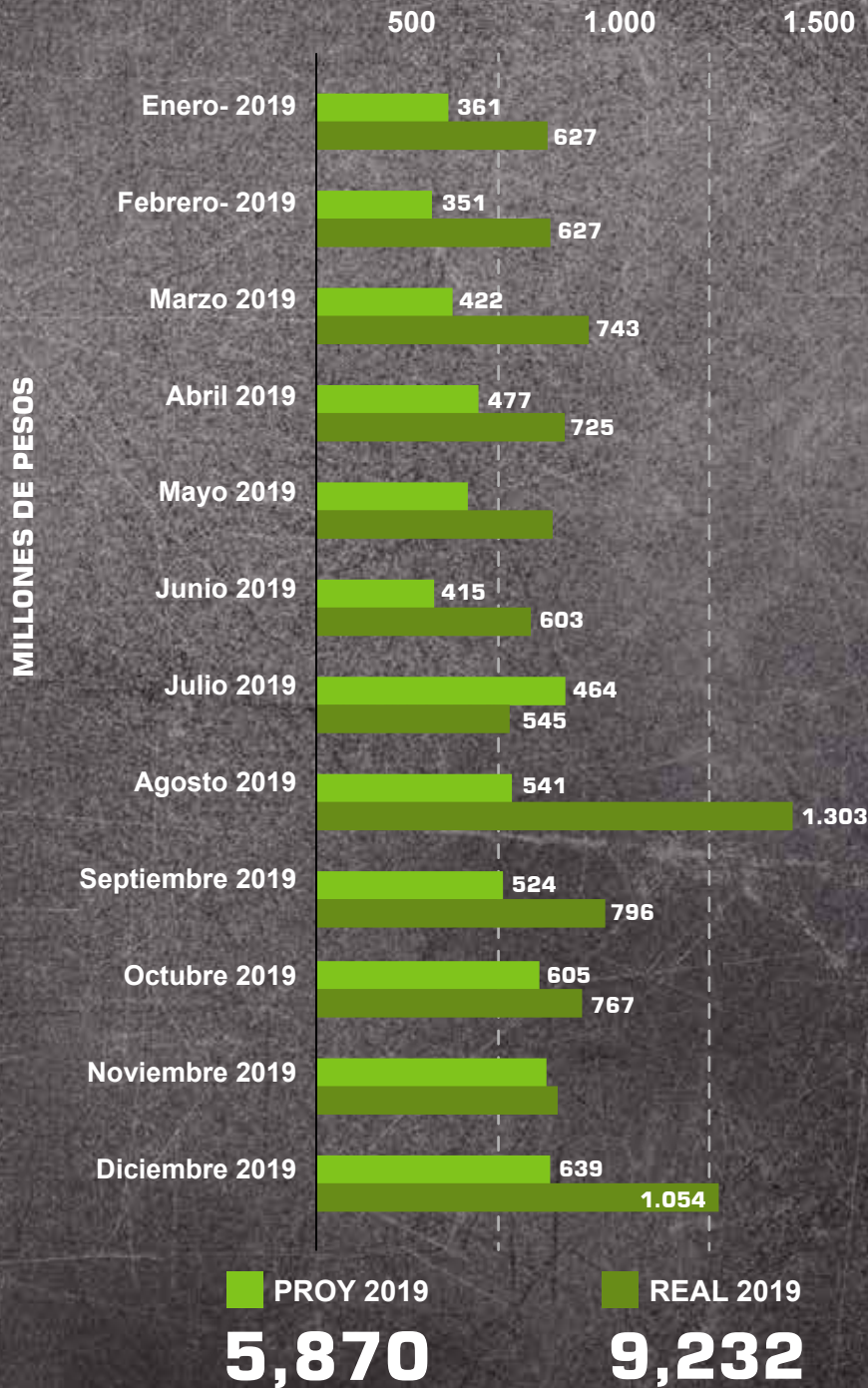




# GESTIÓN DE OPERACIONES FINANCIERAS

## RENDIMIENTOS FINANCIEROS

### CUENTAS DE AHORRO Y FIC





## FLUJO DE CAJA

### MOVIMIENTO DE RECAUDOS Y PAGOS - FLUJO DE CAJA 2019

MES	DISP INICIAL	RECAUDO	PAGOS	SUPERÁVIT O DÉFICT
Enero	183.792	48.377	37.188	194.981
Febrero		54.507	42.913	206.575
Marzo		74.484	74.742	206.317
Abril		72.181	52.360	226.138
Mayo		70.562	66.329	230.371
Junio		77.329	104.378	203.322
Julio		69.806	65.433	207.695
Agosto		99.346	51.036	256.004
Spetiembre		75.222	67.636	263.590
Octubre		91.771	66.044	289.317
Noviembre		89.951	64.541	314.727
Diciembre		94.680	141.385	268.022
<b>TOTALES</b>	<b>183.792</b>	<b>918.214</b>	<b>833.983</b>	<b>268.022</b>

MILLONES DE PESOS

Al 31 de diciembre de 2019, se cierra con una disponibilidad de \$268.022 millones, como resultado del Flujo de Caja, un incremento en la disponibilidad final de \$84.230 millones respecto a la inicial, quedando así:

### COMPOSICIÓN DISPONIBILIDAD FINAL

	2018	2019	
	\$	\$	%
DEPÓSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	173.992	197.774	73,8%
INVERSIONES (TES, ACCIONES, CDT.)	9.556	70.000	26,1%
CAJA (OTRAS DIVISAS - CAJAS MENORES)	244	248	0,1%
<b>DISPONIBILIDAD FINAL</b>	<b>183.792</b>	<b>268.022</b>	<b>100,0%</b>

Cifras en millones de pesos

## DEPÓSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS

### Inversiones:

Las inversiones participan con el 26,1% por \$70.000 millones y están distribuidas de la siguiente manera:

### INVERSIONES CONSTITUIDAS

CONCEPTO	Millones de pesos	%
CDT	70.000,0	100%
Acciones Acerías Paz del Río	0,1	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>70.000,1</b>	<b>100%</b>

MILLONES DE PESOS



## PORTAFOLIOS DE INVERSIÓN

La composición de estos portafolios al cierre de la vigencia es:

MILLONES DE PESOS	Tipo de Inversión	PENSIONES		ARMAS		TERCEROS	
		Vr. Mercado	%	Vr. Mercado	%	Vr. Mercado	%
	TES Tasa Fija - UVR	73.325,5	87%	127.168,0	98%	507,1	4%
	CDT	5.000,0	6%	0,0	0%	0,0	0%
	Fondo Inversión Colectiva	1.347,3	2%	1.318,0	1%	0,0	0%
	Cuenta de Ahorros	5.073,7	6%	981,4	1%	11.847,1	96%
	<b>TOTAL</b>	<b>84.746,6</b>	<b>100%</b>	<b>129.467,4</b>	<b>100%</b>	<b>12.354,2</b>	<b>100%</b>

Portafolio de Inversión

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 2019 se realizaron tres aportes adicionales para incrementar este fondo por un total de \$8.000 millones.

Durante la vigencia se giro un valor por \$6.000 millones al Ministerio de Defensa Nacional – Comando General, producto de la apropiación efectuada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, basados en los Rendimientos Financieros que genera el encargo fiduciario de armas.

## CARTERA

MILLONES DE PESOS	ENTIDAD	MILLONES DE PESOS	%
		Exportaciones	80.485
	Sector minero y entidades particulares	13.562	39,82
	Fuerzas Armadas y Policía Nacional	11.861	6,78
	Entidades Oficiales + Batallones	30	0,04
	Deudores Varios	32	0,04
	Deudores Difícil Cobro (Cobro Jurídico)	337	0,41
	<b>TOTAL</b>	<b>106.308</b>	<b>100,00</b>

Composición de la Cartera

La mayor parte de la cartera está en los sectores de exportaciones, minero y entidades particulares, contando con una participación del **99,51%**.

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.



Es de anotar que para el año 2019, la cartera aumentó en un 13,56% con respecto al 2018, en razón a la mayor facturación a crédito para el sector de Exportaciones.

### SITUACIÓN CARTERA 2015 – 2019

ÍTEM	2015	2016	2017	2018	2019
SITUACIÓN CARTERA	46.137	54.171	58.312	93.613	<b>106.308</b>
VARIACIÓN %		17,41%	7,64%	60,54%	<b>13,56%</b>

Cifras en millones de pesos

La rotación de cartera a diciembre 2019 fue de 57 días y aumentó en un 83,87%, en relación con los 31 días obtenido en la vigencia anterior.

### ROTACIÓN DE CARTERA 2015 - 2019

ÍTEM	2015	2016	2017	2018	2019
N°. de Veces	11,01	10,34	9,73	11,96	<b>6,37</b>
N°. de Días	33	35	38	31	<b>57</b>
Variación % en N° Días		6,06%	8,57%	-18,42%	<b>83,87%</b>

## ASPECTOS A TENER EN CUENTA



Del valor total de la cartera por \$106.308 millones, el 75,48% corresponde a Exportaciones.



Del los \$337 millones por concepto de deudas de difícil cobro, todas las obligaciones están con el deterioro del 100% y en proceso de cobro jurídico.



El pago anticipado de algunos clientes a los que se les factura a crédito (30 días) en el sector de Explosivos, mejoraron la rotación de la cartera del año 2019 y el recaudo asociado al mismo sector.

## MANEJO DE DIVISAS

### COMPORTAMIENTO PAGO CONSOLIDADO DE DIVISAS

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
Cartas de crédito	5,5	3,5	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Giros directos	55,0	46,5	50,1	43,5	<b>50,5</b>
Pago de divisas	60,5	50,0	50,1	43,5	<b>50,5</b>

Cifras en millones de pesos



Con relación a los giros directos, el 100% se realiza a través del Banco Davivienda Panamá, realizando las operaciones de Comercio Exterior mediante la cuenta de compensación.

Durante el año 2019 ingresaron a la cuenta **USD \$52 MILLONES**, incluyendo la compra de divisas, reintegro por exportaciones y rendimientos financieros, así mismo se giraron **USD \$50,5 MILLONES** por pago a proveedores y algunos servicios del exterior.

**MERCANCÍA PENDIENTE DE PAGO**  
Millones de USD

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
OBLIGACIONES	6,1	3,3	0,7	0,9	<b>0,5</b>

**MERCANCÍA PENDIENTE POR LLEGAR**  
Millones de USD

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
VALORES SIN UTILIZAR	5,5	12,0	3,3	0,7	<b>10,8</b>

En el año 2019, las obligaciones adquiridas por giros directos corresponden a **USD \$50,5 MILLONES**, la mayor participación asociada a los contratos de la Fábrica Antonio Ricaurte con el 69,28% representado por importaciones de Nitrato de Amonio, entre otros; Oficinas Centrales con 24,31% representado por la importación de detonadores de varias referencias; Fábrica José María Córdova con el 6,1% principalmente por Cartuchos, vainillas y proyectiles; Fabrica Santa Bárbara con 0,13% representado por la importación de Pólvora, y finalmente se pagaron servicios, pólizas, suscripciones y otros al exterior representado en el 0,18%.





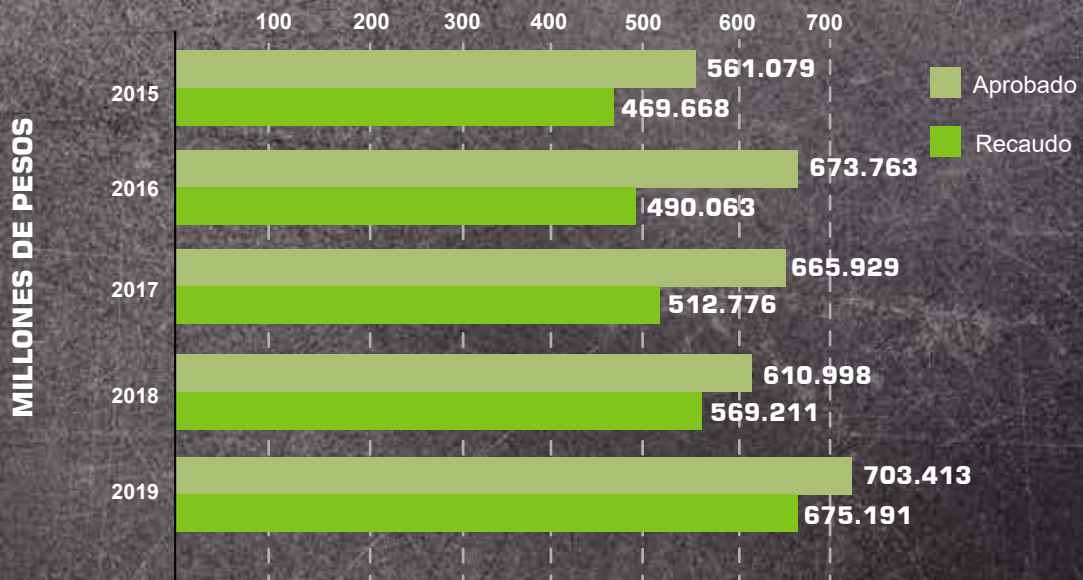
# GESTIÓN DEL PRESUPUESTO

INDUMIL preparó para la vigencia fiscal de 2019 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.

No obstante, la programación de los recursos es el resultado final de la fijación de objetivos, estrategias, proyectos y metas trazados en el Plan Estratégico de la Empresa, soporte del quehacer misional, el cual se constituye en el principal criterio de evaluación de la gestión, así como de la eficiencia en el manejo de los recursos.

## ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

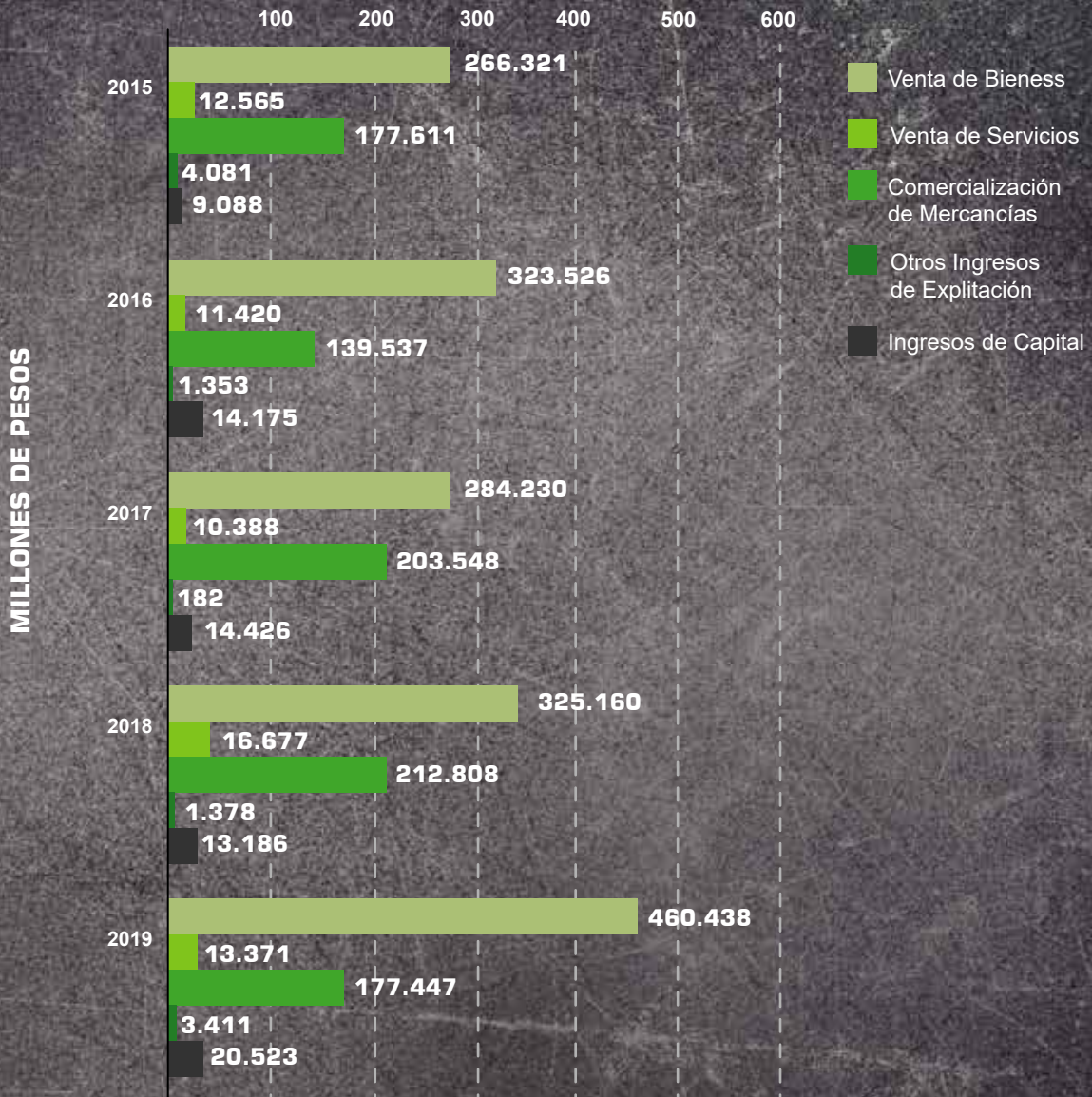
### RESULTADOS INGRESOS 2015 – 2019



Los ingresos de la vigencia 2019 presentan un cumplimiento del 96%. Con respecto a los últimos 5 años se evidencia un incremento en la ejecución de recaudo, pasando de \$469.668 millones en la vigencia 2015 a \$675.191 millones en el año 2019.



## RESULTADOS INGRESOS 2015 – 2019



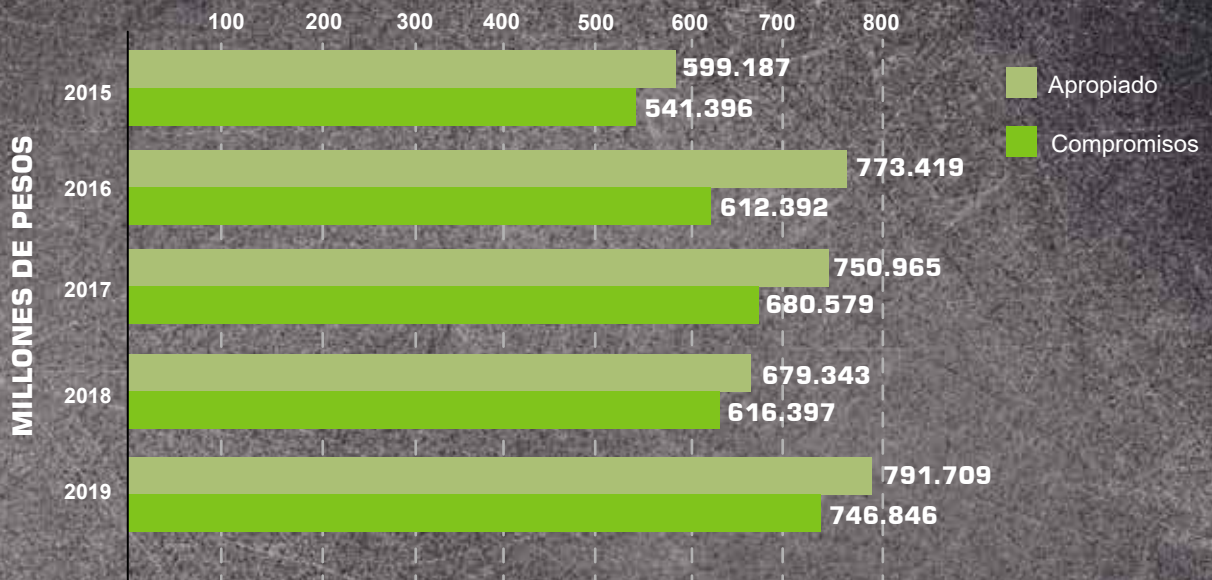
Detalle de los principales conceptos de recaudo acumulado de ingresos 2015-2019

El principal recaudo para la vigencia 2019 fue la venta de bienes producidos por un valor de \$460.438 Millones, presentando una tendencia creciente respecto a los últimos 5 años. De igual manera es importante mencionar que una de las causas del crecimiento en este concepto, es debido a que la Industria Militar desde el mes de Julio de 2019 administra y opera la planta de explosivos ubicada en La Jagua (Departamento del Cesar), lo que ha generado un incremento en la venta de bienes producidos en un 73% respecto a la vigencia 2015, de igual manera, ha presentando una disminución de \$35.361 millones en la comercialización de mercancías respecto a la vigencia 2018.

INDUMIL a través de su gestión comercial ha venido aumentando las exportaciones, consiguiendo negociaciones de gran tamaño que han permitido mejorar los ingresos de la Empresa, así mismo continúa realizando esfuerzos para aumentar las exportaciones y asegurar la satisfacción de los clientes y partes interesadas, que le permitan generar nuevos y mayores ingresos.



**RESULTADOS GASTOS 2015 – 2019**



Presupuesto de gastos apropiado vs ejecutado 2015-2019

El presupuesto de gastos para la vigencia 2019 presenta una ejecución en compromiso del 94,33% por valor de \$746.846 millones con el siguiente detalle:

CONCEPTO	PRESUPUESTO 2019	VALOR EN MILLONES PESOS		% EJECUCIÓN	
		Compromisos	Pagos	Compromisos	Pagos
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	157.730,00	143.718,89	138.084,77	91,12%	87,54%
Gastos de Personal	47.325,00	42.232,15	41.106,38	89,24%	86,86%
Gastos Generales	81.860,00	76.623,27	72.138,43	93,60%	88,12%
Transferencias Corrientes	28.545,00	24.863,47	24.839,96	87,10%	87,02%
GASTOS DE OPERACIÓN	34.324,00	30.028,92	24.076,91	87,49%	70,14%
GASTOS DE INVERSIÓN	599.655,00	573.098,36	470.069,61	95,57%	78,39%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>791.709,00</b>	<b>746.846,16</b>	<b>632.231,29</b>	<b>94,33</b>	<b>79,86%</b>

Ejecución presupuesto de gastos

El incremento que se evidencia en los gastos esta soportado en la gestión que debe realizar la Empresa, para cumplir oportunamente con los compromisos adquiridos con sus clientes. Es importante destacar el concepto que presentó el mayor valor comprometido fue el rubro de gastos de inversión por \$573.098,36 millones, derivado especialmente en la adquisición de materias primas y elementos para comercialización.



# GESTIÓN CONTABLE

Los estados financieros a 31 de diciembre de 2019 presentan un patrimonio por valor de \$670.892 millones con un aumento de \$123.226 millones equivalente al 23% con relación al año 2018, generado principalmente por la utilidad del periodo.

## COMPOSICIÓN DEL PATRIMONIO A 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2019

AÑO	Capital Fiscal	Resultado Del Ejercicio	Resultados de Ejercicios anteriores	Planes Beneficios a Empleados	Impactos por Transición	Total Patrimonio
2018	386.264	73.365	48.347	-22.748	62.438	<b>547.666</b>
2019	457.976	76.828	62.438	73.649	0	<b>670.892</b>

Cifras en millones de pesos

Los activos de la Empresa al cierre de la vigencia 2019 presentan un valor de \$1.114.115 millones, con un incremento de \$78.198 millones con respecto al año 2018.

## COMPOSICIÓN DEL ACTIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2019

AÑO	Efectivo	Inversiones	Cuentas por Cobrar	Inventarios	Propiedad Planta y equipo	Otros Activos	TOTAL
2018	185.593	10.062	93.203	184.196	283.191	279.672	<b>1.035.917</b>
2019	209.869	70.507	94.640	175.087	272.907	291.105	<b>1.114.115</b>

Cifras en millones de pesos

La variación que presenta el activo es debido al manejo eficiente de los recursos de INDUMIL, principalmente en las inversiones de administración de liquidez a valor de mercado, correspondientes a la colocación de Certificados de Depósito a Término en los bancos de Bogotá y BBVA, en resultado del exceso de liquidez presentado en el periodo, esta variación refleja un incremento de \$61.445 millones con respecto al año 2018.

Igualmente, la cartera presenta un incremento de \$12.722 millones que corresponde principalmente a exportaciones de explosivos y municiones.

Los Inventarios presentan una disminución por valor de \$7.726 millones, correspondiente principalmente a la disminución en stock de 3.000 unidades de munición soltada mk 82 pg y de 8.000 unidades de conjunto espoleta nariz y cola para bombas mk.





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 de 2019 representa el 24% del total del activo, durante el periodo este rubro tuvo una disminución de \$10.284 millones equivalente al 4%, al pasar de \$283.191 millones en el año 2018 a \$ 272.907 millones en el año 2019, esta variación corresponde principalmente a la Depreciación acumulada de propiedades, planta y equipo al pasar de \$228.041 millones en el año 2018 a \$246.773 millones en el año 2019.



El pasivo de la empresa a 31 de diciembre de 2019 presenta un valor de \$443.224 millones, el cual se encuentra discriminado de la siguiente manera: cuentas por pagar de \$81.953 millones, impuestos por \$32.319 millones, beneficios a empleados a corto plazo de \$5.118 millones, provisiones de \$16.782 millones, otros pasivos por \$51.714 millones y pasivo a largo plazo por valor de \$255.338 millones.



Uno de los pasivos más significativos son las cuentas por pagar al pasar de \$28.073 millones en diciembre de 2018 a \$81.953 millones en el año 2019, generando una variación de \$53.880 millones; adicionalmente hubo una variación representativa de los pasivos a largo plazo, dado que disminuyo en \$53.880 millones, pasando de \$338.300 millones en diciembre de 2018 a \$255.338 millones en el año 2019,

**COMPOSICIÓN DEL PASIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2019**

AÑO	Cuentas por Pagar	Impuestos	Beneficios a Empleados	Provisiones	A Largo Plazo	Otros Pasivos	TOTAL
2018	28,073	34,073	8,214	15,177	338,300	64,414	<b>488.250</b>
2019	81,953	32,319	5,118	16,782	255,338	51,714	<b>443.224</b>

Cifras en millones de pesos

Las ventas netas consolidadas que conforman el estado de la situación financiera, económica y social a 31 de Diciembre de 2019, aumentaron en \$89.429 millones, al pasar de \$585.489 millones en el año 2018 a \$674.918 millones en el año 2019, presentando un incremento del 15.27%.

**VENTAS BRUTAS Y VENTAS NETAS 2018 - 2019**

AÑO	Ventas Brutas	Ventas Netas
2018	587.971	585.489
2019	676.416	674.918

Las ventas de los bienes producidos demuestran un incremento del 38.3%, al pasar de \$361.940 millones en el año 2018 a \$500.447 millones en el año 2019, presentando un incremento de \$138.507 millones, el cual se refleja básicamente en la línea de Exportaciones, Explosivos, Municiones, Armas y Metalmecánicos.

Las ventas de los bienes comercializados presentan una variación del -21.7%, al pasar de \$210.293 millones en el año 2018 a \$164.679 millones en el año 2019, presentando una disminución de \$45.614 millones, el cual corresponde principalmente a la línea de emulsiones y explosivos.

Para la vigencia 2019, la utilidad neta corresponde a un valor de \$76.828 millones, evidenciando un incremento de \$3.463 millones, frente a la vigencia 2018 la cual fue de \$73.365 millones.



## UTILIDAD OPERACIONAL Y NETA

ÍTEM	2015	2016	2017	2018	2019
Utilidad Operacional	23.734	29.680	52.004	87.756	<b>121.955</b>
Utilidad Neta	15.638	22.532	48.347	73.365	<b>77.502</b>

Cifras en millones de pesos

Resultado explicado principalmente en un aumento de \$47.678 millones en la utilidad bruta en ventas, pasando de \$155.688 millones en el año 2018 a \$203.366 millones en el año 2019 como consecuencia del incremento en las ventas y la disminución de costos de manufactura.

La utilidad operacional para el año 2019 incremento en \$31.172 millones al pasar de \$87.759 millones en el año 2018 a \$118.928 millones en el año 2019, generando un porcentaje de variación de 35.5%, teniendo en cuenta que el costo en los bienes Comercializados disminuyó en \$44.567 equivalentes a un -25%, comportamiento uniforme al de los ingresos del periodo, disminución que está reflejada principalmente en el costo de la línea de Emulsiones la cual presentó un decremento de \$35.953 debido a que, a partir del segundo semestre del 2019 se inició la producción de Emulsiones por parte de la Industria Militar en la planta de la Jagua sustituyendo así la compra de las mismas. La línea de explosivos presenta una disminución en el costo de \$5.771 variación proporcional a la disminución reflejada en las ventas de KIT Detonador Electrónico IKON.

Los gastos de administración tuvieron una disminución la cual se origina especialmente por la reclasificación realizada a los pagos de nómina de pensionados, los cuales se efectuaban como gasto del periodo y actualmente se tienen contemplados en las reservas actuariales del pasivo pensional.

Así mismo los gastos financieros se incrementaron debido a los estudios actuariales donde se evidenció un incremento debido a la actualización realizada al pasivo pensional.



## ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE MILLONES DE PESOS

DETALLE	2019	%	2018	%	VARIACIÓN
VENTAS BRUTAS	676.416,0		587.971,4		88.444,7
MENOS:					
DEVOLUCIONES REBAJAS Y DESCUENTOS EN VENTAS	1.497,9		2.481,9		-984,1
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>674.918,2</b>	<b>100,0</b>	<b>585.489,4</b>	<b>100,0</b>	<b>89.428,7</b>
COSTO DE VENTAS	471.551,8	69,9	429.801,8	73,4	41.749,9
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	203.366,4	30,1	155.687,6	26,6	47.678,8
MENOS :					
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	39.799,8	5,9	40.636,2	6,9	-836,3
DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES	25.931,9	3,8	13.920,9	2,4	12.011,6
GASTOS DE OPERACIÓN Y VENTAS	18.706,1	2,8	13.374,5	2,3	5.331,6
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN OPERACIÓN Y VENTAS	84.437,9	12,5	67.931,5	11,6	16.506,4
UTILIDAD OPERACIONAL	121.955,1	18,1	87.756,1	15,0	31.172,4
MAS :					
OTROS INGRESOS	73.304,3	10,9	61.954,4	10,6	13.047,9
MENOS:					
OTROS GASTOS	73.893,9	10,9	35.004,9	6,0	38.889,1
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	121.365,5	18,0	114.705,6	19,6	5.331,2
MENOS :					
TOTAL PROVISIÓN	43.863,1	6,5	41.340,2	7,1	1.868,5
<b>RESULTADO DEL PERIODO</b>	<b>77.502,4</b>	<b>11,5</b>	<b>73.365,4</b>	<b>12,5</b>	<b>3.462,8</b>

## INDICADORES FINANCIEROS

ÍTEM	2015	2016	2017	2018	2019
ROE	5,1%	5,3%	11,27%	15,47%	<b>12.93%</b>
ROA	2,9%	2,9%	5,19%	7,08%	<b>6.90%</b>
ENDEUDAMIENTO	40,1%	41,5%	48,77%	47,13%	<b>39.78%</b>

Utilidad Operacional y Neta 2015 - 2019

ÍTEM	2015	2016	2017	2018	2019
EBITDA	39.165	71.774	82.604	101.676	<b>144.860</b>
MARGEN EBITDA	8%	14%	15%	17%	<b>21%</b>
EVA	12.754	19.780	39.955	21.940	<b>67.632</b>
CAPITAL DE TRABAJO	251.322	441.939	122.211	186.346	<b>220.413</b>

Indicadores financieros 2015 - 2019 - Cifras en millones de pesos

## COMPOSICIÓN DEL ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO

ÍTEM	2015	2016	2017	2018	2019
Activo	880.373	896.098	931.531	1.035.917	<b>1.114.115</b>
Pasivo	363.458	427.396	454.299	488.250	<b>443.224</b>
Patrimonio	516.915	468.702	477.233	547.666	<b>670.892</b>

Cifras en millones de pesos



## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA A 31 DE DICIEMBRE

<b>ACTIVO</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>550.103,1</b>	<b>49</b>	<b>473.053,8</b>	<b>47</b>	<b>77.049,4</b>	<b>16</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	209.869,0	19	185.593,0	18	24.276,0	13
INVERSIONES E INSTRUMENTOS DERIVADOS	70.507,2	6	10.061,9	1	60.445,3	601
CUENTAS POR COBRAR	94.639,6	8	93.202,6	9	1.437,1	2
INVENTARIOS	175.087,2	16	184.196,3	19	-9.109,1	-5
<b>NO CORRIENTE</b>	<b>564.012,1</b>	<b>51</b>	<b>562.862,8</b>	<b>54</b>	<b>1.149,1</b>	<b>0</b>
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	272.906,8	24	283.190,9	27	-10.284,0	-4
OTROS ACTIVOS	291.105,2	26	279.672,0	27	11.433,3	4
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1.114.115,2</b>	<b>100</b>	<b>1.035.916,6</b>	<b>100</b>	<b>78.198,6</b>	<b>8</b>
<b>PASIVO</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>329.690,3</b>	<b>30</b>	<b>286.707,8</b>	<b>28</b>	<b>42.982,4</b>	<b>15</b>
CUENTAS POR PAGAR	114.272,2	10	62.145,9	6	52.126,3	84
BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO	5.118,3	0	8.214,1	1	-3.095,7	-38
PROVISIONES	16.782,2	2	15.177,0	1	1.605,2	11
OTROS PASIVOS	193.517,6	17	201.170,9	19	-7.653,3	-4
PASIVO LARGO PLAZO	113.533,3	10	201.542,4	19	-88.009,1	-44
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>443.223,5</b>	<b>40</b>	<b>488.250,2</b>	<b>47</b>	<b>-45.026,7</b>	<b>-9</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>%</b>
PATRIMONIO	670.891,7	60	547.666,4	53	123.225,3	23
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.114.115,2</b>	<b>100</b>	<b>1.035.916,6</b>	<b>100</b>	<b>78.198,6</b>	<b>8</b>

Millones de pesos

LITIGIOS Y MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	152.840,7	147	151.852,1	264	988,7	1
BIENES ENTREGADOS EN CUSTODIA	378,1	0	396,1	1	-18,0	-5
BIENES Y DERECHOS RETIRADOS	507,4	0	507,4	1	0,0	0
RESPONSABILIDADES EN PROCESO	0,0	0	0,0	0	0,0	0
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA (CR)	0,0	0	0,0	0	0,0	0
LITIGIOS Y MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	-152.840,7	-147	-151.852,1	-264	-988,7	1
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA (CR)	-885,5	-1	-903,5	-2	18,0	2
LITIGIOS Y MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	-71.927,7	-69	-72.390,5	-126	462,7	-1
BIENES RECIBIDOS EN CUSTODIA	0,0	0	0,0	0	0,0	0
PASIVOS CONTINGENTES POR CONTRA (DB)	-104.140,2	-100	-57.593,1	-100	-46.547,2	81
PASIVOS CONTINGENTES POR CONTRA (DB)	71.927,7	69	72.390,5	126	-462,7	-1
ACREEDORAS DE CONTROL POR CONTRA (DB)	104.140,2	100	57.593,1	100	46.547,2	81

## PARTICIPACIÓN ESTATAL

La Industria Militar ha transferido a la Nación un valor de \$ 1.046 billones durante las vigencias 2015 a 2019, contribuyendo al desarrollo del país.

<b>CONCEPTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Impuestos-recaudos y pagos (Renta, IVA, Social, Predial, Timbre)	185.231	145.732	180.670	186.228	<b>230.238</b>
Participaciones y recaudos a la Fuerza Pública	14.388	14.128	15.913	15.902	<b>16.838</b>
Reasignaciones al Gobierno Nacional	10.000	0	20.000	0	<b>0</b>
Contraloría General de la República	805	857	1.085	1.189	<b>964</b>
Parafiscales	981	960	1.055	1.134	<b>1.219</b>
<b>TOTAL</b>	<b>211.404</b>	<b>161.677</b>	<b>218.722</b>	<b>204.453</b>	<b>249.259</b>

Cifras en millones de pesos



## ACONTECIMIENTOS RELEVANTES ENTRE EL 01 DE ENERO DE 2020 Y EL 04 DE MARZO DE 2020

En lo transcurrido del 01 de enero de 2020 y el 04 de marzo de 2020, no se han registrado acontecimientos relevantes en la Industria Militar, después del ejercicio financiero presentado en este Informe de Gestión del año 2019.

### OPERACIONES CON LO SOCIOS, ADMINISTRADORES

Las operaciones realizadas por INDUMIL con sus administradores se ajustan a las políticas de la sociedad y a las normas legales. Dichas operaciones se encuentran debidamente especificadas en la página 123 a los Estados Financieros.

### GARANTIAS MOBILIARIAS

INDUMIL acata las disposiciones sobre la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores, de conformidad con lo establecido en las normas legales sobre la materia.

### NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

INDUMIL cumple a cabalidad la normativa establecida sobre la propiedad intelectual, incluyendo lo referente a los derechos de autor.

### SITUACION JURIDICA

Durante el año 2019 la Industria Militar y sus administradores no se vieron expuestos a sanciones legales o tributarias.

La Industria Militar desde el 01 de abril de 2019 se encuentra realizando el proceso de facturación mediante facturación electrónica según el Decreto 2242 de 2015 de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Con la resolución 030 del 29 de abril de 2019 se señalaron nuevos requisitos para la facturación electrónica de venta con validación previa con un plazo del 01 de agosto de 2020 para la implementación.

### EVOLUCION PREVISIBLE DE LA ENTIDAD

INDUMIL, a lo largo del año 2019 logró cumplir y superar la meta proyectada de ventas, llegando a los \$675.000 millones de pesos en ventas anuales lo que equivalió a un 15.3% de crecimiento. Estos resultados evidencian que la Entidad sigue teniendo un crecimiento constante cumpliendo con el Plan Estratégico que permitirá generar valor agregado a su modelo de negocio con base en cinco pilares fundamentales: modernización institucional, alianzas estratégicas, internacionalización, seguridad en los procesos y mantenimiento, y gestión del talento humano y del conocimiento.





La Industria Militar ha sido, es y seguirá siendo el mejor aliado estratégico para las Fuerzas Armadas Colombianas basada en el cumplimiento de la misión de la organización, produciendo, importando y comercializando armas, municiones, explosivos, accesorios y sus servicios complementarios con calidad, oportunidad e innovación.

Además de ser el aliado estratégico para los clientes del sector defensa, Indumil ha venido fortaleciendo las alianzas con los sectores industrial, comercial, infraestructura, minero y energético del país con proyección internacional con competitividad a través de estrategias de fortalecimiento del talento humano y de la ciencia y tecnología; con la generación de empleo contando con un capital humano de 1.400 funcionarios, que cuentan con beneficios educativos, económicos y sociales.

Por otra parte, la Industria Militar ha venido contribuyendo al fortalecimiento de diversas instituciones del Estado, con aportes económicos a través del recaudo de impuestos, tasas, contribuciones, participaciones y utilidades que superan el billón de pesos en los últimos cinco años, cifra que evidencia los buenos resultados y la efectiva gestión realizada.

#### **SISTEMA DE AUTOCONTROL Y GESTIÓN DEL RIESGO LA/FT**

La Industria Militar realiza la implementación del manual “MANUAL DEL SISTEMA INTEGRAL PARA LA PREVENCIÓN Y CONTROL DEL LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y DE LA PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE DESTRUCCIÓN MASIVAS, CORRUPCIÓN Y SOBORNO TRANSNACIONAL SIP-LAFT”, en acompañamiento de esto se desarrolla el mapa de riesgos para BASC / OEA donde se contextualizan y administran los riesgos relacionados con el lavado de activos y financiación del terrorismo.



## INFORME DE REVISORIA FISCAL



AMÉZQUITA &amp; CIA

PKF

## INFORME DEL REVISOR FISCAL

A la Junta Directiva de INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL.

## 1. Informe de auditoría sobre los estados financieros

**Opinión**

Hemos auditado los estados financieros de INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL, que comprenden el estado de situación financiera al 31 diciembre de 2019 y 2018, y el estado de resultado integral y otro resultado integral, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo, por los años terminados en esas fechas, así como un resumen de políticas contables significativas y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos a este informe, tomados fielmente de los libros de contabilidad, presentan razonablemente en todos sus aspectos de importancia material la situación financiera de INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL, al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los resultados integrales de sus operaciones y los flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera vigentes en Colombia para las empresas que se encuentran bajo el ámbito del Régimen de Contabilidad Pública, incorporadas en la Resolución No. 414 de 2014 de la Contaduría General de la Nación, aplicadas de manera uniforme con el periodo anterior.]


**YANETH LILIANA HOYOS CHINGATE**  
Revisor Fiscal  
T.P. 114.990 -T  
Designado por Amézquita & Cía. S.A.S.

Bogotá, 31 de marzo de 2020





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

   IndumilColombia

Calle 44 No :54-11 CAN

Bogotá - Colombia

Teléfono: 2207800 - Fax: 2225786