

2022



indumil
Colombia



Todos somos
indumil
Colombia

**INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD
DE LA INDUSTRIA MILITAR DE COLOMBIA
INDUMIL 2022**

Año de la responsabilidad empresarial
y el cambio institucional



Este informe contiene las acciones más destacadas de nuestra gestión en el año 2022 y ha sido elaborado teniendo cuenta algunos indicadores sugeridos por el Global Reporting Initiative – GRI.



INDUMIL – Industria Militar de Colombia

Aportes por parte de los líderes y gestores de procesos/dependencias.

Edición

- Equipo Oficina de Planeación.

Punto de contacto para temas referentes al informe

Oficina de Planeación y Gestión Integral

- Nombre: Ronald J. Moreno S.
Correo: rmoreno1@indumil.gov.co

INDUMIL Industria Militar de Colombia

Oficina Central - Bogotá, D.C.
Calle 44 # 54 – 11

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

- Fábrica Santa Bárbara - FASAB
• Calle 54 10d-10, Sogamoso, Boyacá

- Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte – FEXAR
• Costado Occidental Represa El Muña, Sibaté, Cundinamarca, Colombia.



www.indumil.gov.co



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



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



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



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



TABLA DE CONTENIDO

	CARTA DEL PRESIDENTE	14
CAPÍTULO 1. NUESTRA EMPRESA		19
1.1.	Planeación Estratégica.	20
1.1.2.	Financiera.	21
1.1.3.	Clientes y Mercado.	22
1.1.4.	Procesos Internos.	22
1.1.5.	Aprendizaje y crecimiento.	24
1.2.	Mega 2019-2022.	25
1.2.1.	Plan de Acción Institucional.	25
1.2.2.	Plan Operativo.	26
1.2.3.	La gestión Tecnológica.	27
1.2.4.	Sistemas de información - ERP - SAP.	27
1.2.5.	Resultados alcanzados en materia de renovación y seguimiento de la norma ISO 27001 Seguridad de la Información.	37
1.3.	Principales logros alcanzados.	30
1.3.1.	Logros alcanzados durante la vigencia con la implementación del PETI.	30
1.3.2.	Principales logros alcanzados con la ejecución de los proyectos de inversión de la vigencia.	32
1.3.3.	Resultados relacionamiento con partes interesadas e informes de retroalimentación.	33
1.4.	Calificación satisfacción servicios de TI.	33
1.4.1.	Gestión de Control Interno.	34
1.5.	Participación de los grupos de interés.	39
1.6.	Anticorrupción.	41
CAPÍTULO 2. ACTIVIDADES E IMPACTOS DE LA INDUSTRIA MILITAR		46
2.1.	Mapa de Procesos.	46
2.2.	Sistema de Gestión Integral, premios y certificaciones.	47
2.2.1.	Sistema de Gestión Integral.	47
2.2.2.	Balance ciclo de auditorías internas y externas al SGI 2022.	48
2.2.3.	Certificaciones y reconocimientos.	49
2.2.4.	Premios.	50
2.2.4.1.	Premio Iberoamericano de la calidad 2022.	50
2.3.	Gestión de riesgos y oportunidades.	51
2.3.1.	InduDaruma.	52
2.4.	Gestión Documental.	53
2.4.1.	Estado planes de acción y documentos.	54



TABLA DE CONTENIDO

2.5.	Transparencia e impacto.	55
2.5.1.	Gestión Documental.	55
2.5.2.	Línea ética.	56
2.5.3.	Rendición de cuentas.	56
2.5.4.	Redes sociales.	56
2.5.5.	Campañas.	56
CAPÍTULO 3.	CADENA DE VALOR INDUSTRIA MILITAR - INDUMIL	58
3.1.	Nuestra cadena de valor.	59
3.2.	Cumplimiento del programa de producción.	59
3.2.1.	FAGECOR.	60
3.2.2.	FEXAR.	61
3.2.3.	FASAB.	63
3.3.	Evolución producción por línea últimos 5 años y eficiencias productivas.	65
3.3.1.	FAGECOR.	65
3.3.1.2.	Uso de la capacidad industrial instalada.	67
3.3.2.	FEXAR.	68
3.3.2.2.	Uso de la capacidad industrial instalada.	69
3.3.3.	FASAB.	70
3.3.3.1.	Uso de la capacidad industrial instalada.	71
3.4.	Gestión Investigación, Desarrollo e Innovación.	75
3.4.1.	Nuevos productos.	75
3.4.2.	Mejora de productos.	75
3.4.3.	Mejora de procesos.	76
3.5.	Gestión Comercial y de Mercado.	84
3.5.1.1.	Suministro explosivos 2022.	86
3.5.1.2.	Participación por sectores.	86
3.5.1.3.	Sector minería subterránea de oro y otros minerales.	87
3.5.1.4.	Ingresos por ventas principales proyectos de minería de oro.	88
3.5.1.5.	Infraestructura.	88
3.5.1.6.	Sector calizas, agregados y cementeras.	89
3.5.1.7.	Productos Militares.	90
3.5.2.	Ventas históricas productos militares.	91
3.5.3.	Posicionamiento de la marca INDUMIL al interior de la Policía Nacional.	91
3.5.3.1.	La participación en ventas "Apoyo a las Fuerzas".	91
3.5.4.	Gestión de ventas.	91
3.5.5.	Armas.	91
3.5.6.	Municiones	93



TABLA DE CONTENIDO

3.6.1.	Internalizacionalización.	94
3.6.2.	Gestión de Ventas.	95
3.6.3.	Metalmécanica.	95
3.6.4.	Servicios de laboratorio.	96
3.6.4.1.	Principales segmentos atendidos durante la vigencia.	97
3.6.5.	Gestión de Mercado.	98
3.6.5.1.	Clientes.	98
3.6.5.1.1.	Órdenes de Reclamo por Calidad (ORC) productos fabricados.	100
3.6.5.1.2.	Participación por líneas de negocio ORC fabricados 2022.	100
3.6.5.1.3.	Órdenes de Reclamo por Calidad (ORC) productos comercializados.	101
3.6.5.1.4.	Participación por productos comercializados 2022.	101
3.6.6.1.	Ciudadanos.	101
3.6.6.2.	Entidades.	102
3.6.6.3.	Eventos y mercadeo.	103
3.7.	Seguridad y Defensa.	105
3.7.1.	Seguridad Física .	105
3.7.2.	Seguridad de Personas.	106
3.7.3.	Seguridad en la cadena de abastecimientos.	107
3.7.4.	Trazabilidad de productos.	107
CAPÍTULO 4.	DIMENSIÓN ECONÓMICA	109
4.1.	Utilidad operacional y neta.	110
4.2.	Comportamiento EBITDA 2018-2022.	110
4.3.	Gestión de operaciones financieras.	111
4.3.1.	Flujo de caja.	111
4.3.2.	Depósitos en instituciones financieras.	112
4.4.	Inversiones.	113
4.4.1.	Portafolios de inversión.	113
4.4.2.	Ventas.	114
4.5.	Costos operaciones.	115
4.5.1.	Pagos al Gobierno.	116
4.5.2.	Participación Estatal.	116
4.6.	Estados Financieros.	117
4.6.1.	Patrimonio.	120
4.6.2.	Activo.	120
4.6.3.	Pasivo.	121
4.7.	Rendimientos Financieros.	122
4.7.1.	Manejo de divisas.	123
4.7.2.	Cartera.	124
4.7.3.	Gestión del Presupuesto.	125



TABLA DE CONTENIDO

4.8.	Análisis de la ejecución presupuestal.	125
4.8.1.	Presupuesto de ingresos de la vigencia 2022.	125
4.8.2.	Detalle del recaudo de ingresos.	126
4.8.3.	Resultados gastos 2018 - 2022.	127
4.9.	Fiscalidad.	128
4.9.1.	Asuntos tributarios.	128
4.10.	Seguimiento y control.	128
4.10.1.	Seguimiento y control.	128
4.10.2.	Riesgos fiscales.	129
4.11.	Prácticas de adquisición.	129
4.12.	Número de contratos realizados 2022.	130
4.13.	Compras nacionales 2022.	131
4.13.1.	Ahorros logrados en la vigencia 2022.	131
4.14.	Compras Importadas 2022.	132
4.15.	Contratos adicionales en valor suscritos en el 2022.	132
4.16.	Órdenes de compra mínima cuantía realizadas en el 2022.	132
4.16.1.	Aspectos generales.	133
4.17.	Anticorrupción.	133
4.17.1.	Gestión Legal.	133
CAPÍTULO 5.	DIMENSIÓN AMBIENTAL	139
5.	Dimensión ambiental.	140
5.1.	Objetivos de desarrollo sostenible.	140
5.1.1.	Manejo consumo hídrico.	140
5.1.2.	Gestión integral de residuos.	142
5.1.3.	Disminución emisiones contaminantes.	143
CAPÍTULO 6.	DIMENSIÓN SOCIAL	145
6.	Dimensión social.	146
6.1.	Planta de personal.	147
6.1.1.	Atracción.	147
6.1.2.	Selección.	150
6.1.3.	Generación de empleo.	150
6.1.4.	Caracterización del personal.	151
6.1.5.	Retiro.	151
6.1.6.	Índice de Rotación de Personal.	152
6.2.	Reestructuración.	153
6.2.1.	Proceso de contratación de cargos creados.	154
6.2.2.	Requisitos de contratación.	155
6.3.	Formación y desarrollo.	155
6.3.1.	Cubrimiento.	156
6.3.2.	Metodología.	158



TABLA DE CONTENIDO

6.3.3. Temas.	160
6.3.3.1. Gestión del Conocimiento.	160
6.3.3.2. Transformación digital.	160
6.3.3.3. Probidad y ética de lo público.	160
6.3.3.4. Creación de valor público.	161
6.4. Bienestar.	161
6.4.1. Equilibrio psicosocial.	162
6.4.2. Salud mental.	162
6.4.3. Convivencia social.	162
6.4.4. Alianzas interinstitucionales.	163
6.4.5. Transformación digital.	163
6.4.6. Actividades de bienestar 2022.	163
6.4.7. Ascensos y promociones salariales.	165
6.5. Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	166
6.5.1. Preparación y respuesta ante emergencia.	166
6.5.2. Actividades en seguridad y salud en el trabajo (SST).	167
6.5.3. Cultura de autocuidado.	168
6.5.4. Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (COPASST).	169
6.5.4.1. Covid-19.	169
6.5.4.2. Accidentalidad.	170



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultados Perspectiva Responsabilidad Social.	Pág. 21
Tabla 2.	Perspectiva Financiera.	Pág. 21
Tabla 3.	Resultados Perspectivas Clientes y Mercado.	Pág. 22
Tabla 4.	Resultados Perspectivas Procesos Internos.	Pág. 23
Tabla 5.	Resultados Perspectivas de Aprendizaje y Crecimiento.	Pág. 24
Tabla 6.	Mega 2019 - 2022.	Pág. 25
Tabla 7.	Ingreso por Ventas.	Pág. 27
Tabla 8.	Listado de Módulos SAP.	Pág. 28
Tabla 9.	Lista de Proyectos ejecutados del Plan Estratégico de las Tecnologías de Información – PETI.	Pág. 31
Tabla 10.	Lista de proyectos ejecutados por inversión.	Pág. 32
Tabla 11.	Total de presupuesto ejecutado.	Pág. 32
Tabla 12.	Porcentaje de cumplimiento y avance 2022.	Pág. 37
Tabla 13.	Resultado de indicadores de gestión oficina de Control Interno.	Pág. 38
Tabla 14.	Evaluación antecedentes partes interesadas.	Pág. 43
Tabla 15.	Resultados recepción de denuncias.	Pág. 44
Tabla 16.	Resultados sistema de gestión auditorías .	Pág. 48
Tabla 17.	Estado programación auditorías.	Pág. 49
Tabla 18.	Gestión documental.	Pág. 53
Tabla 19.	Estado de los procesos evaluados 2022.	Pág. 54
Tabla 20.	Nivel de cumplimiento de los procesos evaluados 2022.	Pág. 54
Tabla 21.	Documentación entrante, tramitada y recibida por ventanilla única de correspondencia.	Pág. 55
Tabla 22.	Cumplimiento del programa de producción FAGECOR.	Pág. 61
Tabla 23.	Cumplimiento del programa de producción FEXAR.	Pág. 63
Tabla 24.	Cumplimiento del programa de producción FASAB.	Pág. 64
Tabla 25.	Evolución de la producción últimos años FAGECOR.	Pág. 66
Tabla 26.	Uso de la capacidad industrial instalada FAGECOR.	Pág. 68
Tabla 27.	Evolución de la producción últimos años FEXAR.	Pág. 69
Tabla 28.	Uso de la capacidad industrial instalada FEXAR.	Pág. 70
Tabla 29.	Evolución de la producción últimos años FASAB.	Pág. 71
Tabla 30.	Uso de la capacidad industrial Planta Fundición.	Pág. 72
Tabla 31.	Uso de la capacidad industrial Planta Micro fundición.	Pág. 72
Tabla 32.	Uso de la capacidad industrial Planta Mecanizados.	Pág. 73



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 33.	Uso de la capacidad industrial Taller de Cargue y Ensamble.	Pág. 74
Tabla 34.	Uso de la capacidad industrial Tratamiento Superficiales.	Pág. 74
Tabla 35.	Uso de la capacidad industrial producción ANFO.	Pág. 75
Tabla 36.	Resultados de ingresos por ventas de las principales unidades de negocio.	Pág. 85
Tabla 37.	Variación en ingresos Minería 2021 vs 2022.	Pág. 87
Tabla 38.	Sectores de la industria y su cliente principal.	Pág. 96
Tabla 39.	Eventos y mercadeo 2022.	Pág. 103
Tabla 40.	Seguridad física.	Pág. 105
Tabla 41.	Consolidación anual 2022 seguridad de personas.	Pág. 106
Tabla 42.	Requerimientos obtenidos y cumplidos el 2022.	Pág. 108
Tabla 43.	Histórico de los últimos años por la oficina de Seguridad y Defensa.	Pág. 108
Tabla 44.	Flujo de caja 2018 - 2022.	Pág. 111
Tabla 45.	Flujo de caja mensual del año 2022.	Pág. 111
Tabla 46.	Composición disponibilidad final – cifras en millones de pesos.	Pág. 112
Tabla 47.	Inversiones 2022 – cifras en millones de pesos.	Pág. 113
Tabla 48.	Portafolio de inversión.	Pág. 113
Tabla 49.	Participación Estatal vigencia 2018 - 2022.	Pág. 116
Tabla 50.	Rendimientos financieros.	Pág. 122
Tabla 51.	Rendimiento 2022.	Pág. 122
Tabla 52.	Manejo de divisas.	Pág. 123
Tabla 53.	Mercancía pendiente de pago 2018 - 2022.	Pág. 124
Tabla 54.	Rotación de cartera 208 - 2022.	Pág. 124
Tabla 55.	Composición de cartera.	Pág. 124
Tabla 56.	Presupuesto vs ejecución 2022.	Pág. 127
Tabla 57.	Comportamiento de compras nacionales por unidad de negocio.	Pág. 131
Tabla 58.	Compras Importadas últimos (4) años.	Pág. 132
Tabla 59.	Ejecución de órdenes de compra mínima cuantía por unidad de negocio.	Pág. 133
Tabla 60.	Procesos judiciales y administrativos 2022.	Pág. 136
Tabla 61.	Proyectos del Sistema de Gestión Ambiental.	Pág. 143
Tabla 62.	Movimientos laborales.	Pág. 153
Tabla 63.	Horas de Capacitación por Área.	Pág. 158
Tabla 64.	Cumplimiento Plan de Trabajo Seguridad y Salud en el Trabajo SST.	Pág. 168



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1.	Resultados Satisfacción Usuarios a los servicios de TI 2021.	Pág. 33
Gráfica 2.	Resultados Satisfacción Usuarios a los servicios de TI 2022.	Pág. 34
Gráfica 3.	Resultados Satisfacción Usuarios a los servicios de TI 2022.	Pág. 34
Gráfica 4.	Estado plan de mejoramiento Contraloría General de la República – Corte noviembre 30 de 2022.	Pág. 37
Gráfica 5.	Indagaciones preliminares.	Pág. 43
Gráfica 6.	Gestión de Riesgos y Oportunidades INDUMIL.	Pág. 51
Gráfica 7.	Nivel de riesgo con controles.	Pág. 51
Gráfica 8.	Producción fábrica FEXAR.	Pág. 69
Gráfica 9.	Histórico de ventas 2018 - 2022.	Pág. 85
Gráfica 10.	Histórico de ventas de explosivos y emulsiones.	Pág. 86
Gráfica 11.	Participación por sectores.	Pág. 86
Gráfica 12.	Histórico de ventas principales proyectos de minería de oro.	Pág. 88
Gráfica 13.	Histórico de ventas de armas.	Pág. 92
Gráfica 14.	Discriminación de las ventas de armas 2022.	Pág. 92
Gráfica 15.	Histórico de ventas pistola Córdova 9MM (unidad).	Pág. 93
Gráfica 16.	Histórico de importación y venta de pistolas (unidad).	Pág. 93
Gráfica 17.	Histórico de ventas Municiones.	Pág. 94
Gráfica 18.	Histórico de ventas Internacionalización.	Pág. 94
Gráfica 19.	Histórico de ventas Metalmecánica.	Pág. 95
Gráfica 20.	Ventas históricas de Servicios de Laboratorio.	Pág. 96
Gráfica 21.	Órdenes de Reclamo por Calidad.	Pág. 100
Gráfica 22.	Órdenes de reclamo por las líneas de negocio.	Pág. 100
Gráfica 23.	Órdenes de Reclamo por Calidad de productos comercializados.	Pág. 101
Gráfica 24.	Seguridad de personas.	Pág. 106
Gráfica 25.	Seguridad en la cadena de suministro.	Pág. 107
Gráfica 26.	Comportamiento utilidad neta y operacional 2018 - 2019.	Pág. 110
Gráfica 27.	Comportamiento EBITDA 2018 - 2022.	Pág. 110
Gráfica 28.	Flujo de caja mensual del año 2022.	Pág. 112
Gráfica 29.	Comportamiento de las ventas 2018 - 2022.	Pág. 114
Gráfica 30.	Principales productos vendidos año 2022.	Pág. 115
Gráfica 31.	Costos de ventas 2022 - 2021.	Pág. 115
Gráfica 32.	Composición del patrimonio 2021 vs 2022.	Pág. 120
Gráfica 33.	Composición del activo 2021 vs 2022.	Pág. 120



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 34.	Composición del pasivo 2021 vs 2022.	Pág. 121
Gráfica 35.	Presupuesto de ingresos apropiado vs ejecutado 2018 - 2022.	Pág. 125
Gráfica 36.	Detalle de los principales conceptos de recaudo acumulado de ingresos 2018 - 2022.	Pág. 126
Gráfica 37.	Presupuesto de gasto apropiado vs ejecutado 2018 - 2022.	Pág. 127
Gráfica 38.	Histórico de contratos importados suscritos.	Pág. 130
Gráfica 39.	Histórico de contratos nacionales suscritos.	Pág. 130
Gráfica 40.	Histórico del valor de ahorros por vigencia 2019 - 2022.	Pág. 131
Gráfica 41.	Cantidad de Órdenes de Compra mínima cuantía por unidad de negocio.	Pág. 132
Gráfica 42.	Histórico del Plan de Acción Institucional.	Pág. 140
Gráfica 43.	Reducción de consumo hídrico 2019 - 2022.	Pág. 141
Gráfica 44.	Porcentaje de reducción 2019 - 2022.	Pág. 141
Gráfica 45.	Reducción de generación de residuos peligrosos 2019 - 2022.	Pág. 142
Gráfica 46.	Reducción en consumo de energía eléctrica 2019 - 2022.	Pág. 144
Gráfica 47.	Generación de empleo 2018 - 2022.	Pág. 151
Gráfica 48.	Tipo de capacitación.	Pág. 159
Gráfica 49.	Beneficios educativos por unidad de negocio.	Pág. 159
Gráfica 50.	Promociones 2016 - 2022.	Pág. 165
Gráfica 51.	Casos positivos por fábrica 2020 - 2022.	Pág. 170
Gráfica 52.	Número de accidentes e incidentes por unidad de negocio.	Pág. 170
Gráfica 53.	Agentes de la accidentalidad para el año 2022.	Pág. 170



ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1.	Cumplimiento PAI. Cierre 2022.	Pág. 26
Imagen 2.	Resultados de Auditoría Interna y Externa al Sistema de Seguridad de la información.	Pág. 29
Imagen 3.	Grupos de Interés INDUMIL.	Pág. 39
Imagen 4.	Sistema de Integridad y Transparencia.	Pág. 41
Imagen 5.	Ejes de Administración de los Riesgos y Oportunidades.	Pág. 42
Imagen 6.	Riesgos y Oportunidades.	Pág. 42
Imagen 7.	Mapa de Procesos INDUMIL.	Pág. 46
Imagen 8.	Sistema de Gestión Integral INDUMIL.	Pág. 47
Imagen 9.	Lista de módulos implementados en InduDaruma.	Pág. 52
Imagen 10.	Módulos complementarios InduDaruma.	Pág. 52
Imagen 11.	Fases proyecto InduDaruma.	Pág. 53
Imagen 12.	Cadena de Valor INDUMIL.	Pág. 59
Imagen 13.	Esquema del Proyecto Túnel del Toyo y sus vías de acceso.	Pág. 89
Imagen 14.	Segmentos atendidos durante el 2022.	Pág. 97
Imagen 15.	Identificación de riesgos fiscales.	Pág. 129
Imagen 16.	. Procesos judiciales y administrativos 2022.	Pág. 135
Imagen 17.	Proceso de reestructuración.	Pág. 153
Imagen 18.	Proceso de ascensos laborales.	Pág. 154



CARTA DEL PRESIDENTE

Carta del Presidente de la Industria Militar

La Industria Militar – INDUMIL, mediante el presente Informe de Gestión y Sostenibilidad de la vigencia 2022, presenta los resultados obtenidos, los grandes retos, oportunidades y lecciones aprendidas. El año 2022 marcó un hito histórico como un periodo especialmente exitoso por los resultados, logros y reconocimientos alcanzados en épocas del post COVID-19. La aprobación e implementación del Rediseño Institucional y el logro del Premio Iberoamericano de la Calidad marcan un antes y después en el devenir histórico de la Empresa.

Mediante el presente Informe de Gestión y Sostenibilidad de la vigencia 2022, presento los detalles de los resultados alcanzados en términos de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. INDUMIL continuó con un proceso benéfico de transformación y modernización institucional que nos lleva a fortalecer la generación de valor y una contribución estratégica a la seguridad nacional, a los sectores Defensa, Industrial, Vial, Minero-Energético y de Salud del país. Con orgullo patrio y satisfacción comparto 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, no sin antes dar un agradecimiento especial a todo el personal de la Empresa, sin el cual sería imposible la obtención de tan sobresalientes resultados.

El periodo 2022 fue especialmente significativo, por la materialización del proceso de transformación organizacional enmarcado en un rediseño institucional, adquisición de tecnologías de punta para la modernización y actualización de procesos productivos, fortalecimiento de los laboratorios de ensayo y calibración, mejoramiento de infraestructura, investigación, desarrollo e innovación de productos y procesos, y una intensa gestión del fortalecimiento de las competencias del talento humano, mejoramiento de la calidad de vida y seguridad en el trabajo, y un cambio de paradigmas organizacionales en medio de las coyunturas del entorno social, económico y político del país y el mundo. INDUMIL al cumplir 68 años de historia, excelencia y calidad, en respuesta a los enormes retos que se afrontaron y lecciones aprendidas durante este periodo, requirió la realización de un profundo análisis de capacidades humanas e institucionales para darle continuidad al proceso de modernización y transformación organizacional que se había iniciado años atrás, con el fin de responder a las crecientes necesidades de los Sectores Defensa, Minero-Energético e Industrial del País.

La Empresa realizó 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. Así mismo, conscientes de la Responsabilidad Empresarial con el país, se mantuvo la producción de bienes y servicios dando continuidad al suministro de materiales para la Fuerza Pública, organismos de seguridad, grandes proyectos de infraestructura estratégica nacional y para la industria Minero-Energética. La perspectiva de mercadeo estuvo enfocada en ejecutar estrategias comerciales que generaron valor a los grupos de interés, innovamos en el portafolio de productos y servicios, construimos nuevas alianzas estratégicas, creamos condiciones de competencia y posicionamiento en el mercado nacional, comprometiéndonos a continuar ofreciendo soluciones integrales y atender con oportunidad y calidad a nuestras partes interesadas.

El crecimiento sostenido de la entidad está apalancado en su Plan Estratégico Institucional concebido sobre cinco pilares fundamentales: Modernización Institucional, Alianzas Estratégicas, Internacionalización, Seguridad en los procesos y mantenimiento, y Gestión del Talento Humano y del Conocimiento.

Los principales resultados obtenidos por Indumil en el periodo 2022, se enuncian a continuación:

- Ingresos por ventas, \$827.276 millones
- Utilidad neta, \$98.283 millones
- EBITDA, 163.162 millones generados
- Margen EBITDA, 19.72%
- EVA, \$48.144 millones obtenidos
- Proyectos de inversión, \$ 69.838,2 millones en el periodo

- Participación Estatal: Representado en transferencias a la Nación por concepto de impuestos, participaciones, reasignaciones, Contraloría General de la República y parafiscales, representó un valor de \$381.291 millones.

De otra parte, nuestro modelo del Sistema de Gestión Integral (SGI), enmarcado dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), nos ha permitido contar con una carta de presentación ante Colombia y el mundo. Se lograron mantener las siguientes certificaciones:

- Sistema de Gestión de Calidad, ISO 9001:2015: La cultura de hacer las cosas bien. Tenemos métodos de trabajo normalizados que nos permiten entregar productos y servicios de calidad.
- Sistema de Gestión Ambiental, ISO 14001:2015: La cultura de proteger el medio ambiente. Nuestros procesos de manufactura se orientan hacia la producción más limpia.
- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, ISO 45001:2018: La cultura de proteger a nuestra gente en sus áreas de trabajo.
- Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información, ISO 27001:2013: La cultura de proteger uno de los activos más importantes de una organización, su información.
- Sistema de Gestión para la Competencia de los Laboratorios de Ensayo y Calibración, ISO 17025:2017: La cultura de generar resultados confiables.
- Sistema de Gestión en Control y Seguridad de la Cadena de Suministro, BASC versión 5 de 2017: La cultura de proteger nuestra cadena de suministro de riesgos y actividades ilícitas.
- Servicio de Inspección Acreditado (SIA): Para el almacenamiento de combustibles en las Plantas de Explosivos de Indumil ubicadas en el centro de explotación minera de Drummond y La Jagua.
- Operador Económico Autorizado (OEA) resolución 15 de 2016 DIAN: Se implementaron los requisitos exigidos por la DIAN para acceder a esta autorización.
- Sello de sostenibilidad-Categoría Evolución y Certificación Internacional en Responsabilidad Social WORLDCOB: Como una estrategia para visibilizar el modelo de responsabilidad social de INDUMIL.

- Sistematización del Sistema de Gestión Integral: Dimos un paso trascendental al sistematizar el Sistema de Gestión Integral mediante la adquisición de un software comercial que denominamos “InduDaruma”, lo que permite una reducción en los tiempos de ciclo de los procesos y la consulta en línea y en tiempo real del desempeño de los procesos, para avanzar en un modelo de arquitectura empresarial para facilitar la toma de decisiones gerenciales.

Los grandes objetivos alcanzados en este año, dentro del mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión Integral (SGI), se enmarcan en:

- Se participó y obtuvo por primera vez en la historia de la Industria Militar el Premio Iberoamericano de la Calidad, un excelente espacio para visibilizar el modelo de excelencia en la gestión de INDUMIL, que nos convierte en un referente nacional e internacional.
- Certificación del Sistema de Gestión Antisoborno ISO 37001:2016. Dentro de las estrategias para afrontar y prevenir hechos de corrupción, se implementó el Sistema de Gestión Antisoborno. Indumil es la primera empresa del GSED en lograr este tipo de reconocimientos.
- Certificación del Sello de No Discriminación. Una iniciativa del Ministerio del Interior e ICONTEC. Indumil se convierte en una empresa pionera en este tipo de certificaciones a nivel nacional.
- Certificación del Sello Safe & Healthy (antes sello de operaciones bioseguras). Nos convertimos en un referente nacional en la implementación de prácticas orientadas a la generación de espacios y ambientes, seguros, saludables para la operación de actividades con calidad.

El trabajo en equipo ha sido fundamental para alcanzar los objetivos institucionales que aquí se muestran. Se hicieron grandes esfuerzos para mantener y mejorar el clima laboral y fortalecer las competencias de nuestra gente, para avanzar en hacer de un Indumil uno de los mejores lugares para trabajar.

En este sentido, se llevó a cabo el Plan Institucional de Capacitación (PIC) estructurado en cuatro ejes temáticos: gestión del conocimiento y la innovación, transformación digital, probidad y ética de lo público y creación del valor público, reflejado en más de 7000 hrs de capacitación para todos nuestros funcionarios. En la modalidad de apoyo educativo se continuó con el convenio de Colfuturo, para la financiación de estudios de especialización y maestría, como una estrategia de la creación de los semilleros de futuros profesionales y

su aporte de conocimientos y experiencia al desarrollo organizacional. Los apoyos educativos se ven reflejados en 330 funcionarios e hijos beneficiados para adelantar estudios técnicos, tecnológicos, de pregrado y postgrado, evidenciando así el apoyo para el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores y sus familias.

No puedo dejar de agradecer a nuestra Junta Directiva, por sus directrices y orientaciones en pro de la sostenibilidad de la Empresa y a nuestra gente y su incansable trabajo, ese puñado de hombres y mujeres, que cada día dan lo mejor por esta empresa que es mucho más que armas, municiones y explosivos.

General (RA) Ricardo Gómez Nieto
Presidente Industria Militar



NUESTRA EMPRESA

CAPÍTULO 1

GRI [2-1] [2-6] [2-25] [2.29] [201-1] [205-1] [205-2]
[205-3] [404-2]





1. NUESTRA EMPRESA

La Industria Militar es una Empresa Industrial y Comercial del Estado con autonomía administrativa, presupuestal y financiera, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, encargada de desarrollar la política general del Gobierno Nacional en materia de producción, importación, exportación y comercialización de armas, municiones, explosivos, accesorios y elementos complementarios para los sectores de Defensa y Seguridad, Minero-Energético, Metalmecánico, Servicios e infraestructura vial del país. En el año 1954 se creó como Entidad autónoma, después como Empresa Industrial y Comercial del Estado, al iniciar con su primera unidad de negocios denominada: Fábrica General José María Córdova. En 1995 nace la Fábrica Santa Bárbara y en el año 1963, la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte, cada unidad de ellas con una línea de producción específica.

A continuación, presentamos nuestros resultados como Entidad durante la vigencia 2022:

1.1. Planeación estratégica

Al articular los lineamientos del Gobierno Nacional, los planes y políticas del Ministerio de Defensa Nacional y las directrices de la honorable Junta Directiva, hemos ejecutado de manera exitosa nuestro Plan Estratégico 2019 – 2022 “Proyectando el Futuro”, así como el desarrollo y ejecución del Plan de Acción 2022.

A continuación, presentamos los resultados de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard – BSC) a 31 de diciembre de 2022.

PERSPECTIVAS CUADRO DE MANDO INTEGRAL INDUMIL

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 3 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento para el cuatrienio 2019 – 2022 del 102,2% y del 121,0% en la vigencia 2022. Resaltamos principalmente el aporte de la Industria Militar a la Nación con una participación estatal acumulada en el cuatrienio de \$1,17 Billones, incluidos los \$381.291 millones de la vigencia 2022. Así mismo, se resalta el suministro de explosivos y emulsiones al sector Minero – Energético y de Infraestructura del país, alcanzando ingresos en el cuatrienio por \$1.97 billones, de los cuales \$675.890 millones corresponden a la vigencia 2022.



SEGUIMIENTO VIGENCIA 2022 (Cifras en Millones de \$ y %)							
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	META	META 2022 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por objetivo
	2019 - 2022		2022	dic-22	dic-22		
1	Contribuir al desarrollo del país	(\$) Recursos aportados a la nación.	\$ 235.715	\$ 235.715	\$ 381.291	161,8%	128,4%
		(\$) Ingresos por ventas de explosivos y emulsiones.	\$ 711.654	\$ 711.654	\$ 675.890	95,0%	
2	Contribuir con la protección del medio ambiente	(Kgs) Disminución en la Generación de Residuos Peligrosos.	97.982	97.982	91.784	106,3%	106,3%

Tabla 1. Resultados Perspectiva Responsabilidad Social

Fuente: Indumil, 2022

1.1.2. Financiera

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento para el cuatrienio 2019 - 2022 del 178,9% y del 141,5% en la vigencia 2022. Resaltamos entre estos resultados, la generación del EBITDA acumulado en el cuatrienio por valor de \$583.531 millones, incluyendo los \$163.162 millones de la vigencia 2022, logrando un margen del 19,7% frente a las ventas netas.

La Utilidad Neta acumulada en el cuatrienio asciende a \$347.221 millones, incluidos los \$98.283 millones de la vigencia 2022, logrando un margen del 11,9% en dicho periodo de tiempo.

Por su parte, los rendimientos financieros acumulados ascienden a \$60.414 en el cuatrienio, de los cuales \$27.264 corresponden a la vigencia 2022

SEGUIMIENTO VIGENCIA 2022 (Cifras en Millones de \$, # y %)							
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	META	META 2022 A:	RESULTADO ACUMULADO	% Cump.	% Cump. Promedio por objetivo
	2019 - 2022		2022	dic-22	dic-22		
3	Incrementar la utilidad	(\$) Utilidad operacional lograda.	\$ 145.249	\$ 145.249	\$ 136.503	94,00%	98,9%
		(\$) Utilidad neta generada.	\$ 95.780	\$ 95.780	\$ 98.283	102,60%	
		(\$) EBITDA generado.	\$ 163.172	\$ 163.172	\$ 163.162	99,99%	
4	Incrementar rendimientos financieros	(\$) Rendimientos financieros alcanzados.	\$ 10.121	\$ 10.121	\$ 27.264	269,4%	269,4%

Tabla 2. Perspectiva financiera Fuente: Indumil, 2022



1.1.3. Clientes y Mercado

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento (para el cuatrienio del 2019 al 2022) del 88,0% y del 63,7% respectivamente, en la vigencia 2022. El segundo valor se obtuvo por el lento proceso de recuperación de la economía en el sector de exportaciones, lo cual no ha permitido los ingresos esperados; sin embargo, se resaltan los ingresos totales de ventas netas con un acumulado de \$2,57 billones para el cuatrienio, de los cuales \$827.276 millones son de la vigencia 2022.

SEGUIMIENTO VIGENCIA 2022 (Cifras en Millones de \$y %)							
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	META	META 2022	RESULTADO	%	% Cump.
				A:	ACUMULADO	Cump.	Promedio por objetivo
	2019 - 2022		2022	dic-22	dic-22		
5	Incrementar participación en mercados nacionales e internacionales	(\$) Ingresos por exportaciones alcanzado.	\$ 41.970	\$ 41.970	\$ 2.534	6,00%	45,50%
		(\$) Ingresos por ventas netas alcanzado.	\$ 972.577	\$ 972.577	\$ 827.276	85,10%	
6	Mejorar la Imagen Institucional	% Avance logrado en los planes acción de MIPG.	100%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		(1-5) Nivel de satisfacción y percepción del cliente externo obtenido.	4,4	4	0	-	

Tabla 3. Resultados perspectiva Clientes y Mercado

Fuente: Indumil, 2022

1.1.4. Procesos Internos

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 11 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento para el cuatrienio del 100,9% y del 109,0% en la vigencia 2022, respectivamente. Dentro de esta perspectiva, resaltamos los ahorros en compras logrados en el cuatrienio por \$24.917 millones, al igual que el avance en los procesos de desarrollo de proveedores, con un total acumulado de 36 nuevos proveedores en 2022.

El indicador asociado al programa de producción presenta un cumplimiento global acumulado del 83,4%, los resultados por unidad de negocio son: FAGECOR 56,2%, FEXAR 92,8% y FASAB 87,8%, representados principalmente por bajos cumplimientos en la producción de Fusiles, Revólveres, Pistolas, Municiones, Explosivos precorte, Mecha de Seguridad, Anfo Drummond, Piezas mecanizadas para pistola y revólver, bombas aéreas munición soltada, entre otras.



Con relación al plan de inversiones, se han comprometido recursos en el cuatrienio por un valor de \$168.705 millones, incluyendo los \$69.838 millones de la vigencia 2022.

SEGUIMIENTO VIGENCIA 2022 (Cifras en Millones de \$y %)							
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	META	META 2022	RESULTADO	%	% Cump.
				A:	ACUMULADO	Cump.	Promedio por objetivo
	2019 - 2022		2022	dic-22	dic-22		
7	Modernizar y optimizar los procesos - Diseños Inherentemente Seguros (SID)	(\$) Ahorros en compras de materias primas logrado.	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 10.149	253,70%	109,90%
		% de Gastos Administración, operación y ventas generado.	15,00%	15,00%	13,90%	107,60%	
		(#) Proveedores desarrollados.	36	36	36	100,00%	
		% defectos unidades producidas.	1%	1,00%	0,90%	112,60%	
		% Avance proceso de rediseño institucional.	100,00%	100%	100%	100,00%	
		% Cumplimiento programa de producción.	100,00%	100%	83,40%	83,40%	
		(\$) Presupuesto comprometido Plan de Inversiones.	\$ 110.431	\$ 110.431	\$ 69.838	63,20%	
		% Avance Plan de Acción Institucional - PAI.	100%	100%	94,80%	94,80%	
		% Avance Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI.	100%	100%	100,00%	100,00%	
		% Avance implementación componentes del plan de mejoramiento de seguridad de procesos en la producción.	100%	100%	84,10%	84,10%	
8	Fortalecer y generar alianzas estratégicas	% Avance Plan de Acción para la identificación de procesos y productos que requieren socios, convenios y proyectos mediante alianzas estratégicas.	100%	100%	100%	100,00%	100,0%

Tabla 4. Resultados Perspectiva Procesos Internos
Fuente: Indumil, 2022



1.1.5. Aprendizaje y Crecimiento

Esta perspectiva agrupa 2 objetivos estratégicos y 4 indicadores, los cuales presentan un resultado promedio de cumplimiento para el cuatrienio del 80,9%, donde se resalta el cumplimiento del 100% en los programas educativos y de bienestar en la vigencia 2022.

En cuanto a las metas 2022 de I+D+i, se proyectaron 7 mejoras, de las cuales se realizaron 6:

- Mejora Pistola Córdoba (Retén corredera – retén cargador).
- Mejora Pistola Córdoba (Marcación Cargador).
- Mejora Espoleta de Granada de Mano.
- Mejora granada de práctica 40mm.
- Mejora granada de práctica 60mm.

De los 5 nuevos productos y servicios proyectados no se concretó ninguno.

SEGUIMIENTO VIGENCIA 2022 (Cifras en Millones de \$ y %)							
N°	OBJETIVOS ESTRATEGICOS 2019 - 2022	INDICADORES	META 2022	META 2022	RESULTADO	%	% Cump.
				A:	ACUMULADO	Cump.	Promedio por objetivo
				dic-22	dic-22		
9	Desarrollar nuevos productos y servicios y mejorar los actuales	(#) Productos y Servicios mejorados.	7	7	6	85,70%	42,90%
		(#) Nuevos Productos y Servicios Desarrollados.	5	5	0	0,00%	
10	Preservar la vida, mejorar las competencias de nuestros colaboradores y su bienestar	% Avance Programa Educativo, de becas, capacitación y desarrollo.	100%	100%	100%	100,00%	100,00%
		% Avance Programa de Bienestar.	100%	100%	100%	100,00%	
PROMEDIO CUMPLIMIENTO						104,2%	110,1%

Tabla 5. Resultados Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Fuente: Indumil, 2022



1.2. Mega 2019-2022

Dentro de las metas de largo plazo, nos propusimos el cumplimiento de la MEGA (Meta Grande y Audaz), siguiendo los lineamientos de Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED) y enfocada al cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

En el siguiente cuadro se pueden observar los resultados de la MEGA período 2019 - 2022 en ingresos, EBITDA y proyectos de inversión a diciembre 31 del año 2022.

MEGA	META	EJECUTADO				CUMPLIMIENTO 2019-2022 (Acum. Dic 2022)	
		2019-2022	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22	\$
Ingresos por \$2,6 billones	\$ 2.665.133	\$ 674.918	\$ 480.698	\$ 590.797	\$ 827.276	\$ 2.573.688	\$ 97
Generar un EBITDA de \$290 mil millones	\$ 290.500	\$ 147.887	\$ 108.258	\$ 157.710	\$ 163.162	\$ 577.017	198,6
Inversión en proyectos estratégicos por más de \$200 mil millones	\$ 200.683	\$ 25.073	\$ 29.223	\$ 44.571	\$ 69.838	\$ 168.706	84,1
Promedio % Avance							126,4

Tabla 6. Mega 2019 – 2022

Fuente: Indumil, 2022

Como se puede observar, el resultado de la Mega a diciembre de 2022 presenta un cumplimiento promedio del 126,4%.

1.2.1. Plan de Acción Institucional

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

La estimación proyectada de cierre del Plan de Acción 2022 con corte al mes de diciembre, da como resultado un 94,8% de cumplimiento. Resaltamos que todos los procesos cierran el año con una calificación superior al 90%, es decir, se encuentran en el nivel de cumplimiento satisfactorio.

Para la siguiente vigencia se trabajará en un plan de acción que permita realizar un seguimiento más detallado a nivel de Oficinas, Vicepresidencias, Gerencias y Direcciones alineado a la nueva estructura organizacional de la Industria Militar.

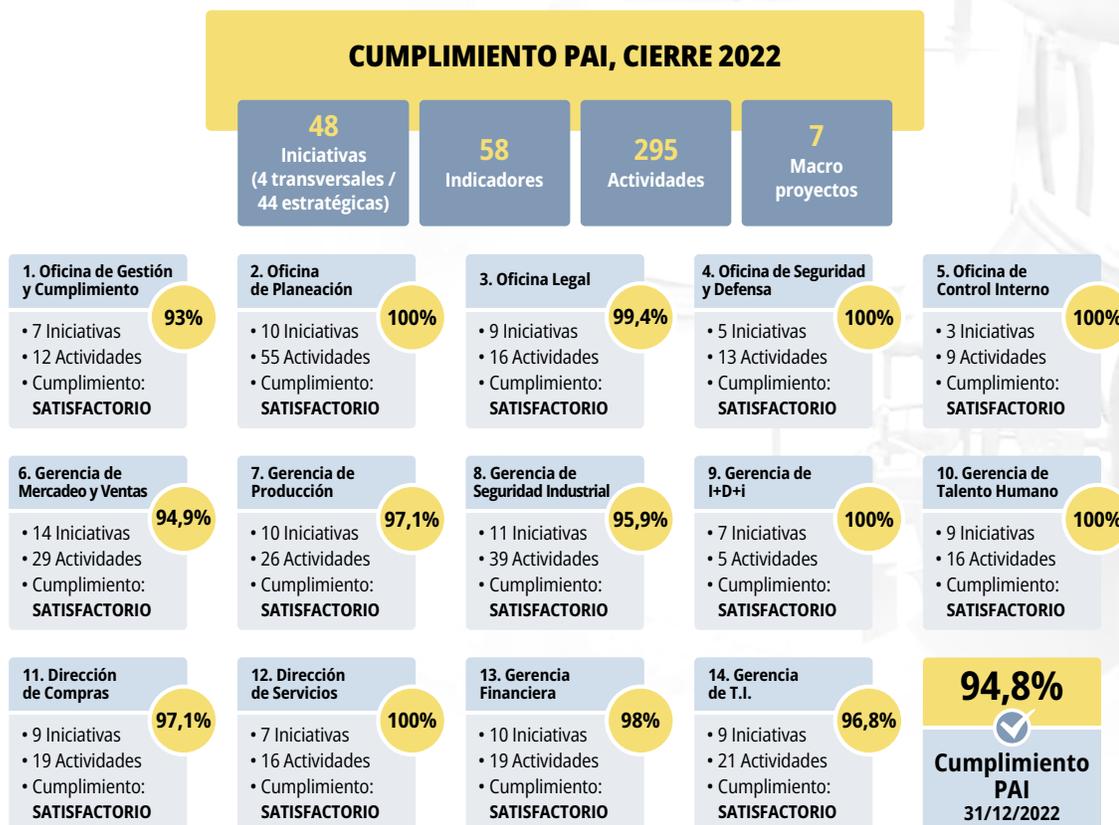


Imagen 1. Cumplimiento PAI. Cierre 2022

Fuente: Indumil, 2022

1.2.2. Plan Operativo

Elaboramos el Plan y Programa Operativo para ser ejecutado en la vigencia 2022, con el propósito de seguir generando importantes beneficios económicos y ahorros en el presupuesto de las Fuerzas; así mismo, se hizo con el fin de prestar un apoyo efectivo al sector minero, energético y de infraestructura vial, suministrando productos y prestando servicios competitivos, cumpliendo con estándares internacionales de calidad; y, finalmente, con la intención de proyectar la empresa como soporte del país y garantizar su sostenibilidad.

El cumplimiento del Plan Operativo en ingresos por ventas frente a lo programado a 31 de diciembre de 2022, fue de \$827.275,5 millones para un cumplimiento del 85,1%.



LÍNEA	INGRESOS POR VENTAS		
	Proyectados	Real	Cumplimiento
1. ARMAS	69.192,40	45.304,60	65,50%
2. MUNICIONES	27.009,30	9.349,00	34,60%
3. EXPLOSIVOS	264.595,50	321.046,30	121,30%
4. PRODUCTOS QUIMICOS	28.085,80	11.048,90	39,30%
5. PRODUCTOS MILITARES	79.566,90	42.687,70	53,70%
6. OTRAS MERCANCIAS	2.111,00	9.165,30	434,20%
7. SERVICIOS	8.247,80	25.599,80	310,40%
8. EMULSIONES	447.058,60	354.843,80	79,40%
9. EXPORTACIONES	41.970,00	2.534,20	6,00%
10. PRODUCTOS METALMECANICOS	4.739,70	5.658,30	119,40%
11. PRODUCTOS ELEM HOSPITALARIOS	0	37,6	100,00%
TOTAL	972.577,00	827.275,60	85,10%

Tabla 7. Ingreso por ventas

Fuente: Indumil, 2022

1.2.3. La Gestión Tecnológica

La Gerencia de Tecnologías de la Información tiene como propósito proporcionar los servicios tecnológicos requeridos para transformar y mejorar la competitividad en: Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y los procesos y procedimientos misionales y de Gestión Administrativa en el sector del GSED, a través de la definición e implementación de la estrategia sectorial de Tecnología y la expedición de las políticas sectoriales requeridas.

1.2.4. Sistemas de Información – ERP - SAP

Para el año 2022 trabajamos en la renovación del licenciamiento y soporte de los módulos ya adquiridos, los cuales se relacionan a continuación:



MÓDULO	BENEFICIO
AM (Activos Fijos)	Teniendo en cuenta los diferentes errores notificados en el módulo de AM (Activos Fijos), se implementó un plan de trabajo que incluía seguimiento semanal y correcciones a nivel de depreciación del 2018 a 2019 que posteriormente afectaría el año 2020. Se realizaron ajustes financieros dejando el módulo de activos fijos contra la contabilidad conciliados.
AP y AR (Cuentas por pagar y cobrar)	Procesamiento eficiente del flujo entrante de documentos, controlando el coste de las transacciones desde la compra hasta el pago y desde el pedido hasta el cobro, y la capacidad de manejar volúmenes máximos, o picos, sin necesidad de escalar la mano de obra.
BO (Analítico)	Apoyar en la toma de decisiones y comprender el comportamiento de la empresa ante el ambiente nacional e internacional. Remplazo de informes manuales.
BPC (Planeación y financiera)	Permite llevar la planificación, presupuesto, proyección y consolidación financiera de una forma más eficiente, también le facilita la automatización y mejora de los procesos financieros.
CRM	El sistema CRM analiza el comportamiento de los clientes y hace un seguimiento sobre el proceso de compra que sigue para ofrecer soluciones eficaces que se adapten a sus necesidades.
FI (Finanzas)	Es uno de los más importantes, pues está directamente diseñado para supervisar y atender los procesos contables y financieros de una empresa.
TR (Operaciones Financieras)	Aportan al orden de los datos, las informaciones y mucho más aún, los números, es esencial para determinar un crecimiento optimizado en todas las áreas de trabajo.
FS-PER (Consulta Gestión Avanzada de Costos)	Se encarga de calcular los costos de producción con el fin de optimizar los costos.
HCM (Nómina)	Teniendo en cuenta los diferentes errores notificados en el módulo HCM Nómina, se implementó un plan de trabajo que incluía seguimiento semanal y correcciones de notas SAP, logrando evidenciar y subsanar falencias en el manejo del módulo por parte de los líderes funcionales logrando el pago de nómina puntual a los trabajadores de la Industria Militar.
HCM SST/ Portales /ESS-MSSS	permite impulsar un cambio radical en la forma como se administra el talento humano de la empresa.
MM (Facturación)	Migración de la Facturación electrónica a Validación Previa según Resolución 030 (Disposición de la DIAN), en donde se establecen los requisitos de la factura electrónica de venta con facturación previa a su expedición, y las condiciones, términos y mecanismos técnicos para su implementación. Para esto es necesario realizar cambios a Nivel de proceso, datos maestros, campos que se envían en el documento validado previamente, generación de CUFE y CUDE.
MM (Materiales y Logística y proveedores)	Aporta a la integración de movimientos, principalmente de mercancías y que, a su vez, generan contabilizaciones.
PM (Mantenimiento)	En los módulos se configura Fiori, el cual Provee una experiencia más amigable para los usuarios finales, usa apps intuitivas y no transacciones técnicas Permite desarrollar app adaptadas a la necesidad del usuario incluyendo reportes y/o gráficos.
PM (sostenimiento)	
PP (Producción)	
QM (Calidad)	
PSM (Presupuesto)	Siguiendo las solicitudes del estado, estandarizar la codificación presupuestal, se ajusta la codificación de hacienda con los de la Industria Militar dejando los mismos conceptos y garantizando una codificación estándar.
SD	Es un módulo que trabaja en conjunto con la emisión de facturas de ventas que generan ingresos, lo que se conoce como cuentas por cobrar.

Tabla 8. Listado de Módulos SAP

Fuente: Indumil, 2022



- Con la reestructuración se complementó el personal de la Gerencia para apoyar los procesos en SAP, logrando:
 - Depuración en órdenes de producción, contribuyendo a una programación de producción eficaz y organizada.
 - Depuración de usuarios, contribuyendo a la liberación de licenciamiento y optimización de recurso económico.
- En el módulo de Activos Fijos AM se apoyó en la depuración de más de 15 órdenes de inversión notificadas por la Contraloría General de la Nación, se realizó capacitación a los jefes de almacén de las cuatro sedes (FEXAR, FAGECOR, FASAB y Oficinas Centrales) en temas de traslados y bajas masivas de activos fijos para agilizar procesos y tiempos de respuesta en las actividades de cierre financiero.

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

Al trabajar por la continuidad de la seguridad de la información, durante el año 2022 ejecutamos el proceso de auditoría externa por el ICONTEC, en dónde se recibió la recertificación de la norma **ISO 27001:2013** para el procesamiento Electrónico de Datos con los siguientes resultados:



Imagen 2.
Resultados de Auditoría
Interna y Externa
al Sistema de Seguridad
de la información

Fuente: Indumil, 2022



- Según los lineamientos de Gobierno y Seguridad Digital, se implementaron en la Industria Militar la política de Gobierno Digital, la Política de Protección de Datos personales, y la Guía Modelo para el Cumplimiento de obligaciones establecidas en la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios.
- Al atender las directrices del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, según lo establecido dentro de la Norma ISO/IEC 27001:2013 (Seguridad de la Información) y al seguir los requerimientos del Ministerio de Defensa, se libera el Procedimiento Gestión de Activos de Información, con el objetivo de identificar, clasificar y asignar el nivel de seguridad de los activos de información de toda la organización. Lo anterior será apoyo para ampliar el sistema de seguridad de la información, diseñar el Plan de Continuidad del negocio, identificar la información Pública Reservada, Pública Clasificada y Pública de la Industria Militar.
- La Gerencia de Tecnologías de la Información sigue contribuyendo en la concientización al personal en temas de seguridad de la información por medio de nuestra Aula Virtual de la siguiente manera: se despliega curso a todas las áreas de la Industria Militar para un total de 310 de 809 usuarios inscritos, es decir, el 38% realizaron y aprobaron el curso en sus tres módulos.

1.3. Principales logros alcanzados

1.3.1. Logros alcanzados durante la vigencia con la implementación del PETI

A través de la actualización del **PETI** (Plan estratégico de Tecnologías, Información y Comunicaciones) se adoptaron los conceptos, metodologías y lineamientos establecidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones **MINTIC**, bajo la Estrategia de Gobierno Digital con el estándar de Arquitectura TI (Arquitectura Empresarial que alinea la Gestión TI con la estrategia del Estado-Plan Nacional de Desarrollo, Planes sectoriales y territoriales).

Por lo tanto, se ejecutaron los proyectos que se nombran a continuación:



NÚMERO DEL PROYECTO	DESCRIPCIÓN	BENEFICIO
9255	SERVICIO DE CONSULTORÍA ERP SAP	Servicio de soporte – mantenimiento evolutivo - correctivo del ERP SAP / S4 HANA, dando continuidad operacional y funcional del sistema de información central de la industria militar.
10290	SERVICIO ETHICAL HACKING	Explotar las vulnerabilidades existentes en los sistemas de la Industria Militar, haciendo pruebas de intrusión, que sirven para verificar y evaluar la seguridad física y lógica de los sistemas de información, redes de computadoras, aplicaciones web, bases de datos, servidores.
10299	SERVICIO MANTTO. PAGINA WEB INDUMIL	Resolución de problemas del sitio Web, Intranet, Bases de datos de La Web y/o de Intranet, servidor Apache, Linux /Redhat y así garantizar el buen funcionamiento y Actualización del sitio web publicado actualmente, www.Indumil.gov.co.
10620	RENOVACIÓN LICENCIA ANTIVIRUS TREND MICRO	Detectar, bloquear y eliminar virus y otros códigos maliciosos que puedan infectar los sistemas de información y en general toda la infraestructura de Informática en la Industria Militar.
10631	SERVICIO RENOVACIÓN LICEN. ERP-SAP S/4 HANA	Mantener actualizado el sistema Core de la Industria Militar
10864	SERVICIO PLATAFORMA WEB SUBASTAS ELECTRÓNICAS	Disponer de una plataforma que garantice el valor jurídico y probatorio, la autenticidad, integridad, no repudio; además garantizar la certificación de fecha y hora legal colombiana
10939	MANTENIMIENTO FIBRA ÓPTICA FEXAR	Conectar con fibra óptica la planta de cristalización de la Fábrica de explosivos Antonio Ricaurte - Fexar y con el fin de apoyar proyecto de Implementación de industria 4.0.
11033	RENOVACIÓN LICENCIAMIENTO Y MANTTO FORTINET - RED HAT Y AMPLIACIÓN WIFI	Garantizar el buen funcionamiento y ejecución de las tareas en los servidores con sistema operativo Linux y mantener la seguridad lógica de la infraestructura informática
10951	SERVICIO MANTTO SISTEMAS EXTINCIÓN	Minimizar los efectos del fuego en caso de incendio con relación a la protección de los activos de información ubicados en los centros de datos y evitar problemas mayores garantizando su operatividad, capacidad, rentabilidad, disponibilidad y alto desempeño
11100	MANTENIMIENTO U.P.S.	Mantener, almacenar y regular la carga energética de toda la infraestructura de tecnología Informática
11141	MANTENIMIENTO Y SOPORTE SOFTWARE SYNERGY	Mantener actualizado el gestor documental de la Industria Militar
11147	SERVICIO DE SOPORTE TÉCNICO Y MANTENIMIENTO VIDEO WALL OC	Mantener el sistema de video Wall de la sala de juntas en óptimas condiciones
10951	MANTENIMIENTO AIRE ACONDICIONADO	Mantener los centros de datos a la temperatura y humedad deseadas, es decir, cambia el aire caliente por aire fresco y adecuado para todos los activos de información que hacen parte de la infraestructura de tecnología Informática
11239	SERVICIO. MANTTO Y RENOVACIÓN CERTIFICADO DIGITAL	Garantizar firma digital es la presunción legal de no repudio
11236	SERVICIO SUSCRIPCIÓN LICENCIA VIDEOCONFERENCIA	Brindar un espacio para reuniones online, seminarios web evitando traslado de personal
11240	SERVICIO TRANSICIÓN IPV4 A IPV6	Incrementar la movilidad de los usuarios al tener un número mayor de direcciones IP para la conectividad. Mejora de la seguridad a nivel de direccionamiento IP de la red en virtud de la arquitectura del nuevo protocolo y sus servicios
11241	SERVICIO. MANTENIMIENTO. PREVENTIVO Y CORRECTIVO EN SITIO	Garantizar la operatividad de toda la Infraestructura de tecnología Informática
11242	SERVICIO ENLACES DE COMUNICACIÓN E INTERNET	Mantener las comunicaciones de todas las sedes de INDUMIL a través de un canal dedicado

Tabla 9. Lista de Proyectos ejecutados del Plan Estratégico de las Tecnologías de Información - PETI

Fuente: Indumil, 2022



1.3.2. Principales logros alcanzados con la ejecución de los proyectos de inversión de la vigencia

Teniendo en cuenta el presupuesto asignado para vigencia 2022 se informa que se ejecutaron a satisfacción todos los proyectos, así:

MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA DE LA INDUSTRIA MILITAR			
PROYECTO	BENEFICIO	PROYECTO	VALOR VIGENCIA 2022
ADQUISICIÓN PARA RENOVACIÓN EQUIPOS DE OFIMÁTICA	Renovación de Equipos que han cumplido su vida útil de servicio	11035	\$ 534.216.839,00
RED HAT Y AMPLIACIÓN WI-FI	Ampliar la cobertura de la red Wifi de INDUMIL en sus sedes principales	11033	\$ 221.204.207,00
LICENCIAMIENTO DE SOFTWARE (Microsoft)	Capacidad de almacenamiento en Correo electrónico, adquisición de otras bondades como acceso vía web desde cualquier equipo.	11034	\$ 178.766.400,00
SOFTWARE DE MONITOREO	Monitorear proactivamente redes, aplicaciones, equipos y componentes informáticos críticos, tiempo de actividad etc.	11131	\$ 96.246.979,00
COMUNICACIONES INSTITUCIONALES	Generar un medio de comunicación Seguro y confiable por medio de un canal de información en tiempo real.	10989	\$ 250.000.000,00
TOTAL, RUBRO INVERSIÓN			\$ 1.280.434.425,00

Tabla 10. Lista de proyectos ejecutados por inversión

Fuente: Indumil, 2022

TOTAL ASIGNADO	SALDO	% EJECUTADO
\$ 2.000.000.000,00	\$ 719.565.575,00	64%

Tabla 11. Total de presupuesto ejecutado

Fuente: Indumil, 2022



1.3.3. Resultados de relacionamiento con partes interesadas e informes de retroalimentación.

Gobierno: los resultados de desempeño institucional nacional- Rama Ejecutiva 2018-2021 MIPG para la Industria Militar, evaluados anualmente por el FURAG orientado al proceso de Gestión Informática, son los siguientes:

- Índices de las Dimensiones de Gestión y Desempeño 92%.
- Índices de las Políticas de Gestión y Desempeño Gobierno Digital 82,6%.
- Índices de las Políticas de Gestión y Desempeño Seguridad Digital 92,3%.

1.4. Calificación satisfacción servicios de TI.

La Gerencia de Tecnologías de la Información realiza un seguimiento mensual de los casos para la oportuna atención de nuestros clientes internos y externos, con el fin de mejorar la atención en los servicios de TI. Como resultado, para la vigencia 2022 se obtuvo una mejora en nuestros servicios como se a continuación:



Gráfica 1 . Resultados Satisfacción Usuarios a los servicios de TI 2021

Fuente: Indumil, 2022



Gráficas 2 y 3. Resultados Satisfacción Usuarios a los servicios de TI 2022
Fuente: Indumil, 2022

1.4.1. Gestión de Control Interno

La gestión de la Oficina de Control Interno se enmarca en el desarrollo del plan de acción aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, oficializado mediante el documento No. 02.550.079 del 7 de marzo de 2022. Este contiene actividades enfocadas al cumplimiento de los roles definidos en el Decreto 648 de 2017 "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública" de las Oficinas de Control Interno.

Rol de liderazgo estratégico

Teniendo en cuenta lo estipulado en la Circular 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. La Oficina de Control Interno generó el documento No. 02.624.807 "IM OC OCI Informe de seguimiento a la implementación de MIPG y resultados FURAG 2021".

Así mismo, con el fin de fortalecer el Sistema de Control Interno, se desarrollaron charlas acerca de fortalecer la gestión del riesgo dirigidas al Grupo Directivo.



Rol enfoque a la prevención

Durante la vigencia 2022, la Oficina de Control Interno realizó 18 informes de enfoque hacia la prevención, con el objetivo de asesorar en la mejora y fortalecimiento de sus controles en los procesos teniendo como referente la aplicación de los lineamientos del Sistema de Gestión Integral y de la normativa vigente.

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

Rol evaluación de la gestión del riesgo

En cumplimiento a las disposiciones establecidas en la Ley 87 de 1993 artículo 12, Ley 1955 de 2019 artículo 3, Ley 1474 de 2011 artículo 73 *“Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”*, Decreto 648 de 2017 en ejercicio del rol de evaluación de la gestión del riesgo asignado a las Oficinas de Control Interno y Decreto 124 de 2016 Artículo 2.1.4.6, la Oficina de Control Interno realizó las siguientes acciones:

- Generó informes cuatrimestrales de seguimiento, evaluando de manera independiente y objetiva, la efectividad y diseño de los controles asignados a los riesgos de proceso, cadena de suministros y corrupción; los cuales son gestionados por los Procesos del Sistema de Gestión Integral, con el fin de afianzar los conocimientos de los procesos y asegurar la mejora continua del Sistema de Control Interno.
- Informes de riesgos de corrupción, los cuales se encuentran publicados en la página WEB de la Industria Militar.
- Realizó seguimientos cuatrimestrales al Plan de Anticorrupción y Atención al ciudadano, en cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley 1474 de 2011 y la Cartilla de Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano versión 2 capítulo V, los cuales fueron publicados en la página WEB de la Industria Militar.

Rol de evaluación y seguimiento

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



- Requerimientos entes externos y de control.
- Requerimientos del Comité Institucional de Coordinación de Control Internet.
- Impacto en el direccionamiento estratégico.
- Gestión del riesgo.
- Vigencia última auditoría.
- Proyectos de inversión.
- Presupuesto asignado.
- Resultado cumplimiento planes de mejoramiento auditorías internas.
- Porcentaje hallazgos vencidos.
- Resultado cumplimiento plan de mejoramiento Contraloría General de la República.

El informe de resultados de cada auditoría se presentó a la Presidencia con destino a los líderes de los procesos, consignando observaciones y recomendaciones, sobre las cuales cada responsable adelantó la gestión para subsanar los hallazgos y fortalecer los controles. De igual manera, se realizó seguimiento a los planes de mejoramiento como producto de las auditorías.

Así mismo, en cumplimiento al Rol de Evaluación y Seguimiento, se hizo una verificación de los hechos denunciados por las partes interesadas, al igual que por allegados a la Oficina, quienes presentaron relación directa con los procesos de la Industria Militar, dejando registro en los informes de auditoría a procesos. Producto del análisis, se realizaron traslados la Oficina de Control Disciplinario Interno según cada caso.

Rol relación con entes externos de control

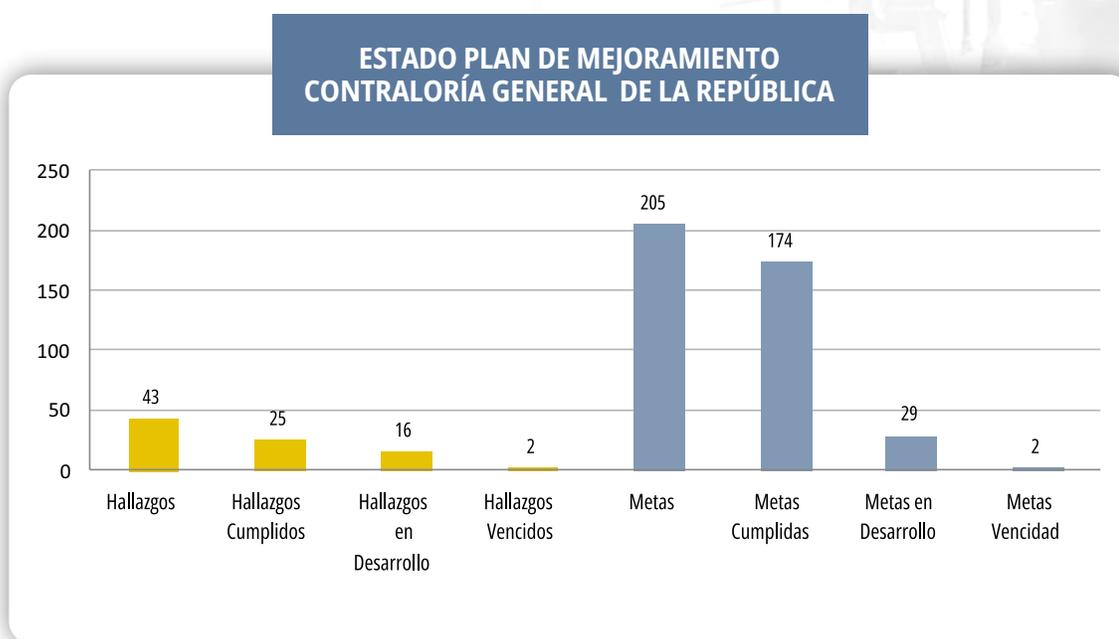
Mensualmente la Oficina de Control Interno presentó a la Presidencia de la Industria Militar y procesos responsables, el grado de avance en la gestión del plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República, en los que se recomendó:

- Gestionar el cumplimiento de las veintinueve (29) metas en ejecución, con el fin de evitar las sanciones para la Empresa establecidas en el Decreto Ley 403 de 2020, artículo 82.
- Gestionar el cumplimiento de las dos (2) metas vencidas, con el fin de evitar las sanciones para la Empresa establecidas en el Decreto Ley 403 de 2020, artículo 82.
- Continuar con la ejecución de las diferentes actividades y aplicación de controles establecidos en el plan de mejoramiento suscrito con la CGR, así se hayan cumplido al 100%, con el fin de evitar que se repitan los hallazgos.
- Mejorar la comunicación entre los procesos que tienen metas en común con el fin de dar cumplimiento a las mismas, de manera coordinada, alineada y oportuna.



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

Este es el resultado a 30 de noviembre de 2022, informado a la Presidencia mediante documento No. 02.679.581 "IM OC OCI Informe ejecutivo avance al plan de mejoramiento CGR vigencia 2021 al 30 de noviembre de 2022":



Gráfica 4. Estado plan de mejoramiento Contraloría General de la República
Corte noviembre 30 de 2022

Fuente: Documento No. 02.679.581

% CUMPLIMIENTO	% AVANCE
98,31	82,25

Tabla 12. Porcentaje de cumplimiento y avance 2022

Fuente: Indumil, 2022



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 0042 del 25 de agosto de 2020, para lo cual se elaboró el oficio No. 02.529.875 “IM - OC - OCI Directiva Permanente Instrucciones para la rendición de las cuentas e informes en el Sistema “SIRECI”, con el propósito de lograr la presentación de la información con la calidad, el contenido requerido y en el plazo definido.

La Contraloría General de la República en el Informe Final de Auditoría Financiera vigencia 2021, radicado en la Industria Militar con documento No. 02.577.095 del 11 de mayo de 2022, numeral 11 “EVALUACIÓN DE PLAN DE MEJORAMIENTO Y HALLAZGOS AUDITORÍA 2019-2020”, autorizó el cierre y retiro de 66 hallazgos con 224 actividades del plan de mejoramiento cumplidos al 100%.

RESULTADOS VIGENCIA 2022			
NOMBRE DEL INDICADOR	RESULTADO		
Eficacia (Cumplimiento Plan de Acción Oficina Control Interno)	1 trimestre	98.08	Satisfactorio
	2 trimestre	97.44	Satisfactorio
	3 trimestre	97.97	Satisfactorio
	4 trimestre	100	Satisfactorio
Eficiencia (Tiempo promedio atención de Solicitud de Acción de Mejora (SAM))	1 semestre	0	Satisfactorio
	2 semestre	0	Satisfactorio
Efectividad I (Impacto de la gestión del rol de Evaluación y seguimiento)	1 semestre	4.54	Satisfactorio
	2 semestre	4.65	Satisfactorio
Efectividad II (Impacto del desempeño de la Oficina de Control Interno)	1 semestre	4.1	Satisfactorio
	2 semestre	4.2	Satisfactorio
Efectividad III (Nivel de satisfacción del cliente interno)	2018 - 2019	3.93	Deficiente
	Vigencia 2020	4.02	Aceptable
	Vigencia 2021	4.56	Aceptable

Tabla 13. Resultado de indicadores de gestión oficina de Control Interno

Fuente: Indumil, 2022



Alineados con la Cuarta Dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG - Evaluación de Resultados, la Oficina de Control Interno efectuó el monitoreo y medición de los indicadores de gestión del Proceso Gestión de Control Interno, con el fin de evaluar, controlar y mejorar el desempeño del proceso.

El análisis del resultado permite observar que se logró mantener un nivel “Satisfactorio” en la gestión de la Oficina durante la vigencia 2022, gracias al cumplimiento del plan de acción, la oportunidad en la atención de las solicitudes de acción de mejora, y al impacto positivo en el desempeño y percepción de la Oficina de Control Interno, contribuyendo a la alta dirección para la toma de decisiones y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Adicionalmente, es importante mencionar que el resultado de la medición del indicador de Efectividad III, presentó una mejora en relación con las vigencias anteriores. Sin embargo, teniendo en cuenta que continuó en el nivel “Aceptable”, fue necesario emprender un plan de acción a través de la solicitud de acción de mejora (SAM) No. 03.526.986, con el fin de mejorar la comunicación con los procesos y fortalecer las habilidades de los funcionarios de la Oficina de Control Interno, lo que contribuye a generar valor agregado a las actividades realizadas y velar por el cumplimiento de los Roles de la Oficina.

1.5. Participación de los grupos de interés

Los grupos de interés objetivo son los sectores o grupos de clientes hacia los que la Industria Militar encamina todos sus esfuerzos y a quienes atiende de forma eficiente. Estos se encuentran identificados y tipificados así:



Imagen 3 . Grupos de Interés INDUMIL

Fuente: Indumil 2022



Con ánimo de generar e incentivar la participación ciudadana y de nuestros grupos de interés, durante la vigencia 2022 realizamos las siguientes actividades:

- Audiencia Pública de Rendición de Cuentas: dando cumplimiento al Decreto No. 457 del 22 de marzo de 2020 y al artículo 48 de la Ley 1757 de 2015, “por el cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática. Podrá visualizar el siguiente link con el ánimo de conocer los resultados de la misma:

<https://www.indumil.gov.co/wp-content/uploads/2016/07/02.600.853-segundo-informe-rendicion-de-cuentas.pdf>.

- Reunión de Proveedores vigencia 2022: En el siguiente link podrá visualizar las memorias de dicho foro:

<https://www.indumil.gov.co/memorias-reunion-de-proveedores/>

- Se realizaron ferias, seminarios, ruedas de negocio y demás actividades, las cuales podrá visualizar en nuestro cronograma de eventos vigencia 2022, el cual se encuentra publicado en nuestra página web www.indumil.gov.co en el siguiente link:

[https://www.indumil.gov.co/rendicuentas/apartado Cronograma y reporte Actividades Participación Ciudadana Octubre y noviembre 2022.](https://www.indumil.gov.co/rendicuentas/apartado_Cronograma_y_reporte_Actividades_Participación_Ciudadana_Octubre_y_noviembre_2022)

- De los 8 entes de control referenciados por la función pública que existen en Colombia, la Industria militar remitió a 2 entes de control (Contraloría y Procuraduría) las diferentes denuncias que se presentaron por actos de corrupción. Adicional a ello, se remitieron a la Presidencia de la República al buzón **denunciacorrupcion@presidencia.gov.co** según lo establecido por RITA (Red Interinstitucional de Transparencia y Anticorrupción).

- Las diferentes normatividades se dieron a conocer a todo el personal que trabaja en la Industria Militar mediante correos corporativos, adicionalmente, se publicaron en página web en el siguiente link:

<https://www.indumil.gov.co/linea-etica/>



1.6. Anticorrupción

Contamos con un modelo de gestión para afrontar la corrupción y el soborno, alineado con las directrices emitidas por el Gobierno Nacional desde el Estatuto Anticorrupción.



Imagen 4. Sistema de Integridad y Transparencia

Fuente: Indumil 2022

Dentro de la estrategia del Gobierno Nacional RITA “Red Institucional de Transparencia y Anticorrupción”, se cuenta con herramientas y canales para la identificación y prevención del riesgo de corrupción, que contribuyen a complementar las actividades de control formuladas.

La identificación de riesgos y oportunidades se hace desde los siguientes ejes:

1. Riesgos propios de los procesos.
2. Riesgos que pueden afectar la Seguridad de las Cadenas de suministro o abastecimiento.
3. Riesgos asociados a la corrupción y al soborno.
4. Oportunidades.

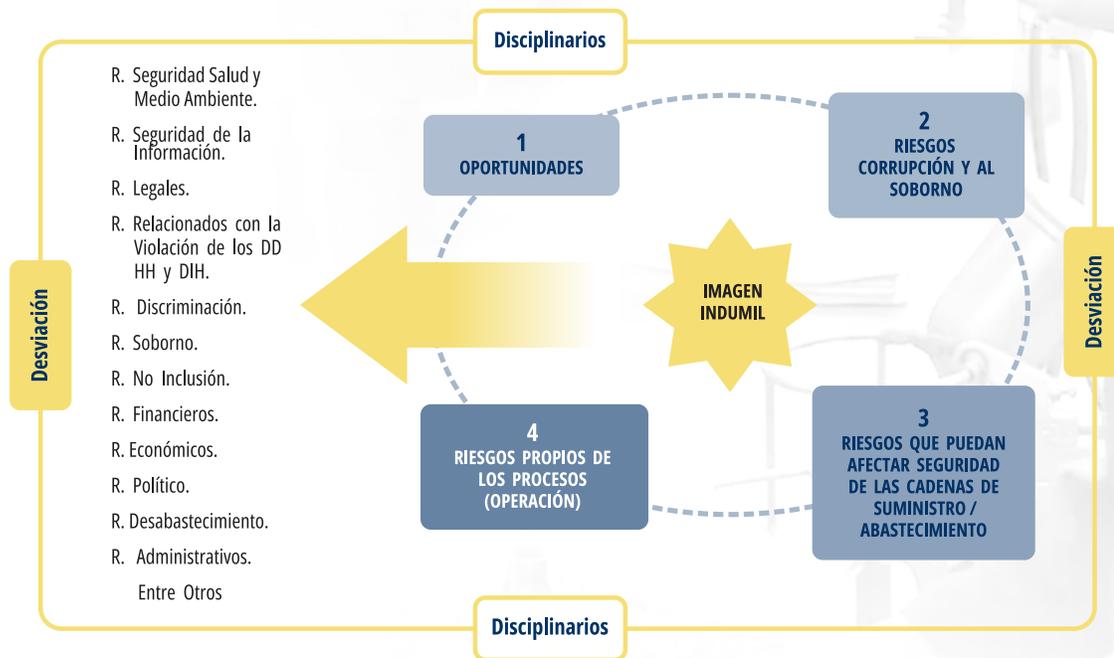


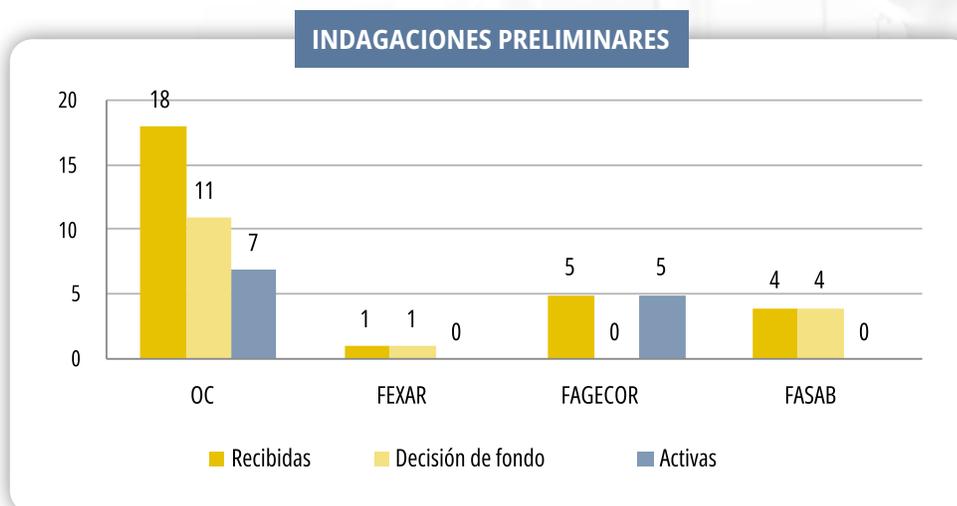
Imagen 5. Riesgos y Oportunidades
Fuente: Indumil, 2022

Durante la vigencia 2022, se identificaron y gestionaron las siguientes estadísticas de riesgos y oportunidades:



Imagen 6. Ejes de Administración de los Riesgos y Oportunidades
Fuente: Indumil, 2022

Mediante Decreto No. 156 del 28 de enero de 2022 “Por el cual se modifica la estructura de la Industria Militar – INDUMIL”, se crea la Oficina de Control Disciplinario Interno. Durante la vigencia 2022, se gestionaron las siguientes estadísticas relacionadas con indagaciones preliminares e investigaciones disciplinarias:



Gráfica 5. Indagaciones preliminares

Fuente: Indumil, 2022

Del número total de operaciones de compra y venta con partes interesadas, se evaluaron en relación con los riesgos relacionados con la corrupción en un 100%. Las operaciones se muestran en la siguiente tabla:

CANTIDAD	CON ANTECEDENTES
1033	56

Tabla 14. Evaluación antecedentes partes interesadas

Fuente: Indumil, 2022

En el 2022 se comunicaron las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización al 100% de los empleados, es decir, a un total de 1.412 personas. La labor se llevó a cabo por diferentes medios como correos electrónicos, la intranet y capacitaciones.

El 100% de nuestros Asociados de Negocio fueron comunicados sobre las políticas y procedimientos anticorrupción al firmar el Acuerdo de Anticorrupción, formato que hace parte y es obligatoriedad en la documentación de contratación.

El 100% de la Junta Directiva de la Industria Militar, compuesta por 5 miembros, fueron informados sobre nuestras políticas y lineamientos de Anticorrupción durante las reuniones periódicas del 2022.

Durante la vigencia 2022, la Industria Militar recibió un total de 10 denuncias por actos de corrupción, las cuales fueron remitidas al Oficial de Transparencia y a los procesos de seguimiento y control de IM (Oficina de Control Interno y Control Disciplinario Interno), con el ánimo de que se investigaran dichas denuncias según correspondiera. En conclusión, hubo un cumplimiento del 100% al seguimiento de las mismas.



RECEPCIÓN DE DENUNCIAS			
No	N DE RADICADO	ASUNTO	ACUSE DE RECIBO
1	2.548.947	DENUNCIA POR PECULADO EN FAVOR DE TERCEROS	2,549,699
2	2.554,51	2022604000517731 REMISIÓN QUEJA INDUMIL	2,575,136
3	2.579.616	CORREO RS20220516047139 QUEJA ANÓNIMO	2,580,194
4	3.450.482	QUEJA POR MALOS MANEJOS Y MALA ATENCION EN EL ALMACEN COMERCIAL DE INDUMIL N° 045	2,575,070
5	2.589.263	CORREO OBSERVACIONES EVALUACION AUDIENCIA RENDICION DE CUENTAS	2.595.669
6	2.599.233	CORREO DENUNCIA ANÓNIMA	2,599,544
7	02,625,592	DENUNCIA CORRUPCIÓN RE DIRECCIONAMIENTO DE LOS CONTRATOS DE INDUMIL	2632765
8	2,637,882	DENUNCIA	2639455
9	2,645,256	DENUNCIA	2649591
10	2,667,605	DENUNCIA	2668292

Tabla 15. Resultados recepción de denuncias

Fuente: Indumil, 2022



ACTIVIDADES E IMPACTOS DE LA INDUSTRIA MILITAR

CAPÍTULO 2

GRI [2-1]





2. ACTIVIDADES E IMPACTOS DE LA INDUSTRIA MILITAR

En INDUMIL somos mucho más, somos seguridad nacional, desarrollo y oportunidades. A continuación, presentamos información sobre nuestras actividades e impactos organizacionales:

2.1. Mapa de Procesos

Acorde con lo aprobado por el Gobierno Nacional en los Decretos 156 de 2022 y 157 de 2022, y con el fin de aumentar el desempeño organizacional y brindar resultados con valor, nuestra estructura organizacional y el modelo de operación por procesos fueron actualizados; como resultado obtuvimos la siguiente contribución:

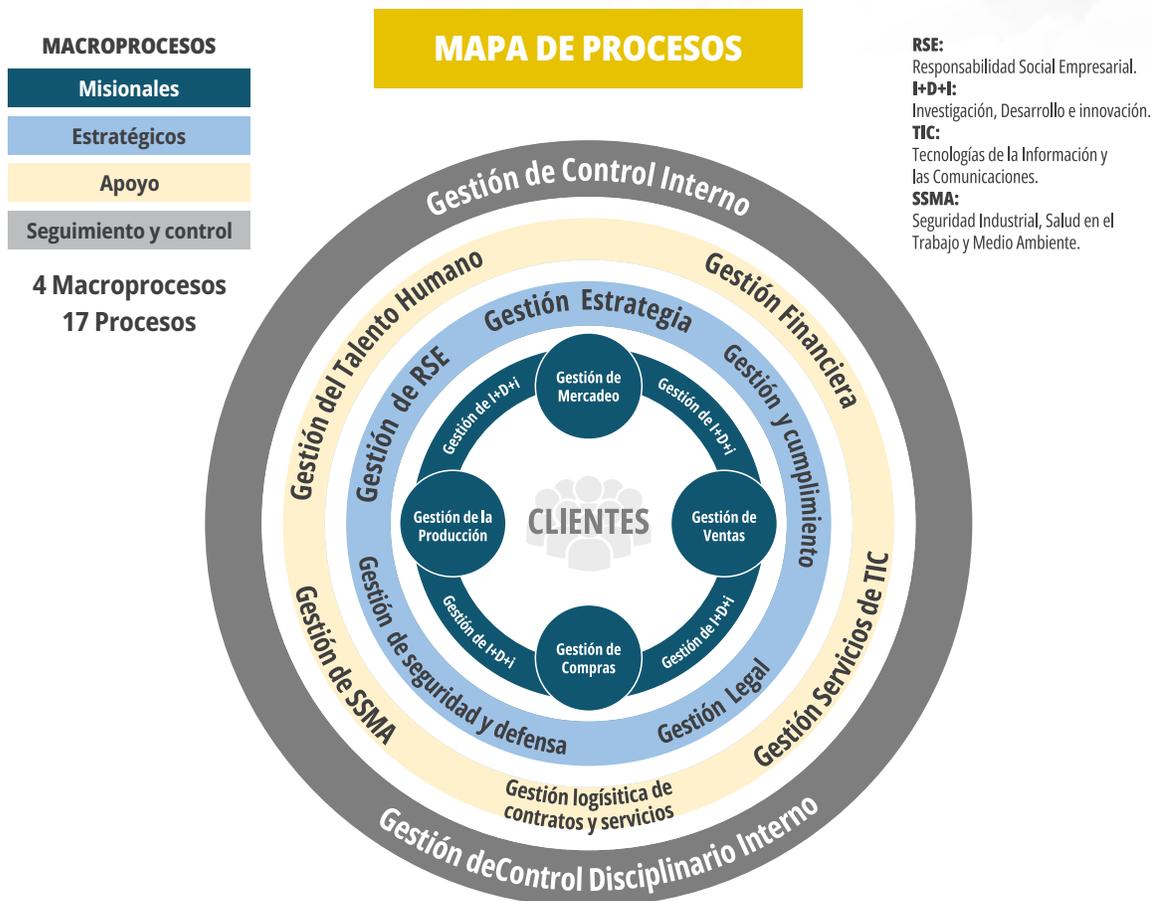


Imagen 7. Mapa de Procesos INDUMIL
Fuente: Indumil, 2022



2.2. Sistema de Gestión Integral, premios y certificaciones

2.2.1. Sistema de Gestión Integral

Nuestro Sistema de Gestión Integral articula prácticas avaladas internacionalmente para orientar a las organizaciones hacia la mejora continua y la innovación permanente, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos, externos y partes interesadas pertinentes. Estas son nuestras certificaciones:



Imagen 8. Sistema de Gestión Integral INDUMIL
Fuente: Indumil, 2022

Para dar a conocer la importancia de la Responsabilidad Social para las partes interesadas y, en el marco del proyecto de Rediseño Institucional, la Presidencia de la Empresa dispuso la creación de un grupo especializado para tratar la formulación y gestión de las estrategias del próximo cuatrienio. Estas propuestas estarán orientadas a contribuir al desarrollo, al fortalecimiento del desempeño organizacional y a la generación de resultados a nivel económico, ambiental y social; dentro de un marco de sostenibilidad y responsabilidad, cumpliendo así la normatividad nacional e internacional aplicable.



2.2.2. Balance ciclo de auditorías internas y externas al SGI 2022

Durante el año 2022 llevamos a cabo el ciclo de auditorías al Sistema de Gestión Integral. Estos fueron nuestros resultados:

SISTEMA DE GESTIÓN	TIPO DE AUDITORÍA		RESULTADO
Antisoborno	Interna	Seguimiento	Satisfactorio
Seguridad de la Información	Interna	Seguimiento	Satisfactorio
Competencia de los Laboratorios	Externa	Seguimiento	Satisfactorio
Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo y Seguridad de la Información	Externa	Seguimiento	Satisfactorio
Antisoborno	Externa	Otorgamiento	Satisfactorio
Calidad, Ambiental, SST, Control y Seguridad de la Cadena de Suministro – OEA/BASC Almacenes Comerciales (CAN, Cali, Florencia, Montería, Valledupar)	Interna	Seguimiento	Satisfactorio
Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo y Control y Seguridad de la Cadena de Suministro – OEA/BASC	Interna	Seguimiento	Satisfactorio
Servicios de Inspección Acreditados Planta Mina Pribbenow y Planta La Jagua de Ibirico	Externa	Seguimiento	Satisfactorio
Control y Seguridad BASC	Externa	Renovación	Satisfactorio
Sello Safe & Healthy	Externa	Otorgamiento	Satisfactorio
Sello de No Discriminación	Externa	Otorgamiento	Satisfactorio
Sello de Sostenibilidad	Externa	Seguimiento	Satisfactorio

Tabla 16. Resultados sistema de gestión auditorías

Fuente: Indumil, 2022



En la vigencia 2022 alcanzamos un nivel de cumplimiento del programa de auditorías externas e internas del 89%, ya que se reprogramó la ejecución de la auditoría interna al Sistema de Gestión de los Laboratorios de Ensayo y Calibración para la vigencia 2023. Así mismo, no se realizó la auditoría al referencial de Responsabilidad Social Empresarial.

% EJECUCIÓN	ESTADO PROGRAMA AUDITORÍAS	
89%	Ejecutadas	17
5%	Suspendidas	1
5%	Reprogramadas	1
	Total	19

Tabla 17. Estado programa auditorías
Fuente: Indumil, 2022

2.2.3. Certificaciones y reconocimientos

Nos sentimos orgullosos de resaltar que gracias a nuestro direccionamiento estratégico y con el propósito de fortalecer el Sistema de Gestión Integral, logramos obtener las siguientes certificaciones por parte de ICONTEC y CMD Certification en la vigencia del 2022:

- **Sello Safe & Healthy (Antes sello de operaciones Bioseguras):**

Busca orientar a las entidades en la *generación de espacios y ambientes, seguros, saludables para la operación de actividades con calidad.*



Fuente: ICONTEC, 2022

- **Sello de No Discriminación:**

Con apoyo del Ministerio del Interior e ICONTEC, implementamos satisfactoriamente el referencial técnico para evitar cualquier tipo y forma de discriminación en la institución, gracias a lo cual somos pioneros en el sector.



Fuente: ICONTEC, 2022



■ **Sistema de Gestión Antisoborno - ISO 37001:**

Contribuye a la formulación de actividades que permitan prevenir, detectar y enfrentar el soborno en el marco de la gestión de riesgos y oportunidades, con lo cual cumplimos la normatividad legal vigente.



2.2.4. Premios

2.2.4.1. Premio Iberoamericano de la calidad 2022



PREMIO IBEROAMERICANO DE LA CALIDAD 2022

En nuestros 68 años de historia, excelencia y calidad, celebramos la obtención del **Premio Iberoamericano de la Calidad** Versión 2022 en la categoría "Oro".

En el año 2021, obtuvimos el Premio Nacional a la Excelencia e Innovación y Gestión, un premio entregado en Colombia por la Corporación Calidad,

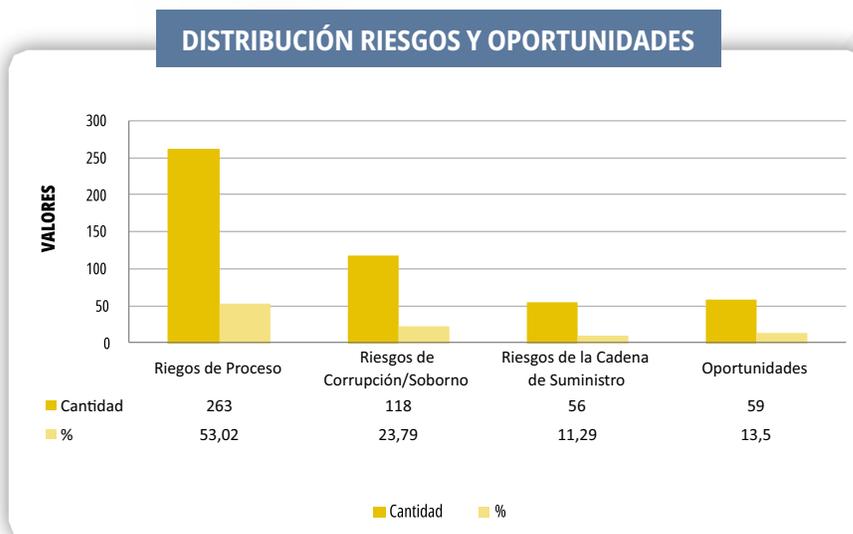
hecho que nos impulsó para ganar actualmente el Premio Iberoamericano de la Calidad Versión 2022, ya que el primer reconocimiento era requisito para la obtención del segundo. Este Galardón es un reconocimiento a las empresas que le aportan al país con excelentes prácticas de gestión e impacto económico, productivo y laboral, en las siguientes dimensiones:

- Liderazgo y estilo de Gestión.
- Estrategia.
- Desarrollo de las personas.
- Recursos, proveedores y alianzas.
- Procesos/ clientes ciudadanos.



2.3. Gestión de riesgos y oportunidades

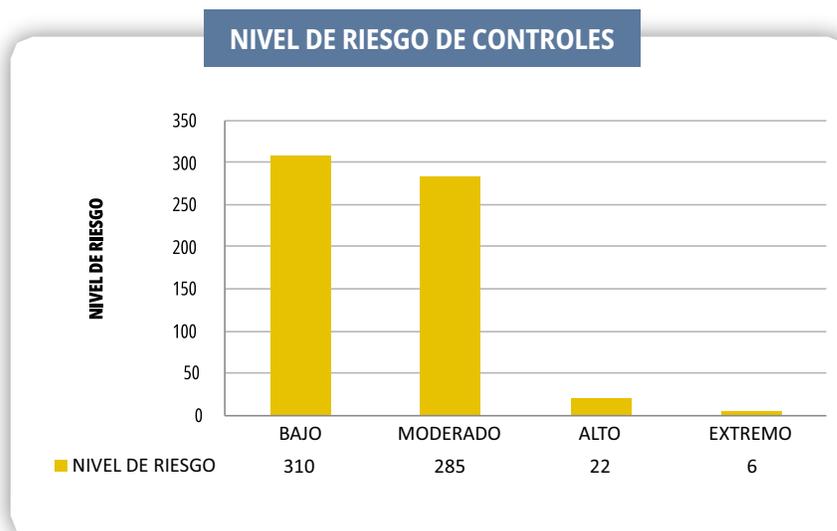
Durante el año 2022 realizamos la gestión de riesgos y oportunidades, basados en estándares nacionales e internacionales. A continuación, se muestran nuestros hallazgos.



Gráfica 6. Gestión de riesgos y oportunidades INDUMIL

Fuente: Indumil, 2022

Para los riesgos identificados establecimos planes de contingencia con el fin de afrontar su materialización en caso de presentarse. De igual forma, definimos controles para monitorear y tener bajo límites permisibles la valoración de los riesgos. El nivel de riesgo con controles arrojó los siguientes resultados:



Gráfica 7. Nivel de riesgo con controles

Fuente: Indumil, 2022



2.3.1. InduDaruma

Con el propósito de continuar con el fortalecimiento de la administración y mantenimiento del Sistema de Gestión Integral, y así mismo, velar por el cumplimiento de los indicadores estratégicos y de acción, implementamos la herramienta tecnológica InduDaruma. Esta nos permite sistematizar y optimizar las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión Integral mediante los siguientes módulos:



Imagen 9. Lista de módulos implementados en InduDaruma
Fuente: Indumil, 2022

Módulos Complementarios

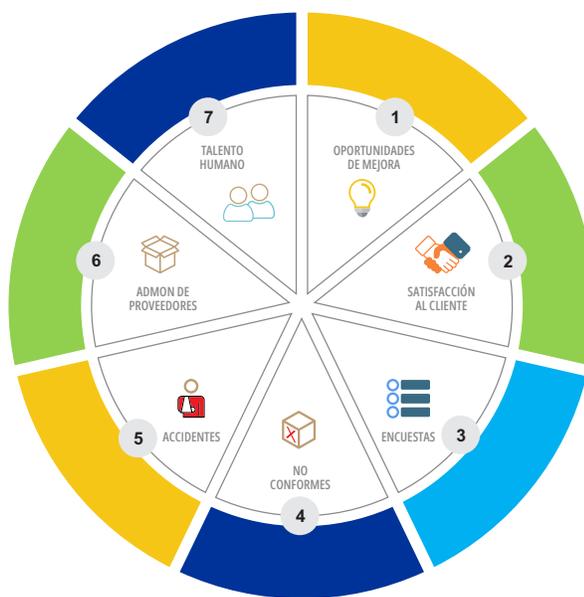


Imagen 10. Módulos complementarios InduDaruma
Fuente: Indumil, 2022



El proyecto de implementación, capacitación y puesta en marcha, se ha desarrollado de acuerdo con las siguientes fases:

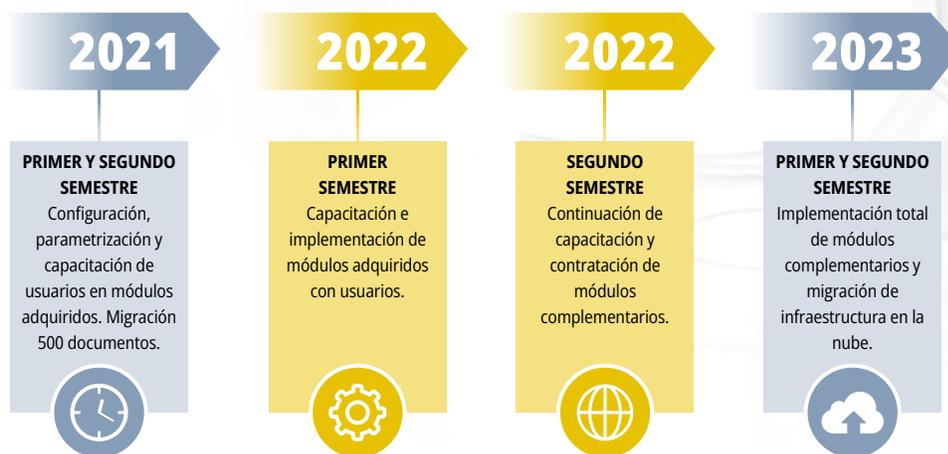


Imagen 11. Fases proyecto InduDaruma
Fuente: Indumil, 2022

2.4. Gestión Documental

La migración documental de nuestra nueva estructura orgánica y de procesos, se encuentra en proceso de actualización, teniendo en cuenta los requerimientos de la normatividad e instructivos aplicables, acorde con los siguientes niveles de priorización:

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Primer nivel: Procesos	Vicepresidentes
		Jefes de Oficina
		Equipos de trabajo
2	Segundo nivel: Procedimientos, Manuales, Políticas y Códigos.	Vicepresidentes
		Jefes de Oficina
		Equipos de trabajo
3	Tercer nivel: Instructivos e Informativos.	Vicepresidentes
		Jefes de Oficina
		Equipos de trabajo
4	Otros documentos: Planes de Fabricación, Norma de producto terminado, Especificación técnica, Gama de fabricación, Ficha técnica, Plano, INOE, Tarjeta de emergencia, Hoja de seguridad de materiales, Ficha Técnica Producto Comercializado, Ficha Técnica Almacenamiento Producto Terminado.	Vicepresidentes
		Jefes de Oficina
		Equipos de trabajo

Tabla 18. Gestión documental
Fuente: Indumil, 2022



Para dar continuidad al proceso de implementación de los módulos de InduDaruma, en nuestra Entidad todos los trámites documentales del Sistema de Gestión Integral (creación, anulación, modificación) se realizarán a través del módulo de documentos de la herramienta a partir de enero del 2023.

2.4.1. Estado planes de acción y documentos

El seguimiento tanto al estado de los planes de acción formulados, como al nivel de cumplimiento del programa de necesidades de documentos de los procesos y/o subprocesos, se realiza periódicamente a través de Synergy por parte de la Oficina de Planeación. A continuación, se presenta el balance del estado al 29 de diciembre del 2022:

Tabla 19.
Estado de los procesos evaluados 2022
Fuente: Indumil, 2022

Estado de los procesos evaluados	Nivel de cumplimiento
EI 52%	>90%
EI 22%	Entre el 80% - 90%
EI 26%	< 80%

Tabla 20.
Nivel de cumplimiento de los procesos evaluados 2022
Fuente: Indumil, 2022

Nivel del Cumplimiento de los Procesos evaluados	Nivel de cumplimiento
EI 26%	>90%
EI 4%	Entre el 80% - 90%
EI 44%	< 80%
EI 26%	No se ha programado documentos para actualizar

La información detallada de cada reporte se puede consultar en el gestor documental Synergy.

A continuación, se listan algunos aspectos a tener en cuenta para aumentar el nivel de desempeño:

- Formular los planes de acción oportunamente para el cierre de brechas y mejora continua de los procesos y/o subprocesos.
- Ejecutar oportunamente las actividades formuladas acorde con lo planificado.
- Articular la actualización documental con la implementación de la nueva estructura organizacional, acorde con lo establecido en las directivas 02.618.362 y 02.610.274.
- Realizar ejercicios de entrenamiento y/o reentrenamiento en la información documentada aplicable a cada proceso y/o subproceso.
- Propender por la simplificación e integración de la información documentada, acorde con la normatividad vigente, nuevos referentes y el contexto externo e interno (más valor menos esfuerzo).
- Ingresar a InduDaruma para consultar las tareas asignadas.



2.5. Transparencia e impacto

2.5.1. Gestión documental

I. Correspondencia

A través de nuestro instructivo para la gestión documental, en el año 2022 permitimos el ingreso de la documentación entrante dando a cada documento un registro particular, el cual permitió agilizar el proceso en cada trámite y facilitar su seguimiento y control.

Gracias a la inmersión en una nueva versión del gestor documental Synergy, se pretende que esta herramienta aporte más recursos, seguridad y confiabilidad al trámite documental que se recibe y se genera en la Industria Militar.

En aras de responder al compromiso adquirido por el área de correspondencia, consideramos responsable presentar un informe que precise las actividades realizadas durante la vigencia 2022, dada su importancia para el desarrollo de actividades administrativas dentro de Indumil. Así mismo, resaltamos que cumplimos con la directriz del Gobierno Nacional que busca implementar la política de cero papel al interior de sus empresas.

DOCUMENTOS	FACTURAS	CONTRATACIÓN	MENSAJERÍA	DOC. INTERNA	TOTAL
7.237	7.121	6.416	1.671	873	23.303

Tabla 21. Documentación entrante, tramitada y recibida por ventanilla única de correspondencia
Fuente: Indumil, 2022

II. Gestión de comunicaciones

Reporte ITA

Con la expedición de la Ley 1712 de 2014 “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”, se reguló el derecho de acceso a la información pública, a los procedimientos para el ejercicio, a la garantía del derecho y a las excepciones a la publicidad de información.

A través de la Oficina de Gestión y Cumplimiento, se hizo el diligenciamiento correspondiente para someter a Indumil a lo que dictaba la ley, como resultado, obtuvimos un nivel de cumplimiento de **93 sobre 100 puntos**.



2.5.2. Línea ética

Contamos con una Línea Ética como mecanismo que atiende reportes de actividades que sean contrarias a las dispuestas por la Ley y a nuestro Código del Buen Gobierno. En todo el proceso de atención, aseguramos la total confidencialidad del denunciante al dar absoluta reserva desde el inicio hasta el final del caso. Cualquier funcionario(a) y/o tercero(a) relacionado(a) con la Industria Militar puede hacer su reporte a través de la Línea Ética.

2.5.3. Rendición de cuentas

La Oficina de Gestión y Cumplimiento es quién se encarga de crear el guion y la escaleta de la Rendición de Cuentas, al igual que el material audiovisual que se proyecta en la sesión de socialización. Para la Vigencia 2021, durante la transmisión en vivo de dicho evento tuvimos una participación de **1.536 visualizaciones** en línea junto a una buena acogida del público asistente.

2.5.4. Redes sociales

Gracias a nuestra gestión y buen relacionamiento, hemos obtenido un crecimiento sostenido en redes sociales, lo que nos ha permitido posicionar la imagen de la Industria Militar positivamente y generar acercamientos con los grupos de interés y la comunidad en general. Estas son nuestras cifras a diciembre de 2022:



2.5.5. Campañas

Elaboramos campañas de comunicación con el objetivo de socializar pedagógicamente información de interés para el público interno y externo:

- **Rediseño y Transformación Institucional:**





■ Antisoborno y anticorrupción
#SoyTransparente



■ Sello de No Discriminación





CADENA DE VALOR INDUSTRIAL INDUMIL

CAPÍTULO 3

GRI [2-6] [2-29] [201-1] [204-1] [403-1] [403-2] [403-6] [403-8] [403-9]





3.1. Nuestra cadena de valor

En la Industria Militar - Indumil estamos comprometidos con nuestra cadena de valor. Desde la etapa de suministro hasta la de distribución, desarrollamos nuestras actividades con criterios de rentabilidad y eficacia para garantizar la sostenibilidad empresarial y la generación de valor económico con respeto hacia las personas involucradas y el medio ambiente.

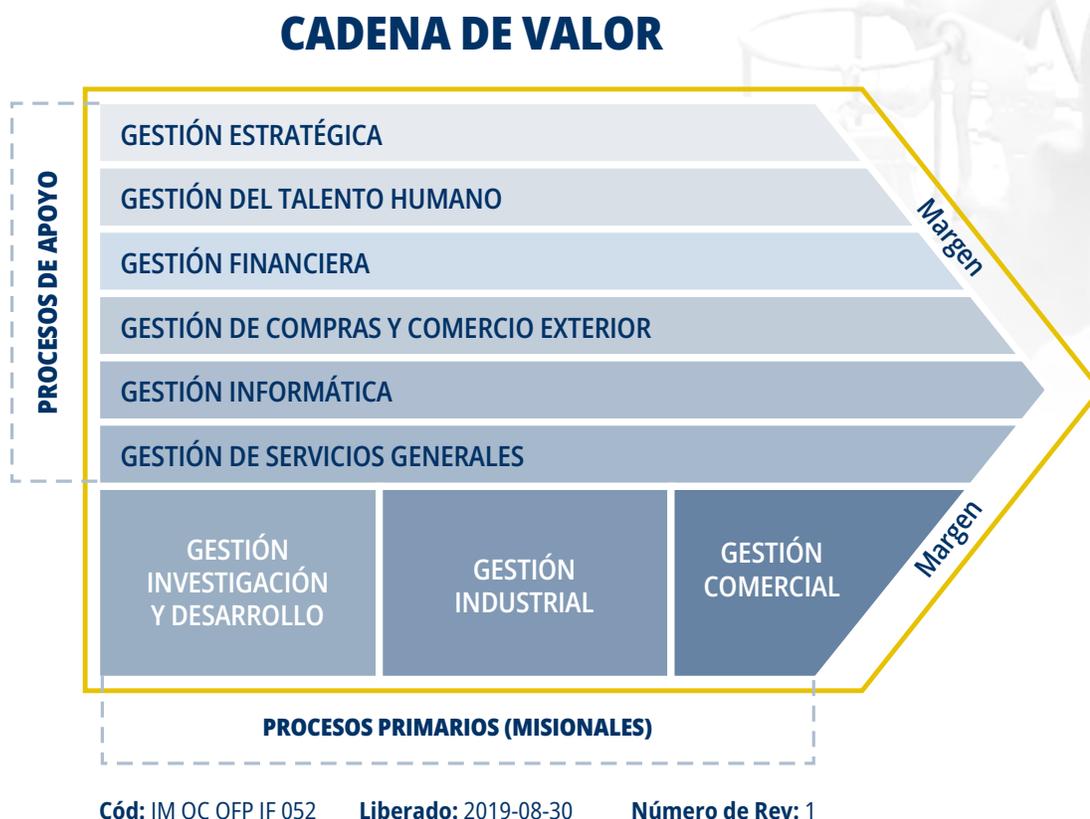


Imagen 12. Cadena de Valor INDUMIL
Fuente: Indumil 2022

3.2. Cumplimiento del programa de producción

En la Industria Militar trabajamos día a día en la transparencia e integridad de todos los procesos que llevamos a cabo, con el fin de aportar al crecimiento de la organización y a la creación de vínculos de confianza con los grupos de interés. Por tanto, nos esforzamos en ejecutar en su totalidad los programas de producción para cumplir con lo establecido en el plan de ventas, el cual incluye los contratos establecidos con las Fuerzas Militares y la Policía.



3.2.1. FAGECOR

En el año 2022, en la fábrica José María Córdova – FAGECOR, nos enfocamos en cumplir los programas de producción para la fabricación de diferentes tipos de municiones de guerra para distintos sectores, incluyendo sector civil. Así, dimos cumplimiento a los contratos y convenios con: (i) el exterior, (ii) armamento para contratos interadministrativos con las Fuerzas; (iii) suministro para el sector civil; y (iv) piezas (semielaborados) para FEXAR y FASAB, al aprovechar de forma racional los diferentes recursos dispuestos, tales como: materia prima, maquinaria, herramienta e instalaciones. Para lograr dicho objetivo y al tener en cuenta el manejo administrativo fundamentado en los conceptos de productividad y eficiencia, de la mano de obra directa, logramos un cumplimiento ponderado del 95.5 % sobre el programa de producción.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2021	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
ARMAS				
FUSIL ACE 5,56 MOD 22 PARTICULARES	Und	15	0	0
FUSIL ACE 21	Und	0	874	100
FUSIL ACE 23	Und	941	0	0
PROVEEDOR FUSIL ACE	Und	4.850	15.000	309,28
REPUESTOS FUSIL FUERZAS ARMADAS	Und	65.347	85.301	130,54
ESCOPETAS	Und	43	43	100
REVÓLVER	Und	1.226	1.220	99,51
PISTOLA	Und	12.069	7.802	64,64
PRODUCTO	UND MED	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
MUNICIONES				
MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm	Und.	17.326.459	22.383.936	129,19
MUNICIÓN CALIBRE 5,56 mm FOGUEO	Und.	562.885	562.885	100
VAINILLA FULMINADA CAL. 5,56 mm	Und.	4.000.000	1.005.000	25,13
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	Und.	10.144.882	3.628.910	35,77
MUNICIÓN ESCOPETA	Und.	1.992.775	2.128.282	106,8
CARTUCHO CAÑON DISRUPTOR	Und.	0	327	100
MANTENIMIENTO				
MTTO FUSIL GALIL 5,56 / 7,62	Und.	0	46	100
OTRAS PRODUCCIONES				
OJIVA PARA GRANADA	Und.	2.000	2.000	100
CARTUCHO DE SEGURIDAD ACE	Und.	100.000	78.630	78,63
ANILLOS DE FORZAMIENTO PARA GRANADA	Und.	5.000	5.000	100
CANTONERA REF. PLÁSTICA 223/13201/1	Und.	500	500	100



PRODUCTO	UND MED	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
VASO PORTA CARTUCHO GRANADA	Und.	5.000	5.000	100
CABEZOTE PLÁSTICO E/ABS P/GRANADA	Und.	5.000	5.000	100
CABEZOTE NEGRO ESP. GR.MANO GM01HE	Und.	2.000	2.000	100
TAPÓN PLÁSTICO GRANADA 60 Y 81 mm PR.	Und.	15.000	15.000	100
CÁPSULA DEL MULTIPLICADOR P/ESP. V-9-	Und.	9.500	9.500	100
CÁPSULAS P/GRAN.(VAINILLA CAL. 5,56 2DA)	Und.	5.000	5.150	103
BASE PLÁSTICA PENTOFEX 337,5 G TIPO E-1	Und.	380.000	380.000	100
BASE PLÁSTICA PENTOFEX 450 G TIPO E	Und.	460.000	660.000	143,48
PERNO FORJADO MECANIZADO	Und.	0	2.236	100
ACOPLE PARA VASO	Und.	0	2.974	100
BASE PLAST.P/TUBO EMBALAJE GRAN. 60mm	Und.	8.500	8.500	100
TAPA PLAST.P/TUBO EMBALAJE GRAN.60mm	Und.	10.500	10.500	100
CONTRATUERCA MEC.ESPOLETA BOMBAS	Und.	0	900	100
TAPÓN NARIZ-COLA CUERP.BOMBA Ø112MM	Und.	1.200	1.200	100

EXCELENTE 
100% - 98%

SATISFACTORIO 
98% - 89%

MÍNIMO 
89% - 0%

Tabla 22. Cumplimiento del programa de producción FAGECOR
Fuente: Indumil, 2022

3.2.2. FEXAR

Realizamos la producción de explosivos y accesorios de voladura según lo establecido en el Plan Operativo 2022. Logramos un cumplimiento ponderado del **88.48%** del plan operativo anual y un cumplimiento ponderado del **101.20%** del programa de producción mensual.

Nuestra gestión de las plantas de producción de FEXAR fue satisfactoria, sin embargo, evidenciamos un impacto negativo en el cumplimiento aportado por las líneas de producto: Mecha de Seguridad, Productos Militares, Indugel AP y PM.



Para el año 2022, nuestros productos de la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte hicieron presencia en varios países. A continuación, se detallan las cantidades de exportación:

- Exportación de 800 cajas que corresponden a 20 000 kg de EMULIND E 32 mm X 250 mm solicitado por el cliente ORICA CARIBE con destino a Guyana.
- Exportación de 48 000 und de Pentofex 450 g con destino a Guyana.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
EMULIND				
EMULIND 26	Kg	99.900	99.900	100
EMULIND 32	Kg	1.037.675	801.900	77,28
EMULIND 38	Kg	1.230.575	747.200	60,72
EMULIND 44	Kg	20.500	32.700	159,51
EMULSIÓN FX CANTERA	Kg	627.415	928.504	147,99
INDUGEL PLUS				
INDUGEL AP 26	Kg	1.179.300	1.066.550	90,44
INDUGEL AP 32	Kg	686.875	426.525	62,1
INDUGEL PM 32	Kg	832.625	737.425	88,57
ANFO				
ANFO FEXAR	Kg	4.411.425	3.766.000	85,37
ANFO Cto Inter	Kg	2.000	2.000	100
HIDROGELES				
SISMIGEL	und	51.472	83.072	161,39
PRECORTE	Kg	11.508	8.321	72,31
INDUGEL AV 800	Kg	6.000	4.300	71,67
PENTOFEX				
P. 450 PV	und	469.200	439.600	93,69
P. 450 CT	und	30.080	26.320	87,5
P. 337 PV	und	510.650	476.650	93,34
P. 337 CT	und	96.550	126.500	131,02
MECHA DE SEGURIDAD - CORDÓN DETONANTE				
MECHA DE SEGURIDAD	m	6.742.134	2.087.736	30,97
CORDÓN DETONANTE 3 g/m y 6g/m	m	3.152.000	2.673.800	84,83
DETONADORES				
DET. EXEL	und	3.445.607	3.331.893	96,7
DET. ELECTRÓNICOS	und	523.000	504.578	96,48
GRAN MINERÍA, MEDIANA MINERÍA Y TUNELERÍA				
EMULSIÓN BOMBEABLE PROYECTOS	Kg	300.000	0	0
EMULSIÓN COPRODUCCIÓN INDUMIL -CMSA	Kg	700.000	842.224	120,32
EMULSIÓN COPRODUCCIÓN INDUMIL -DRUMMOND	Kg	85.000.000	100.138.380	117,81
ANFO DRUMMOND	Kg	30.000.000	12.521.533	41,74
ANFO -CMSA	Kg	0	360.372	100
EMULSION CERREJÓN	Kg	0	65.165.185	100
EMULIND-J ZC	Kg	481.950	311.020	64,53
EMULIND J-AT	Kg	10.848.071	9.444.806	87,06



PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
PRODUCTOS MILITARES				
CARGA HUECA DIRIGIDA	und	687	687	100
CARGAS DEMOLICIÓN 1/8kg	und	780	634	81,28
CARGAS DEMOLICIÓN 1/4kg	und	644	644	100
CARGAS DEMOLICIÓN 1/2kg	und	336	336	100
CARGAS DEMOLICIÓN 1kg	und	1.848	1.848	100
MECHA SEG FUERZAS	m	93.736	93.736	100
CD 3 G/M – VERDE	m	180.000	225.803	125,45
CD 6 G/M – VERDE	m	97.000	97.000	100
PRODUCTOS ESPECIALES				
SIDEBAFI	und	10	0	0
SIDEPAM	und	5	0	0
KIT ENTRENAMIENTO CANINO	und	292	290	99,32

EXCELENTE 
100% - 98%

SATISFACTORIO 
98% - 89%

MÍNIMO 
89% - 0%

Tabla 23. Cumplimiento del programa de producción FEXAR
Fuente: Indumil, 2022

3.2.3. FASAB

En la fábrica Santa Bárbara – FASAB, continuamos trabajando para mejorar y optimizar los procesos productivos. En el año 2022, logramos un cumplimiento del 90.35% del Plan y Programa de producción, aunque resalta que, en las líneas de granadas, metalmecánica, piezas microfundidas de fusil AR y ACE, y piezas para pistola y revolver, se produjo una cantidad mayor a lo establecido en el Plan Operativo. Esto se dio gracias a que se celebraron contratos interadministrativos con el Ministerio de Defensa de Colombia, Ejército de Colombia, Fuerza Aérea de Colombia, Policía Nacional y el Ministerio de Defensa de República Dominicana.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
BOMBAS				
BOMBA AÉREA MK82 PROPÓSITO GENERAL	UND	4560	960	21,05
BOMBA AÉREA MK82 PREFRAGMENTADA	UND	3000	0	0
BOMBA DE PRACTICA BDU 33	UND	0	5	100
ECAEX				
ECAEX	UND	0	1	100
ANFO				
ANFO FASAB	KG	1.820.325	1.370.000	75,26
DESMINADO				
P.R.M. Desminado Militar	UND	2	2	100



PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
GRANADAS				
GRANADA 40 mm H.E /A.P. (NAL)	UND	30.544	30.375	99,45
GRANADA DE 40 mm PRACTICA (FUMIG.)	UND	24	652	100
GRANADA DE MANO IM 26 - HE.	UND	2.708	2.732	100
GRANADA MORTERO 60 mm PRACT. (8 Esp.)	UND	225	1.003	100
GRANADA DE MANO PRACTICA IM-3C	UND	1.861	1.832	98,44
GRANADA MORTERO 60 mm H.E TIPO C	UND	2.000	2.407	100
GRANADA MORTERO 60 mm ESTANDAR	UND	100	510	100
GRANADA DE MORTERO 60MM LA/HE (REPOTENCIADAS)	UND	1.000	1.000	100
ESPOLETA GRANADA MANO PRACTICA	UND	3.000	3.541	100
PRODUCCIÓN METAL MECÁNICA				
ACERO AL CARBONO + ACEROS ALEADOS	KG	100.000	58.611	58,61
ACERO AL MANGANESO	KG	100.000	185.391	100
HIERROS	KG	50.000	51.182	100
PRODUCCIÓN CIVIL MICROF	KG	5.000	6.237	100
PARTES MECANIZADAS PARA REVOLVER				
CONJUNTO CILINDRO - EXTRACTOR 38 L	UND	1.500	1.500	100
CAÑÓN MARTIAL CAL. 38 4"	UND	400	243	60,75
GUÍA DEL RESORTE DEL PERCUTOR MECAN.	UND	3.500	2.100	60
PARTES MICROFUNDIDAS PARA REVOLVER				
BOTÓN DE LA CORREDERA	UND	1.290	1.290	100
CORREDERA	UND	1.180	1.180	100
DIENTE DEL PERCUTOR	UND	2.385	2.385	100
DISPARADOR	UND	1.146	1.146	100
ENGANCHE DEL CILINDRO	UND	1.000	1.000	100
PERCUTOR REVOLVER	UND	1.143	1.143	100
CHAPILLA	UND	1.100	400	36,36
LEVA DEL PERCUTOR	UND	2.290	2.290	100
LÍNEA PIEZAS FUSIL ACE				
PICATINNY DEL F.A FUSIL ACE	UND	2.426	3.061	100
SELECTOR DERECHO FUSIL ACE	UND	4.189	4.800	100
SOPORTE BAYONETA (ACE 22-23)	UND	3.700	3.360	90,81
BLOQUE DE GASES ACE 22-23	UND	8.800	8.940	100
SOPORTE GUARDAMANOS (22-23)	UND	1.621	1.621	100
RETEN ULTIMO CARTUCHO	UND	2.009	2.009	100
LLAVE DE CEREO	UND	400	500	100
MANIJA DE RECARGA	UND	3.391	4.800	100
BASE DE LA EMPUÑADURA MICRO. ACE	UND	2.100	2.100	100
INSERTO RIEL POSICIONADOR FUSIL MICROF	UND	4.032	4.032	100
INSERTO ALMA CULATA FUSIL MICROF	UND	5.034	5.034	100
FIADOR AUTOMATICO ACE MICROFUN.	UND	2.600	3.074	100
BASE MIRA TRASERA	UND	2.300	2.680	100
MARTILLO ACE 21, 22 y 23 (PREMECANIZ.)	UND	3.500	4.876	100
RETEN CARGADOR ACE MICROFUNDIDO	UND	2.008	2.016	100
PICATINNY CUBIERTA	UND	3.800	4.656	100
CUBRELLAMAS ACE	UNS	400	400	100



PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMA PRODUCCIÓN 2022	PRODUCCIÓN TOTAL AÑO	% CUMPLIMIENTO AÑO
PIEZAS MICROFUND. KIT DE CONVERSIÓN				
PALANCA MANIJARECARGA FUSIL GALIL MICROF	UND	0	2.000	100
LÍNEA PIEZAS FUSIL AR				
CABEZA VÁSTAGO FUSIL GALIL MICROFUNDIDO	UND	3.800	3.600	94,74
DESCONECTOR MICROFUNDIDO FUSIL	UND	590	1.536	100
DISPARADOR FUSIL PREMECANIZADO	UND	1.500	2.000	100
PIEZAS DE DECOLAJE				
INSERTO METÁL. P/CARTUCHO SEG. ZINCADO	UND	10.930	98.805	100
PIEZAS MICROFU PISTOLA INDUMIL 9 MM				
PALANCA DEL DISPARADOR	UND	12.900	14.013	100
MARTILLO	UND	12.100	11.380	94,05
INSERTO TOPE CORREDERA	UND	11.900	16.283	100
EXTRACTOR	UND	12.351	14.531	100
PALANCA DE LA CORREDERA	UND	12.800	14.796	100
MIRA DELANTERA	UND	10.300	13.804	100
BLOQUE MIRA TRASERA	UND	12.835	14.795	100
PIEZAS MECANIZADA PISTOLA INDUMIL 9 MM				
VARILLA GUIA ESTANDAR	UND	8.100	7.200	88,89
VARILLA GUIA COMPACTA	UND	5.200	2.000	38,46
PORTAFUSIL				
CONJUNTO PORTAFUSIL ACE (* COMUN ESCOPETA) (FAGECOR)	UND	8.900	5.000	56,18
PORTAFUSIL AR	UND	50.200	50.200	100
LANZAGRANADAS 40MM MK1				
REPUESTOS LANZAGRANADAS MGL	UND	2.812	2.812	100
MANTENIM LANZADOR GRAN CAL 40 MM MGL	UND	1	0	0

EXCELENTE
100% - 98%

SATISFACTORIO
98% - 89%

MÍNIMO
89% - 0%

Tabla 24. Cumplimiento del programa de producción FASAB
Fuente: Indumil, 2022

3.3. Evolución de la producción por línea en los últimos 5 años y eficiencias productivas

3.3.1. FAGECOR

De acuerdo con la Mega establecida por la Entidad en el 2022, en la fábrica José María Córdova aumentamos la capacidad de producción principalmente en las líneas de munición para fusil y munición para escopeta, acrecentando la disponibilidad de productos para comercializar con: el exterior, las Fuerzas Militares, Policía Nacional, Entidades de seguridad del estado y clientes particulares.



Aspectos relevantes

- Para el año 2022 nuestra fabricación de Productos Militares tuvo una disminución significativa, esto se debe al menor presupuesto del Ministerio de Defensa.
- La demanda de repuestos para fusil requerida por las Fuerzas Militares al igual que la línea de fusil, presentaron un decrecimiento por falta de presupuesto para el año 2022.
- Continuamos con el crecimiento en la producción de la pistola Córdoba a pesar de los inconvenientes con el ensamble por la disponibilidad de resortes, debido a diferentes novedades en la contratación.
- Con relación a la producción del revólver, esta decreció levemente, aunque se dio cumplimiento a lo solicitado en el Plan Operativo 2022 Rev. 2.
- Respecto a la producción de munición cal. 5,56 mm, esta aumentó debido a que hubo contratos con las Fuerzas Militares y contratos de exportación.
- Se presentó una disminución en la producción de municiones para la defensa personal (Cal. 32 mm, Cal. 38mm y 7,65 mm) debido a la falta de pólvora.
- Con relación a otras producciones, ejecutamos de acuerdo a los requerimientos de las otras unidades de negocio (FEXAR – FASAB) para cumplir con los compromisos establecidos.

PRODUCTO		EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN ÚLTIMOS AÑOS				
		2018	2019	2020	2021	2022
ARMAS						
FUSIL	Und	1.000	9.502	4.021	10.102	874
KIT DE CONVERSIÓN CÓRDOVA FUSIL	Und	507	9.892	0	0	0
PROVEEDOR FUSIL ACE Y AR	Und	500	21.200	23.561	29.804	15.000
REPUESTOS FUSIL EXPORTACIÓN	Und	58.003	0	1.254	1.705	0
REPUESTOS FUSIL FUERZAS	Und	31.840	68.047	274.908	226.883	85.301
ESCOPETAS	Und	76	38	122	72	43
REVÓLVER CAL. 38 L.	Und	669	2.201	692	1.411	1.220
PISTOLA CÓRDOVA CAL. 9mm	Und	3.587	1.593	2.165	4.553	7.802



PRODUCTO		EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN ÚLTIMOS AÑOS				
		2018	2019	2020	2021	2022
MUNICIONES						
MUNICIÓN GUERRA CAL. 5,56 mm	Und	4.113.951	17.829.095	18.852.694	19.220.166	22.383.936
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	Und	2.065.086	3.157.497	4.299.260	5.777.682	3.628.910
MUNICIÓN ESCOPETA	Und	1.063.250	1.435.650	1.194.475	1.813.850	2.128.282
CARTUCHO CAÑÓN DISRUPTOR	Und	320	530	395	3.485	327
OTRAS PRODUCCIONES						
CARTUCHO DE SEGURIDAD ACE	Und	0	0	0	0	78.630
PIEZAS PLÁSTICAS FASAB	Und	127.700	84.363	43.065	118.750	49.150
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 337,5 G.	Und	633.800	1.258.350	629.000	0	380.000
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 450 G.	Und	402.200	301.400	345.000	150.000	660.000
PIEZAS PRECORTE FEXAR	Und	1.107.700	1.597.500	199.514	0	0
PARTES BOMBAS	Und	59.769	6.655	1.459	0	24.775
PIEZAS ESPOLETAS	Und	249.380	888	60.000	0	900

Tabla 25. Evolución de la producción últimos años FAGECOR
Fuente: Indumil, 2022

3.3.1.2. Uso de la capacidad industrial instalada

El uso de la capacidad instalada la calculamos basados en la disponibilidad de máquina en turnos de ocho (8) horas; para las diferentes líneas de producción, el cálculo se presenta a continuación:

PRODUCTO	UND	USO DE CAPACIDAD				
		2018 %	2019 %	2020 %	2021 %	2022 %
ARMAS						
FUSIL GALIL AR - ACE - PISTOL GALIL - REPUES	Und	10,3	98,2	66	126,6	10,1
PISTOLA CÓRDOVA CAL.9mm	Und.	84,6	35,4	48,1	119	173,4
REVÓLVER INDUMIL CAL. 38L - 32 SPL	Und.	38,2	39,1	12,3	25,1	21,7
ESCOPETA SANTANDER 1 TIRO	Und.	10,3	2,4	7,7	4,6	2,7
KIT DE CONVERSIÓN CÓRDOVA PARA FUSIL	Und	6,3	157	0	0	0
PROVEEDOR FUSIL ACE Y AR	Und	8,9	37,7	41,9	53	26,7
MUNICIONES						
MUNICIÓN FUSIL CALIBRE 5,56 mm	Und.	18	158,5	167,6	170,8	236,9
MUNICIÓN DEFENSA PERSONAL	Und.	32,5	35,1	47,8	64,2	40,3
MUNICIÓN ESCOPETA	Und.	22,8	31,9	26,5	40,3	47,3
MUNICIÓN CARTUCHO CAÑÓN DISRUPTOR	Und.	1,6	5,9	4,4	38,7	3,6
OTRAS PRODUCCIONES						
CARTUCHO DE SEGURIDAD	Und.	0	0	0	0	78,6



PRODUCTO	UND	USO DE CAPACIDAD				
		2018 %	2019 %	2020 %	2021 %	2022 %
PIEZAS PLÁSTICAS APOYO A FASAB						
TAPÓN PLÁSTICO GRANADA 60 Y 81 mm Práctica Blanco	Und.	11,1	10,7	6,5	10,8	4,9
ANILLOS DE FORZAMIENTO PARA GRANADA	Und.	6,6	7,9	2,7	9	3,4
OJIVA PARA GRANADA	Und.	0,6	1,3	0	0	0,4
VAINILLA PARA GRANADA	Und.	0	0	0	0	0
CABEZOTE PLÁSTICO E/ABS P/GRANADA	Und.	16,4	10,3	0	13,1	3,4
VASO PORTA CARTUCHO	Und.	7,4	2,6	2,3	7,5	2,8
TAPAS PLÁSTICAS BOMBAS XUE	Und.	0	0	3,4	0	7,2
TRINQUETE ESPOLETA BOMBAS (Plástica)	Und.	0	0	0	0	0
LEVA PORTA PERCUTOR ESPOLETA BOMBAS	Und.	23,8	0	11,6	0	0
PLACA BASE ESPOLETA BOMBAS	Und.	23,8	0	11,6	0	0
SEGURO MECANICO ESPOLETA BOMBAS	Und.	23,8	0	11,6	0	0
TAPA DE SEGURIDAD ESPOLETA BOMBAS	Und.	23,8	0	11,6	0	0
SOPORTE BATERIA ESPOLETA BOMBAS (Plástica)	Und.	16,5	0	14	0	0
PIEZAS PLÁSTICAS APOYO A FEXAR						
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 337,5 G TIPO E-1	Und.	307,7	399,5	199,7	0	120,6
BASE PLÁSTICA DE PENTOFEX 450 G TIPO E	Und.	180,7	95,7	109,5	47,6	209,5
UNION TUBO PRECORTE	Und.	15,6	105,8	10,6	0	0
TAPÓN TUBO PRECORTE	Und.	53,3	324,4	37,8	0	0
ACOPLE GUIA TUBO PRECORTE	Und.	10,3	79,2	15,7	0	0
PIEZAS MECANIZADAS PARTES BOMBAS						
TUERCA BOOSTER	Und.	119,4	0	0	0	0
ADAPTADOR TUERCA	Und.	70,8	0	0	0	0
TUERCA VASO POSTERIOR	Und.	9,4	0	0	0	0
PERNO FORJADO MECANIZADO	Und.	71	0	0	0	9,9
VASO MULTIPLICADOR BOMBA	Und.	86,2	0	0	0	0
ACOPLE PARA VASO	Und.	27,1	0	0	0	11,1
PIEZAS MECANIZADAS PARTES ESPOLETAS						
CUERPO INFERIOR MECAN. ESPOLETA BOMBAS	Und.	203,5	0	0	0	0
ANILLO PORTA NARIZ MECAN. ESP. BOMBAS	Und.	247	0	0	0	0
NARIZ ESPOLETA MECANIZADA BOMBAS	Und.	372,8	0	0	0	0
PERCUTOR MECANIZADO ESPOLETA BOMBAS	Und.	108,2	0	0	0	0
CONTRATUERCA MECANIZADA ESPOLETA BOMBAS	Und.	155	0	0	0	6,7
CUERPO ACOPLE COLA MECANIZ. ESP. BOMBAS	Und.	136,8	0	0	0	0
TUERCA ACOPLE COLA MECANIZ. ESP. BOMBAS	Und.	53,3	0	3,2	0	0
TAPA ACOPLE COLA MECANIZ/ ESPOLETA BOMBA	Und.	53,6	0	3,5	0	0

Tabla 26. Uso de la capacidad industrial instalada FAGECOR
Fuente: Indumil, 2022

Para el año 2022, evidenciamos que el uso de la capacidad instalada aumentó con relación al año anterior, principalmente en la producción de pistolas Córdoba; munición 5,56mm; munición defensa personal; y munición para escopeta. Así mismo, incrementamos los pedidos para exportación de munición cal. 5,56 mm.

3.3.2. FEXAR

Aspectos relevantes

En 2022 presentamos un incremento en la producción de la Unidad de Negocios de Explosivos con respecto a 2021, lo que hace evidente la recuperación de sectores de la economía como el minero, la infraestructura vial, la construcción, e hidrocarburos.

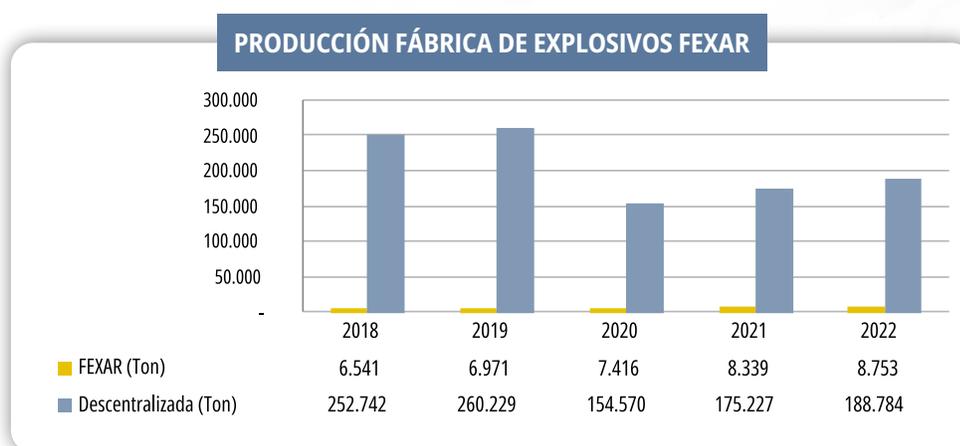


PRODUCCIÓN		EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN ÚLTIMOS AÑOS				
		2018	2019	2020	2021	2022
DMI	Kg	252.741.911	260.229.232	154.570.401	175.226.898	188.783.520
DPR	Kg	6.614.246	6.970.740	7.415.806	8.339.345	8.753.407
Total FEXAR	Kg	259.356.157	267.199.972	161.986.207	183.566.243	197.536.927
Total FEXAR	T	259.356	267.200	161.986	183.566	197.537
Variación		-10,60%	3,00%	-39,40%	13,30%	7,60%

Tabla 27. Evolución de la producción últimos años FEXAR

Fuente: Indumil, 2022

En la siguiente gráfica presentamos el comportamiento de los productos realizados en la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte que tuvieron un incremento del 5% con respecto a 2021. La barra roja representa la producción de agentes de voladura empacados, explosivos y accesorios que tuvieron un crecimiento similar al de los agentes de voladura. Gracias a lo anterior, para el 2022 logramos superar las cifras de los últimos 5 años.



Gráfica 8. Producción fábrica de explosivos FEXAR

Fuente: Indumil, 2022

3.3.2.2. Uso de la capacidad industrial instalada

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CAPACIDAD INSTALADA AÑO (245 DÍAS HÁBILES 2022)	PRODUCCIÓN AÑO 2022	% DE UTILIZACIÓN
Anfo	kg	6.421.680	3.766.000	59
Indugel AV 800	kg	129.600	4.300	3
Indugel Plus A.P	kg	2.365.199	1.493.075	63
Emulsión Encartuchada	kg	4.963.651	2.610.204	53
Indugel Plus Permisible	kg	1.111.320	737.425	66
Precorte	kg	138.191	8.321	6
Sismigel	kg	552.061	83.072	15



PRODUCTO	UND	CAPACIDAD INSTALADA AÑO (245 DÍAS HÁBILES 2022)	PRODUCCIÓN AÑO 2022	% DE UTILIZACIÓN
Pentofex Nacional	und	1.836.685	925.070	50
Pentofex Exportación	und	170.100	144.000	85
Productos Militares	und	351.756	4.149	1
Mecha de Seguridad	m	7.402.500	2.087.736	28
Cordón Detonante Nacional	m	740.002	2.673.800	361
Cordón Detonante Exportación	m	0	277.000	100
Cordón Detonante Verde	m	0	0	0
Productos Especiales	und	6.336	290	5
Ensamble Detonadores No Eléctricos	und	2.980.800	3.331.893	112
Ensamble Detonadores Electrónicos	und	362.880	504.578	139
ANFO DRUMMOND	kg	28.224.000	12.521.533	44
Emulsión Coproducción INDUMIL - DRUMMOND	kg	87.480.000	100.138.380	114
Emulsión INDUMIL - JAGUA	kg	71.280.000	9.755.826	14
Emulsión Coproducción INDUMIL - CERROMATOSO	kg	1.512.000	842.224	56
Emulsión Bombeable - Proyectos Tunelería	kg	2.466.240	0	0
Gel Antibacterial	und	677.161	0	0

Tabla 28. Uso de la capacidad industrial instalada FEXAR
Fuente: Indumil, 2022

3.3.3. FASAB

Aspectos relevantes

- En el año 2022, evidenciamos una disminución en los contratos o pedidos de Granadas de Práctica en las últimas vigencias, pero un aumento en el 2022 de Granadas de Guerra.
- Evidenciamos una disminución en la fabricación de piezas Micro fundidas y mecanizadas para Fagecor.
- Podemos observar que la reducción está en la Línea de piezas para Fusil ACE, Fusil AR y revolver, aunque hubo un aumento en las cantidades de piezas para Pistola.
- Para el 2022, realizamos una producción de 295.184 kg de productos del Sector civil entre Acero al Carbono, Acero al Manganeso e Hierros.
- Dentro de nuestros clientes más representativos están: MINEROS ALUVIAL S.A., ACERÍAS PAZ DEL RIO, METALTECO, INDUSTRIAS AVM, HOLCIM, SUDAMIN, TECNIINTEGRAL, TECVAL, CARBONES ANDINOS entre otros.
- Dentro de nuestros productos más representativos se encuentran las Cucharas para Draga; entregamos 26 unidades con un peso unitario aproximado de 1.750 kg.



PRODUCCIÓN	EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN ÚLTIMOS AÑOS				
	2018	2019	2020	2021	2022
Productos militares					
Bombas	22.024	317	0	28	960
Granadas	49.979	34.921	45.387	30.766	44.052
Explosivos					
ANFO	1.252.175	2.346.725	1.783.050	1.705.000	1.370.000
ECAEX	0	30	173	25	1
Producción Metal mecánicos					
Acero al carbono + Acero aleados	218.202	86.473	67.752	88.732	58.611
Hierros	29.566	18.201	35.365	58.617	185.391
Acero al manganeso	60.919	39.225	49.715	72.828	51.182
Producción civil - Micro fundición Acero Al Carbono	7.305	2.176	5.000	8.058	6.237
Fagecor					
PARTES MICROFUNDIDAS PARA PORTAFUSIL	1.000	19.475	572.796	372.502	301.200
PARTES MICROFUNDIDAS PARA REVOLVER	10.280	16.240	3.890	13.436	10.834
PARTES MICROFUNDIDAS FUSIL ACE	3.637	16.515	120.341	185.959	57.959
LÍNEA PIEZAS KIT DE CONVERSIÓN	5.108	80.000	19.955	2.540	2.000
PIEZAS MICROF. PISTOLA CÓRDOVA INDUMIL 9 MM	12.370	25.642	39.552	31.387	99.602
PIEZAS MICROFUND. FUSIL AR	5.895	73.252	87.738	127.175	7.136
PARTES MECANIZADAS PARA REVOLVER	6.469	25.129	9.439	4.110	3.843

Tabla 29. Evolución de la producción últimos años FASAB

Fuente: Indumil, 2022

3.3.3.1. Uso de la capacidad industrial instalada

PLANTA FUNDICIÓN

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas Año	Utiliz.
SECCIÓN MOLDEO - DESMOLEO (PREPAR. ARENAS, FCIÓN. MACHOS)	1	hrs	51	1.020,00	11.730,00	100
HORNO PARA FUSIÓN POR ARCO ELÉCTRICO	1	kg	5.000	100.000,00	0	0



DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas Año	Utiliz.
HORNO PARA FUSIÓN POR INDUCCIÓN	1	kg	3.000	60.000,00	295.524,00	43
HORNO TKF P/TRATAMIENTO TÉRMICO	1	kg	2.500	50.000,00	0	0
HORNO No. 1 A GAS P/TRATAMIENTO TÉRMICO	1	hrs	8,5	170	1.519,50	78
HORNO No. 2 A GAS P/TRATAMIENTO TÉRMICO	1	hrs	8,5	170	1.652,50	85
SISTEMA ARENAS AUTOFRAGUANTES (MOLDEO)	1	kg	3.000	60.000,00	7.820,00	100
SECCIÓN LIMPIEZA Y TERMINADO	1	hrs	76,5	1.530,00	17.595,00	100
APOYO PROCESO PRODUCCIÓN (Montacargas + Pte. Grua + Mini cargador).	1	hrs	25,5	510	5.865,00	100
TALLER DE MODELOS	1	hrs	25,5	510	5.865,00	100

Tabla 30. Uso de la capacidad industrial Planta Fundición

Fuente: Indumil, 2022

PLANTA MICROFUNDICIÓN

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	Horas/Año Reportadas	Utiliz.
TALLER MOLDES DE INYECCIÓN	1	hrs	8,5	170	879,5	45
INYECCION MANGOS EN CERA (Disponible una (1) inyect.)	1	und	80	1.600,00	1.517,50	77,6
INYECCION PIEZAS EN CERA (Disponibles cinco (5) inyect.)	5	und	6.000	120.000,00	8.181,50	83,7
DESBARBADO PIEZAS EN CERA	1	und	1.200	24.000,00	11.730,00	100
BAÑOS CERAMICOS	1	racimo	67	1.340,00	7.820,00	100
SINTERIZADO	2	racimo	100	2.000,00	4.049,00	103,6
FUSIÓN: Cuba 25 kg / 50 Kg; Cuba 2 100 kg (Excluyente)	1	kg	210	4.200,00	1.891,00	48,4
LIMPIEZA (Terminado) PIEZAS EN ACERO	1	hrs	85	1.700,00	19.366,50	99,1
ENSAMBLE CONJUNTO PORTAFUSIL	1	und	700	14.000,00	50.200,00	35,9

Tabla 31. Uso de la capacidad industrial Planta Micro fundición

Fuente: Indumil, 2022



PLANTA MECANIZADOS

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	HORAS REPORTADAS AÑO	UTILIZ.
TORNOS - MÁQUINAS AUTOMÁTICAS	9	hrs.	76,5	1.530,00	21.768,50	123,7
TORNOS CONTROL NUMÉRICO	17	hrs.	144,5	2.890,00	46.416,30	139,7
CENTROS CONTROL NUMÉRICO	8	hrs.	68	1.360,00	20.591,30	131,7
GRANDES TORNOS	3	hrs.	25,5	510	5.217,50	89
ALESADORA	1	hrs.	8,5	170	4.539,50	232,2
PRENSAS NEUMÁTICAS	3	hrs.	25,5	510	0	0
CORTADORA DE CHORRO	1	hrs.	8,5	170	0	0

Tabla 32. Uso de la capacidad industrial Planta Mecanizados

Fuente: Indumil, 2022

TALLER DE CARGUE Y ENSAMBLE

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	UNIDAD AÑO	% UTILIZ.
Ensamble final Granada de Mano M-26 H.E.	1	und	3.200	64.000,00	2.732,00	0,7
Ensamble final Granada de Mano Práctica IMC - 3	1	und	1.500	30.000,00	1.832,00	1,1
Ensamble Espoleta Granada de Mano Práctica IMC - 3 - H.E.	1	und	1.500	30.000,00	4.846,00	2,8
Ensamble final Granada 40 mm H.E.	1	und	1.800	36.000,00	30.375,00	14,7
Ensamble final Granada 40 mm H.E. - Exportación	1	und	1.800	36.000,00	0	0
Ensamble final Granada de 40 mm Práctica Fumígena	1	und	2.000	40.000,00	644	0,3
Ensamble final Granada de 40 mm Práct. Export. (Baja Vel)	1	und	2.000	40.000,00	0	0
Ensamble final Granada de 60 mm práctica (8 Espoletas)	1	und	700	14.000,00	285	0,4
Ensamble Espoleta Granada de 60 mm práctica	1	und	3.000	60.000,00	285	0,1
Ensamble final Granada de 81 mm práctica	1	und	200	4.000,00	0	0
Ensamble final Granada de 120 mm práctica	1	und	200	4.000,00	0	0
Ensamble final Granada Mortero 60 mm H.E.I.A.	1	und	700	14.000,00	0	0
Ensamble final Granada Mortero 60 mm H.E.T.C.	1	und	1.200	24.000,00	2.400,00	1,7
Ensamble final Granada Mortero 60 mm H.E Estándar	1	und	700	14.000,00	510	0,6



DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	UNIDAD AÑO	% UTILIZ.
Ensamble final Granada Mortero 81 mm H.E.	1	und	300	6.000,00	0	0
Ensamble final Granada Mortero 81 mm H.E. L/A.	1	und	300	6.000,00	0	0
Ensamble final Granada de 120 mm H.E.	1	und	200	4.000,00	0	0
Ensamble Espoletas V-9	1	und	550	11.000,00	2.910,00	4,6
Ensamble Espoletas V-19P	1	und	500	10.000,00	0	0
Cargue Munición Soltada Bomba MK 82 PG (500 lb)	1	und	60	1.200,00	960	13,9
Cargue Munición Soltada Bomba MK 81 PG (250 lb)	1	und	70	1.400,00	0	0
Cargue Munición Soltada Bomba MK 82 Pf (500 lb)	1	und	70	1.400,00	0	0
Ensamble Conjunto Espoleta Nariz para Bomba MK	1	und	300	6.000,00	960	2,8
Ensamble Conjunto Espoleta Cola para Bomba MK	1	und	300	6.000,00	960	2,8
Ensamble final Bombas BDU-33	1	und	500	10.000,00	0	0
Ensamble final Bombas BDU-50	1	und	20	400	28	1,2
Desmilitarización Material EJERCITO NAL.	1	hrs	2.720	54.400,00	2.563,00	94,2

Tabla 33. Uso de la capacidad industrial Taller de cargue y ensamble
Fuente: Indumil, 2022

TRATAMIENTOS SUPERFICIALES

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./und (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	HORAS/ AÑO REPORTADAS	% UTILIZ.
LINEA FABRICACIÓN CUERPOS P/MUNICIÓN PREFRAGMENTADA DE 250 - 500 lb	1	und	20	400	1.400,00	58,3
LINEA PINTURA ELECTROSTÁTICA E/POLVO - LÍNEA FOSFATADO P/MUNICIÓN SOLTADA 250 y 500 lb	1	und	42	840	3.475,00	68,9
LINEA DE CROMATIZADO, FOSFATADO, PINTURA ELECTROSTÁTICA Y LIQUIDA EN TRANSPORTADOR PLANIMÉTRICO PIEZAS HASTA 4 kg	800 - 1.200 (Según peso y Volumen de la pieza)	und	1.200	24.000,00	1.940,00	49,6
LINEA PINTURA MANUAL EN POLVO PIEZAS PORTAFUSIL, ESPOL. BOMBAS, PARTES MGL	1	und	1.900	38.000,00	156	0
LINEA PINTURA MANUAL LÍQUIDA MANUAL PARTES ESPOLETAS BOMBAS, PARTES MGL	1	und	600	12.000,00	1.708,00	87,4
LÍNEA DE ZINCADO ESTÁTICO. CAPACIDAD MAX PIEZAS DE 1 kg y VOL de 150 * 500 * 400 mm	1	und	250	5.000,00	4.347,00	74,1
LINEA ANODIZADO DURO Y CRÓMICO PIEZAS EN ALUMINIO DE 1 gm A 500 gm	1	und	2.000	40.000,00	520	26,6

Tabla 34. Uso de la capacidad industrial tratamiento superficiales
Fuente: Indumil, 2022



PRODUCCIÓN ANFO

DESCRIPCIÓN EQUIPO	CANT. LÍNEAS / SECCIONES	UND	CAPAC./UND (Turno 8,5 hrs.)	CAPACIDAD MES (20 Turnos)	PRODUCC. AÑO	% UTILIZ.
PRODUCCIÓN ANFO DESCENTRALIZADO FASAB	1	kg	25.000	500.000,00	1.370.000,00	54,8

Tabla 35. Uso de la capacidad industrial producción ANFO

Fuente: Indumil, 2022

3.4. Gestión Investigación, Desarrollo e Innovación

3.4.1. Nuevos Productos

Desde nuestra Entidad avanzamos en la ejecución de proyectos del programa nuevos productos:

- 17 proyectos en Fase II - Diseño y desarrollo de producto.
- 4 proyectos en FASE III - Innovación - Etapa 1 - Diseño de ingeniería de proceso.
- 1 proyecto en FASE III - Innovación - Etapa 2 - Desarrollo de proceso.

3.4.2. Mejora de Productos

GRANADA IMC 40 mm PRÁCTICA

Rediseñamos los siguientes componentes de la granada IMS 40mm: Ojiva plástica, tuerca superior, cuerpo, tuerca seguro centrífugo, seguro centrífugo, eliminamos la aplicación del sellante Teroson para el sello cuerpo/vainilla; y reemplazamos por O-ring.

GRANADA DE 60mm

Rediseñamos los siguientes componentes de la granada de 60mm:

- Espoleta: Reemplazamos el sistema de fabricación de inyección en ZAMAK por obtención a partir de barra de aluminio.
- Cuerpo: Reemplazamos el sistema de fabricación de inyección en ZAMAK por obtención por proceso de Micro fundición.

MEJORA GRANADA DE MANO PRÁCTICA

Diseñamos prototipos, fabricamos pre serie y validamos la mejora del producto.



PISTOLA CÓRDOBA

Realizamos las mejoras de acuerdo a la solicitud de los clientes (Fuerzas Militares). Estas se presentan ante el comité de Normas Técnicas del Ministerio de Defensa, tras lo cual tuvimos pruebas funcionales y validamos los ajustes.

Nuevos Productos

Conoce más sobre nuestro portafolio de productos, aquí:

https://www.indumil.gov.co/wp-content/uploads/2016/03/Catalogo_general.pdf



3.4.3. Mejora de Procesos

CENTRO DE INNOVACIÓN FASAB

Avanzamos en la implementación del centro de innovación de la Fábrica Santa Bárbara con la Adquisición de un centro de mecanizado, esta mejora nos permitió:

- Independencia de I+D+i con producción para fabricación de prototipos, dispositivos y utilajes de los proyectos DID.
- Realizar ajustes en los diseños sin impactar el proceso productivo de la fábrica. Se obtendrá reducción de tiempos en la ejecución de los proyectos.

Inversión de \$695.396.000 COP

Implementamos centros de mecanizado y tornos CNC con capacidad para realizar múltiples operaciones de maquinado, con esta mejora logramos:

Aumentar la capacidad de maquinaria de la planta de mecanizados con reducción de tiempos, costos y mejora en la calidad de los productos, como consecuencia de la disminución del número de montajes para el tratamiento de productos y subproductos de producción nacional y exportación.

Inversión de \$4.336.124.003 COP





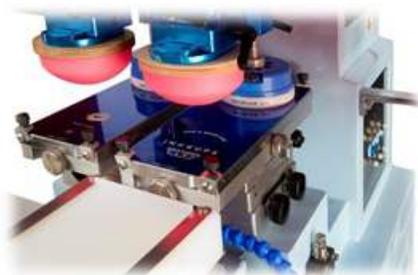
PLANTA DE PRODUCTOS MILITARES FASAB



Implementamos una prensa cuello de cisne de 10 toneladas para el proceso de cargue y ensamble de Productos Militares, con esta mejora logramos:

- Reducir el consumo eléctrico
- Riesgos y paradas por mantenimiento.
- Aumentar la productividad para el grafado de componentes de granadas de mortero de mano y de 40 mm de práctica y alto explosivo y prensado de pólvora de retardo.
- Reducir tiempos, costos y mejora en la calidad de los productos.

Inversión de \$122.570.000 COP



Implementamos una máquina de impresión tampográfica para el proceso de marcación, esta mejora logramos:

- Automatizar el proceso de marcación de Productos Militares (granadas de 40 mm, 60 mm y 120 mm).
- Aumentar el estándar de producción.
- Reducir en los riesgos asociados al proceso.
- Reducir los tiempos, costos y mejora en la calidad de los productos.

Inversión de \$289.000.000 COP



Implementamos equipos para manipulación de cargas para el taller de fabricación de cuerpos para bombas propósito fragmentación, con esta mejora logramos:

- Mejorar las condiciones biomecánicas de los colaboradores del proceso con la adquisición de equipos para manipulación de masas de 75 kg hasta 250 kg.

Inversión de \$363.129.668 COP

PLANTA DE MICROFUNDICIÓN FASAB



Instalamos un chiller para el área de inyección de cera, con esta mejora logramos:

- Mejora el proceso de refrigeración interna de las inyectoras de cera, evitando fallas ocasionadas por sobrecalentamientos de los equipos y por tanto aumentamos la productividad de las máquinas.

Inversión de \$149.999.500 COP



Instalamos equipos de soldadura, con esta mejora logramos:

- Incremento de producción de piezas micro fundidas.
- Minimización del consumo de energía eléctrica de los equipos de soldadura.
- Reducción de riesgos para el personal encargado de la operación de los equipos.
- Aumento de la capacidad instalada de la planta de micro fundición.

Inversión de \$353.999.997 COP



PROCESO DE CORTE Y COSTURA EN LA FABRICACIÓN DE PORTA FUSILES



Adquirimos dos presilladoras industriales para el proceso de corte y costura en la fabricación de porta fusiles. Los resultados de esta mejora son:

- Renovación tecnológica para el proceso de corte y costura para la fabricación de porta fusil.
- Reducir tiempos en los estándares de producción.
- Reducción de riesgos asociados a la manipulación de los equipos.
- Reducción de consumo eléctrico.

Inversión de \$35.000.000 COP

PLANTA DE EXPLOSIVOS MILITARES FEXAR



Implementamos un nuevo sistema de generación y transporte de aire comprimido, con esta mejora logramos:

- Modernizar el sistema de generación y transporte de aire comprimido para la Planta de Explosivos Militares (PEM).
- Mejorar la calidad para el desarrollo de proceso y eficiencia energética del mismo.

Inversión de \$480.339.578 COP



PLANTA DE EXPLOSIVOS COMERCIALES FEIXAR



Instalamos redes eléctricas y neumática e implementamos equipos de proceso para la producción de ANFO continuo. Con esta mejora logramos:

- Modernizar el sistema de producción de ANFO continuo.
- Producir continuamente permitiendo el aumento de la productividad.
- Mejorar los tiempos de producción y reducción de costos de operación.

Inversión de \$1.033.881.000 COP

PLANTA DE NITRODERIVADOS FEIXAR



Implementamos una torre de absorción para gases nitrosos generados por el proceso de nitración. Reubicamos la torre de absorción actual al proceso de la unidad 200. Con esta mejora logramos:

- Redistribución de cargas de flujo de absorción de gases nitrosos y el proceso ya es más eficiente y menos contaminante en el área de trabajo.

Inversión de \$638.994.743 COP



PROCESO DE SOLUCIÓN SENSIBILIZANTE (SOSE) FEJAR



Implementamos instrumentación y control del proceso de SOSE. Los resultados de esta mejora son:

- Optimización del control de insumos para la operación del proceso SOSE, mediante la instalación y puesta a punto de sistemas de instrumentación modernos.

Inversión de \$250.026.961 COP

PROCESO DE MANTENIMIENTO FEJAR



Implementamos un sistema de corte por chorro de agua. Los resultados de esta mejora son:

- Autonomía y disminución de tiempo de respuesta para efectuar tareas de mantenimiento para la sostenibilidad de la industria.

Inversión de \$541.450.000 COP

PROCESOS DE NITRACIÓN Y SOSE FEJAR



Instalamos una red hidráulica de agua, ácido residual y solución sensibilizante. Los resultados de esta mejora son:

- Optimización de la circulación de fluidos de las redes de agua y ácido residual del taller nitración y SOSE.

Inversión de \$350.274.773 COP



SUPERVISIÓN DE PRODUCCIÓN DESCENTRALIZADA Y DE MEDIANA MINERÍA



Mejoramos las condiciones de movilización del personal de supervisión del sector cantera a los diversos puntos de producción de emulsión y voladura por medio de la adquisición de dos camionetas 4x4.

Inversión de \$388.402.675 COP

TALLER INYECCIÓN DE PLÁSTICOS FAGECOR



Implementamos Máquinas Inyectoras de 300 y 240 Toneladas y Equipos Puentes Grúa y Movimiento de Máquinas Inyectoras. Los resultados de esta mejora son:

- Aumento en la capacidad de inyección.
- Suplir hasta en un 70% la demanda de piezas plásticas del Fusil Galil y Pistola Córdoba que actualmente se tercerizan.
- Disminución en los tiempos de producción, tiempos de recambio de moldes, y tiempos de mantenimiento.
- Mejoras en las condiciones ergonómicas y de seguridad industrial de nuestros colaboradores.
- Renovación tecnológica en los equipos de izaje de cargas.



Inversión de \$4.108.360.583 COP



PLANTA DE MUNICIONES FAGECOR



Renovamos los equipos del taller vainilla mediante la instalación de una Máquina de Cargue y Empaque de Cartuchos de Escopeta y Maquinaria para Mantenimiento Línea de Munición. Los resultados de esta mejora son:

- Balanceo de la línea de vainilla y munición 5.56X45 mm y fortalecimiento de las operaciones de desengrase, secado, pulido, recocado, localizado, ranurado, corte e inspección.
- Mejora en el proceso de ensamble de cartuchos de munición de escopeta, lo que aumenta la capacidad de producción, se mejora la calidad de un producto importante de la empresa, y se previenen enfermedades profesionales en los empleados.
- Mejora en el proceso de fabricación de repuestos, herramientas, utillajes necesarios para la operación de los talleres de la planta de munición, optimización de los índices de productividad e impactando el costo fabril.

Inversión de \$8.030.870.000 COP

TRAZABILIDAD DE ARMAS Y MUNICIONES



Implementación de una marcadora láser para armas requerida para dar cumplimiento al proyecto de ley adelantado por el Gobierno Nacional y liderado por el Ministerio de Defensa Nacional. Los resultados de esta mejora son:

- Contar con equipos de última tecnología en el proceso de marcaje de armas traumáticas y de baja letalidad según lo establecido en los decretos 1417 de 2021 y 1563 de 2022 emitidos por el Ministerio de Defensa Nacional.

Inversión de \$800.000.000 COP



Implementamos una brochadora horizontal para línea pistola Córdoba - proceso de estriado del Cañón de pistola Córdoba 9mm. Los resultados de esta mejora son:

- Aumento de la capacidad de producción.
- Mejora de calidad del producto.
- Mantener el flujo continuo de la línea de producción.
- Renovación de la maquinaria del proceso.

Inversión de \$145.000.000 COP



Implementamos máquinas de medición y escaneo por coordenadas 3D para el proceso de inspección. Los resultados de esta mejora son:

- Mejora en el proceso de inspección y control del proceso de manufactura enfocados en reducción de tiempos, costos y mejora en la calidad de los productos.

Inversión de \$505.631.000 COP

3.5. Gestión comercial y de mercado

El 2022 representó para nosotros un año de retos y compromisos mediante la implementación de diversas estrategias enfocadas a nuestros clientes. Gracias a ello, logramos los mayores ingresos en ventas de la Industria Militar INDUMIL, por un valor de \$827.275 millones de pesos, aumentando los ingresos frente a la vigencia anterior en un 40%.

Al estar alineados con los objetivos estratégicos de nuestra organización, el proceso nos permitió crear estrategias comerciales encaminadas al posicionamiento de marca, fortalecimiento de relaciones comerciales y la fidelización de nuestros clientes, siempre en apoyo del desarrollo social y económico del país.



Gráfica 9. Histórico de ventas 2018 - 2022
Fuente: Indumil, 2022

A continuación, presentamos los resultados de ingresos por ventas de las principales unidades de negocio:

LÍNEA DE NEGOCIO	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
Cifras en millones de pesos				
EMULSIONES	\$ 310.658	\$ 133.716	\$ 185.384	\$ 397.963
EXPLOSIVOS	\$ 214.407	\$ 217.194	\$ 227.883	\$ 277.124
PROD. MILITARES	\$ 28.953	\$ 76.027	\$ 95.110	\$ 52.428
ARMAS	\$ 19.111	\$ 23.427	\$ 49.825	\$ 44.587
SERVICIOS	\$ 11.832	\$ 8.534	\$ 12.060	\$ 25.597
PROD QUÍMICOS	\$ 1.630	\$ 1.366	\$ 864	\$ 11.048
MUNICIONES	\$ 9.014	\$ 12.697	\$ 13.110	\$ 8.910
METALMECANICA	\$ 2.723	\$ 2.717	\$ 4.185	\$ 5.658
INTERNACIONALIZACIÓN	\$ 75.978	\$ 2.437	\$ 342	\$ 2.534
OTRAS MERCANCIAS	\$ 1.026	\$ 1.344	\$ 1.940	\$ 1.385
LÍNEA BLANCA	-	\$ 1.237	\$ 88	\$ 37

Tabla 36. Resultados de ingresos por ventas de las principales unidades de negocio
Fuente: Indumil, 2022

3.5.1. Explosivos y emulsiones

Para el 2022, nuestro ingreso de ventas fue de \$ 675.087 mil millones de pesos, con lo cual alcanzamos un incremento del 63% con respecto a la vigencia anterior. Este resultado se debe a la reactivación económica de los principales sectores como el del carbón y metales preciosos, al igual que a las variaciones significativas en los precios de los mercados internacionales de las materias primas.



Gráfica 10. Histórico de ventas de explosivos y emulsiones
Fuente: Indumil, 2022

3.5.1.1. Suministro explosivos 2022

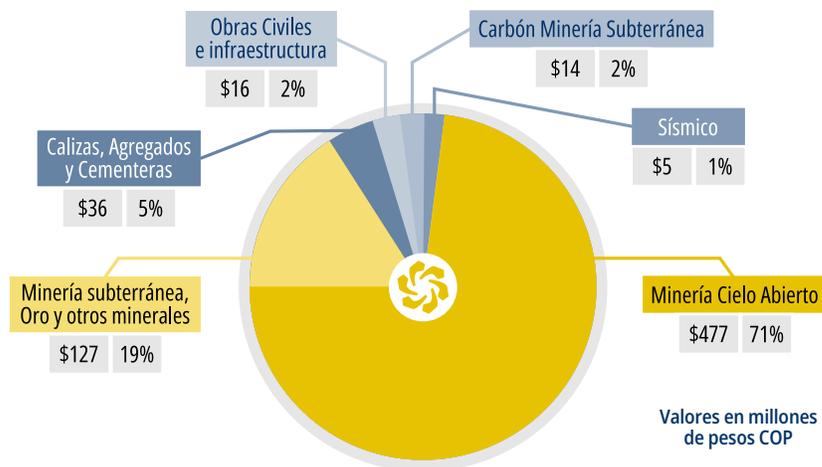
Durante el año 2022, atendimos a 288 clientes a nivel nacional quienes generaron consumos por más de 118.725 toneladas entre explosivos y emulsiones.



Fuente: Indumil, 2022

3.5.1.2. Participación por sectores

La unidad de negocio de explosivos y emulsiones satisface las necesidades de distintos sectores productivos; por ello, a continuación, se da a conocer la participación de cada sector en el total de ingresos por ventas de la unidad de negocio.



Gráfica 11. Participación por sectores
Valores en millones de pesos



El comportamiento en las ventas de explosivos hizo evidente un crecimiento y desarrollo del país en los últimos años, marcado por los precios internacionales del mercado que promueven la inversión extranjera directa; la creación de nuevos proyectos mineros de interés estratégico nacional; la producción y exportación de minerales; la generación de regalías; y la generación de empleos directos e indirectos, entre otros.

PLANTA DE MUNICIONES FAGECOR

SEGMENTO	VENTAS 2021	VENTAS 2022	% VARIACIÓN VENTAS
Minería cielo abierto	\$ 246.719	\$ 477.138	93%
Minería subterránea oro y otros minerales	\$ 88.756	\$ 126.685	43%
Obras civiles e infraestructura	\$ 32.081	\$ 15.511	-52%
Calizas, agregados y cementeras	\$ 26.437	\$ 36.484	38%
Carbón minería subterránea	\$ 12.790	\$ 13.807	8%
Sísmico	\$ 6.484	\$ 5.004	-23%
Valor en millones	\$ 413.268	\$ 675.088	

Tabla 37. Variación en ingresos Minería 2021 vs 2022

Fuente: Indumil, 2022

Minería Cielo Abierto

Este sector presentó un incremento en nuestros ingresos respecto a la vigencia anterior, jalonado por el alza del precio internacional del carbón, el cual alcanzó un máximo de USD 465,00/ton en el cuarto trimestre de 2022. Esto incentivó a las grandes mineras a reanudar con mayor fuerza la producción y exportación de este mineral.

Por otro lado, el mineral metálico que tuvo mejor comportamiento fue el níquel, cuyo principal productor es Cerro Matoso, con operación a cielo abierto en el departamento de Córdoba. Por tercer año consecutivo, la empresa logró tener un incremento en su producción hasta alcanzar las 41.000 toneladas.

3.5.1.3. Sector minería subterránea de oro y otros minerales

El 2022 ha sido uno de los mejores años para el sector minero colombiano, según la Asociación Colombiana de Minería (ACM), los valores de las exportaciones del oro representaron el 7.6% de las exportaciones totales y el 32.2% de las exportaciones mineras.

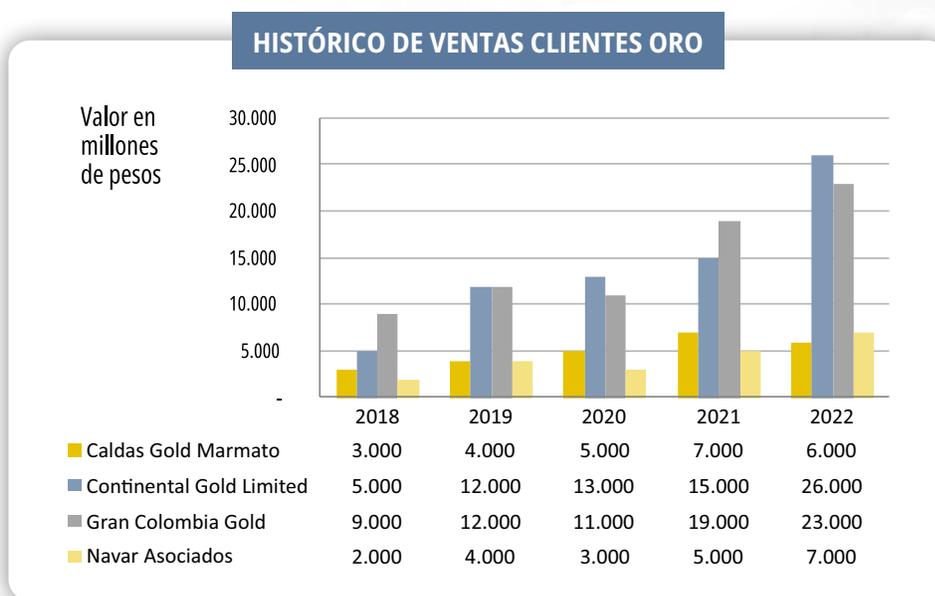


Las ventas de explosivos y accesorios para el sector minero, especialmente el de oro, superaron los \$117 mil millones de pesos con una variación con respecto al 2021 del 32%. El resultado se dio gracias a que: (i) se tuvo como premisa la alta demanda; (ii) el cumplimiento de solicitudes de necesidades; (iii) la búsqueda de alternativas de explotación; y (iv) el mantener un dinamismo y crecimiento significativo.

Los proyectos mineros de oro con mayor crecimiento y participación dentro del sector son: Continental Gold, con un aumento del 25%, ubicado en Buritica; y Aris Mining con el 22%, ubicado en Segovia, con ventas superiores a \$48 mil millones COP durante la vigencia.

3.5.1.4. Ingresos por ventas principales proyectos de minería de oro

Los principales clientes del sector de minería de oro representaron más del 54 % de la demanda total de explosivos, estos clientes han presentado un crecimiento promedio del 30 % con respecto al año anterior.



Gráfica 12. Histórico de ventas principales proyectos de minería de oro
Fuente: Indumil, 2022

3.5.1.5. Infraestructura

El dinamismo en el sector de la construcción de infraestructura vial y energética en Colombia, con ventas superiores a \$9.600 millones COP para 2022, se ha caracterizado por la construcción de mega obras en tunelería a nivel nacional, como el túnel de oriente y túnel de la Línea, siendo la Industria Militar un aliado estratégico en el suministro de explosivos y servicios a más de 20 clientes de obras Civiles y Tunelería.



En la actualidad, el proyecto de mayor importancia es la Concesión Antioquia al Mar, a cargo de la construcción del túnel del Toyo, localizado al occidente de Antioquia con una longitud de 9.840 mts. A la fecha, presenta un avance en su construcción de 82% con un nivel de ventas de 170 toneladas en explosivos, ubicándolo como uno de los proyectos estratégicos de 5G para el sector de tunelería. Dentro del cronograma de obras se proyecta su inauguración para el año 2024.

Esquema de la Obra:



Imagen 13. Esquema del proyecto Túnel del Toyo y sus vías de acceso
Fuente: Indumil, 2022

3.5.1.6. Sector calizas, agregados y cementeras

Durante el año 2022, el sector de calizas, agregados y cementeras, mostró un crecimiento gracias al comportamiento positivo del sector de materiales de construcción, alcanzando su producción más alta de cemento en 2022, con 14,54 millones de toneladas.

Gestión de Ventas

Realizamos visitas técnico comerciales a nivel nacional, con el fin de mejorar la relación comercial y acercamiento con los clientes en la línea de explosivos y emulsiones de los diferentes sectores mineros:



Mayo 2022

MINA ESMERALDAS DE COSCUEZ S.A.

Se visitó con el objeto de mejorar el servicio de venta, posventa, servicio al cliente y mejora en cada una de las operaciones a través de nuestros productos.



Junio 2022

ANTIOQUIA GOLD

Desde el mes de diciembre de 2021, iniciamos la gestión comercial para las pruebas de Emulsión Bombeable en minería, ya que su uso estaba enfocado netamente a proyectos viales de tunelería. Se considera como un éxito el resultado de la gestión, pues hubo aceptación de la propuesta y se empezaría el suministro a partir del 2023. Se espera la instalación de 3 equipos Ubts.



Junio 2022

SEGOVIA

Brindamos acompañamiento técnico comercial de la emulsión de encartuchada 26X250 mm nueva Emulsión Encartuchada, al dar a conocer las características técnicas, uso, almacenamiento, y medidas de seguridad de explosivos en general.

3.5.1.7. Productos Militares

En la unidad de negocio de Productos Militares, se alcanzaron ingresos por ventas de \$52.428 millones de pesos. De acuerdo al presupuesto asignado a cada fuerza, suscribimos diferentes contratos interadministrativos, con lo cual logramos mantener buenas relaciones comerciales con el estamento Militar, y nos consolidamos como el aliado estratégico de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, suministrando con ello productos tales como:

- Explosivos.
- Municiones.
- Armas.
- Kit Canino.
- Productos Importados (Visores Nocturnos, Fusil multicalibre Barret, detector de metales y bombas, entre otros).



Adicionalmente, la Industria Militar siempre apoya a las Fuerzas Militares y Policía Nacional en la disponibilidad y entrega de los diferentes productos comercializados, contribuyendo a la Seguridad Nacional.

3.5.2. Ventas históricas productos militares



3.5.3. Posicionamiento de la marca INDUMIL al interior de la Policía Nacional

Conseguimos un contrato de suministro de municiones de varios calibres y explosivos para la Policía Nacional mayor a los \$10.000 millones de pesos.

3.5.3.1. La participación en ventas “Apoyo a las Fuerzas”

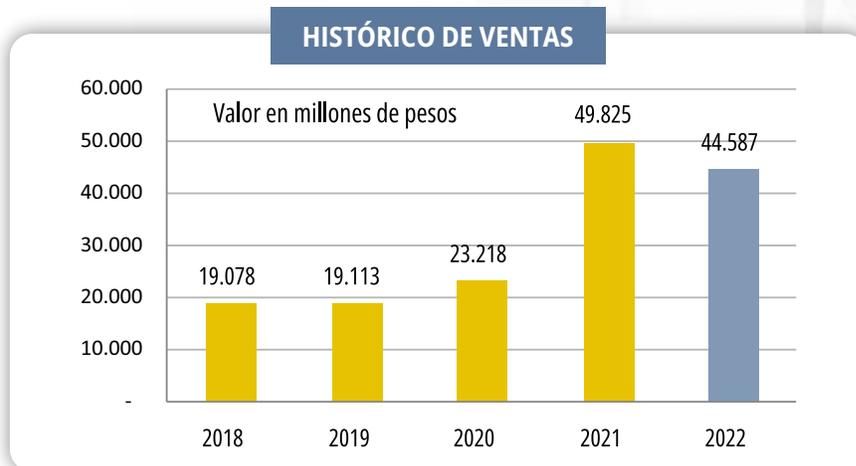
Resaltamos la entrega de más de dos mil millones de Productos Militares al Ejército Nacional bajo la modalidad de participación en ventas, logrando mantener este rubro dentro de las marcas de Indumil y entregar productos de alta calidad y necesidad al interior de la fuerza.

3.5.4. Gestión de Ventas

Nuestro proceso de gestión va desde la planeación de la alta gerencia y la consolidación de los nuevos negocios, hasta la ejecución de la operación. En conjunto, el proceso nos llena de satisfacción al tener clientes satisfechos no solo por recibir elementos de última tecnología, sino por lograr ejecutar lo propuesto para la vigencia, haciendo una vez más de la Industria Militar, el mejor aliado estratégico para suplir las necesidades.

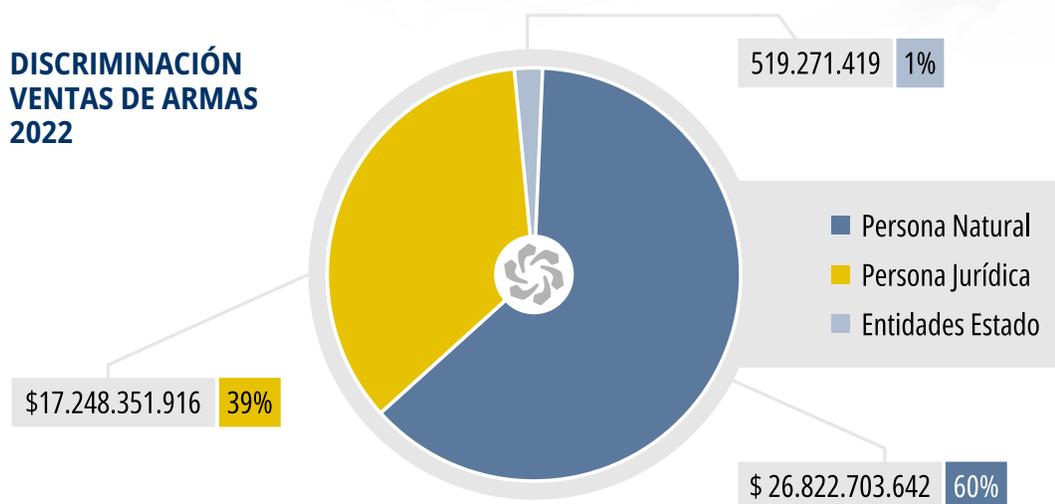
3.5.5. Armas

Para el año 2022 en la unidad de negocio de armas, alcanzamos ingresos por ventas de \$44.587 millones de pesos, donde las ventas de armas importadas representaron el 50,4% y las armas nacionales el 49,6%.



Gráfica 13. Histórico de ventas de armas
Fuente: Indumil, 2022

El año 2022 nos permitió consolidar un comportamiento positivo de las ventas de armas.



Gráfica 14. Discriminación de las ventas de armas 2022
Fuente: Indumil, 2022

Uno de los segmentos de mayor crecimiento frente al año 2021, fueron las empresas de vigilancia, seguridad privada y departamentos de seguridad, con quienes comercializamos más de 3.400 armas, lo que apunta a una migración total de pistolas Córdova en dicho segmento.

El mercado de personas naturales representó el 39% de las ventas generales de armas en el año 2022, y presentó un incremento del 78% en comparación con las cifras de ventas del año 2021.

Igualmente, en el año 2022 destacamos el incremento en las ventas a Entidades del Estado (por ejemplo, a la Fiscalía General de la Nación), las cuales equivalieron a 519 millones de pesos, en contraste con las cifras del 2021, que fueron por un total de 415 millones.

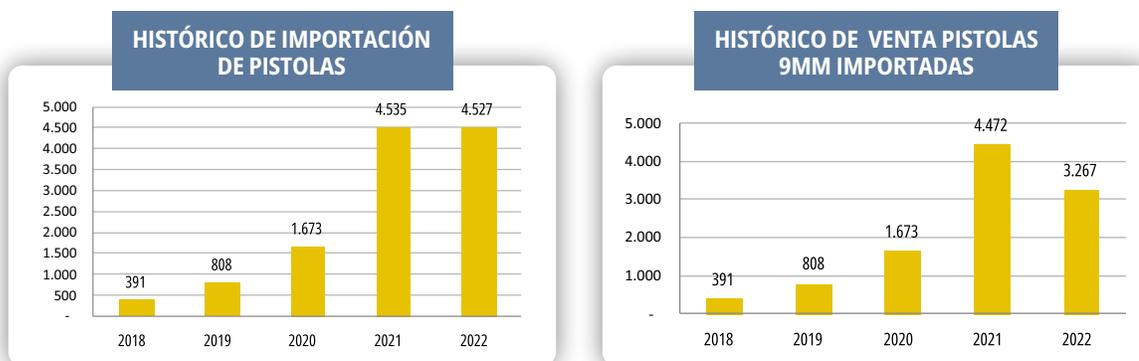


En el 2022 también hubo un crecimiento del 8% en la venta de la Pistola Córdoba 9mm en comparación con el 2021, lo cual sigue una tendencia de crecimiento sostenida desde el 2018. En total, desde el 2018 al 2022 hemos crecido en un 124%.



Gráfica 15. Histórico de ventas pistola Córdoba 9MM (unidad)
Fuente: Indumil, 2022

Para el año 2022 se presentó una disminución del 27% en la venta de pistolas importadas en comparación al año 2021.



Gráfica 16. Histórico de importación y venta de pistolas (unidad)
Fuente: Indumil, 2022

La importación de pistolas 9 mm mantuvo su comportamiento, con una generación de ingresos del 60% del total de las ventas en la línea de armas y municiones.

3.5.6. Municiones

La unidad de negocio de municiones logró ingresos por ventas de \$8.910 millones de pesos, presentando una disminución del 30% en relación con el año anterior, donde el producto nacional representó el 90% de las ventas, y el producto importado el 10%.

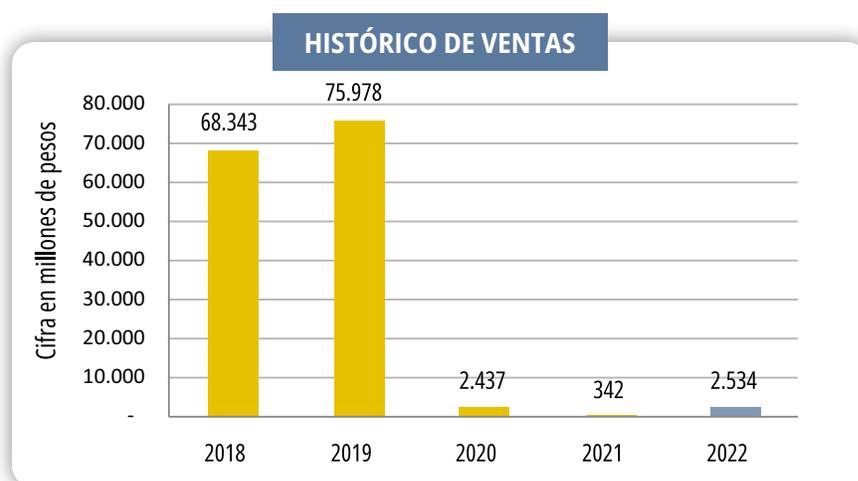


Gráfica 17. Histórico de ventas Municiones
Fuente: Indumil, 2022

Nuestra estrategia para incrementar la venta de los diferentes calibres de munición comercializados por la Industria Militar, se basó en desarrollar eventos en los almacenes comerciales a nivel Nacional, lo cual generó ingresos por ventas de \$1.738 millones de pesos.

3.6.1. Internacionalización

En la Dirección de Internacionalización logramos ingresos por ventas de \$2.534 millones de pesos en total, al suscribir contratos cuyo resultado se verá reflejado durante el primer trimestre de la vigencia 2023. A continuación, las ventas históricas de la línea.



Gráfica 18. Histórico de ventas Internacionalización
Fuente: Indumil, 2022



Las ventas de la línea de internacionalización durante la vigencia 2022, se inclinaron hacia dos líneas de negocio diferentes: **explosivos y componentes para munición**, en donde resaltamos que los segundos, son un nuevo segmento en la línea, ya que la tendencia ha sido hacia la venta del producto terminado.

3.6.2. Gestión de Ventas

Una de nuestras estrategias plasmadas durante el año 2022, fue aumentar la participación de nuestra Entidad en espacios internacionales, buscando presentar la oferta institucional y posicionar cada uno de sus productos en el mercado exterior del sector de Seguridad y Defensa. Así mismo, buscamos establecer contacto directo e identificar nuevas oportunidades de negocio con delegaciones internacionales que participan en dicho entorno.

3.6.3. Metalmecánica

Desde la unidad de negocio de Metalmecánica, logramos ingresos por ventas de \$5.658 millones, alcanzando un crecimiento del 33% con respecto a la vigencia anterior.



Gráfica 19. Histórico de ventas Metalmecánica

Fuente: Indumil, 2022

La unidad de negocio de Metalmecánica dentro del proceso de reactivación económica del país, nos permitió suministrar repuestos a diferentes sectores de la industria. Como principal, cliente tuvimos a Mineros Aluvial, repuestos para dragado, con quienes tuvimos ingresos por \$3.021 millones, equivalente al 54% del total de las ventas acumuladas para esta vigencia. El resultado se dio a pesar de los incrementos considerables en los precios para el segundo semestre, ocasionados por adquisición de materias primas e insumos necesarios en los procesos de fundición y micro fundición, que contaron con incrementos de los costos en las ferroaleaciones, chatarras, mano de obra y herramientas, entre otros.



Logramos direccionar los esfuerzos y capacidades de la fábrica, para crear condiciones de competencia, posicionamiento y diversificación. Esto nos permitió afrontar nuevos retos en la fabricación de repuestos de gran complejidad, tamaño, acabados; y responder a la exigencia en el cumplimiento de los requisitos de productos como cucharas para draga y repuestos de las bombas de succión.

Igualmente, atendimos sectores de la industria como se muestra a continuación, contribuyendo a la diversificación del portafolio de productos, reducir los tiempos de entrega y lo más importante, satisfacer las necesidades de nuestros clientes con pertinencia y calidad.

Sector	Cliente principal	%
Minería - oro	Mineros Aluvial	54%
Aceite de Palma	Industrias AVM	17%
Otros-Transporte- Petróleo-	Varios	14%
Construcción	Canteras -	6%
Siderúrgico	Acerías Paz del Río	6%
Cementero	Holcim Colombia	3%

Tabla 38. Sectores de la industria y su cliente principal
Fuente: Indumil, 2022

3.6.4. Servicios de Laboratorio

Desde la unidad de negocio de servicios de laboratorios, logramos ingresos por ventas de \$1.875 millones para el año 2022, alcanzando un crecimiento del 72% frente a la vigencia anterior y recuperando la tendencia positiva histórica.



Gráfica 20. Ventas históricas de servicios de laboratorio
Fuente: Indumil, 2022



3.6.4.1. Principales segmentos atendidos durante la vigencia

El 44% corresponde al servicio de desmilitarización que busca darle una correcta disposición final al armamento y municiones que estén obsoletos. Por otro lado, el 35% fue de servicios de pruebas balísticas para la industria de blindajes, en especial, vehiculares y arquitectónicos. Posteriormente, el 14% correspondió a la destrucción del material explosivo. En relación al 7% de otros servicios de laboratorios químicos y de plásticos, en especial, el servicio de composición química.



Imagen 14. Segmentos atendidos durante el 2022
Fuente: Indumil, 2022

Logramos incrementar los ingresos en los servicios de los laboratorios, en especial el servicio de desmilitarización de armamento y munición obsoleta para la Armada Nacional con un porcentaje de crecimiento 72%.

AGP COLOMBIA SA

Servicio Pruebas Balísticas a Probetas

INGRESOS 2021
\$629.235.885

INGRESOS 2022
\$668.864.474

CRECIMIENTO
6,29%

ARMADA NACIONAL

Servicio Desmilitarización

INGRESOS 2021
\$239.456.757

INGRESOS 2022
\$840.335.414

CRECIMIENTO
351%



3.6.5. Gestión de Mercadeo

Durante la vigencia 2022, fortalecimos y construimos nuevas alianzas estratégicas, al igual que direccionamos los esfuerzos y capacidades de la Industria Militar para crear condiciones de competencia y posicionamiento en el mercado. Logramos diversificar la fuente de ingresos de las diferentes unidades de negocio, atreviéndonos a explorar nuevos segmentos de mercado, priorizando la fidelización de nuestros clientes representativos al identificar sus expectativas y necesidades, y estableciendo canales de comunicación con nuestros grupos de interés.

RELACIONAMIENTO CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

3.6.5.1. Clientes

Objetivo:

Creación de Valor para nuestros clientes y fortalecimiento de los canales de relacionamiento.

¿Cómo lo Desarrollamos?



- Promovimos el desarrollo de productos y servicios de acuerdo con los contextos y segmentos de mercado.
- Fortalecimos la confianza que tienen nuestros Clientes en Indumil, como generación de valor.
- Contribuimos a la concientización del uso correcto y seguro de los productos.

Actividades destacadas

Lanzamos al mercado la Emulsión Encartuchada diámetro **26 mm**, al entender las necesidades del sector minero.





Llevamos a cabo el desarrollo y pruebas de validación de nuestro nuevo Indugel AP **32X160 mm**, requerido por el sector minero de esmeraldas.



Menor longitud

Fabricamos nuevos repuestos de fundición para nuestro sector metalmecánico.



Repuesto en Hierro alto cromo
Plato de desgaste draga 12 pu. 320 kg

Repuesto en Hierro alto cromo
Plato de succión draga 18 pu. 270 kg

Logramos validar la eficacia del producto Emulsión Bombeable, tanto en proyectos de tunelería, como en proyectos de minería subterránea, impactando positivamente y generando valor al interior de las operaciones.



Validación Emulsión Bombeable.
Cliente Construcciones El Cóndor

Llevamos a cabo cinco (5) seminarios de alternativas de iniciación con nuestros clientes de explosivos a nivel nacional, presentando una nueva alternativa de tecnología y seguridad.



Seminario alternativo de iniciación - Medellín

Realizamos capacitación a 34 empresas del sector de minería de oro ubicadas en Segovia, Antioquia y en sus alrededores, en cuanto al uso correcto y seguro de Emulsión Encartuchada diámetro 26 mm.



3.6.5.1.1. Órdenes de reclamo por calidad (ORC) productos fabricados

En el 2022, obtuvimos un aumento del 34% en reclamaciones por calidad de productos fabricados, al pasar de 32 reclamaciones en el 2021 a 43 en el 2022.

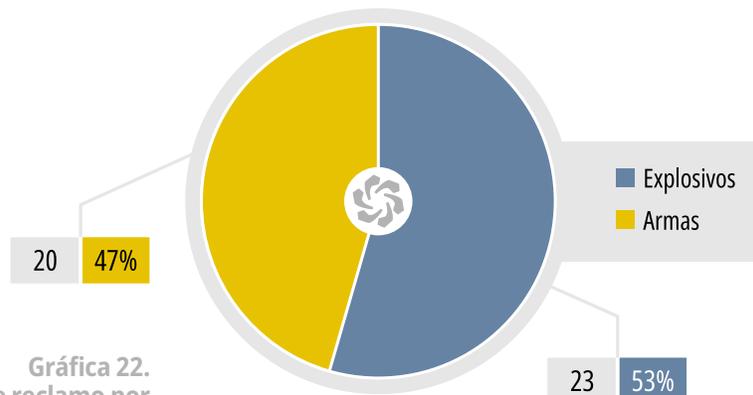


Gráfica 21. Órdenes de reclamo por calidad

Fuente: Indumil, 2022

3.6.5.1.2. Participación por líneas de negocio ORC producto fabricados 2022

En relación a la participación por líneas de negocio, evidenciamos que la línea de explosivos representó el 53% del total con 23 reclamaciones, concernientes a los productos fueron Detonadores, Cordón Detonante 3g/m, Indugel Plus PM 32x250 mm, Emulsión Cantera FX y Detonador Electrónico IKON. En la unidad de negocio de armas se generaron 20 reclamaciones en productos como Pistola Córdoba Estándar 9mm, Revólver Martial y el Cartucho de seguridad Cal. 5.56 mm, que representaron el 47% de las Órdenes de Reclamación por Calidad en productos fabricados.

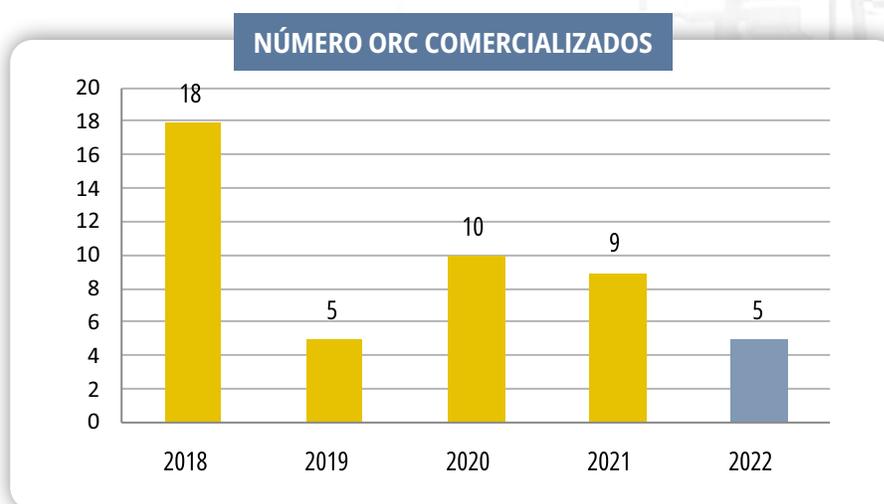


Gráfica 22. Órdenes de reclamo por las líneas de negocio
Fuente: Indumil, 2022



3.6.5.1.3. Órdenes de reclamo por calidad (ORC) productos comercializados

Se lograron atender oportunamente los reclamos por calidad de este tipo, gracias al trabajo en conjunto con los proveedores y al estricto cumplimiento en términos de Calidad de Producto Terminado, reflejadas en la minuta de los contratos de compraventa de las diferentes marcas que tienen vínculo comercial con la Industria Militar. Disminuimos en un 44% el número de reclamaciones por calidad de productos comercializados, al pasar de un valor de 9 en la vigencia 2021, a 5 reclamaciones en la vigencia 2022.



Gráfica 23. Órdenes de Reclamo por Calidad de productos comercializados
Fuente: Indumil, 2022

3.6.5.1.4. Participación por productos comercializados 2022

De los 5 productos comercializados que registraron reclamaciones, el principal fue el Sistema de Iniciación EBS (Blaster) que representó el 60% con tres reclamaciones; la escopeta Hatsan y Pistola CZ tuvieron una reclamación, obteniendo cada uno un 20% de la participación.

3.6.6.1. Ciudadanos

Fortalecimos las relaciones con nuestros ciudadanos a través de los diferentes canales de comunicación establecidos, alcanzando las siguientes interacciones:



Buzón
contáctenos
300 PQRSDF



Chat institucional
2.715 interacciones



Línea de
atención nacional
3.212 llamadas

Dando cumplimiento a la Ley 1755 de 2015 y a la Directiva 42222 del 27 de mayo de 2016, emitida por el Ministerio de Defensa Nacional y demás normas concordantes, establecimos canales de comunicación idóneos con el fin de que los ciudadanos y demás partes interesadas, puedan presentar ante la Entidad cualquier tipo de petición, queja, reclamo, solicitud, denuncia y felicitación – PQRSDF. Durante la vigencia 2022 la ciudadanía interpuso 2.452 PQRSDF de manera presencial y electrónica.

3.6.6.2. Entidades

Logramos **6 nuevas alianzas** con entidades públicas privadas

Mantuvimos una participación activa en los diferentes escenarios y sectores económicos con presencia de marca INDUMIL.



- Asogras.
- Procemco.
- Sociedad Colombiana de Ingenieros.
- Aprecol.
- Gestión Nacional de Riesgos.
- Fedemetales.



FUNDACIONES, CORPORACIONES Y UNIVERSIDADES

- Corporación Matamoros.
- Universidad de Los Andes.
- Escuela de Ingenieros Militares ESING.

Seminarios

Mesas de trabajo

Congresos

Ruedas de negocio

- COTECMAR.
- INVIAS.
- SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA. Y SEGURIDAD PRIVADA.
- DEPARTAMENTO DE CONTROL COMERCIO DE ARMAS, MUNICIONES Y EXPLOSIVOS – DCCAE.
- ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE MINERÍA.
- MINISTERIO DE MINAS.
- AGENCIA NACIONAL MINERA.
- AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA.
- AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS.





3.6.6.3. Eventos y mercadeo

Participamos en un total 32 eventos comerciales a nivel nacional e internacional, en los cuales tuvimos la oportunidad de hacer presencia como expositor y ponente. Aportamos a la industria la experiencia y desarrollo de productos y servicios de nuestras diferentes líneas de negocio, logrando así fortalecer y posicionar la marca no solo a nivel particular sino también en asociaciones y Entidades académicas.

Evento	Lugar
Evento Corporación Matamoros	Bogotá
ANDI Colombia Genera	Cartagena
Seminario Internacional de túneles carreteros	Bogotá
Feria Expo minería y construcción	Bogotá
Seminario desminado y judicialización -CENAM INGENIEROS	Bogotá
Feria de Seguridad ESS+	Bogotá
Congreso Internacional Desminado Humanitario y Militar	Bogotá
IV Seminario de explosivos y voladuras	Bogotá
Día del hombre - ESCUELA MILITAR DE CADETES –ESMIC	Bogotá
Jornada de promoción y venta - Conoce tu patria Escuela de caballería EJC	Bogotá
Jornada de promoción y venta - Evento Cantón Norte	Bogotá
EVENTO DAVAA – DIVISIÓN DE AVIACIÓN ASALTO AÉREO DEL EJÉRCITO NACIONAL	Bogotá
Relanzamiento de la Red Colombiana de Metrología del INM	Bogotá
Rueda de negocios GSED Bucaramanga	Bucaramanga
Seminario Sistemas Alternativos de Iniciación	Caldas
Sexto encuentro de la Industria de Agregados ASOGRAVAS	Cali
CONFVIP 2022	Cartagena
Congreso Nacional de Minería	Cartagena
Metcoke summit	Cartagena
Congreso de la Cámara Colombiana de Cemento y Concreto- PROCEMCO	Cartagena
Eurosatory 2022	Francia
Indodefence 2022	Indonesia
Vietnam Defence Expo 2022	Vietnam
Feria Autopartes 2022	Medellín
Jornada de promoción y venta - Torneo de golf Artillería Santa Bárbara	Sopó
Seminario Sistemas Alternativos de Iniciación (Segovia – Neiva- Bucaramanga – Boyacá – Medellín, Cali, Varios)	Virtual

Tabla 39. Eventos y mercadeo 2022

Fuente: Indumil, 2022



Eventos destacados 2022



Cartagena
Marzo 2022

11ª COLOMBIA GENERAL
- ANDI 2022



Bucaramanga
Abril 2022

RUEDA DE NEGOCIOS GRUPO
SOCIAL Y EMPRESARIAL DE LA
DEFENSA – GSED



Medellín
Junio 2022

XXII FERIA AUTOPARTES



París, Francia
Junio 2022

EUROSATORY 2022



Bogotá
Julio 2022

SEMINARIO INTERNACIONAL
JUDICIALIZACIÓN ATAQUE A
LA RED DE EXPLOSIVISTAS
INTERNACIONALES.



Bogotá
Agosto 2022

FERIA DE SEGURIDAD ESS+



Cartagena
Sept. 2022

CONGRESO NACIONAL
DE MINERÍA



Bogotá
Nov. 2022

SEMINARIO INTERNACIONAL
DE VOLADURAS Y EXPLOSIVOS



3.7. Seguridad y defensa

Desde Indumil cumplimos con los lineamientos generales para la entrega del Informe de Gestión-Memorias de Sostenibilidad 2022; en este sentido desde la Oficina de Seguridad y Defensa durante el 2022, debimos ajustar todos los procedimientos para continuar apoyando a los demás procesos y cumplir las metas definidas por la Presidencia.

Nuestra Oficina de Seguridad y Defensa ha apoyado los procesos siguiendo las orientaciones de la Industria Militar, en su propósito de dar continuidad al negocio con la no interrupción de su desarrollo, y así constituirse en el soporte fundamental para las empresas de minería y del sector económico.

Dado que la seguridad es el primer filtro para el ingreso de colaboradores y visitantes a las instalaciones, coordinamos permanentemente con la oficina de Seguridad y Salud en el Trabajo HSE, para ayudar en la generación de la cultura de autocuidado. Aunque el virus COVID19 sigue existiendo al día de hoy, es importante que nuestras instalaciones no sean un foco donde este se propague, para no afectar a nuestros clientes internos y externos.

En este orden de ideas, durante el 2022 **no se presentaron eventos ni incidentes de seguridad**, esto se debió a la correcta lectura de los riesgos y la aplicación efectiva de los controles, sumado al compromiso de cada uno de los integrantes de esta Oficina de Seguridad y Defensa en su misión de ayudar al cumplimiento de la misión institucional de la Industria Militar.

3.7.1. Seguridad física

Cada una de nuestras fábricas tiene el apoyo permanente de una unidad de tipo Entidad o pelotón de las Fuerzas Militares, quienes se encargan de la seguridad perimétrica de las instalaciones de las fábricas, y ejercen controles sobre las vías adyacentes y áreas críticas cercanas a la infraestructura de la unidad de negocio.

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

CLASE	AÑO 2021	AÑO 2022
Inspecciones de seguridad a las instalaciones	155	163
Simulacros realizados	12	12
Control de ingreso de personas a OC y fábricas	453,05	486,602
Control de ingreso vehículos OC y fábricas	21,864	23,784
Activación Tarjetas HID	1,053	1,258
Desactivación Tarjetas HID	481	588
Revista Mantenimiento al CCTV	200	202

Tabla 40. Seguridad física

Fuente: Indumil, 2022



3.7. 2. Seguridad de personas

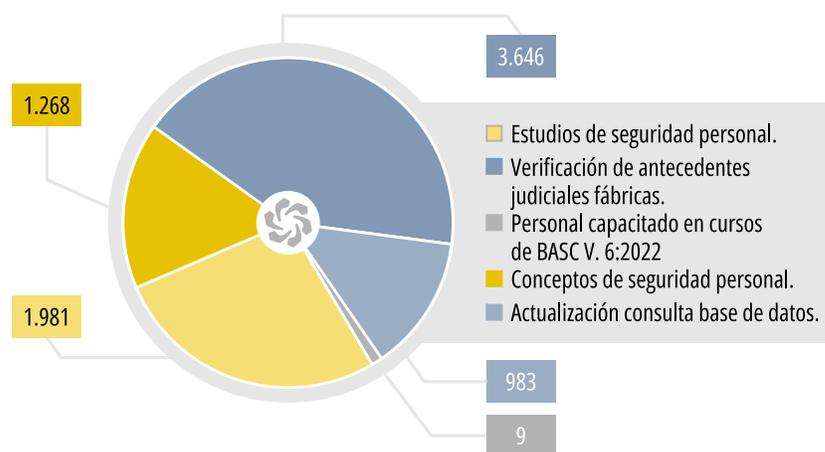
Frente a la seguridad de personas, actualizamos los datos de seguridad individuales al igual que en las consultas de todos los colaboradores, como en las páginas vinculantes y restrictivas, con lo cual, además de dar cumplimiento a los lineamientos de BASC y OEA, obtuvimos una mejora sostenible en el mantenimiento y calidad del personal que integra la Entidad.

Llevamos a cabo los Estudios de Seguridad completos (con Pruebas de RPPG y verificación de antecedentes con la Dijin) de los funcionarios que ocupan posiciones sensibles en cada uno de los procesos que se manejan en la Industria Militar.

Llevamos a cabo las capacitaciones de BASC como: Actualización de Auditor Interno norma internacional BASC V,6:2022; Ciberseguridad; Construcción de Paz y Derechos Humanos; Habeas Data; Objetivos de Seguridad e Indicadores de Gestión; Programa de formación integral para la No Discriminación; SARLAFT; Sistemas de drogas ilícitas y cadenas del narcotráfico, para un total de 160 horas de capacitaciones.

Consolidación anual 2022 seguridad de personas	Total
Estudios de Seguridad Personal	1.981
Conceptos de seguridad personal	1.268
Verificaciones antecedentes judiciales fábricas	3.646
Actualización consulta bases de datos	983
Personal Capacitado en cursos de BASC V. 6:2022	9

Tabla 41. Consolidación anual 2022 seguridad de personas
Fuente: Indumil, 2022



Gráfica 24. Seguridad de personas
Fuente: Indumil, 2022



3.7.3. Seguridad en la cadena de suministro

Trabajamos día a día en la seguridad de la cadena de suministro de nuestra Entidad, por lo tanto, para asegurar 26.003.773 toneladas de carga (insumos, producto terminado), tuvimos el apoyo de 352 escoltas, lo que nos permitió cumplir con las entregas a los clientes y el transporte de los insumos para mantener nuestra dinámica. No se presentaron eventos ni incidentes de seguridad en las rutas.



Gráfica 25. Seguridad en la cadena de suministro
Fuente: Indumil, 2022

En el gráfico se ilustran los movimientos, resaltando el pico en el mes de julio donde se movieron 6.337.561 kilos y en el mes de marzo 4.189.428 kilos, coincidente con el mes de julio de 5.639.591 kilos con importación de insumos.

3.7.4. Trazabilidad de productos

Hemos trabajado en la mejora de los procesos que permitan apoyar oportuna y efectivamente en las diferentes investigaciones y procesos judiciales, ayudando en la lucha contra los diferentes fenómenos de violencia (minería ilegal, terrorismo, homicidio, etc.).

Respecto a las respuestas de trazabilidad de productos, respondimos de acuerdo a los términos legales; a 28 de diciembre del 2022, los requerimientos que se encuentran pendientes por responder, están dentro de los términos establecidos. En total, el 99,39% de los requerimientos han sido respondidos.



CLASE	LLEGADAS	RESPONDIDAS	% CUMPLIMIENTO
ARMAS	150	147	98
MUNICIONES	639	639	100
EXPLOSIVOS	197	193	97,97
GRANADAS	112	112	100
OTROS	55	55	100
TOTAL	1153	1146	99,39

Tabla 42. Requerimientos obtenidos y cumplidos el 2022

Fuente: Indumil, 2022

A continuación, relacionamos las principales actividades realizadas durante los últimos cinco años por la Oficina de Seguridad y Defensa así:

CLASE	ESTADÍSTICA ÚLTIMOS CINCO AÑOS				
	2018	2019	2020	2021	2022
ARMAS	193	315	162	1093	150
MUNICIONES	778	1031	644	1262	639
EXPLOSIVOS	223	305	478	393	197
GRANADAS	333	382	174	160	112
OTROS	73	98	146	141	55
TOTAL	1600	2131	1604	3049	1153

Tabla 43. Histórico de los últimos años por la oficina de seguridad y defensa

Fuente: Indumil, 2022



DIMENSIÓN ECONÓMICA

CAPÍTULO 4

GRI [201-1]

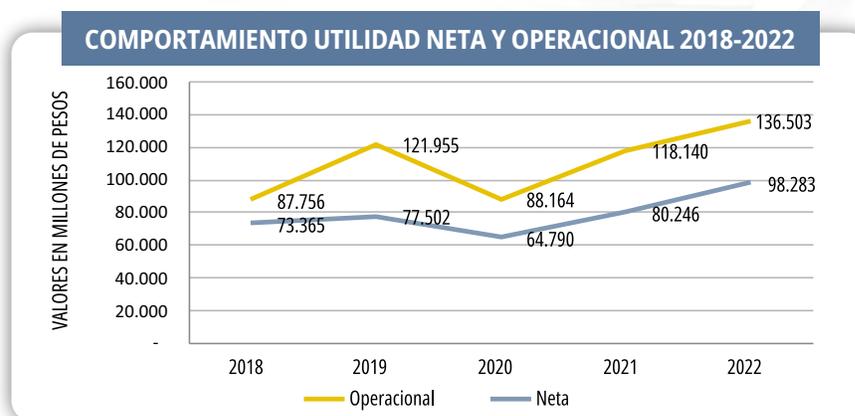




4. DIMENSIÓN ECONÓMICA

Para nosotros la generación de valor económico tiene un efecto que se replica en el desarrollo del país, ya que en la medida en que seamos rentables, podremos beneficiar a más actores en nuestra cadena de suministro a través de la asignación de mayores recursos para contratación, mayor aporte a impuestos y mayores excedentes para beneficiar a más colombianos y colombianas. A continuación, presentamos nuestros principales resultados en esta dimensión.

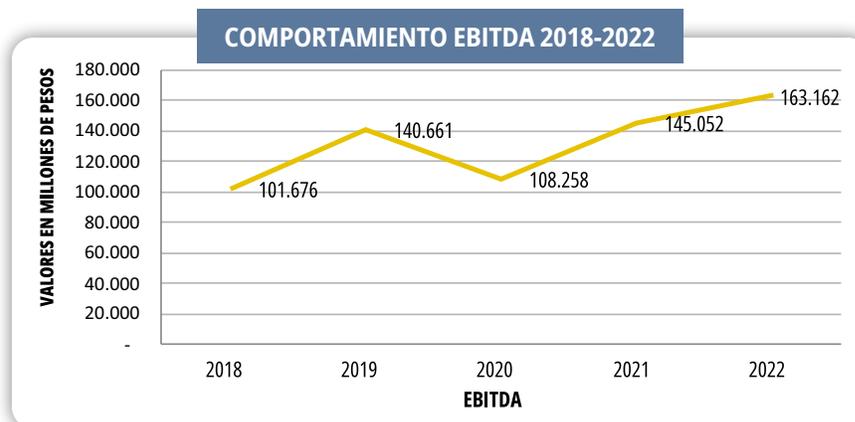
4.1. Utilidad operacional y neta



Gráfica 26. Comportamiento utilidad neta y operacional 2018 - 2019
Fuente: Indumil, 2022

Durante el 2022 la economía mundial se enfrentó a distintos desafíos, pues se contrajo alrededor de un 3% y la pobreza aumentó globalmente. En respuesta, los países buscaron aliviar los impactos económicos de la crisis y la fragilidad económica generada a través de diferentes estrategias. A pesar de estas dificultades, la Industria Militar logró mantener a flote su crecimiento empresarial al presentar una Utilidad Neta de: \$98.283 millones de pesos, y una Utilidad Operacional de: \$136.503 millones de pesos, generando un incremento del 5.8% y de un 4.4% respectivamente, respecto a la vigencia anterior.

4.2. Comportamiento EBITDA 2018-2022



Gráfica 27. Comportamiento EBITDA 2018-2022
Fuente: Indumil, 2022



Durante la vigencia 2022 la Industria Militar generó un EBITDA de \$163.162 millones, lo cual permite visualizar el flujo de efectivo relacionado con la operación de la entidad, representado en un margen EBITDA del 19.72%.

4.3. Gestión de Operaciones Financieras

4.3.1. Flujo de caja

A continuación, se detalla el comportamiento del Flujo de Caja durante los últimos 5 años, el cual presenta variaciones importantes en el recaudo como en la disponibilidad final.

FLUJO DE CAJA 2018-2022					
Cifras en Millones de Pesos					
	2018	2019	2020	2021	2022
Disponibilidad Inicial	97.776	183.792	268.022	330.583	383.381
Recaudo	819.310	918.214	806.409	804.770	1.070.732
Pagos	733.294	833.983	743.848	751.972	1.139.922
Superavit o Déficit	183.792	268.022	330.583	383.381	314.191

Tabla 44. Flujo de caja 2018 - 2022

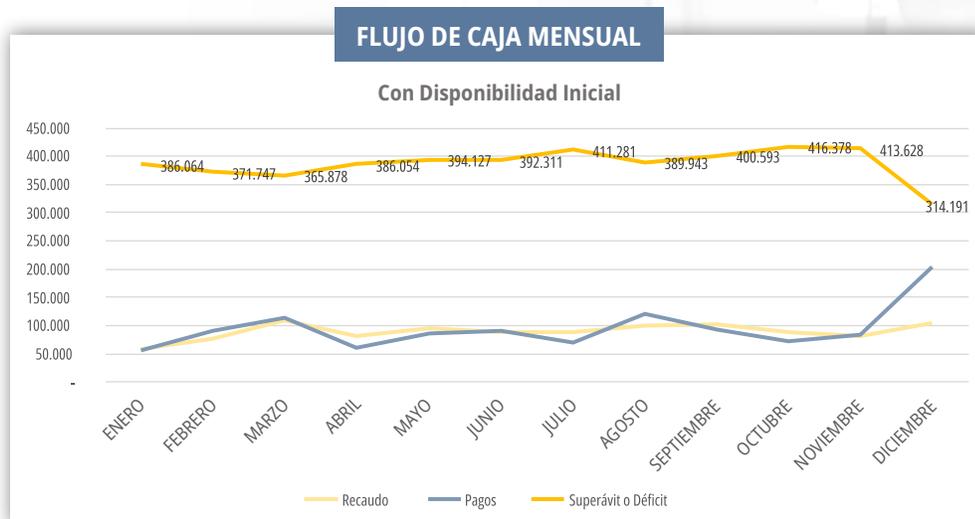
Fuente: Indumil, 2022

Durante la vigencia 2022, los recaudos totales fueron por \$1.070.732 millones y se realizaron pagos por \$1.139.922 millones, obteniendo un promedio mensual de \$89.228 millones y \$94.993 millones respectivamente. En el siguiente cuadro se observa el movimiento de recaudos y pagos durante el 2022:

FLUJO DE CAJA ENERO - DICIEMBRE 2022												
Cifras en Millones de Pesos												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Disp Inicial	383.381											
Recaudo	57.618	76.005	108.256	81.314	94.562	88.305	88.984	99.230	103.161	87.479	80.729	105.089
Pagos	54.936	90.321	114.125	61.138	86.489	90.122	70.014	120.568	92.511	71.694	83.479	204.526
Superávit o Déficit	386.064	371.747	365.878	386.054	394.127	392.311	411.281	389.943	400.593	416.378	413.628	314.191

Tabla 45. Flujo de caja mensual del año 2022

Fuente: Indumil, 2022



Gráfica 28. Flujo de caja mensual del año 2022
Fuente: Indumil, 2022

El 31 de diciembre de 2022 se cerró con una disponibilidad de \$314.191 millones como resultado del Flujo de Caja, lo que representó una disminución en la disponibilidad final por \$69.160 millones con relación al año 2021. El resultado final es el siguiente:

COMPOSICIÓN DISPONIBILIDAD FINAL			
Cifras en Millones de Pesos			
	2021	2022	
		\$	%
Depósitos en Instituciones Financieras	263.111	153.898	49.0%
Inversiones (Acciones y CDT)	120.000	160.000	50.9%
Caja (Otras divisas y caja menor)	269	293	0.1%
DISPONIBILIDAD FINAL	383.381	314.191	100%

Tabla 46. Composición disponibilidad final - cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

4.3.2. Depósitos en instituciones financieras

Corresponde al 49% de la composición de la disponibilidad final equivalente a \$153.898 millones, distribuido en once (11) entidades financieras diferentes y seis (6) Fondos de Inversión Colectiva debidamente calificadas. Como resultado final, se obtuvo una rentabilidad promedio en diciembre del 13,6% efectivo anual. Para entender este resultado, se debe tener en cuenta que durante la vigencia 2022, el Banco de la Republica decidió aumentar progresivamente la tasa de intervención del 4,0% E.A. al 12,0% E.A. de enero a diciembre, lo que permitió una mayor negociación con los bancos y un aumento en la tasa de cuentas de ahorro. Esta situación permitió que se generara una mejor distribución de los recursos para aumentar los ingresos por rendimientos financieros.



Para el mes de diciembre 2022, se canceló la cuenta de ahorros que se tenía con la Financiera Juriscoop, ya que se redimieron las inversiones que se tenía con esta entidad y los recursos fueron trasladados a otras cuentas con mayor rentabilidad.

4.4. Inversiones

Las inversiones se encuentran constituidas en CDT's y participan con el 50,9% del total de la disponibilidad por \$160.000 millones; al cierre de año quedaron distribuidas así:

Cifras en millones de pesos	BANCO	VALOR	FECHA INVERSIÓN	FECHA VENCIMIENTO
1	GNB SUDAMERIS	60.000	5-ago-22	5-feb-23
2	BBVA	40.000	27-dic-22	27-mar-23
3	POPULAR	60.000	27-dic-22	27-jun-23
TOTAL		160.000		

Tabla 47. Inversiones 2022 – cifras en millones de pesos

Fuente: Indumil, 2022

Durante el mes de diciembre se constituyeron \$100.000 millones en CDT, teniendo en cuenta los excedentes de liquidez que había en su momento.

Las 7.371 acciones de Acerías Paz del Rio fueron vendidas en el mes de septiembre.

4.4.1. Portafolios de inversión

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

La composición de estos portafolios al cierre de la vigencia 2022 es:

Portafolios de Inversión - cifras en millones de pesos

TIPO DE INVERSIÓN	PENSIONES		ARMAS		TERCEROS	
	Vr. MERCADO	%	Vr. MERCADO	%	Vr. MERCADO	%
TES Tasa Fija - UVR	58.750,0	65,0	87.715,9	63,0	-	-
Fondo Inversión Colectiva	26.539,7	29,0	29.469,2	21,0	-	-
Cuenta de Ahorros	5.484,6	6,0	22.745,6	16,0	13.911,7	100,0
TOTAL	90.774,3	100,0	139.939,7	100,0	13.911,7	100,0

Tabla 48. Portafolio de inversión

Fuente: Indumil, 2022

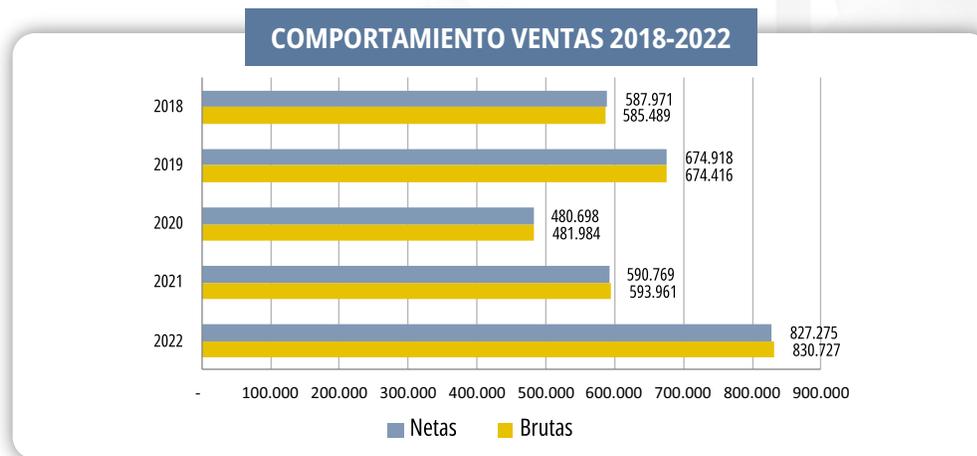


El encargo fiduciario de Pensiones corresponde a los recursos destinados para el pasivo pensional, de allí se realizan los pagos por bonos pensionales.

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

4.4.2. Ventas

Es de apreciar que durante los últimos 5 años la Empresa ha tenido un crecimiento en ventas. Durante la vigencia 2022, la Industria Militar generó ventas por \$ 827.276 millones, las cuales aumentaron en un 40% respecto a la vigencia anterior.



Gráfica 29. Comportamiento de las ventas 2018-2022
Fuente: Indumil, 2022

Las ventas se reflejan principalmente en la línea de emulsiones, cuyas ventas presentaron un incremento de \$206.258 millones de pesos.

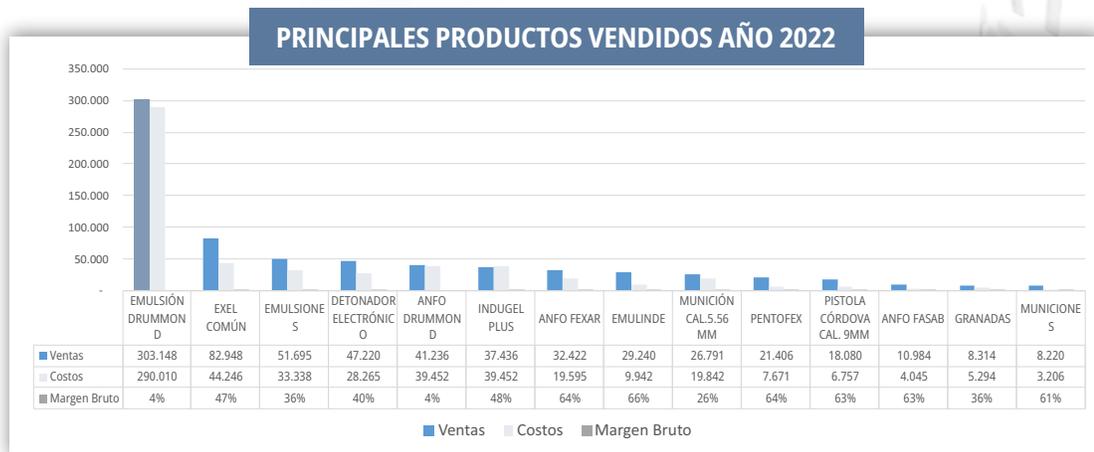
En esta línea de producción, los ítems de mayor incidencia en la variación fueron la venta de Emulsión Drummond y Emulind-J AT. En el caso de la emulsión Drummond, la venta se incrementó en \$168.764 millones, correspondiente a 18.400 Toneladas más que en la vigencia 2021 y por ajuste de precio por mayor valor de materias primas.

De igual manera, el incremento no se dio por una mayor venta del producto, sino por el incremento en los precios de materias primas requeridas para la elaboración de estos productos, los cuales, en su mayoría, son importados y se ven afectados por el cambio en la TRM. El valor restante de la variación en la línea de explosivos, se encuentra en la venta de Emulind E y Pentofex.

En cuanto al Emulind-J AT, el aumento en la venta fue de \$36.899 millones de pesos, con un incremento de 7.721kg.



En lo concerniente a productos bélicos, los de mayor participación en ventas fueron: la munición 5.56, la pistola Córdova y las granadas.



Gráfica 30. Principales productos vendidos año 2022
Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

Como se puede observar en la gráfica anterior, para el año 2022 los productos más vendidos fueron las Emulsiones Drummond y Jagua, con una venta total de \$354.843 millones de pesos, las cuales representan el 43% del total de las ventas netas; seguidos de los detonadores común y electrónico, con una venta total de \$130 millones de pesos. que representan el 16% del total de la venta. Adicionalmente, están presentes productos de la línea de explosivos tales como: Anfo, Indugel, Emulind y Pentofex

4.5. Costos operaciones



Gráfica 31. Costos de ventas 2022-2021 | Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022



El comportamiento del costo es recíproco a las ventas obtenidas durante la vigencia, lo cual presenta un incremento equivalente al 57%. Los Bienes Producidos son los de mayor incidencia, con un incremento de \$208.576 millones.

4.5.1. Pagos al gobierno

Durante la vigencia 2022, la Industria Militar hizo giros con destino al Tesoro Nacional por un valor total de \$ 40.000 millones, según el documento CONPES 4110.

Así mismo, la Industria Militar durante la vigencia 2022, transfirió a la Nación \$381.291 millones de pesos por Participación Estatal con el fin de contribuir al desarrollo del país.

PARTICIPACIÓN ESTATAL VIGENCIA 2018-2022					
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Impuestos-recaudos y pagos (Renta, IVA, Social, Predial, Timbre)	186.228	230.238	168.113	200.155	313.739
Participación y recaudos a la Fuerza Pública	15.902	16.838	16.225	23.497	24.023
Reasignación al Gobierno Nacional	20.000	50.000	40.000	40.000	40.000
Contraloría General de la República	1.189	964	1.815	2.233	1.952
Parafiscales	1.134	1.219	1.158	1.238	1.577
TOTAL	224.453	299.259	227.311	267.123	381.291

Tabla 49. Participación estatal vigencia 2018 - 2022
Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

4.5.2. Participación estatal

Como compañía, hemos transferido a la Nación un valor de \$1,4 Billones de pesos durante las vigencias 2018 a 2022, contribuyendo al desarrollo del país. Lo anterior ilustra que, como Empresa Industrial y Comercial del Estado, somos sostenibles a través de nuestra gestión integral de manera oportuna, contribuyendo con el pago de impuestos nacionales y territoriales en Colombia. Nuestra política fiscal propende por el cumplimiento de sus obligaciones legales dentro de las normas vigentes y la obtención de la mayor cantidad de beneficios tributarios para la compañía.



4.6. Estados financieros

INDUSTRIA MILITAR NIT 899.999.044-3 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE: (Expresados en pesos colombianos)				
	Notas	2022	2021 Sin Reexpresar	2021 Reexpresado
Activo				
Activo corriente				
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	168.116.706.498	275.877.334.793	275.877.334.793
Inversiones e instrumentos derivados	6	160.000.000.000	120.492.502.192	120.492.502.192
Cuentas por cobrar	7	53.077.184.664	48.730.628.286	48.730.628.286
Inventarios	9	319.993.644.510	207.465.276.231	207.465.276.231
Total activo corriente		701.187.535.672	652.565.741.502	652.565.741.502
Activo no corriente				
Propiedades, planta y equipo	10	327.391.848.932	299.078.512.330	299.078.512.330
Otros activos	13-14-16	288.174.950.875	278.094.765.925	278.094.765.925
Total activo no corriente		615.566.799.807	577.173.278.255	577.173.278.255
Total activo		1.316.754.335.479	1.229.739.019.757	1.229.739.019.757
Pasivo y patrimonio				
Pasivo corriente				
Cuentas por pagar	21	87.877.726.758	81.590.761.898	81.590.761.898
Otras cuentas por pagar	21	40.255.130.238	40.158.651.586	40.158.651.586
Beneficios a los empleados corto plazo	22	9.781.049.876	6.143.949.903	6.143.949.903
Provisiones	23	29.529.914.101	30.051.986.538	30.051.986.538
Otros Pasivos	24	85.740.061.628	48.918.361.600	61.577.010.427
Total pasivo corriente		253.183.882.601	206.863.711.525	219.522.360.352
Pasivo largo plazo				
Beneficios a los empleados largo plazo	22	102.443.918.439	107.210.248.899	107.210.248.899
Otros Pasivos largo plazo	24	153.842.377.008	155.981.384.324	155.981.384.324
Total pasivo largo plazo		256.286.295.447	263.191.633.223	263.191.633.223
Total pasivo		509.470.178.048	470.055.344.748	482.713.993.575
Patrimonio				
Capital fiscal	27	640.863.281.157	601.006.587.528	601.006.587.528
Resultados ejercicios anteriores		0	0	0
Resultados del ejercicio		98.283.263.032	92.904.877.730	80.246.228.903
Ganancias o pérdidas actuariales		68.137.613.242	65.772.209.751	65.772.209.751
Total patrimonio		807.284.157.431	759.683.675.009	747.025.026.182
Total pasivo y patrimonio		1.316.754.335.479	1.229.739.019.757	1.229.739.019.757
Cuentas de orden				
Activos contingentes	25	3.691.936.636	152.452.496.021	152.452.496.021
Deudoras de control	26	1.504.325.498	988.311.702	988.311.702
Deudoras por contra (cr)	26	(5.196.262.134)	(153.440.807.723)	(153.440.807.723)
Pasivos contingentes	25	38.174.547.518	49.752.356.122	49.752.356.122
Acreedoras de Control	26	217.185.944.312	219.967.568.289	219.967.568.289
Acreedoras por contra (db)	26	(255.361.491.830)	(269.719.924.411)	(269.719.924.411)


General (RA) RICARDO GÓMEZ NIETO
Presidente – Representante Legal
Industria Militar
C. C. 3.094.094 de Madrid


Cont. Púb. BRIGITTE MELO SUÁREZ
Directora de Contabilidad-Industrial
C.C. 52.269.297 de Bogotá
Tarjeta Profesional 87516-1


HERNÁN MORA MARTÍNEZ
Revisor Fiscal
Designado por KRESTON RM S.A.
Tarjeta Profesional 24697-T
(Ver informe adjunto DF-0044-22)

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

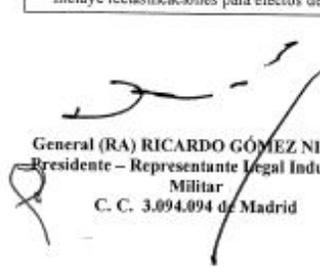
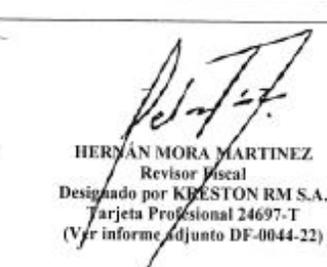
Las notas 1 a 37 son parte integrante a los estados financieros



Estados financieros

INDUSTRIA MILITAR NIT 899.999.044-3				
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL Y OTRO RESULTADO INTEGRAL				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE:				
(Expresados en pesos colombianos)				
	Notas	2022	2021 Sin Reexpresar	2021 Reexpresado
Venta de Bienes		805.117.544.643	581.813.010.386	581.813.010.386
Venta de Servicios		25.609.950.689	12.148.365.539	12.148.365.539
Menos: Devoluciones, rebajas y descuentos		(3.451.926.312)	(3.164.604.057)	(3.164.604.057)
Ventas netas	28	827.275.569.020	590.796.771.868	590.796.771.868
Costo de Ventas de Bienes	30-31	(575.144.664.829)	(366.527.172.303)	(379.185.821.130)
Costo de Ventas de Servicios	30-31	(937.247.370)	(614.637.323)	(614.637.323)
Excedente o deficit Bruto		251.193.656.821	223.654.962.242	210.996.313.415
Gastos operacionales				
De administración	29	(62.498.257.612)	(47.465.124.501)	(47.465.124.501)
De ventas	29	(25.533.781.880)	(18.479.436.614)	(18.479.436.614)
Deterioro, Depreciaciones, Agotamiento	29	(26.658.487.263)	(26.911.894.147)	(26.911.894.147)
Excedente o deficit Operacional		136.503.130.066	130.798.506.980	118.139.858.153
Otros Ingresos	28 *	102.820.211.684	76.021.244.122	76.021.244.122
Otros Gastos no operacionales	29 *	(84.843.642.211)	(65.186.911.391)	(65.186.911.391)
Excedente o deficit antes de impuestos		154.479.699.539	141.632.839.711	128.974.190.884
Provision para Impuesto de Renta	35	(56.196.436.507)	(48.727.961.981)	(48.727.961.981)
Resultado del periodo		98.283.263.032	92.904.877.730	80.246.228.903
Otro Resultado Integral				
Ganancias o Perdidas Actuariales Planes Beneficios Pos Empleo		2.365.403.491	(3.805.182.978)	(3.805.182.978)
Otro Resultado Integral		2.365.403.491	(3.805.182.978)	(3.805.182.978)
Resultado integral del periodo		100.648.666.523	89.099.694.752	76.441.045.925

* Incluye reclasificaciones para efectos de presentación.

 General (RA) RICARDO GÓMEZ NIETO Presidente – Representante Legal Industria Militar C. C. 3.094.094 de Madrid	 Cont. Pub. BRIGITTE MELO SUÁREZ Directora de Contabilidad Indumil C.C. 52.260.292 de Bogotá Tarjeta Profesional 87516-1	 HERNÁN MORA MARTINEZ Revisor Fiscal Designado por KRESTON RM S.A. Tarjeta Profesional 24697-T (Ver informe adjunto DF-0044-22)
---	--	---

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

Las notas 1 a 37 son parte integrante a los estados financieros



Estados financieros

People do business with people they know, like and trust.

knowing you.



DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL

Sobre los Estados Financieros Certificados por los años terminados al 31 de diciembre de 2022 y 2021

A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL

A- Informe sobre los Estados Financieros

He examinado los Estados Financieros de propósito general (Regulados por la Ley 1314 de 2009, y preparados de acuerdo con el marco regulatorio de la Contaduría General de la Nación determinado por la Resolución 414 de 2014, y sus modificatorios, para empresas que no cotizan en el mercado de valores y que no captan ni administran ahorro del público, así como el Catálogo General de Cuentas definido por la Resolución 139 de 2015 y modificado por las Resoluciones 466 de 2016 y 062 de 2022), de la **INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL**, los cuales comprenden los estados financieros comparativos terminados para el año 2022 y 2021 (Estado de Situación financiera, Estado de Resultados Integral, de cambios en el patrimonio neto y de flujo de efectivo terminado en esa fecha y un resumen de las políticas contables significativas, así como otras notas explicativas).

D- Opinión

Los estados financieros presentan fielmente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera de la **INDUSTRIA MILITAR – INDUMIL**, a 31 de diciembre de 2022 y 2021 así como sus resultados y flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados en dichas fechas, de conformidad con el Anexo Técnico de la Resolución 414 de 2014, y sus modificatorios, que incorpora las Normas Internacionales de Información Financiera para las entidades que se encuentran bajo el ámbito de aplicación del Régimen de Contabilidad Pública.

I- Opinión sobre el cumplimiento legal y normativo

En mi opinión, la Entidad ha dado cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables, así como a las disposiciones estatutarias, de la Junta Directiva, en todos los aspectos importantes.

J- Opinión sobre la efectividad del Sistema de Control Interno

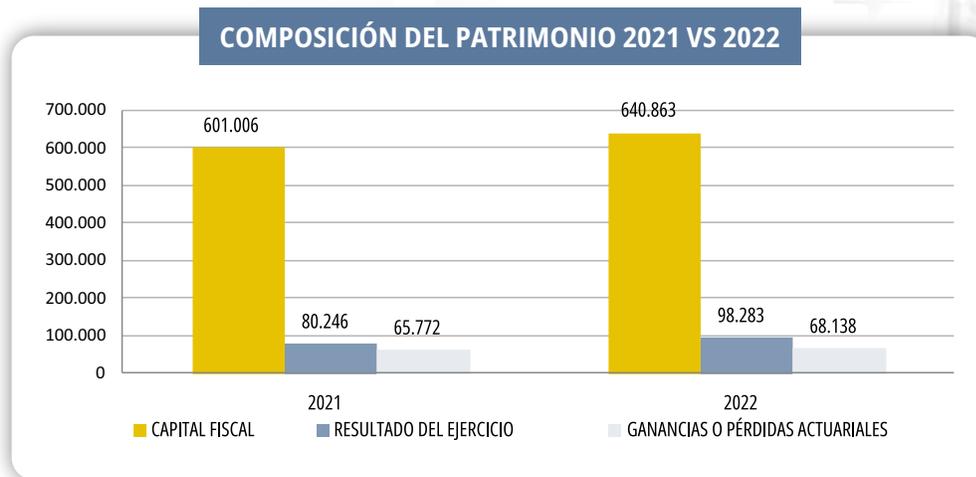
En mi opinión, el Control Interno es efectivo, en todos los aspectos importantes. Relacionado con este aspecto, se enviaron memorandos de recomendaciones y se hicieron mesas de trabajo cuando fue necesario, con el objeto de fortalecer dicho sistema.


HERNÁN MORA MARTÍNEZ
Revisor Fiscal
T.P 24697- T
Por delegación de
KRESTON R.M. S.A.
Consultores, Auditores, Asesores
Kreston Colombia
Miembro de Kreston International Ltda.

Bogotá, 28 de febrero de 2023
DI -0044- 22



4.6.1. Patrimonio

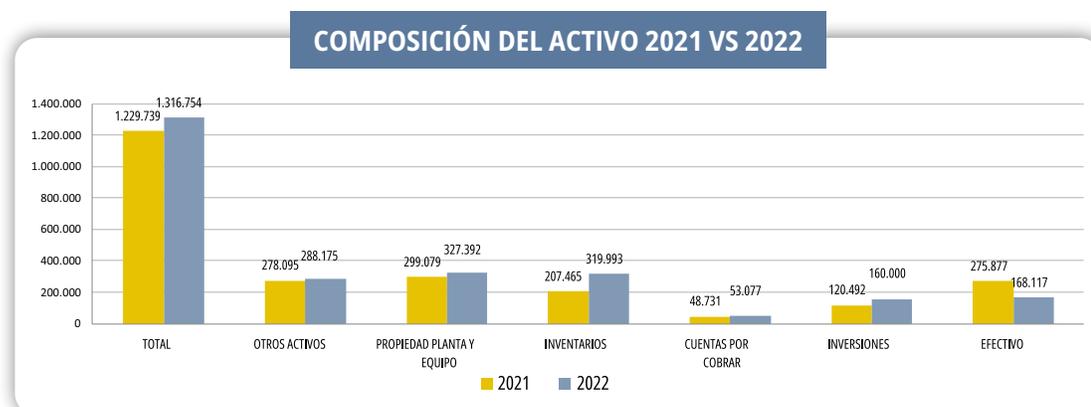


Gráfica 32. Composición del patrimonio 2021 vs 2022
Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

Al cierre de la vigencia 2022, como compañía contamos con un patrimonio de \$807.284 millones de pesos, compuesto por: Capital Fiscal, Resultado del Ejercicio, y Ganancias o Pérdidas Actuariales. En total, hubo una variación positiva del 8% respecto al año 2021. El incremento se dio principalmente por la distribución de excedentes aprobada por el último documento CONPES 4110, las cuales fueron aplicadas al Capital Fiscal.

4.6.2. Activo

Al cierre de la vigencia 2022, los activos de la compañía representan un valor de \$1.316.754 millones de pesos, con un incremento del 7% respecto al año 2021.



Gráfica 33. Composición del activo 2021 vs 2022
Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

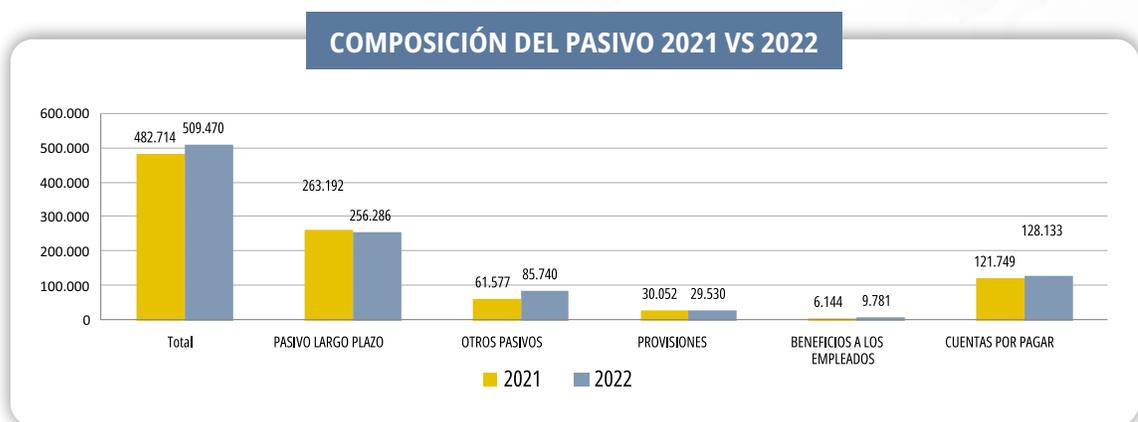


El activo está conformado por: El efectivo y Equivalentes al efectivo, Inversiones, Cuentas por cobrar, Inventarios, Propiedad planta y equipo, y Otros activos.

El valor del activo disponible fluctúa todos los meses por concepto del recaudo diario por las ventas, la disponibilidad de los recursos para pago de obligaciones y la constitución de los recursos en inversiones. La propiedad planta y equipo, al ser activos tangibles, son empleados para la producción y comercialización de bienes que representan el 25% del Activo Total.

4.6.3. Pasivo

Al cierre de la vigencia 2022, los pasivos de la compañía representaron un valor de \$509.470 millones, con un aumento del 6% respecto al año 2021.



Gráfica 34. Composición del pasivo 2021 vs 2022

Cifras en millones de pesos

Fuente: Indumil, 2022

El pasivo está conformado por: Cuentas por pagar, Beneficios a empleados, Otros pasivos, y Pasivos a largo plazo. Así, las Cuentas por pagar representan el 26% del Pasivo Total, las cuales están conformadas por la recepción de materias primas que se encuentran pendientes de giro para cierre de vigencia.



4.7. Rendimientos financieros

El área financiera como Iniciativa Estratégica, se propuso "Fortalecer el manejo del portafolio de los recursos financieros" (Periodo 2019 - 2022). Así, Indumil se proyectó como meta llegar a \$16.217 millones de ganancias en rendimientos financieros para este periodo de cuatro años. La meta se cumplió al cierre de la vigencia 2020, por lo cual, durante las últimas dos vigencias se realizó un ajuste a la proyección inicial, al adicionar \$26.853 millones para las vigencias 2021 y 2022, razón por la cual, la meta al finalizar el periodo fue de \$43.070 millones.

Cifras en millones de pesos	PROYECCIÓN INICIAL	NUEVA META	VR RECIBIDO
2019	5.870	5.870	9.232
2020	4.442	4.442	14.630
2021	3.361	7.758	8.950
2022	2.544	25.000	27.264
TOTAL	16.217	43.070	60.076

Tabla 50. Rendimientos financieros
Fuente: Indumil, 2022

Con esta nueva proyección, para la vigencia 2022 se estimó recibir \$25.000 millones por rendimientos financieros, los cuales, gracias al aumento mantenido del Banco de la República en la tasa de intervención y a las negociaciones adelantadas con los bancos, finalmente fueron de \$27.264 millones y presentaron el siguiente comportamiento:

Cifras en millones de pesos	PROY MEGA	REAL	DIFERENCIA	FUENTE DE RENDIMIENTOS	
				CA - FIC	CDT
	25.000				
ene-22	736	1.109	373	649	460
feb-22	692	987	295	682	305
mar-22	695	1.124	429	797	327
abr-22	715	1.320	606	981	339
may-22	724	1.921	1.198	1.304	617
jun-22	745	1.672	927	1.459	212
jul-22	740	2.293	1.553	2.098	195
ago-22	1.102	2.043	941	1.848	195
sep-22	1.371	2.961	1.590	1.837	1.124
oct-22	2.270	3.461	1.192	2.318	1.143
nov-22	7.075	4.199	- 2.877	3.188	1.011
dic-22	8.136	4.173	- 3.963	3.320	853
TOTAL	25.000	27.264	2.264	20.481	6.783
	% Cumplimiento	109,1		75,10%	24,90%
	Subtotal proyectado	25.000			

Tabla 51. Rendimiento 2022 - Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022



Del total de rendimientos financieros por \$27.264 millones, el 75,1% por \$20.481 millones, se recibieron de las cuentas de ahorro y Fondos de Inversión Colectiva; y el 24,9% por \$6.783 millones, por rendimientos sobre inversiones en CDT.

4.7.1. Manejo de divisas

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

Los pagos en divisas se hicieron en su totalidad mediante Giros Directos por el Banco DAVIVIENDA PANAMÁ, en donde la Industria Militar mantiene la cuenta de compensación, y desde la cual se realizan las operaciones de Comercio Exterior.

El promedio de pago de divisas en los últimos 5 años es de USD 40 millones, como se muestra en el siguiente cuadro:

VALORES EN MILLONES USD					
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Pago de Divisas- Giros Directos	43,5	50	35,7	31,3	38

Tabla 52. Manejo de divisas
Fuente: Indumil, 2022

Durante la vigencia 2022, ingresaron a la cuenta de compensación USD 37,7 millones, provenientes de: compra de divisas por USD 37,0 millones, servicios, reintegro, anticipo por exportaciones por USD 0,6 millones, y por rendimientos financieros por USD 0,1 millones.

Los pagos durante la vigencia 2022 fueron por USD 38 millones, donde la mayor participación fue para: (i) los contratos de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte, con el 54,54%, representado en importaciones de Nitrato de Amonio, tanques de almacenamiento, Goma Guar, entre otros; (ii) la fábrica José María Córdova, la cual participa con el 31,74%, principalmente con máquinas, cañones, miras, pólvora para munición entre otros; (iii) Oficinas Centrales con el 12,05%, representado por la importación de escopetas y pistolas de varias marcas, munición deportiva, nitrocelulosa, detonadores permisibles, accesorios para armamento, entre otros; (iv) finalmente, se pagaron servicios de arrendamientos y producción de stands de las distintas ferias, certificaciones, suscripciones y afiliaciones y otros al exterior lo que representa el 1,67%.

Durante los últimos 5 años la mercancía pendiente de pago corresponde a contratos que no han cumplido los requisitos exigidos para el pago de la obligación, a continuación, se observa este comportamiento:



MERCANCÍA PENDIENTE DE PAGO- VALORES EN MILLONES USD					
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Obligaciones	1	0,5	1,3	1,4	0,7

Tabla 53. Mercancía pendiente de pago 2018 - 2022
Fuente: Indumil, 2022

4.7.2. Cartera

Rotación de Cartera 2018 - 2022 - Cifra en Días y Porcentajes

La rotación de cartera a diciembre 2022 fue de 23 días, disminuyendo en un 4% en relación con los 24 días obtenidos en la vigencia del año anterior. Esto significa que las Cuentas por Cobrar, tuvieron una rotación de 16 veces en el año.

INDICADOR ROTACION DE CARTERA	2018	2019	2020	2021	2022
Variación % en N° veces	12	6	5	15	16
N° de Días:	30	57	70	24	23
Variación en Días	-21	90	23	66	4

Tabla 54. Rotación de cartera 2018 - 2022
Fuente: Indumil, 2022

Su composición corresponde a:

ENTIDAD	MILLONES DE \$	%
Sector Minero y Entidades Particulares	27.794	52,79
Fuerzas Armadas y Policía Nacional	23.413	44,47
Entidades Oficiales + Batallones	153	0,29
Ventas Contado y Anticipado	1.285	2,44
Deudores Varios	-	0
TOTAL	52.646	100

Tabla 55. Composición de la cartera - Cifras en millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

El alto porcentaje de la cartera está en los sectores Minero y Entidades Particulares, contando con una participación del 97,77%, la cual representa un 95% sobre el total de la misma.



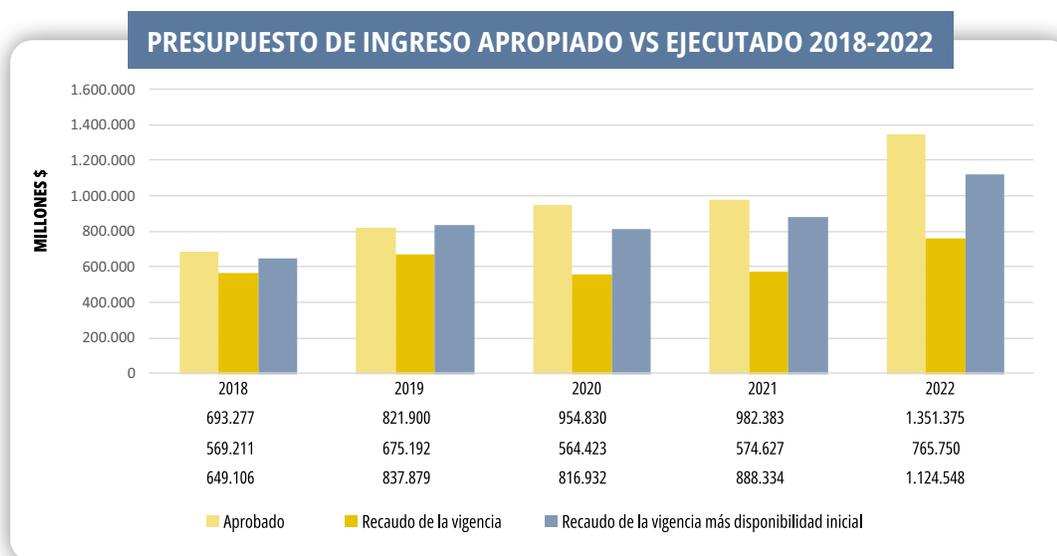
4.7.3. Gestión del presupuesto

El presupuesto de la vigencia fiscal del año 2022 de la Industria Militar, aprobado según Resolución No. 007 del 23 de diciembre de 2021 del Consejo Superior de Política Fiscal CONFIS, y modificado con Resolución 0006 del 27 de abril del 2022 de la Dirección General de Presupuesto Público Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, dio un presupuesto total aprobado para la vigencia 2022, por la suma de un billón trecientos cincuenta y un mil trecientos setenta y cinco millones de pesos (\$1.351.375.000.000). A continuación, se presenta el análisis de la ejecución presupuestal de la Empresa.

4.8. Análisis de la ejecución presupuestal

4.8.1. Presupuesto de ingresos de la vigencia 2022

La ejecución de ingresos, incluida la disponibilidad inicial de la vigencia 2022 con respecto a la vigencia 2021, presentó un incremento en el recaudo de \$236.215 millones de pesos, lo que equivale a un aumento del 27%, al pasar de un recaudo en el año 2021 de \$888.334 millones de pesos, incluida la disponibilidad inicial a \$1.124.548 millones de pesos, al cierre de la vigencia 2022 con un cumplimiento del 83,22%. Estos resultados positivos se generaron especialmente por la venta de explosivos y accesorios de voladura a la gran minería y productos militares.



Gráfica 35. Presupuesto de ingresos apropiado vs ejecutado 2018 - 2022

Cifras en millones de pesos

Fuente: Indumil, 2022



Como se puede observar, la ejecución presupuestal a diciembre de 2022, presenta un recaudo por valor de \$765.750 millones de pesos, los cuales se detallan en los siguientes rubros: (i) Productos Químicos por valor de \$613.617 millones de pesos, por la venta de explosivos y accesorios de voladura; (ii) Productos de Hierro y Acero por valor de \$5.146 millones de pesos; (iii) Armas y Municiones, junto a sus Partes y Piezas, por \$82.286 millones de pesos; (iv) Otros servicios por valor de \$31.232 millones de pesos; y (v), Recursos de Capital, por valor de \$33.469 millones, especialmente, recaudados por los ingresos de rendimientos financieros.

4.8.2. Detalle del recaudo de ingresos

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

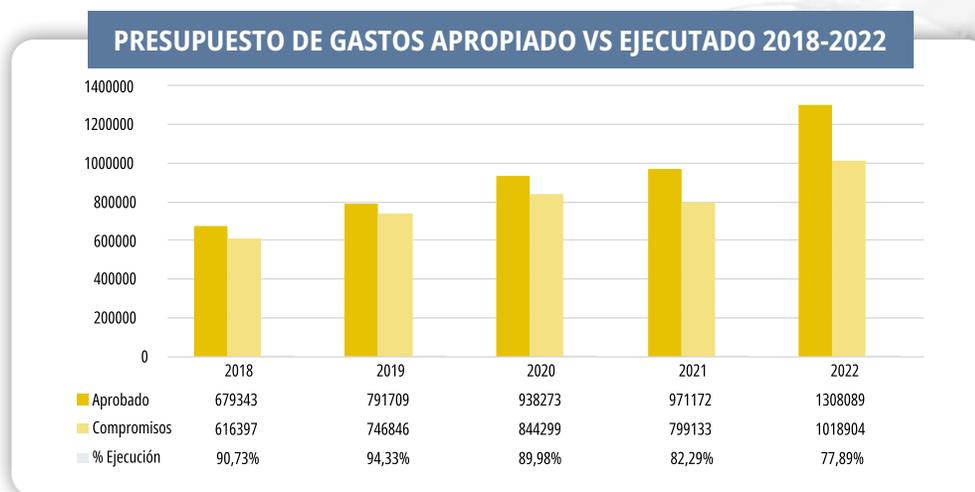


Gráfica 36. Detalle de los principales conceptos de recaudo acumulado de ingresos 2018- 2022
Fuente: Indumil, 2022

En el total de los ingresos de la vigencia 2018 a 2022, se presenta un incremento en el recaudo de \$196.538 millones de pesos, al pasar en la vigencia 2018 de unos ingresos por \$569.211 millones de pesos, a \$765.750 millones de pesos en la siguiente vigencia. Esto se debe a que la vigencia 2022 presentó un comportamiento muy positivo con respecto a los últimos años, tal como se presenta en la gráfica, lo que demuestra una eficiente gestión financiera de la Empresa.

4.8.3. Resultados gastos 2018-2022

El presupuesto de gastos se enmarca en las políticas emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación; cabe resaltar que los gastos se han venido controlando en desarrollo de las políticas de austeridad que fija el Gobierno Nacional, manteniendo el equilibrio económico de la Entidad y garantizando el cumplimiento de la misión y metas establecidas a mediano y largo plazo. A continuación, se presenta el comportamiento de los gastos tanto en apropiación como en ejecución de los compromisos de la Entidad en los últimos 5 años.



Gráfica 37. Presupuesto de gastos apropiado vs ejecutado 2018 - 2022

Fuente: Indumil, 2022

El presupuesto de gastos para la vigencia 2022 presenta una ejecución en compromiso del 77,89% por valor de \$1.018.904 millones de pesos, como se detalla a continuación:

CONCEPTO PRESUPUESTAL	PRESUPUESTO AÑO 2022	EJECUCIÓN		%	
		COMPROMISO	PAGOS	COMPROMISO	PAGOS
Gastos de Funcionamiento	258.693	216.964	211.603	83,9	81,8
Gastos de Personal	72.741	56.278	55.924	77,4	76,9
Adquisición de Bienes y Servicios	47.261	32.777	27.866	69,4	59
Transferencias Corrientes	52.081	50.806	50.806	97,6	97,6
Disminución de Pasivos	2.628	1.348	1.348	51,3	51,3
Gastos por Tributos, Multas, Sanciones e Intereses de Mora	83.982	75.755	75.659	90,2	90,1
Gastos de Operación Comercial	854.396	688.831	586.324	80,6	68,6
Gastos de Inversión	195.000	113.109	69.340	58	35,6
Gasto Total	1.308.089	1.018.904	867.267	77,9	85,1
Disponibilidad Final	43.286	105.644	257.281	244,1	243,5
Total Gastos + D. Final	1.351.375	1.124.548	1.124.548	83,22	83,22

Tabla 56. Presupuesto vs ejecución 2022 - Valores en millones de pesos

Fuente: Indumil, 2022



El rubro de gastos de funcionamiento en compromisos, está constituido por los Gastos por Tributos que representan el 35% del total, seguido de Gastos de personal con el 26%, y Transferencias Corrientes con el 23%; mientras que los gastos por la adquisición de bienes y servicios, y disminución de pasivos, tienen un peso relativo menor del 15% y 1% del total, respectivamente.

Con respecto a los gastos de operación comercial, se evidencia un porcentaje de ejecución en su compromiso de 80.6% por valor de \$688.831 millones de pesos. Por este rubro se registra la adquisición de materia prima para la producción de las diferentes líneas, como la fabricación de los explosivos, armas y municiones, e igualmente fundición. Así mismo, en este rubro se encuentra el contrato de personal en misión y todos los insumos para las líneas de producción.

En los gastos de inversión se muestra un porcentaje de ejecución en compromisos del 58% por valor de \$113.109 millones de pesos, para las diferentes inversiones que viene realizando la Empresa como: la modernización de la maquinaria y las plantas de producción, y los sistemas de información.

4.9. Fiscalidad

4.9.1. Asuntos tributarios

Los principales aspectos que contiene la misma, son:

- El cumplimiento de todas las obligaciones tributarias nacionales, se realizará oportunamente y con base en la legislación vigente.
- La Junta Directiva y el Presidente de la Industria Militar serán informados sobre las principales implicaciones fiscales de sus operaciones o materias sujetas a su aprobación, particularmente cuando constituyan un factor relevante en la toma de decisiones.

4.10. Seguimiento y control

4.10.1. Seguimiento y control

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

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



4.10.2. Riesgos fiscales

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



Imagen 15. Identificación de riesgos fiscales
Fuente: Indumil, 2022

4.11. Prácticas de adquisición

Iniciamos el año 2022 con la reunión de proveedores en las Oficinas Centrales donde a través de la Dirección de Compras, fortalecimos las relaciones de confianza, transparencia y aprendizaje con todos nuestros asociados de negocio en la cadena de suministro.

Esta interacción constante permitió la creación de nuevas negociaciones, alianzas, oportunidades y sinergias a favor de los intereses operativos, comerciales y de inversión y crecimiento de la Industria Militar.

Nuestro directorio de proveedores tiene actualmente 4.433 firmas inscritas. El proceso de creación de contactos es clave para la entidad, al permitir seleccionar adecuadamente a proveedores y negociar los mejores precios de los bienes y servicios que adquirimos. La homologación de materia prima se realiza con el fin de evitar la dependencia de una sola empresa que puede llevarnos a materializar riesgos y con ello, la baja calidad y oportunidad a nuestros clientes.

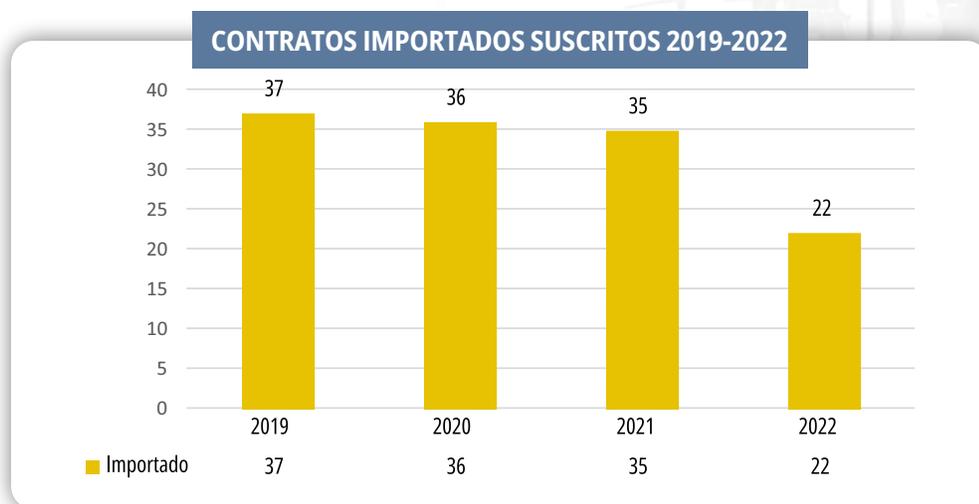
Con la Oficina de Seguridad y Defensa y la aprobación del Oficial de Cumplimiento, se realizan las consultas en listas restrictivas (LA/FT) de todos los proveedores antes, durante y después de la contratación, como lo estipula nuestro Procedimiento de Compras, de la mano de las certificaciones BASC y OEA.



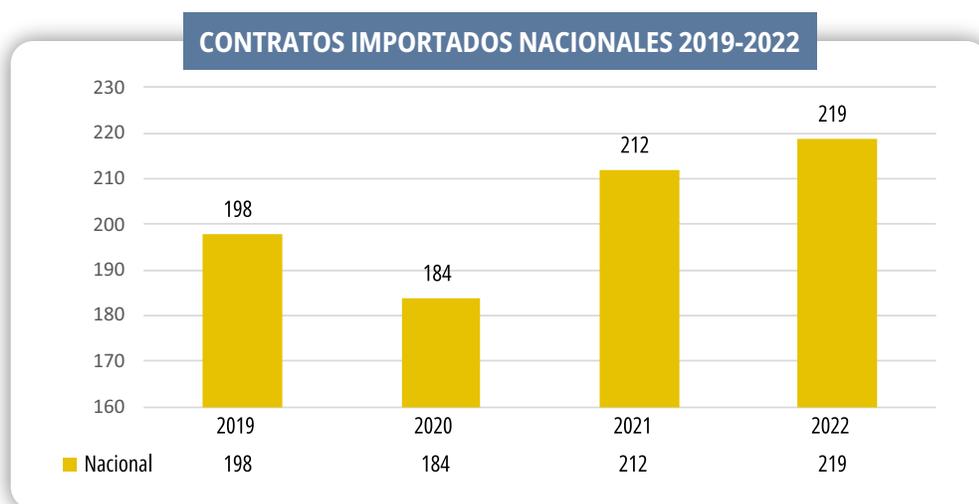
4.12. Número de contratos realizados 2022

Para la vigencia 2022 se suscribieron un total de 241 contratos discriminados de la siguiente manera:

- Contratos por un valor de \$111.970,26 millones de pesos, con 219 contratos de origen nacional.
- El valor de las compras importadas alcanzó la cifra de USD 9.553.866 (\$ 53.255,36 millones de pesos) y € 1.051.187,21 (\$ 6.088,85 millones de pesos); con 22 contratos de origen importado para un total de \$ 59.344,21 millones de pesos. Con respecto a la vigencia 2021, se presentó una disminución del 27% en cuanto al valor de los contratos importados.



Gráfica 38. Histórico de contratos importados suscritos
Fuente: Indumil, 2022



Gráfica 39. Histórico de contratos nacionales suscritos
Fuente: Indumil, 2022



4.13. Compras nacionales 2022

En el año 2022 los valores de las compras nacionales alcanzaron la cifra de **\$ 111.970,27 millones de pesos**, con respecto al año 2021 se presentó un decremento del **6.9%** en el valor total de la contratación.

Unidad de Negocio	2019	2020	2021	2022
O. CENTRALES	44.117,64	43.417,43	41.789,37	41.546,69
FAGECOR	15.696,08	13.400,06	31.957,30	20.857,86
FEXAR	35.625,85	30.568,67	23.767,44	31.880,83
FASAB	6.744,52	21.474,63	22.831,64	17.684,86
TOTAL	102.184,10	108.860,79	120.345,75	111.970,27

Tabla 57. Comportamiento de compras nacionales por unidad de negocio
Unidad millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

4.13.1. Ahorros logrados en la vigencia 2022

Durante la vigencia 2022, la Dirección de Compras logró una disminución de costos en la compra de bienes y servicios, dando cumplimiento a la normatividad legal en los diferentes procesos de contratación, tales como: Invitación Pública, Invitación Subasta a la Inversa, Selección de mercado y suscripción de acuerdos marco, generando de esta manera un ahorro de **\$ 10.149,02 millones de pesos**.



Gráfica 40. Histórico de contratos nacionales suscritos
Fuente: Indumil, 2022



4.14. Compras importadas 2022

En el año 2022, el valor de las compras importadas alcanzó la cifra de **\$ 59.744,89 millones de pesos**, equivalente a un decremento del **27,4%** respecto a la vigencia anterior.

DESTINO	2019	2020	2021	2022
O.CENTRALES	\$ 6.401.680	\$ 6.294.228	\$ 24.691.625	\$ 21.632.933,76
FAGECOR	\$ 4.015.605	\$ 5.324.262	\$ 53.555.264	\$ 11.258.192.613
FEXAR	\$ 6.693.065	\$ 27.515.123	\$ 897.494	\$ 26.453.093,52
FASAB	\$ 0,00	\$ 1.159.775	-	-
TOTAL	\$ 17.110,35	\$ 40.293,38	\$ 79.144,38	\$ 59.744,22

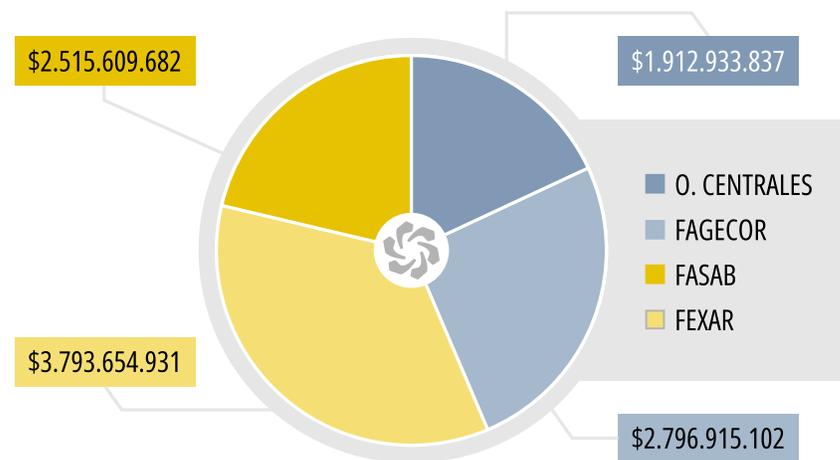
Tabla 58. Compras Importadas últimos (4) años
Cifras millones de pesos
Fuente: Indumil, 2022

4.15. Contratos adicionales en valor suscritos en el 2022

En la vigencia 2022, se suscribieron **141** contratos adicionales que alcanzaron la suma de **\$151.482,94 millones de pesos**.

4.16. Órdenes de compra mínima cuantía realizadas en el 2022

En lo corrido de la vigencia 2022, se suscribieron un total de **488** órdenes de compra por modalidad de contratación de mínima cuantía, discriminados por unidad de negocio de la siguiente manera.



Gráfica 41. Cantidad de Órdenes de Compra mínima cuantía por unidad de negocio
Fuente: Indumil, 2022



Del valor total del presupuesto asignado para la vigencia 2022 para la modalidad de contratación de mínima cuantía, que fue de **\$ 15.482,81 millones de pesos**, se logró una ejecución del **71.2% (\$11.019,17 millones)**. Así mismo, de las órdenes de compra suscritas, el **100%** fueron realizadas con proveedores nacionales obteniendo una disminución de los costos en adquisición de bienes y servicios por un valor total de **\$ 4.463.64 millones**:

UNIDAD DE NEGOCIO	ÓRDENES DE COMPRA EJECUTADAS	PRESUPUESTO ASIGNADO SEGÚN CDP	PRESUPUESTO ADJUDICADO	% EJECUCIÓN
OFICINAS CENTRALES	76	\$ 2.287.944.323	\$1,912,993,837	83.61%
FAGECOR	141	\$ 3.726.331.294	\$2,796,915,102	75.06%
FEXAR	168	\$ 4.560.618.057	\$3,793,654,931	83.18%
FASAB	103	\$ 3.105.339.859	\$2,515,609,682	81.01%

Tabla 59. Ejecución de órdenes de compra mínima cuantía por unidad de negocio
Fuente: Indumil, 2022

4.16.1. Aspectos generales

Dentro de los intereses, temas económicos, sociales o ambientales más amplios planteados por proveedores y grupos de interés, consideramos relevante mencionar la continuación del acompañamiento de BASC y OEA para realizar un análisis detallado de nuestra cadena de suministro, siguiendo los protocolos establecidos a fin de respetar la confidencialidad de los procesos y el manejo de información de carácter reservado.

4.17. Anticorrupción

4.17.1. Gestión legal

A lo largo del año 2022, la Oficina Legal desarrolló las funciones determinadas en el Decreto 156 de 2022 del 28 de enero de 2022 en su artículo 9. A continuación, presentamos los principales resultados alcanzados durante la vigencia.

1. NUEVOS ACTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA REESTRUCTURACIÓN

Con ocasión al Decreto 156 de 28 de enero de 2022, donde se modificó la estructura de la Industria Militar - INDUMIL, la Oficina Legal entre otras actividades, realizó el análisis, revisión y proyección de los siguientes actos administrativos:



- a) Resolución *“Por la cual se crean los Comités de Adquisición de Bienes y Servicios de la Industria Militar y se definen sus funciones y organización”.*
- b) Resolución *“Por la cual se determinan las cuantías internas en materia de contratación para efectos de abastecimiento de bienes y servicios y se dictan otras disposiciones”.*
- c) Resolución *“Por la cual se actualiza el Comité de Conciliación de la Industria Militar y se dictan otras disposiciones”.*
- d) Resolución *“Por la cual se crea e integra el reglamento de funcionamiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la Industria Militar y se dictan otras disposiciones”.*
- e) Resolución *“Por medio de la cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG de la Industria Militar, y se dictan otras disposiciones”.*
- f) Resolución *“Por medio de la cual se conforma los Comités Paritarios de Seguridad y Salud en el Trabajo - COPASST de Oficinas Centrales, Fábrica General José María Córdova, Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte, Fábrica Santa Bárbara de la Industria Militar, para la vigencia 2022-2024”.*
- g) Resolución *“Por el cual se crea el Comité Técnico de Sostenibilidad Contable en la Industria Militar y se dictan otras disposiciones”.*
- h) Resolución *“Por la cual se crea el Comité Administrativo Central de bajas y el Comité Técnico de bajas de bienes muebles de Oficinas Centrales, Fábrica Santa Bárbara, Fábrica General José María Córdova y Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte de la Industria Militar y se dictan otras disposiciones”.*

A. PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL E INTELECTUAL (MARCAS)

Para la protección de los Derechos de Propiedad Industrial de los bienes Intangibles, Indumil ha gestionado ante la Superintendencia de Industria y Comercio a nivel nacional y a nivel internacional, los siguientes registros de marca:

- 31 Registros de marca en Colombia.
- 12 Registros de marca en 10 países.



B. PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL E INTELECTUAL (PATENTES)

Se encuentran registradas en la Superintendencia de Industria y Comercio los siguientes diseños y creaciones como patentes:

- 11 patentes registradas ante la Superintendencia de Industria y Comercio.
- 7 procesos de patente en trámite ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

C. CONCILIACIONES PREJUDICIALES Y JUDICIALES.

No se materializaron Conciliaciones Prejudiciales ni Judiciales en la vigencia 2022.

D. PROCESOS JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS

Le corresponde a la Oficina Legal ejercer la dirección de la estrategia de Defensa Jurídica dentro de los procesos judiciales, tanto a favor y en contra, en pro de salvaguardar los intereses de INDUMIL dentro de los procesos en los que sea parte o interviniente, dando cumplimiento a la normatividad vigente.

Para el año 2022 se atendieron un total de sesenta y uno (61) Procesos Judiciales.

En materia de Procesos Contenciosos Administrativos, se atendieron dentro de la oportunidad procesal respectiva, todas las diligencias, audiencias, alegatos y los requerimientos judiciales de los procesos que tuvieron actuaciones durante el año, de los 42 Procesos Judiciales Contenciosos:

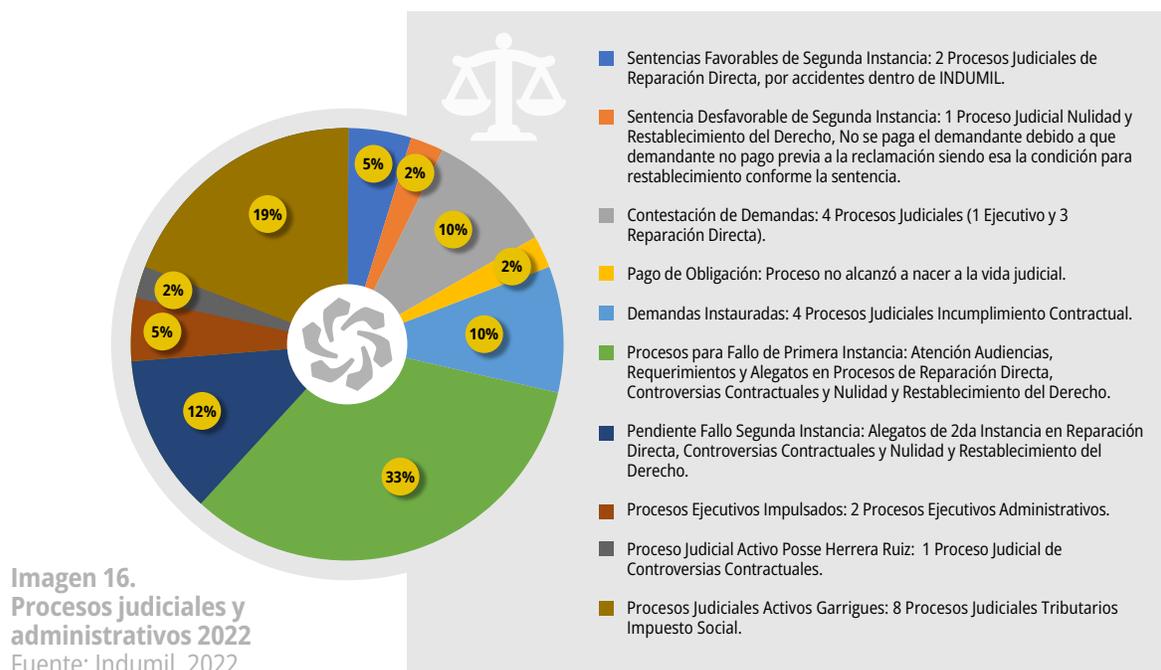


Imagen 16.
Procesos judiciales y administrativos 2022
Fuente: Indumil, 2022

Nota: No se identifican las partes dentro de los procesos judiciales por tema de reserva.



En materia laboral, a continuación, se expone de manera detallada lo acontecido a corte 31 de diciembre de 2022:

	TOTAL PROCESOS	ACTIVOS CON SENTENCIA FAVORABLE	PENDIENTES POR SENTENCIA DEFINITIVA	TERMINADOS CON EJECUTORÍA DE SENTENCIA FAVORABLE	TERMINADOS CON EJECUTORÍA DE SENTENCIA CONDENATORIA
CANTIDAD	19	4	10	2	3

Tabla 60. Procesos judiciales y administrativos 2022

Fuente: Indumil, 2022

2. ACONTECIMIENTOS RELEVANTES PARA LA VIGENCIA DEL 2022

A. FINCARAÍZ

Indumil, en protección de los bienes de la Industria Militar, mantiene actualizado para el 2022 los expedientes de los inmuebles de su propiedad o de terceros, atendiendo frente a terceros cualquier reclamación que se interponga sobre los mismos.

B. REVISIÓN CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO PARA 2023:

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, y se estructuró un modelo de Contrato de Arrendamiento para cada una de las Unidades donde la Entidad tiene instalados sus almacenes y polvorines.

C. DERECHOS DE PETICIÓN ENTES DE CONTROL Y VEEDURÍAS

Durante el año 2022, la Oficina Legal atendió los derechos de peticiones, tutelas, solicitudes y reclamaciones al igual que las visitas de los entes de control y veedurías:

I. DERECHOS DE PETICIÓN DURANTE EL 2022.

Total Derechos de Petición **86**:

II. ACCIONES TUTELA DURANTE EL 2022.

Total Tutelas **58**:

- **57 Tutelas Favorables:** Sentencias a favor de INDUMIL, se le desvincula por falta de competencia o porque se demuestra el cumplimiento de la Entidad sobre el supuesto vulnerado derecho.
- **Una Tutela Desfavorable:** Se da cumplimiento a lo ordenado y se procede a dar respuesta al Derecho de Petición.



D. COMITÉ DE CONCILIACIÓN

En el año 2022, en cumplimiento de lo establecido por la Ley y siguiendo las directrices de la Agencia de Defensa Jurídica del Estado, se adelantaron 9 Comités de Conciliación.

3. DEMÁS TEMAS ESTRATÉGICOS QUE EVIDENCIE LA GESTIÓN DURANTE LA VIGENCIA 2022.

A. CIERRE DEL HALLAZGO N° 13 DE LA AUDITORÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA A LA PLANTA SUR DE LA VIGENCIA 2016.

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

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

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

B. RESOLUCIÓN DE BAJAS DE ACTIVOS

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

C. RECUPERACIÓN DE DINEROS RETENIDOS POR PROVIDENCIAS JUDICIALES

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



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

D. CASO PRIMAVISTA INTERNACIONAL INC

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



DIMENSIÓN AMBIENTAL

CAPÍTULO 5

GRI [3.3] [302-1] [303-1] [302-4] [303-5] [304-3] [306-3]





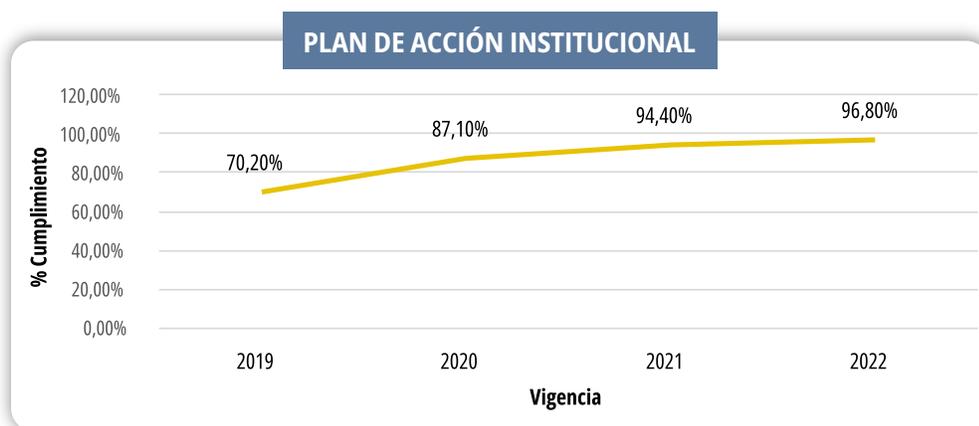
5. DIMENSIÓN AMBIENTAL

A partir de los últimos 5 años en la Industria Militar - INDUMIL, nos encontramos en una transición hacia el uso de energías renovables a través del desarrollo de acciones innovadoras que incentivan proyectos bajos en emisiones, conciencia socio ambiental y estrategias de reducción en el consumo del recurso hídrico y energético, así como en la reducción de la generación de residuos peligrosos.

En el año 2022 elaboramos el Plan Estratégico 2023 - 2026, que tiene como objeto la formulación de los lineamientos para la gestión ambiental de la compañía, incluyendo la visión, principios y objetivos; así como la identificación de pilares apalancados en la Transición energética del territorio nacional.

5.1. Objetivos de desarrollo sostenible

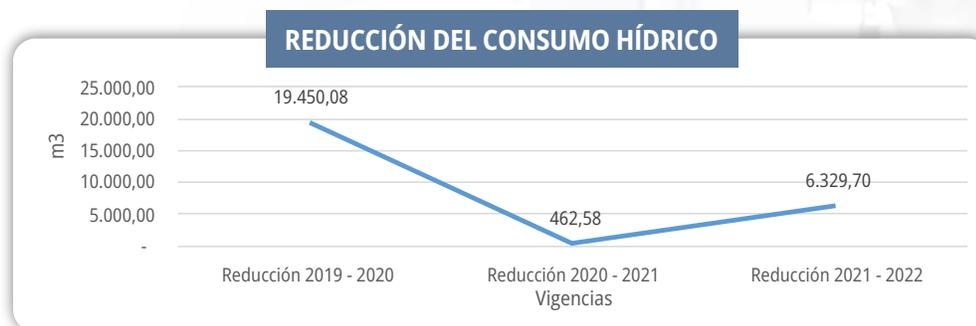
Nuestro Sistema de Gestión Ambiental de Salud, Seguridad y Medio Ambiente (SSMA), cuenta con 5 objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Acción Institucional (PAI), mediante los cuales queremos identificar la mitigación de los impactos ambientales asociados a la actividad industrial de la empresa y el fortalecimiento de la gestión.



Gráfica 42. Histórico del Plan de Acción Institucional
Fuente: Indumil, 2022

5.1.1. Manejo consumo hídrico

Este es un criterio fundamental para la sostenibilidad de nuestra compañía, incorporamos el manejo eficiente del recurso hídrico en los procesos operativos y administrativos de la Industria Militar.

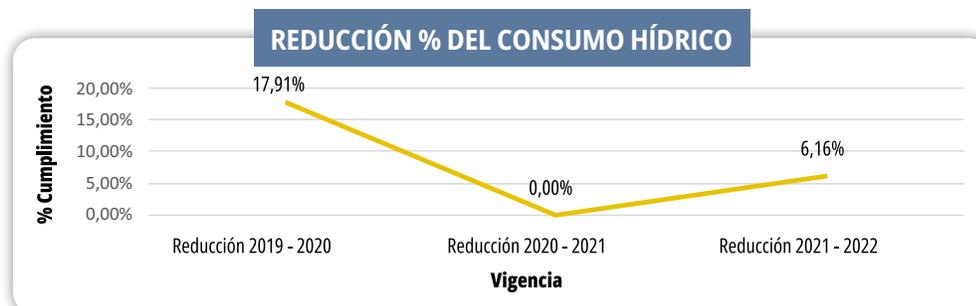


Gráfica 43. Reducción de consumo hídrico 2019-2022

Fuente: Indumil, 2022



Por medio de acciones que apuntan a la reducción en el consumo del recurso hídrico, promovemos el manejo responsable para la continuidad operativa de las distintas unidades del negocio, así como velamos por la protección y conservación de los recursos naturales. Así, durante la vigencia 2019 – 2020, Indumil presentó una reducción del consumo del 17,9% (19.450,08 m³); durante los años 2020 – 2021 no se identificó una disminución ni incremento, con una diferencia de 462,58 m³. En 2022, se observó una reducción del 6,16% (6.329,70 m³).



Gráfica 44. Porcentaje de reducción 2019-2022

Fuente: Indumil, 2022

Los factores que ocasionan un incremento en el indicador de consumo de agua en las distintas unidades de negocio, son:

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

Al acatar los requisitos exigidos por parte de las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR), nuestra compañía da cumplimiento a las concesiones de aguas subterráneas autorizada por parte de dicha Entidad ambiental. A nivel operativo y corporativo, establecemos estrategias para el adecuado uso del recurso hídrico con el fin de reducir los volúmenes de uso de agua.



5.1.2. Gestión integral de residuos

Con el fin de dar cumplimiento al marco normativo nacional y estableciendo acciones de reducción y aprovechamiento en pro de la mejora continua, en INDUMIL implementamos dicho pilar por medio de las siguientes acciones:

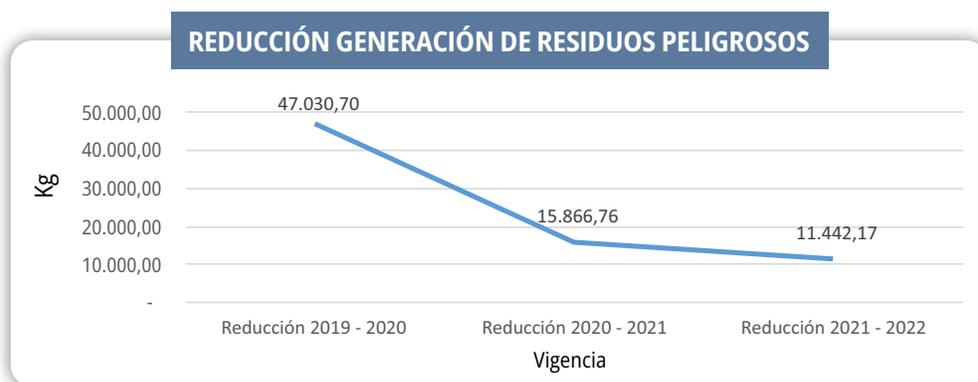
- Manejo integral de residuos aprovechables: Venta de residuos en fábricas para incrementar su vida útil, y acuerdos con Entidades estatales para el reúso de los mismos que son generados en las Oficinas Centrales.
- Implementación de la Política Cero Papel en las unidades de negocio de la Industria Militar.
- Influir en los contratistas y partes interesadas para el adecuado manejo de residuos aprovechables y peligrosos, como los residuos aceitosos generados en las cocinas dentro de las instalaciones de la organización.



La gestión integral de residuos para nuestra empresa se ejecuta a partir de la implementación de estrategias como el establecimiento de:



- Puntos ecológicos para la adecuada separación desde la fuente.
- Inspecciones rutinarias para evitar acumulación o inadecuada clasificación.
- Obtención de reportes e indicadores que permitan la toma de decisiones y el seguimiento del proceso de gestión integral de residuos.
- Monitoreo y control de los residuos dispuestos por terceros.
- Capacitación y socialización al personal en la gestión integral de residuos peligrosos.



Gráfica 45. Reducción de generación de residuos peligrosos 2019-2022
Fuente: Indumil, 2022



En el año 2020, Indumil presentó una significativa reducción del 59% en la generación de residuos peligrosos, representado por 47.030,70 Kg con respecto a la vigencia 2019. Para el año 2021, hubo un incremento del 17% equivalente 15.866,76 Kg, pero en la vigencia 2022, observamos una reducción del 14% correspondiente a 11.442,17 Kg.

5.1.3. Disminución emisiones contaminantes



Como compañía, reconocemos el cambio climático como un riesgo empresarial, nos comprometemos con el desarrollo de acciones a lo largo de su cadena de valor para reducir las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), aumentar la productividad de los recursos naturales e implementar medidas de adaptación al cambio climático.

Sostenibilidad en la Industria Militar			
Objetivo	Descripción	Unidad de Negocio	Estado
Transición hacia una movilidad eléctrica.	Adquisición de 2 vehículos utilitarios eléctricos 4x2.	FEXAR	Ejecutado
Eficiencia Energética	Estudio de factibilidad para la implementación de proyectos fotovoltaicos.	FEXAR, FAGECOR y FASAB	Ejecutado
	Informe de inventario de emisiones de Gases de Efecto Invernadero vigencia 2020.	FEXAR, FAGECOR, FASAB y Oficinas Centrales	Ejecutado
	Adquisición de montacargas eléctrico de 3 toneladas.	FEXAR	Ejecutado
Fuentes no convencionales de energía	Adquisición, instalación, pruebas y puesta a punto de parque solar de 1 MW.	FASAB	Ejecución hasta segundo semestre 2023
Conservación de la biodiversidad	Servicio de siembra y adquisición de especies arbóreas.	FASAB y FAGECOR	Ejecutado

Tabla 61. Proyectos del Sistema de Gestión Ambiental

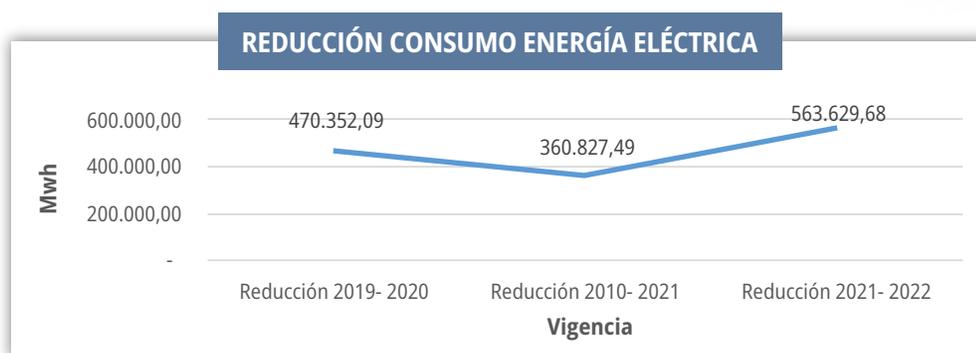
Fuente: Indumil, 2022



La transición hacia una movilidad eléctrica en nuestra Industria Militar, ha permitido una reducción entre el 17% y el 21% de CO₂ al compararse con vehículos diésel. De la misma forma, las fuentes no convencionales de energía en el segundo semestre del 2023, nos permitirán mejorar los índices de sostenibilidad empresarial al disminuir la huella de carbono anual en 640 Ton de CO₂, lo que equivale a sembrar 106.136 árboles.

Nuestra compañía está enfocada en la diversificación de su matriz energética, con la incursión progresiva de fuentes no convencionales de energías renovables como las tecnologías solares y eólicas. El objetivo es apalancar la demanda de energía eléctrica de nuestras operaciones, en su esquema de autogeneración en las fábricas FAGECOR, FEXAR y FASAB. Lo anterior, se rige bajo las iniciativas:

- **Ahorro de energía:** Reducción porcentual del consumo energético en las distintas unidades de negocio de la Industria Militar.
- **Reducción de emisiones de CO₂:** Toneladas de CO₂ dejadas de emitir asociadas a la optimización de consumo.



Gráfica 46. Reducción en consumo de energía eléctrica 2019-2022

Fuente: Indumil, 2022

Como Industria Militar, en los años 2021-2022 presentamos una significativa reducción en la generación de energía en comparación con las vigencias anteriores, en donde identificamos un valor de 563.629,68 MWh, a comparación de la vigencia 2020-2021 con un valor de 360.827,49 MWh y 470.352,09 MWh durante el período 2019-2020.

En la vigencia 2022, frente a la conservación de la biodiversidad, desde la Industria Militar hicimos la siembra de 1.321 árboles para prevenir, evitar, mitigar y compensar los potenciales impactos residuales presentados en las fábricas José María Córdova (FAGECOR) y Santa Bárbara (FASAB). La primera sembró 429 especies, seguido de FASAB con 892. Así mismo, buscamos responder a retos asociados al cambio climático, la biodiversidad y los servicios eco sistémicos.



DIMENSIÓN SOCIAL

CAPÍTULO 6

GRI [2-7] [401-1] [401-2] [404-2] [403-9] [404-3]
[403-10] [406-1]





6. DIMENSIÓN SOCIAL

En INDUMIL velamos por el cumplimiento de nuestra misión de

Producir, importar y comercializar armas, municiones, explosivos, accesorios y sus servicios complementarios, con calidad, oportunidad e innovación, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestras partes interesadas contribuyendo con responsabilidad social y ambiental al progreso del país.

Por esta razón, nos hemos visto en la necesidad de diseñar e implementar una estrategia para la gestión del talento humano, estrategia que para el año 2022 se encuentra enmarcada en el Modelo de Planeación y Gestión (MIPG), “un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión institucional en términos de calidad e integridad en el servicio” (Indumil, s.f) establecida por el Departamento Administrativo de la Función pública en el año 2017.

Este modelo sitúa la gestión del talento humano como el corazón de la planeación y gestión de las instituciones al concebirlo como “El activo más importante con el que cuentan las Entidades, por tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de los objetivos y resultados” (ídem), concepto que compartimos y vivimos de igual modo en la Industria Militar.

En este sentido, la Gerencia de Talento Humano se encuentra en la búsqueda constante de estrategias que agreguen valor en cada una de las actividades del ciclo de vida laboral de nuestros colaboradores (Ingreso, desarrollo, retiro); específicamente, en los procesos de selección, contratación, capacitación, compensación y bienestar que contribuyan al fortalecimiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida de cada uno de los trabajadores, de tal manera que esto confluya en una mayor satisfacción y productividad laboral.

En consecuencia de lo anterior, y con el fin de estructurar y dar sentido a dichas acciones, la Gerencia de Talento Humano se ha planteado el objetivo de dar cumplimiento a la normatividad laboral vigente, gestionar la cultura, el clima laboral, las capacitaciones, las competencias, la compensación y el bienestar general, manteniendo una planta de personal adecuada que contribuya al desarrollo del pensamiento estratégico organizacional.

El objetivo planteado lo hemos cumplido gracias al desarrollo e implementación de estrategias relacionadas con la atracción, selección, contratación, capacitación, compensación y bienestar ofrecido a la plataforma humana de la Industria Militar, presente en las distintas unidades de negocio presentes en: Fábrica General José María Córdova (FAGECOR), Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte (FEXAR), Fábrica Santa Bárbara (FASAB) y Oficinas Centrales.



Para dar a conocer las estrategias y resultados a todos los ciudadanos, elaboramos el presente informe de gestión 2022, el cual se encuentra en cumplimiento con los valores establecidos mediante el código de integridad del servidor público, Departamento Administrativo de la función pública, específicamente al valor de la honestidad “Facilito el acceso a la información pública, completa, veraz, oportuna y comprensible a través de medios destinados para ello”.

En este orden de ideas, respondemos a los valores establecidos por el Grupo Social y empresarial de la defensa (GESED), específicamente al valor de rendición de cuentas “Rendimos cuentas de todas nuestras actuaciones de manera permanente al Ministerio de defensa, a la fuerza pública y a la ciudadanía” y a los valores de transparencia y honestidad definidos por la Industria Militar.

Sin más preámbulos, presentamos a continuación los resultados derivados de la Gestión del Talento Humano en la Industria Militar, Indumil, durante la vigencia 2022.

En sintonía con el Plan Estratégico del Talento Humano establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Plan Estratégico de la Industria Militar – Indumil, la Gerencia de Talento Humano ha concentrado sus esfuerzos durante el año 2022 en la implementación de “políticas, estrategias y mecanismos que contribuyen al desarrollo integral de los servidores públicos durante el ciclo de vida laboral.” como en “El desarrollo y la potencialización de las competencias de nuestros colaboradores a través del programa educativo de becas, capacitación y desarrollo operativo, técnico y tecnológico y profesional” (ídem) entre otros aspectos que enriquecen la gestión del talento humano.

A continuación, presentamos las estrategias y los resultados obtenidos en cada una de las etapas del ciclo de vida laboral:

6.1. Planta de personal

6.1.1. Atracción

La gestión del talento humano en nuestra Entidad como en la mayoría de compañías, inicia con el proceso de atracción, una actividad que involucra el desarrollo e implementación de estrategias orientadas a despertar el interés de los mejores perfiles operativos, técnicos, tecnológicos y profesionales de Colombia por trabajar en esta compañía.

Para el año 2022, la Gerencia de Talento Humano ha centrado sus esfuerzos en atraer personas con perfiles acordes con las competencias establecidas en el Plan Nacional de Competencias Laborales del sector público, especialmente colaboradores que sobresalgan por sus altos



niveles de compromiso con la organización, trabajo en equipo, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, orientación al resultado, y orientación de servicio, entre otras competencias que nos permitan contribuir con la consolidación de un modelo efectivo de servidores públicos idóneos y competentes. Así mismo, buscamos atraer servidores públicos y trabajadores oficiales que, desde sus competencias funcionales y comportamentales, aporten significativamente al cumplimiento de nuestra misión y a los objetivos establecidos en Plan Estratégico de la Industria Militar 2019 – 2022.

Entre las estrategias más relevantes que hemos desarrollado durante el año 2022 para atraer el talento humano a nuestra organización, se encuentran: (i) la reestructuración de la planta de personal; (ii), el fortalecimiento de la política de salario emocional; (iii), la creación de ambientes armoniosos para trabajar; (iv) la implementación de jornadas de descanso y horarios flexibles; (v), el apoyo al crecimiento profesional de los colaboradores y sus familias mediante la entrega de auxilios educativos y becas del programa Colfuturo.

Sin duda, todas las estrategias mencionadas adquieren un nivel de importancia frente al propósito de consolidar a INDUMIL como una marca empleadora llamativa en el mercado laboral; sin embargo, la reestructuración es la estrategia más importante en la gestión del talento humano durante la vigencia 2022, al facilitar la transformación de la organización y con ello, la incorporación de nuevas condiciones laborales que benefician a la mayoría de colaboradores, en especial aquellos con otras modalidades de contratación.

Entre los cambios más significativos que trajo consigo la reestructuración, se encuentran la transición y creación de nuevos cargos, lo cual generó movimientos horizontales, verticales y la aparición de nuevas vacantes en la estructura organizacional, lo que facilitó la promoción de gran parte de la población y el acceso de colaboradores en misión a la planta oficial, representando una mejora significativa en sus condiciones salariales y beneficios extralegales.

En consecuencia, la política de salario emocional en INDUMIL durante el año 2022 se fortaleció, en tanto que aparecieron nuevos beneficios económicos y no económicos que nuestra Entidad ofreció a sus trabajadores, como: el subsidio del 100% de la alimentación (refrigerio y almuerzo) del personal vinculado; y la incorporación de la prima de gestión, correspondiente a dos meses de salario básico en cada año de servicio, es decir, 15 días de sueldo básico mensual en los meses de Abril, Julio, Octubre y Enero.

Dos beneficios que se sumaron a la lista de beneficios de tipo pecuniario que ya disponían nuestros trabajadores oficiales y que ahora gozarían los recién incorporados, son:



- Vacaciones: 15 días hábiles de disfrute por cada año de servicio.
- Prima de vacaciones: quince días salario.
- Bonificación especial de recreación: dos días de la asignación básica mensual.
- Prima de navidad: un mes de salario proporcional a los días trabajados.
- Prima de técnica: cancelada de manera mensual de acuerdo al nivel asignado.
- Bonificación por servicios prestados: (50%) del valor de la asignación básica mensual, siempre que no devengue una remuneración mensual por concepto de asignación superior a Dos millones treinta y nueve mil novecientos cincuenta y seis pesos (\$ 2.039.956) M/CTE y (35%) del valor de la asignación básica mensual, para las personas que se encuentren por encima de este salario.
- Prima de Riesgo en Fábricas: dos meses de sueldo básico cada año de servicio, pagada en 15 días de sueldo básico mensual durante los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre.
- Prima Gestión Administrativa: La Prima Extralegal de Gestión se reconocerá y será equivalente hasta dos (2) meses de sueldo básico en cada año de servicio, y se pagaría hasta quince días de sueldo básico mensual en los meses de abril, julio, octubre y enero de cada anualidad, sin que constituya factor salarial. De acuerdo con lo establecido en el Sistema de Gestión Integral de la Entidad, los rangos de cumplimiento se definen de acuerdo con la siguiente escala: $\geq 90\%$ a 100% Satisfactorio; se reconocerá $100\% < 90\%$ y $\geq 70\%$ Bueno; se reconocerá $50\% < 70\%$ Regular; se reconocerá 0% .

Estos beneficios económicos, sumados a: la gratuidad en el servicio de transporte; la entrega de auxilios educativos, becas derivadas del convenio existente con Colfuturo; el acceso a bajo costo de los servicios de hospedaje y alimentación del Centro Vacacional de Indumil en Melgar; la implementación de horarios flexibles en la modalidad de trabajo comprimido para disfrute de semana santa y fin de año; y la entrega de incentivos en tiempo para el disfrute de fechas especiales como Amor y amistad y el día de velitas, robustecen la política de salario emocional y hacen de Indumil un gran lugar para trabajar, que fácilmente despierta el interés y la motivación por ser parte de ella.

Más allá de la entrega de los beneficios de carácter económico y emocional, la Gerencia de Talento Humano ha buscado generar a través de ellos condiciones de bienestar, equidad y equilibrio entre la vida personal y familiar para los colaboradores y sus familias, elevando así su motivación, satisfacción laboral, y calidad de vida. Con esto buscamos que la satisfacción alcanzada se refleje en el comportamiento y con ello, en la cultura organizacional, al ser esta la imagen que atrae a futuros colaboradores en el mismo mercado laboral y nos distingue de las



6.1.2. Selección

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

Para el año 2022, INDUMIL y en especial la Gerencia de Talento Humano, concentró sus esfuerzos en la selección y contratación del personal técnico, tecnólogo y profesional que estuviera alineado con las competencias comportamentales definidas en el Plan Nacional de Competencias para el sector público y especificadas mediante el Decreto 815 de 2018 expedido por el Departamento de la Función Pública. De tal forma, se privilegió la contratación de colaboradores sobresalientes por su compromiso con la organización, trabajo en equipo, adaptación al cambio, aprendizaje continuo, orientación a resultados y orientación al servicio.

De igual forma, se buscó incorporar directivos destacados por su visión estratégica, liderazgo efectivo, planeación, toma de decisiones, gestión y desarrollo de las personas, pensamiento sistémico, resolución de conflictos y asesores reconocidos por su confiabilidad técnica, creatividad e innovación, iniciativa, construcción de relaciones, conocimiento del entorno, y profesionales sobresalientes en aporte técnico profesional, comunicación efectiva, gestión de procedimientos e instrumentación de decisiones.

En relación al nivel operativo, la Gerencia de Talento Humano se enfocó en la contratación de operarios destacados por su confiabilidad técnica, disciplina y responsabilidad, que aporten asertivamente a la misión de producir armas, municiones, explosivos, accesorios y sus servicios complementarios con calidad y oportunidad.

Finalmente, se contrataron personas sobresalientes en el manejo de la información, relaciones interpersonales y colaboración, específicamente en el nivel asistencial, consolidando así una planta de personal idónea y competente para dar respuesta oportuna y pertinente a los requerimientos derivados de la producción, los objetivos estratégicos y la misión de Indumil.

6.1.3. Generación de empleo

Mediante Decreto 156 del 28 de enero de 2022 “Por el cual se modifica la estructura de la Industria Militar – INDUMIL” y Decreto 157 del 28 de enero de 2022 “Por el cual se modifica la planta de personal de la Industria Militar- INDUMIL”, se han logrado formalizar 429 cargos, incrementando la generación de empleo pleno, productivo y de calidad, hecho que no solo beneficia al personal nuevo sino también a sus familias.



De esta forma, nuestra institución pasó de tener una planta de 983 servidores públicos (9 empleados públicos y 974 trabajadores oficiales), a tener una planta de 1.413 servidores públicos (3 empleados públicos y 1.410 trabajadores oficiales), permitiendo no solo una estructura más flexible, sostenible y moderna, sino también incrementando la productividad y la motivación del personal.



Gráfica 47. Generación de empleo 2018 - 2022

Fuente: Indumil, 2022

6.1.4. Caracterización del personal

Dentro de la planta de personal de 1.413 trabajadores, nuestra Entidad cuenta con 74 personas en condición de discapacidad, 151 madres cabeza de familia, 39 trabajadores de la comunidad afrocolombiana y 18 trabajadores con preferencias sexuales diversas.

Esta caracterización permite tener información sobre la estructura y múltiples atributos identitarios de diversos colectivos de personas al interior de la compañía, con el fin de dirigir estrategias que propendan por el desarrollo, bienestar y respeto de estos grupos minoritarios.

6.1.5. Retiro

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



En INDUMIL, actualmente realizamos un proceso de sensibilización para la desvinculación laboral, especialmente con los colaboradores que se encuentran próximos a pensionar, en el caso de las mujeres 54 años y en el caso de los hombres a partir de los 58 años. Desde esta edad se empiezan a formar en espacios para pre pensionados, los cuales consisten en talleres orientados a ***acompañar a los asistentes a entender y aceptar los cambios que se han suscitado en el proceso de retiro laboral, brindándoles herramientas que les permitan afrontarlos; facilitando el manejo de las emociones, la gestión de las situaciones propias de dicha situación y establecer metas efectivas en las distintas áreas de su vida, permitiéndoles coordinar acciones para su vida personal y laboral.***

Este proceso facilita la toma de conciencia por parte de los colaboradores frente a la etapa de jubilación que ya se avecina, permitiéndoles prever los posibles cambios que se van a generar en su dimensión individual, familiar y social, y así emprender las acciones necesarias para evitar contratiempos y traumatismos que deterioren su bienestar o la calidad de vida de ellos y sus familias.

Estas acciones nos permiten demostrar nuestro interés en ellos como personas, además de poder expresar nuestro sentimiento de gratitud y cariño por la labor desarrollada durante su vida laboral, desde nuestro punto como marca empleadora, con los cual reforzamos su sentido de pertenencia, autoestima, autoconfianza, auto concepto y autoimagen; aspectos que tienden a desmejorarse a la terminación del ciclo de vida laboral.

6.1.6. Índice de rotación de personal

El índice de rotación es una métrica importante en nuestra Entidad, ya que permite conocer cómo se está renovando la planta mediante el volumen de salidas y entradas del personal de la Entidad. Además, la información arrojada por este índice permite realizar intervenciones y planes de acción sobre los procesos que presenten una alta rotación, teniendo en cuenta los motivos de retiro de los funcionarios, su satisfacción en el lugar de trabajo y resultados de la evaluación del clima laboral y cultura organizacional.

Para el año 2022, el índice de rotación fue de 3,11% (promedio mensual de 0,28%), mostrándonos que la planta de personal se ha mantenido estable, gracias al programa de bienestar como al Plan Institucional de Capacitación, puesto que han generado en el trabajador:

- Estabilidad laboral.
- Incentivos que fortalecen el desarrollo personal, laboral y familiar de los funcionarios.
- Un clima laboral y cultura organizacional adecuada para el desempeño de las funciones.
- Posibilidad de ascender, afrontando nuevos retos, desafíos y responsabilidades, es decir, logrando un desarrollo profesional.



NOVEDAD	AÑO	OFICINAS CENTRALES	FAGECOR	FEXAR	FASAB	TOTAL
INGRESOS	2020	13	5	3	1	22
	2021	20	15	6	19	60
	2022	164	79	151	40	434
	TOTAL	197	99	160	60	516
RETIROS	2020	11	15	3	4	31
	2021	22	6	6	3	37
	2022	24	7	8	5	44
	TOTAL	57	14	15	12	98
ASCENSOS	2020	14	8	1	0	23
	2021	20	20	3	5	48
	2022	1	0	1	0	2
	TOTAL	35	28	5	5	73
PROMOCIONES	2020	34	39	7	7	87
	2021	46	32	32	23	133
	2022	6	0	3	0	9
	TOTAL	86	71	42	30	229
TRASLADOS	2020	5	56	1	0	62
	2021	7	24	1	0	32
	2022	7	5	0	0	12
	TOTAL	19	85	2	0	106

Tabla 62. Movimientos laborales
Fuente: Indumil, 2022

6.2. Reestructuración

El proceso de reestructuración en la Institución nos permitió transformar y adecuar nuestro modelo de negocios para mejorar la calidad, oportunidad y productividad en sus productos y servicios.

Los cambios realizados en la estructura, procesos y planta de personal están orientados a mejorar la flexibilidad laboral, actualizar las funciones y tener una estructura moderna y adaptable.



Imagen 17.
Proceso de reestructuración
Fuente: Indumil, 2022



En el decreto 157 del año 2022 “Por el cual se modifica la planta de personal de la Industria Militar”, se suprimen los cargos de Gerente General (1), Subgerente de Entidad Descentralizada Vinculada al Sector Defensa (4), Director del Sector Defensa (3) y Auditor Interno del Sector Defensa (1) y se crean los cargos de Presidente (1), Jefe oficina de Control Interno (1) y Jefe de Oficina de Control Interno Disciplinario (1), cargos que corresponden a empleos públicos, pasando de 9 a 3 empleados públicos. Además, el número de trabajadores oficiales también aumentó al pasar de 974 a 1410 trabajadores oficiales.



Imagen 18. Proceso de ascensos laborales
Fuente: Indumil, 2022

6.2.1. Proceso de contratación de cargos creados

Para el proceso de contratación del nuevo personal, se verificaron los cargos que se crearon y que fueron remitidos por la Oficina de Planeación, con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en los Decretos 156 y 157 del 28 de enero de 2022.

Los Gerentes de Fábrica y jefes de Grupo de Personal de cada unidad de negocio, realizaron la verificación y selección del personal que ingresaría a la planta de personal, los respectivos soportes se tienen debidamente firmados por las personas citadas.

Por ende, la Incorporación a la planta y los cargos requeridos, se realizaron en coherencia con la nueva estructura orgánica y el marco legal que se definió desde el punto de vista funcional a la categoría de trabajador oficial.

Realizamos la formalización de 429 temporales con el acompañamiento y la asesoría del Ministerio del Trabajo, los cuales ingresaron a la planta de personal de INDUMIL como trabajadores oficiales con las prebendas salariales del personal de planta.



6.2.2. Requisitos de contratación

Se cumplió con los requisitos del proceso de selección de la siguiente manera:

Verificación de requisitos. Verificados y certificados por los jefes de grupo de relaciones industriales (jefes de grupo de Talento Humano) de cada unidad de negocio.

- Verificación formato de perfiles realizado por cada jefe de dependencia.
- Toma de exámenes médicos.
- Concepto de seguridad.
- Resultados exámenes médicos.
- Verificación de documentos.
- Verificación cumplimiento requisitos para acceder al cargo de acuerdo a lo establecido en el Manual de Directrices de trabajadores oficiales.
- Diligenciamiento documentos proceso de selección.
- Diligenciamiento plataforma del SIGEP y Declaración de Bienes y rentas.
- Afiliaciones al sistema de seguridad social.
- Firma contrato laboral.

6.3. Formación y desarrollo

En nuestra Entidad como en la mayor parte de organizaciones, el proceso de formación y desarrollo recobra especial importancia en el sentido que nos permite fortalecer las competencias y habilidades del personal relacionadas con el ser, el saber hacer y el hacer necesario para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la construcción de una cultura organizacional coherente con los propósitos institucionales.

Es así que, en INDUMIL, desde su plan estratégico 2019 – 2022, reconocemos la importancia de este proceso y planteamos en uno de los objetivos la necesidad de

Fortalecer la gestión del talento humano, el desarrollo y la potencialización de las competencias de nuestros colaboradores a través del programa educativo de becas, capacitación y desarrollo operativo, técnico, tecnológico y profesional que facilite la Innovación y adaptación de los colaboradores a los cambios del entorno para el logro de las metas organizacionales propuestas.



Planteamos la necesidad de implementar planes de formación centrados en el fortalecimiento de la innovación y la adaptación al cambio por parte de los colaboradores con el fin de facilitar el cumplimiento de objetivos organizacionales centrados en “La Creación de nuevas alianzas estratégicas, el fortalecimiento de la seguridad en los procesos y el mantenimiento de los mismos, la internacionalización, y la modernización institucional”.

Así mismo, en Indumil como Entidad pública, reconocemos la necesidad de implementar estrategias de formación que le permitan construir una cultura de servicio de acuerdo a los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, contribuyendo a su objetivo de “mejorar la calidad de la prestación de los servicios públicos a cargo del Estado, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios”.

Gracias a lo anterior, nuestra Entidad ha buscado fortalecer sus espacios de formación en competencias comportamentales orientadas a desarrollar una vocación de servicio y un actuar ético consecuente con los parámetros definidos ya en el código de Integridad, sumándose a la consolidación de un modelo de actuación para las Entidades públicas y los servidores públicos.

Además de lo anterior, la Gerencia de Talento Humano ha centrado sus esfuerzos en cerrar las brechas existentes entre las competencias técnicas y comportamentales existentes en los colaboradores y los parámetros para cada nivel de cargo, según lo establecido en el Acuerdo 815 de 2018, además de las necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Para ello, hemos desarrollado un plan institucional de capacitación (PIC) estructurado en cuatro ejes temáticos: (i) gestión del conocimiento y la innovación; (ii) transformación digital; (iii) probidad y ética de lo público; y (iv) creación del valor público. A través de estos ejes, buscamos ofrecer una respuesta coherente y oportuna a las necesidades manifestadas por la organización y el sector público buscando generar un impacto en la gestión institucional y en el crecimiento y desarrollo integral de nuestros colaboradores.

6.3.1. Cubrimiento

Teniendo en cuenta la nueva realidad vivida en la vigencia 2022, los procesos de capacitación se realizaron de manera virtual y presencial en un 100%, apoyados en herramientas tecnológicas propias de la Entidad o las suministradas por los aliados estratégicos contratados para el desarrollo de los programas, quienes reportaban el cumplimiento de los mismos mediante los informes finales o los diplomas de certificación de los programas. El cumplimiento de este indicador fue de 100%, dando cubrimiento a 1.172 funcionarios de la planta de personal.



PRESIDENCIA			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	4	80	84
Hombres/Mujeres	1	1	2
No. De Capacitaciones	1	1	2

OFICINA DE PLANEACIÓN			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	1128	400	1528
Hombres/Mujeres	12	4	16
No. De Capacitaciones	4	3	7

OFICINA DE GESTIÓN Y CUMPLIMIENTO			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	6	0	6
Hombres/Mujeres	2	0	2
No. De Capacitaciones	2	0	2

OFICINA DE SEGURIDAD Y DEFENSA			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	160	0	160
Hombres/Mujeres	6	0	6
No. De Capacitaciones	4	0	4

OFICINA LEGAL			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	8	80	88
Hombres/Mujeres	2	1	3
No. De Capacitaciones	2	1	3

OFICINA DE CONTROL INTERNO			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	0	164	164
Hombres/Mujeres	0	3	3
No. De Capacitaciones	0	2	2

VICEPRESIDENCIA COMERCIAL			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	116	0	116
Hombres/Mujeres	3	0	3
No. De Capacitaciones	3	0	3



VICEPRESIDENCIA OPERACIONES			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	81	44	125
Hombres/Mujeres	2	2	4
No. De Capacitaciones	2	2	4

VICEPRESIDENCIA CORPORATIVA			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	735	291	1026
Hombres/Mujeres	20	7	27
No. De Capacitaciones	13	6	19

FAGECOR			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	1565	268	1833
Hombres/Mujeres	38	9	47
No. De Capacitaciones	9	4	13

FEXAR			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	1021	84	1105
Hombres/Mujeres	36	2	38
No. De Capacitaciones	10	2	12

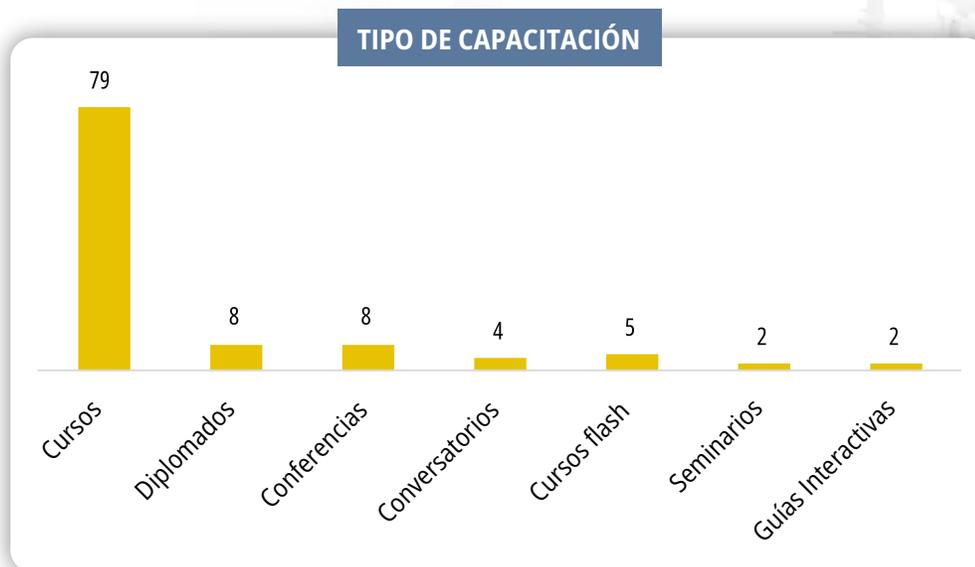
FASAB			
	Hombres	Mujeres	Total
Horas de Capacitación	974	157	1131
Hombres/Mujeres	31	7	38
No. De Capacitaciones	8	5	13

Tabla 63. Horas de capacitación por área
Fuente: Indumil, 2022

Además, con los cursos flash y guías interactivas, capacitamos a todo el personal de la institución a través de los medios de comunicación que la Gerencia de Talento Humano usa para informar y sensibilizar a los funcionarios (Induflash – Compañero Flash).

6.3.2. Metodología

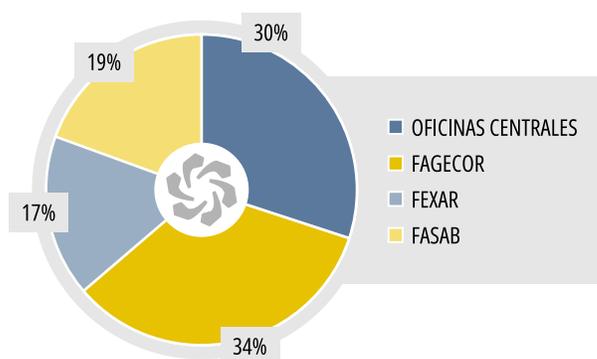
Las modalidades académicas por medio de las cuales se dio cubrimiento a las necesidades de capacitación, fueron: Cursos 79, Diplomados 8, Conferencias 8, Conversatorios 4, Cursos Flash 5, Seminarios 2, guías interactivas 2.



Gráfica 48. Tipo de capacitación
Fuente: Indumil, 2022

En la modalidad de apoyo educativo en la vigencia 2022 otorgamos: Seis (6) semestres de especialización, y Seis (6) semestres de maestría. En la modalidad de apoyo educativo en la vigencia 2022, otorgamos: Beneficios educativos a 330 funcionarios, representados en auxilios económicos por un valor total de \$388,039,566 a los funcionarios y a sus hijos para adelantar estudios técnicos, tecnológicos, de pregrado y posgrado; cifra que ha aumentado en cada vigencia, haciendo evidente el apoyo para el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores y sus familias.

Beneficios educativos por unidad de negocio



Gráfica 49. Beneficios educativos por unidad de negocio
Fuente: Indumil, 2022

De los anteriores resultados se concluye que, para la vigencia 2022 y con el fin de asegurar la adquisición de conocimientos, se hace necesario la sistematización del proceso mediante una plataforma tecnológica que asegure el seguimiento y evaluación de los programas desarrollados.



6.3.3. Temas

De conformidad con el Plan de Gobierno Nacional, los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las directrices emitidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en la actualización del Plan Nacional de Formación 2020 a 2030, se determinaron los ejes temáticos: Gestión del conocimiento y la Innovación, Transformación digital, Probidad y ética de lo público y Creación del valor público.

Desde INDUMIL abordamos los diferentes ejes con capacitaciones como:

6.3.3.1. Gestión del conocimiento

- Inteligencia Artificial y Big Data.
- Innovación en el Sector Público.
- Introducción a la Programación: Python.
- Curso Flash Aprovechamiento de Datos.
- Cursos Flash de divulgación de conocimiento (Cultura del compartir y difundir).

6.3.3.2. Transformación digital

- Seminario Gobierno Digital.
- Manejo de Herramientas Microsoft Office 2016: Excel.
- Manejo de Herramientas Microsoft Office 2016: Word.
- Ciberseguridad.
- Marketing Digital.
- Seguridad Informática dentro de MIPG.

6.3.3.3. Probidad y ética de lo público

- Trato Digno con Enfoque de Derechos y Diferencial Étnico.
- Comunicación Asertiva.
- Programa de Formación Integral para la No Discriminación.
- Construcción de Paz y Derechos Humanos.
- Cursos Flash relacionados con el Código de Ética, Integridad y Conducta.



6.3.3.4. Creación de valor público

- Auto liderazgo.
- Actualización Auditor Interno Norma Internacional BASCV. 6:2022.
- Objetivos de Seguridad e Indicadores de Gestión.
- Reportes de Sostenibilidad con énfasis en Nuevo COP y otros estándares.
- Responsabilidad Civil Contractual y Extracontractual.
- Resolución de Conflictos.

6.4. Bienestar

Tal y como lo plantea el Modelo Integrado de planeación y gestión (MIPG) “El talento humano es el capital más importante con el que cuentan las organizaciones”, de ahí la importancia de diseñar e implementar estrategias de bienestar que faciliten su motivación, satisfacción laboral y calidad de vida de tal forma, que esta energía se vea reflejada en la calidad y productividad de la compañía.

El proceso de bienestar se ha vuelto tan importante para las compañías en los últimos años que, incluso el expresidente Iván Duque, en su Plan de Desarrollo 2018 – 2022, Pacto por Colombia, Pacto por la equidad, asignó la responsabilidad al Departamento Administrativo de la Función pública de formular un programa de bienestar para todos los funcionarios públicos que contribuya a mejorar su productividad y eficiencia en las Entidades públicas.

Esta necesidad ya había sido manifestada previamente por múltiples disposiciones legales, entre ellas: el Decreto ley 1567 de 1998, el cual ya había reglamentando los programas de Bienestar social e incentivos de todas las Entidades; La ley 909 de 2004, que establecía la posibilidad de ser beneficiarios de los programas de bienestar a los funcionarios en provisionalidad y temporalidad; el Decreto 1083 de 2015, que establecía claramente la necesidad de tener un sistema de estímulos e incentivos y definía la gestión estratégica de talento humano como el corazón del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, entre otras disposiciones que han evidenciado la necesidad de implementar planes y programas orientados a fortalecer el bienestar de los colaboradores.

Las anteriores disposiciones han permeado la planeación estratégica de INDUMIL a tal nivel, que hemos contemplado como parte de los objetivos estratégicos, establecer la necesidad de “Preservar la vida, mejorar las competencias de nuestros colaboradores y su bienestar”, entendiendo este último como

Conjunto de factores que participan en la calidad de vida de las personas y en su familia, y que hacen que su existencia posea todos aquellos elementos que dan lugar a la satisfacción humana, elevando los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que ofrece a la comunidad, es un proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del servidor público y directivo.



De ahí que la Gerencia de Talento Humano durante el año 2022 haya diseñado e implementado un Plan de bienestar e incentivos basado en un modelo de felicidad a partir del liderazgo, el trabajo en equipo, estilos de vida y trabajo saludable y procesos eficientes, aplicando un tipo de liderazgo, humano, consciente y feliz.

Además, este plan está estructurado bajo los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función pública, dando respuesta a los ejes de Equilibrio psicosocial, Salud mental, Convivencia social, Alianzas Interinstitucionales y transformación digital, el cual busca trascender más allá de las actividades de esparcimiento e integración para los colaboradores, generando espacios de bienestar físico y mental para los colaboradores y sus familias a partir de la construcción de una cultura organizacional basada en el respeto y el buen trato, y en la creación de un ambiente de trabajo física y emocionalmente saludable.

6.4.1. Equilibrio psicosocial

Este componente tiene como fundamento el equilibrio entre la vida personal y laboral. Está relacionado con aquellas actividades que ayudan al desarrollo del sentido de pertenencia y conexión con la Entidad, así como a contribuir con la humanización del trabajo, teniendo en cuenta factores como el ocio y el deporte, que son fundamentales para el equilibrio de la vida laboral.

6.4.2. Salud mental

Para la Industria Militar es importante cuidar de la salud mental de sus funcionarios, en particular, al tener en cuenta los retos que han enfrentado durante este tiempo de pandemia por el virus del COVID-19. La dinámica del trabajo en casa ha incrementado el esfuerzo por no combinar actividades del hogar con las laborales.

Este ítem se compone por varios elementos que aportan a una vida saludable, como lo son el manejo del estrés y hábitos de vida saludables, entendidos como: mantener la actividad física y una nutrición saludable; prevención del consumo de tabaco y alcohol; lavado de manos; peso saludable, tener buena salud, visual y auditiva, entre otros. Estas actividades son llevadas a cabo de manera recurrente en la Entidad y puestas en práctica por medio de la realización de este tipo de exámenes durante la “semana de la salud”.

6.4.3. Convivencia Social

A través de este ítem se formulan las acciones implementadas en relación con la inclusión, diversidad, equidad y representatividad. En INDUMIL propendemos por el fortalecimiento de una sana convivencia y espacios que generen excelente clima laboral. Por medio de un programa de convivencia institucional, la Entidad se preocupa por actualizar las disposiciones normativas que regulan el comité de convivencia laboral, entre otros, con el fin de establecer un protocolo para la solución de conflictos en materia de convivencia.



6.4.4. Alianzas interinstitucionales

Una de las estrategias para la creación de un plan de bienestar exitoso, es generar diferentes alianzas, convenios y servicios para la realización de actividades, por lo cual, ampliamos el portafolio de beneficios a los funcionarios de la Industria Militar, al igual que los invitamos a disfrutar de los diferentes beneficios del Ministerio de Defensa y el programa servimos del DAFF.

6.4.5. Transformación digital

Para un desarrollo oportuno del plan de bienestar, es importante el acceso a la información de los funcionarios, entiéndase esto como el conocer sus preferencias, pasatiempos y demografía, pues son un claro horizonte para la formulación de estrategias que impacten su bienestar y calidad de vida. Por ello, este ítem es de suma importancia para INDUMIL, dado que siempre estamos a la vanguardia buscando la mejor manera de hacer las cosas.

6.4.6. Actividades de bienestar 2022



Bienestar espiritual



Día de la secretaria



Asesoría caja de compensación



Celebraciones



Celebración de cumpleaños



Celebración de fechas conmemorativas



Campañas de salud



Prevención del sedentarismo y promoción de la inclusión laboral



Novenas navideñas



Halloween



Celebración de eventos



Programa Prepensionados



Día de velitas



Prevención de la discriminación

¡Y mucho más!

6.4.7. Ascensos y promociones salariales

La motivación es una herramienta fundamental para el logro de metas y objetivos planteados por la Entidad, ya que nos permite brindar una garantía para el éxito organizacional de la Industria Militar, al generar en el funcionario el deseo de realizar actividades concretas y necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

Las promociones y los ascensos son bastiones que generan satisfacción y motivación en los trabajadores, en tanto que permite a los funcionarios avanzar

en su carrera, obtener mayores responsabilidades, mejorar sus condiciones salariales y afrontar nuevos retos y, por ende, nuevos logros.

Para el año 2022, debido a la implementación del proceso de reestructuración de la Industria Militar, el número de promociones y ascensos se redujo respecto a los años 2020 y 2021. Esto no significó un retroceso en cuanto a la satisfacción y motivación del trabajador ya que, gracias a la reestructuración, los funcionarios accedieron a nuevos y mejores beneficios como mejoras salariales, subsidio del 100% de alimentación hasta nivel profesional, flexibilización laboral, nueva prima extralegal de gestión, entre otros.



Gráfica 50. Promociones 2016-2022
Fuente: Indumil, 2022



6.5. Gestión de seguridad y salud en el trabajo

Para el desarrollo del sistema de Gestión e implementación del programa de Seguridad y Salud en el trabajo, tenemos en cuenta los diferentes lineamientos y evaluaciones como son: (i) los objetivos estratégicos, (ii) el análisis y evaluación de los peligros y riesgos de la organización; (iii) los diagnósticos de las condiciones de salud; (iv) el resultado de los estándares mínimos de SST; (v) auditorías internas y externas; (vi) investigación de accidentes; (vii) inspecciones; (viii) aportes del COPASST; (ix) matriz de necesidades; y (x) expectativas de las partes interesadas.

6.5.1. Preparación y respuesta ante emergencia

GRI [403-2] La Industria Militar, en cumplimiento del marco normativo y el Plan de Preparación y Respuesta ante emergencias, realizó durante el año 2022 el simulacro de evacuación general por Sismos y atención de lesionados, con la participación de Bomberos de Sibaté, ambulancias Ángeles Amigos en la unidad de negocio FEXAR, así como ARL SURA en todas las unidades de negocio. Lo anterior se hizo con el objetivo de observar el comportamiento y la capacidad de respuesta del personal.



Simulacro Fagecor



Simulacro Fagecor



Simulacro de evacuación distrital FASAB



Así mismo, se ejecutaron simulacros por derrame de sustancias químicas.



INDUMIL hizo un reconocimiento a los miembros de la Brigada de Emergencia y del COPASST como agradecimiento por su vocación y compromiso, al brindar su apoyo en las actividades dirigidas a la prevención y mitigación de riesgos.



6.5.2. Actividades en seguridad y salud en el trabajo (SST)

En la planificación anual de las actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, se programaron las siguientes actividades:



Ejecución del Plan de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	
Actividad	% Cumplimiento
Inducción	100%
Capacitación brigadistas	100%
Comunicaciones en SST	100%
Acompañamientos médicos ARL SURA	100%
Inspecciones de Seguridad Industrial	100%
Seguimiento de actos y condiciones inseguras	100%
Seguimiento casos COVID-19	100%
Acompañamiento y asesoría en programas de prevención y promoción por parte de ARL SURA.(Cardiovascular-Visual)	100%
Seguimiento actividades planeadas en reportes de actos y condiciones inseguras.	100%
Requerimientos de cursos de ley.	100%
Notas de conocimiento de investigación de accidentes.	100%
Capacitación en Riesgo químico, cuidado de manos, ruido, seguridad vial, osteomuscular, plan de emergencias, riesgo psicosocial.	100%

Tabla 64. Cumplimiento Plan de Trabajo Seguridad y Salud en el Trabajo SST
Fuente: Indumil, 2022

6.5.3. Cultura de autocuidado

Se realizaron actividades que aportaron y fortalecieron los requerimientos asociados al cumplimiento de la Política de Gestión Integral y a los objetivos del proceso, con el fin de mantener y mejorar el estado de Salud de los trabajadores, generando ambientes de trabajos sanos, confortables y seguros para la prevención de lesiones y enfermedades. La participación por parte de los trabajadores durante el año 2022 permitió que se desarrollaran a cabalidad todas las actividades programadas.

Día de la Seguridad y Salud en el Trabajo





Sensibilización en el uso correcto de los Elementos de Protección Personal (EPP) y cuidado del oído



Control de energías peligrosas

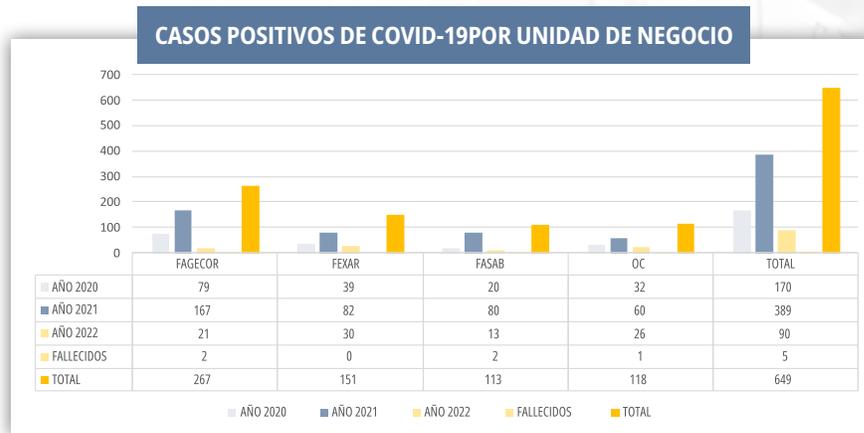


6.5.4. Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (COPASST)

En el mes de junio del 2022, INDUMIL realizó la elección del nuevo COPASST 2022-2024, el cual quedó conformado mediante votación. Dicho COPASST quedó reglamentado bajo la resolución 225 del 28 de octubre del 2022.

6.5.4.1. Covid-19

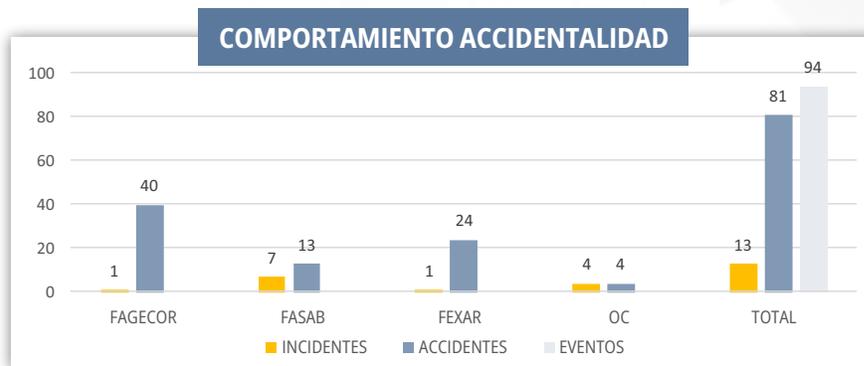
Para la vigencia 2022, la Industria Militar presentó una reducción de 299 casos positivos, acompañado de la gestión de la Gerencia de Seguridad Industrial y los grupos SSMA de cada unidad de negocio, mediante capacitaciones, charlas, sensibilización sobre la vacunación y comunicaciones por diferentes canales oficiales de la Entidad. De igual manera, se hizo seguimiento permanente a los casos positivos de la mano de la Gerencia de Talento Humano.



Gráfica 51. Casos positivos por fábrica 2020 - 2022 Fuente: Indumil, 2022

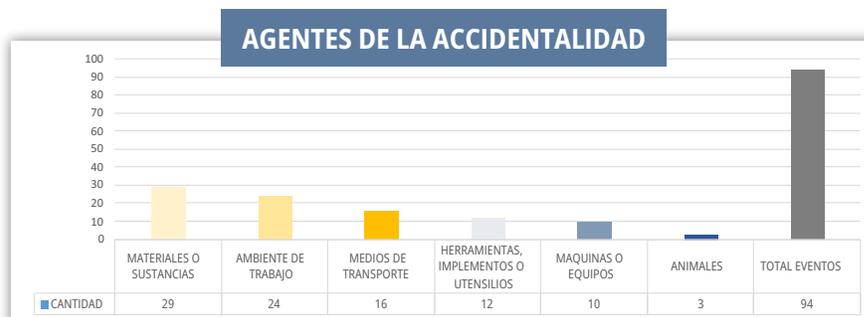
6.5.4.2. Accidentalidad

En la vigencia 2022 la accidentalidad de la Industria Militar presentó 94 eventos, los cuales se clasificaron en incidentes y accidentes; el accidente representa los días de incapacidad iguales o superiores a 1.



Gráfica 52. Número de accidentes e incidentes por unidad de negocio Fuente: Indumil, 2022

Con el ánimo de fortalecer el programa de seguridad y salud en el trabajo, se identificaron los agentes causantes de la accidentalidad, siendo el más representativo el de Materiales o Sustancias, dada por la manipulación que el trabajador tiene con los materiales (material particulado volátil, caneca, estiba, bulto, sustancias químicas, etc.); seguido del agente Ambiente de Trabajo, el cual está relacionado con las condiciones físicas del lugar de trabajo; el agente Maquina y/o equipo por maquinaria no funcional o uso inadecuado de las mismas.



Gráfica 53. Agentes de la accidentalidad para el año 2022 Fuente: Indumil, 2022