

INFORME DE GESTION 2019

**AGENCIA LOGÍSTICA  
DE LAS FUERZAS MILITARES**





## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1 Orientación Estratégica.**

### **1.2 Ubicación y Cobertura**

## **2. INFORMACIÓN POR PROCESOS**

### **2.1 PROCESOS MISIONALES.**

#### **2.1.1 Subdirección General de Abastecimientos y Servicios**

##### **2.1.1.1 Dirección de Abastecimientos Clase I.**

##### **2.1.1.2 Dirección Otros Abastecimientos y Servicios.**

###### **2.1.1.2.1 Abastecimientos Clase III.**

###### **2.1.1.2.2 Credi Aglo.**

###### **2.1.1.2.3 Buceo y Salvamento.**

##### **2.1.1.3 Dirección de Infraestructura.**

#### **2.1.2 Subdirección General de Operación Logística.**

##### **2.1.2.1 Comedores de Tropa – Catering.**

##### **2.1.2.2 Centros de Abastecimientos y Distribución CADs .**

##### **2.1.2.3 Dirección de Producción.**

###### **2.1.2.3.1 Raciones de Campaña.**

###### **2.1.2.3.2 Planta de Café.**

###### **2.1.2.3.3 Panificadora.**

#### **2.1.3 Dirección Financiera.**

##### **2.1.3.1 Estados Financieros.**

**2.1.3.2 Ejecución Presupuestal.**

**2.1.4 Lucha Contra la Corrupción.**

**2.1.5 Principales Logros.**

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1 ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

#### MISIÓN

Proveer soluciones logísticas focalizadas en abastecimiento Clase I, Clase III e infraestructura a las Fuerzas Militares de Colombia y a otras entidades del Gobierno Nacional, en todo tiempo y lugar, y desarrollar sus capacidades en la gestión de otros bienes y servicios.

#### VISIÓN

En 2022 la ALFM será el operador logístico con los más altos niveles de competitividad sistémica, integrada a los sistemas logísticos de las FFMM y otros actores de orden nacional e internacional. En 2025 de la Fuerza Pública y en 2030 del Gobierno Nacional.

#### Objetivos Estratégicos

- Fortalecer la Cultura Organizacional y el Desarrollo del Talento Humano.
- Fidelizar al cliente.
- Consolidar el Modelo de Operación.
- Modernizar y Desarrollar la Infraestructura física y tecnológica.
- Mantener la sostenibilidad financiera.

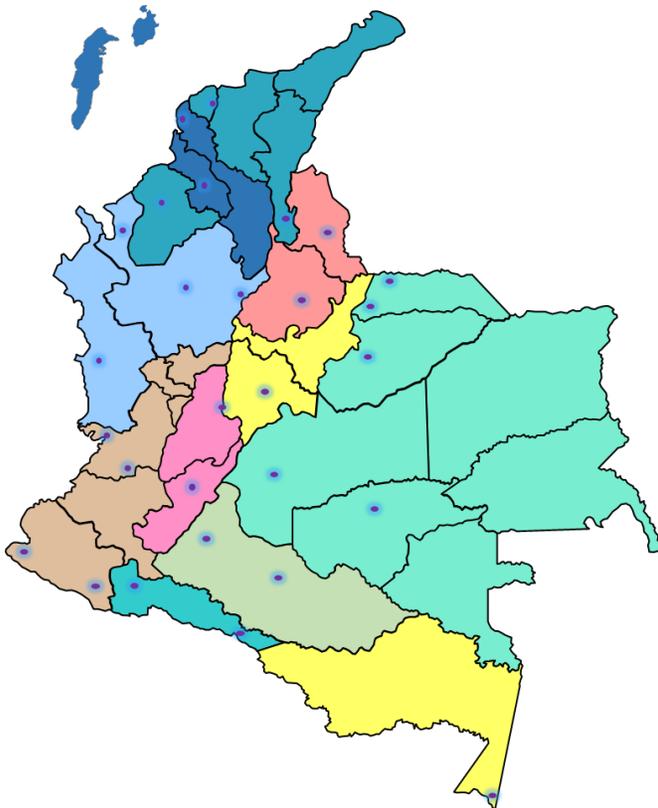
### 1.2 UBICACIÓN Y COBERTURA

La ALFM tiene su sede principal en la ciudad de Bogotá. Cuenta con once regionales:

1. Amazonía (sede en Florencia)
2. Antioquia – Chocó (sede en Medellín)
3. Caribe (con sede en Cartagena),
4. Centro (sede en Cota)
5. Llanos Orientales (sede en Villavicencio)

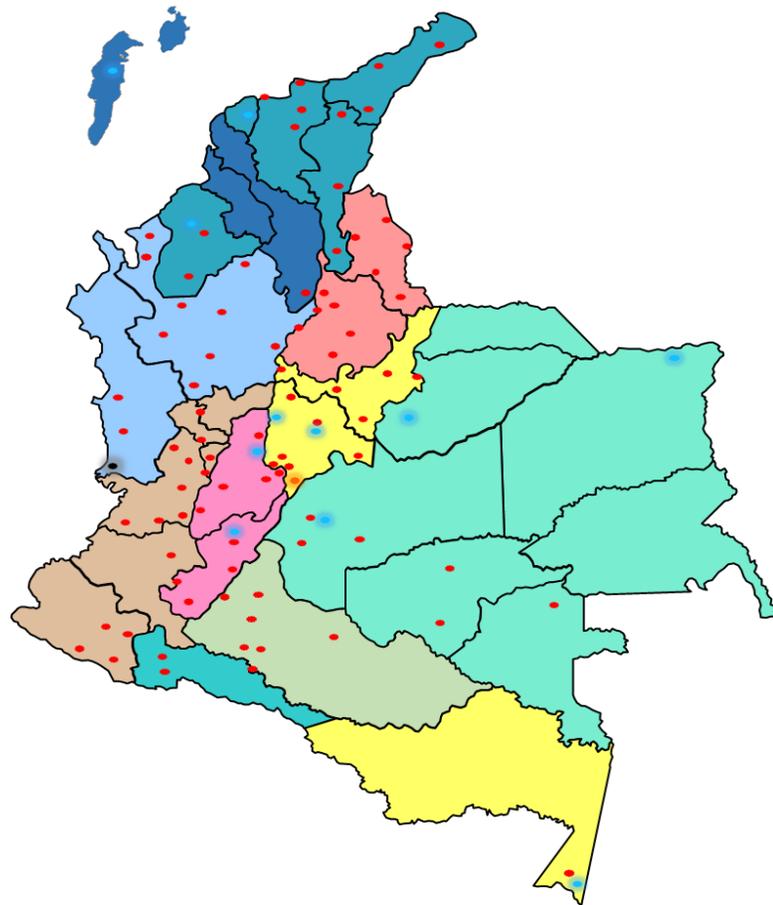
6. Norte (sede en Barranquilla)
7. Nororiente (sede en Bucaramanga),
8. Pacífico (sede en Cali)
9. Sur (sede en Puerto Leguízamo)
10. Suroccidente (sede en Cali)
11. Tolima Grande (sede en Tolemaida)

A través de estas once regionales, la ALFM está en capacidad de ofrecer con oportunidad y efectividad sus diferentes servicios a los miembros de las Fuerzas Militares, a lo largo y ancho del territorio nacional. La cobertura de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares se patenta en las gráficas presentadas a continuación:



28 Centros de Abastecimiento y Distribución a nivel nacional, para atender los requerimientos en víveres de las Fuerzas Militares, con una capacidad de almacenamiento de 11.831 toneladas

Administración de 115 Comedores de las Tres Fuerzas Militares (103 EJC, 1 ARC y 11 FAC)



De esa manera la entidad garantiza la alimentación a nuestros soldados, así como la cobertura a nivel nacional, cubriendo una reserva estratégica de hasta 1 mes, para responder a los requerimientos misiones de nuestras Fuerzas Militares.

## 2. INFORMACIÓN POR PROCESOS

### 2.1 PROCESOS MISIONALES.

La Agencia Logística de las Fuerzas Militares, a través de sus tres procesos misionales (Planificación del Abastecimiento, Contratación y Operación Logística), y apoyado por 5 Procesos de Apoyo (Gestión Jurídica, Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Gestión del Talento Humano), y alineada según lo previsto y establecido por sus 6 Procesos Estratégicos (Gestión de Direccionamiento Estratégico, Gestión de Innovación y Redes de Valor, Desarrollo Organizacional y Gestión Integral, Gestión de Seguimiento y Evaluación y Gestión de TIC's, desarrolla su ejercicio operacional a lo largo y ancho del país.

#### 2.1.1 Subdirección General de Abastecimientos y Servicios

Esta Subdirección es la encargada de Definir e impartir los lineamientos para la planificación de abastecimientos Clase I (Alimentación), Clase III (Combustible) otros bienes y servicios e infraestructura, así como efectuar el seguimiento, control, evaluación y mejora, garantizando calidad y oportunidad.

##### 2.1.1.1 Dirección de Abastecimientos Clase I.

Esta Dirección se encarga de establecer las directrices para la ejecución de la planificación de abastecimientos Clase I, con el fin de garantizar la alimentación de nuestros combatientes. Durante la vigencia 2019, se efectuaron los siguientes contratos con las Fuerzas Militares:

**Tabla No. 1 Ejecución Contratos de Alimentación Clase I con las Fuerzas Militares - 2019**

(Mill. de \$)

Fuerza	Fecha de Inicio	Fecha Final	Valor Total Contrato	Valor a Ejecutar 2019	Ejecutado 2019	% Ejecutado 2019
Ejército Nacional 029-18	16/12/2018	31/05/2019	236.893	211.268	210.434	99,6%
Ejército Nacional 025-19	01/06/2019	30/11/2019	225.462	225.462	225.285	99,9%
Ejército Nacional 025-19	01/12/2019	28/03/2020	186.069	47.203	32.843	69,6%
Armada Nacional 002-18	08/12/2018	10/06/2019	25.763	23.094	23.094	100,0%
Armada Nacional 001-19	05/06/2019	02/12/2019	23.119	23.119	23.119	100,0%
Armada Nacional 007-19	03/12/2019	31/05/2020	31.623	3.023	3.023	100,0%
Fuerza Aérea 141-18	30/12/2018	28/11/2019	8.400	8.350	8.349	100,0%
Fuerza Aérea 208-19	29/11/2019	21/08/2021	16.811	1.061	899	84,7%
<b>Total</b>			<b>754.140</b>	<b>542.580</b>	<b>527.046</b>	<b>97,1%</b>

Como se puede apreciar, se logró una ejecución del 97,1%. Es pertinente aclarar que, a pesar de no haber alcanzado los niveles de contratación de la vigencia 2018 (\$562.258 millones) dado que se dejó de ejecutar el presupuesto correspondiente a devoluciones desde el mes de julio de 2018. La conformación de las modalidades es la siguiente:

**Tabla No.2 Comparativo conformación y ejecución Contratos Clase I 2018 – 2019**

(Mill. de \$)

**2019**

Modalidad Abastecimiento	Ejército Nacional	Armada Nacional	Fuerza Aérea Colombiana	Total Ejecutado	Porcentaje
Viveres Secos	178.962	40.937	666	220.565	41,8%
Comida Caliente	161.968	906	8.515	171.387	32,5%
Viveres Frescos	124.633	7.227	0	131.860	25,0%
G Esp Alimentación	2.705	140	69	2.914	0,6%
Recuperación	294	26	0	320	0,1%
<b>Total Ejecutado</b>	<b>468.562</b>	<b>49.236</b>	<b>9.250</b>	<b>527.046</b>	

**2018**

Modalidad Abastecimiento	Ejército Nacional	Armada Nacional	Fuerza Aérea Colombiana	Total Ejecutado	Porcentaje
Viveres Secos	165.101	34.102	317	199.520	35,5%
Comida Caliente	168.401	9.271	8.626	186.298	33,1%
Viveres Frescos	116.295	6.186	0	122.481	21,8%
Devoluciones	43.668	5.870	0	49.538	8,8%
G Esp Alimentación	2.123	228	55	2.406	0,4%
Recuperación	1.890	125	0	2.015	0,4%
<b>Total Ejecutado</b>	<b>497.478</b>	<b>55.782</b>	<b>8.998</b>	<b>562.258</b>	

Al hacerse un análisis comparativo, y si tomamos el total de lo ejecutado en la vigencia 2018 y le restáramos lo ejecutado por Devoluciones que asciende a \$49.538 millones, podemos ver que el presupuesto sumado de las demás modalidades es de \$512.720 millones, es decir, \$14.326 millones por debajo de lo ejecutado en la vigencia 2019.

Igualmente, la Agencia Logística de las Fuerzas Militares atendió el requerimiento de otras entidades, relacionadas a continuación:

**Tabla No.3 Ejecución Contratos de Alimentación Clase I con otras entidades - 2019**

(Mill. de \$)

Entidad	Fecha Inicio	Fecha Fin	Valor Contrato	Valor Ejecutado	% Ejecución
Secretaría de Educación PAE Putumayo CI 073-2019	18/01/2019	31/12/2019	28.751	26.666	92,7%
Defensa Civil CI 089-2019	04/02/2019	20/05/2019	87	84	96,5%
<b>Total</b>			<b>28.838</b>	<b>26.750</b>	<b>92,8%</b>

A través del Contrato con la Secretaría de Educación del Putumayo la Entidad garantiza que los niños del Putumayo reciban a través de los comedores destinados para tal fin una alimentación que les aporte los valores nutricionales necesarios para su desarrollo y crecimiento.

Es pertinente mencionar que la Agencia Logística de las Fuerzas Militares optimiza el presupuesto entregado para cumplir con la misión de abastecer en Clase I, generando a través de la negociación con la Bolsa Nacional Agropecuaria, economías de escala, con las que se logró una eficiencia en la compra de \$8.471 millones, tal como se muestra a continuación:

**Tabla No.4 Ejecución Contratos de Alimentación Clase I con otras entidades - 2019**  
(Mill. de \$)

Contrato de Comisión 2019	Valor Proyectado	Valor Cerrado + Adiciones	Valor Eficiencia en Compra
B-001-005-2019 CORREAGRO	87.492	85.642	1.850
B-001-006-2019 MIGUEL QUIJANO	83.186	78.275	4.911
B-001-019-2018 CORREAGRO	7.649	7.340	309
B-001-027-2019 CORREAGRO	4.447	4.445	2
B-001-036-2019 COMIAGRO	30.771	29.854	917
B-001-158-2018 CORAGRO VALORES	3.821	3.778	43
B-001-159-2018 MIGUEL QUIJANO	3.710	3.651	59
B-001-213-2019 MIGUEL QUIJANO	29.099	28.720	379
<b>Total</b>	<b>250.177</b>	<b>241.706</b>	<b>8.471</b>

### 2.1.1.2 Dirección Otros Abastecimientos y Servicios.

La Dirección de Otros Abastecimientos y Servicios es la encargada de ofrecer diferentes líneas a las de Clase I, como lo son Clase III (Combustibles, Grasas y Lubricantes), Créditos y Buceo y Salvamento. La gestión adelantada por cada una de estas áreas es la siguiente:

#### 2.1.1.2.1 Abastecimientos Clase III.

Las Fuerzas Militares requieren del apoyo en el abastecimiento de Combustibles, grasas y lubricantes, no solo a nivel nacional sino en destinos más allá de las fronteras nacionales. Para ello cuenta con el apoyo de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares, quien ofrece este soporte

logístico a la Armada Nacional, supliendo en países como la Antártida, Turquía, Panamá, Francia, entre otros.

**Tabla No.5 Ejecución Contratos de Combustible – 2019**

(Mill. de \$)

Fuerza	Fecha de Inicio	Fecha Final	Valor Total Contrato	Valor a Ejecutar 2019	Ejecutado 2019	% Ejecutado 2019
Armada Nacional Cl. 001-ARC-JOLA-2018	16/11/2018	15/08/2019	39.996,9	22.332,3	22.332,1	99,9%
Armada Nacional Cl. 002-ARC-JOLA-2019	16/08/2019	30/06/2020	39.510,4	25.910,4	25.909,9	99,9%
<b>Total</b>			<b>79.507,3</b>	<b>48.242,7</b>	<b>48.242,0</b>	<b>99,9%</b>

De la misma manera que con Clase I, la Entidad ofrece su servicio a otras entidades, entre las que se destacan las relacionadas a continuación:

**Tabla No.6 Ejecución Contratos de Combustible con Otras Entidades– 2019**

(Mill. de \$)

Entidades	Fecha de Inicio	Fecha Final	Valor a Ejecutar 2019	Ejecutado 2019	% Ejecutado 2019
CENIT Acuerdo Coop. 002-2019	01/10/2019	20/01/2020	4.500,0	4.498,3	99,9%
CENIT Acuerdo Coop. 01-2018	15/08/2018	30/05/2019	3.200,0	3.199,9	100,0%
DIMAR CI 284/2019-SUBAFIN	10/10/2019	31/12/2019	3.100,0	3.099,9	100,0%
ECOPETROL Convenio 18/2019	26/02/2019	31/12/2019	1.871,8	1.871,8	100,0%
DIMAR CI 146/2019 – SUBAFIN	29/04/2019	30/09/2019	1.864,5	1.864,5	100,0%
Departamento de Defensa de los EEUU	31/05/2019	31/12/2019	1.689,5	1.689,5	100,0%
ECOPETROL Convenio 14/2018	09/08/2018	09/08/2019	847,1	847,1	100,0%
DIMAR CI 269/02018-SUBAFIN	11/12/2018	30/04/2019	800,0	800,00	100,0%
Gobernación del Putumayo Convenio 033-2018	27/06/2019	31/12/2019	327,7	322,6	98,4%
<b>Total</b>			<b>18.200,6</b>	<b>18.193,6</b>	<b>99,9%</b>

### 2.1.1.2.2 Credi Aglo.

La Agencia Logística de las Fuerzas Militares otorga créditos con recursos propios al personal activo, retirado, civiles y pensionados que pertenezcan a las FF.MM. y entidades del Sector

Defensa a una tasa del 0,85%, que resulta favorable para sus usuarios. Sin embargo, para la vigencia 2019, realizó una suspensión temporal con el fin de depurar la cartera y proceder a identificar los deudores de vigencias anteriores, para así revisar sus procesos y ofrecer un servicio de mejor calidad.

**Tabla No.7 Créditos Otorgados de 2009 a 2018**

(Mill. de \$)

Vigencia	Cantidad	Valor Total
2009	2.411	17.851
2010	1.856	19.482
2011	2.731	25.029
2112	982	10.339
2013	607	8.259
2014	1.017	18.576
2015	1.007	19.266
2016	1.677	36.695
2017	852	16.938
2018 (Jul)	414	6.981
<b>Total</b>	<b>13.554</b>	<b>179.417</b>

El ejercicio de depuración que se desarrolló durante el 2019 facilitó la identificación de morosos y el cobro de cartera correspondiente, con el fin de salvaguardar los intereses financieros de la entidad. En la vigencia 2019 se cuenta con 2.226 créditos vigentes cuya cartera está estimada en \$27.009 millones.

### **2.1.1.2.3 Buceo y Salvamento.**

A través de esta unidad se comercializan los servicios de buceo y salvamento de la Armada Nacional con entidades oficiales, personas naturales, o jurídicas que lo requieran, para certificar que las naves que zarpen o atraquen a puertos nacionales están libres de contrabando, productos ilícitos, entre otros. Igualmente se desarrollan reparaciones submarinas menores.

Entre los clientes que hacen uso de este servicio, están los siguientes:

**Tabla No.8 Ejecución Buceo y Salvamento – 2019**

(Mill. de \$)

Entidades	Fecha de Inicio	Fecha Final	Valor Total del Cto	Ejecutado 2019	% Ejecutado 2019
CENIT CTO 8000005739	01/11/2019	01/07/2021	3.990,0	0,0	0,0%
CONSORCIO ITUANGO CTO 000657-19-ITU	03/01/2019	15/05/2019	3.887,7	3.872,7	99,6%
ECOPETROL CTO 3008231	01/09/2017	31/12/2020	3.656,3	2.174	59,5%
CONSORCIO ITUANGO CTO 000683-19-ITU	29/05/2019	11/09/2019	3.628,9	3.116,1	85,9%
CENIT CTO 800003601	11/01/2018	31/08/2019	2.800,4	2.686,4	95,9%
OCENSA CTO 3803171	08/07/2019	08/07/2021	2.797,8	368,4	13,2%
<b>Total</b>			<b>20.761,1</b>	<b>12.217,6</b>	<b>46,9%</b>

### 2.1.1.3 Dirección de Infraestructura.

A través de esta unidad se efectúa la planificación de las obras civiles y de ingeniería, de acuerdo con las necesidades y competencias de la entidad, así como las acciones necesarias para garantizar su cumplimiento. Igualmente se realiza el análisis de las condiciones técnicas, económicas y administrativas, para la suscripción de convenios, contratos interadministrativos y/o actas de acuerdos en materia de obras civiles e ingeniería. Entre los proyectos desarrollados están los siguientes:

- Proyecto Edificio 10 pisos de casas fiscales que se desarrolla en la localidad de puente Aranda de la ciudad de Bogotá con una inversión total de \$18.691 millones, con una ejecución del 81,1%.
- Proyecto Batallón Energético Vial No. 14 con el Ejército Nacional en Fortul Arauca; con una inversión total de \$24.268 millones, ejecutado el 100% de los recursos logrando un avance físico del 95%
- Proyecto Centro de Rehabilitación Funcional de Sanidad del Ejército Nacional en Bogotá; con una inversión total de \$26.437 millones, ejecutado el 60% del avance físico.

- Proyecto Puesto Fluvial Avanzado de Infantería de Marina No. 31 con la Armada Nacional en Barrancabermeja – Santander. Con una inversión total de \$41.931 millones, ejecutado el 83,9% del avance físico.

## 2.1.2 Subdirección General de Operación Logística.

Esta Subdirección es la encargada de llevar a cabo la operación de abastecimientos en víveres y comida caliente a las unidades militares en términos de calidad, efectividad y buen servicio. Para el desarrollo de su misión, desarrolla las siguientes actividades.

### 2.1.2.1 Comedores de Tropa – Catering.

Tabla No.9 Suministro de Estancias.

Regional	EJC	ARC	FAC	Total Comedores	Estancias Suministradas A 31 Dic 2018	Estancias Suministradas A 31 Dic 2019
Amazonía	7	0	1	8	1.362.339	1.270.360
Antioquia Chocó	17	0	0	17	1.831.192	2.149.616
Caribe	0	0	1	1	921.382	28.015
Centro	17	0	4	21	2.795.601	3.076.869
Llanos Orientales	8	0	2	10	2.451.991	1.399.871
Nororiente	10	0	0	10	2.458.776	1.828.290
Norte	15	0	1	16	2.208.977	2.074.998
Pacífico	0	1	0	1	60.523	53.952
Suroccidente	15	0	0	15	2.104.799	2.140.802
Tolima Grande	14	0	2	16	3.356.147	3.424.697
<b>Total ALFM</b>	<b>103</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>115</b>	<b>19.551.727</b>	<b>17.447.470</b>
% Administrados	73,6%	3,8%	78,6%	63,9%		
Total no Admin.	37	25	3	65		
<b>Total Fuerza</b>	<b>140</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>180</b>		

La Agencia Logística de las Fuerzas Militares administra un total de 115 comedores de tropa, de los 180 con que cuentan las Fuerzas. A través de estos, suministra un total de 1.453.956 estancias mensuales con lo que se atiende en promedio día a 48.465 hombres. Es pertinente anotar que una estancia es el suministro de 01 Desayuno, 01 Almuerzo, 01 Cena y 01 refrigerio por hombre

día. Igualmente, el valor de una estancia está entre \$8.670 a \$10.700, dependiendo de la zona donde se entrega. Como se puede apreciar, el valor de estancias suministradas a 31 DIC 2019 disminuyó, pero esto se debe a que hubo más combatientes en operación y menos acantonados, como se puede apreciar en el siguiente punto.

### 2.1.2.2 Centros de Abastecimientos y Distribución CADs.

Tabla No.10 Suministro de Víveres en CADs.

Regional		CAD'S	Hombres Abastecidos A 31 Dic 2018	Hombres Abastecidos A 31 Dic 2019
1	Amazonía	3	178.822	158.078
2	Antioquia Chocó	4	131.152	137.041
3	Caribe	2	63.245	175.000
4	Centro	2	87.063	85.609
5	Llanos Orientales	5	189.850	234.179
6	Nororiente	3	198.344	162.969
7	Norte	2	71.290	174.999
8	Pacífico	2	75.862	73.737
9	Sur	1	17.440	14.336
10	Sur Occidente	2	230.325	170.076
11	Tolima Grande	2	204.940	187.033
<b>Total</b>		<b>28</b>	<b>1.448.333</b>	<b>1.573.057</b>

La Agencia Logística cuenta con 28 Centros de Abastecimiento y Distribución a nivel nacional, lo que representa una capacidad de almacenaje de 11.831 toneladas, para atender en promedio diario a 131.088 hombres y 348 unidades militares. Como se puede apreciar en la anterior tabla, a 31 de diciembre de 2019 aumentó el parte de hombres atendidos en 124.724, comparado con la vigencia 2018.

### 2.1.2.3 Dirección de Producción.

A través de esta unidad, se establecen y efectúan acciones de producción que garanticen el cumplimiento de estándares y la oportunidad en la entrega de los productos requeridos por las Fuerzas Militares y demás entidades públicas, a través de los procesos productivos de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares. En esta Dirección podemos encontrar:

### 2.1.2.3.1 Raciones de Campaña.

La ración de campaña de 12 y 24 horas cuenta con productos de alto aporte calórico, entre los que se destacan las comidas listas para consumo, productos de panadería larga vida y alimentos energéticos.

Para la presente vigencia no se desarrollaron abastecimientos de este tipo a las Fuerzas, dado que el Ejército Nacional optó por contratar con un tercero el correspondiente suministro. Sin embargo, la entidad sigue presta para responder a los requerimientos de las Fuerzas Militares.

**Tabla No.11 Suministro de Raciones de Campaña.**

Vigencia	Unidades	Valor
2014	783.795	16.797
2015	533.536	12.099
2016	380.025	9.353
2017	312.175	6.989
2018	194.863	6.168
2019	3.565	150
<b>Total</b>	<b>2.207.959</b>	<b>51.556</b>

### 2.1.2.3.2 Planta de Café.

En la planta se tuesta, muele y empaca café de la mejor calidad, cumpliendo con un estricto proceso de producción. Los resultados de 2019 son los siguientes:

**Tabla No.12 Suministro de Café.**

<b>Vigencia</b>	<b>Libras</b>	<b>Valor</b>
2014	480.297	3.318
2015	410.115	3.281
2016	435.653	3.208
2017	403.455	3.082
2018	603.637	4.777
2019	645.390	5.107
<b>Total</b>	<b>2.978.547</b>	<b>22.220</b>

**2.1.2.3.3 Panificadora.**

Brinda un producto de primera calidad en los comedores de tropa, generando ahorros sustanciales que redundarán en un mejor servicio, en un tiempo óptimo y al precio justo. Para 2019 se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla No.13 Suministro de Panadería.**

<b>Vigencia</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor</b>
2018	526.275	175
2019	1.477.251	544
<b>Total</b>	<b>2.003.526</b>	<b>719</b>

**2.1.3 Dirección Financiera.****2.1.3.1 Estados Financieros.**

El ejercicio financiero durante la vigencia 2019 presenta los siguientes resultados, como reflejo del control de costos y gastos, así como del cumplimiento de las obligaciones financieras para honrar las deudas que la entidad asume, así:

Tabla No.14 Balance General a 31 DIC 2019.

(Mill. de \$)

Clasificación	Diciembre 2019	Diciembre 2018	Variación	
	\$	\$	\$	%
Activo Corriente	169.248	175.819	-6.571	-3,7%
Activo no Corriente	152.388	164.774	-12.386	-7,5%
<b>Total Activo</b>	<b>321.636</b>	<b>340.594</b>	<b>-18.958</b>	<b>-5,6%</b>
Pasivo Corriente	123.869	104.922	18.947	18,1%
Pasivo no Corriente	51.877	106.436	-54.559	-51,3%
<b>Total Pasivo</b>	<b>175.745</b>	<b>211.357</b>	<b>-35.612</b>	<b>-16,8%</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>145.890</b>	<b>129.236</b>	<b>16.654</b>	<b>12,9%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>321.636</b>	<b>340.594</b>	<b>-18.958</b>	<b>-5,6%</b>

Tabla No.15 Estado de Actividad Financiera Acumulada a 31 DIC 2019.

(Mill. de \$)

Detalle	Diciembre 2019	Diciembre 2018	Variación	
<b>Ingreso Operacional</b>	456.395	516.396	-60.001	-11,6%
Costo de Venta	400.601	454.882	-54.281	-11,9%
<b>Utilidad Bruta</b>	55.794	61.514	-5.720	-9,3%
Gastos de Administración	41.159	44.215	-3.056	-6,9%
Provisión, Agot., Amort.	7.335	8.172	-837	-10,2%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>7.301</b>	<b>9.127</b>	<b>-1.826</b>	<b>-20,0%</b>
Otros Ingresos	9.980	3.079	6.901	224,1%
Otros Gastos	1.813	1.554	260	16,7%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>15.467</b>	<b>10.652</b>	<b>4.815</b>	<b>45,2%</b>

**Tabla No.16 Indicadores Financieros a 31 DIC 2019.**

INDICADOR	RESULTADO
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b> (Activo Corriente – Pasivo Corriente) Cifra expresada en millones de \$	45.378,8
<b>LIQUIDEZ</b> (Activo Corriente / Pasivo Corriente)	1,4
<b>NIVEL DE ENDEUDAMIENTO</b> (Pasivo Total / Activo Total)	54,6%
<b>ROE</b> (Utilidad Neta / Patrimonio)	10,6%
<b>ROA</b> (Utilidad Neta / Activo Total)	4,8%
<b>EBITDA</b> (Utilidad Neta – Ingreso Financiero + Depreciación + Amortizaciones)	21.833,0

**2.1.3.2 Ejecución Presupuestal.**

La ejecución presupuestal de 2019 es la más alta presentada en la existencia de la entidad, al alcanzar el 99,1% frente a compromisos. Esto como resultado del seguimiento y control permanente que se ha implementado a los procesos que se adelantan.

**Tabla No.17 Ejecución Presupuestal a 31 DIC 2019.**

(Mill. de \$)

Concepto	Apropiación Vigente	Compromisos		Obligaciones	
		Valor	%	Valor	%
Gastos de Personal	42.941	42.211	98,1%	42.211	98,1%
Adquisición de Bienes y Servicios	11.708	11.419	97,5%	11.419	97,5%
Transferencias	7.580	7.533	99,4%	7.533	99,4%
Gastos de Comercialización	572.289	567.992	99,2%	563.582	98,5%
Disminución de Pasivos	860	762	88,6%	762	88,6%
Gastos por Tributos	1.007	991	98,4%	991	98,4%
<b>Total Funcionamiento</b>	<b>636.385</b>	<b>630.808</b>	<b>99,1%</b>	<b>626.398</b>	<b>98,4%</b>
Inversión	5.350	5.350	100,0%	5.350	100%
<b>Total</b>	<b>641.735</b>	<b>636.158</b>	<b>99,1%</b>	<b>631.748</b>	<b>98,4%</b>

### 2.1.4 Lucha Contra la Corrupción.

La Entidad no ha sido ajena a la materialización de este flagelo que afecta al país entero. Sin embargo, fortaleció sus procesos de control, seguimiento y denuncia de los focos de corrupción que afecten el erario nacional. Es pertinente señalar que los procesos identificados han sido denunciados por la propia entidad, quien ha entregado las evidencias a los correspondientes entes de control y fiscalización, y mantiene un control acucioso al desarrollo de las correspondientes investigaciones tanto a los funcionarios relacionados como a los particulares que se ven envueltos en estas situaciones. Resultado de ello se tienen las siguientes cifras:

**Tabla No.18 Relación Hechos Contra la Corrupción.**

Logros	Descripción
<b>PENALES.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CANTIDAD DE PROCESOS: 42</li> <li>Condenados. 12</li> <li>Detenidos. 09</li> <li>Sindicados 34</li> <li>Indiciados. 82</li> </ul>
<b>DISCIPLINARIOS PROCURADURIA.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CANTIDAD DE PROCESOS: 20</li> <li>2016: 00</li> <li>2017: 09</li> <li>2018: 10</li> <li>2019: 01</li> </ul>
<b>DISCIPLINARIOS OFICINA C.I.D.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CANTIDAD DE PROCESOS: 62</li> <li>2016: 03</li> <li>2017: 19</li> <li>2018: 12</li> <li>2019: 28</li> </ul>
<b>FISCALES CONTRALORIA GENERAL.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CANTIDAD DE PROCESOS: 21</li> <li>2016: 00</li> <li>2017: 11</li> <li>2018: 03</li> <li>2019: 07</li> </ul>
<b>ADMINISTRATIVOS.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CANTIDAD DE PROCESOS: 51</li> <li>2016: 01</li> <li>2017: 17</li> <li>2018: 15</li> <li>2019: 18</li> </ul>

### 2.1.5 Principales Logros.

La Entidad ha venido en una franca mejoría, fortaleciendo sus procesos y desarrollando actividades que le permiten enfocarse en cumplir la visión trazada desde el planeamiento estratégico. Gracias a este esfuerzo, se han materializado los siguientes logros:

<b>LOGROS OBJETIVO No. 1</b>													
<b>FOMENTAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.</b>													
<b>Carrera Administrativa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2018: Proceso para Adelantar la Incorporación a la Carrera Administrativa con la C.N.S.C.</li> <li>• Se Canceló la Suma de \$ 1.656 Millones Correspondientes a Derechos de Carrera. 216 Profesionales. 215 Técnicos. 029 Auxiliares. 460 Total.</li> </ul>												
<b>Inversión en Capacitación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: \$ 438 millones.</li> <li>• 2017: \$ 441 millones.</li> <li>• 2018: \$ 400 millones.</li> <li>• 2019: \$ 166 millones.</li> <li>• Total: \$ 1.445 millones.</li> </ul>												
<b>Inversión en Bienestar.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016: \$ 672 millones.</li> <li>• 2017: \$ 782 millones.</li> <li>• 2018: \$ 720 millones.</li> <li>• 2019: \$ 665 millones.</li> <li>• Total: \$ 2.839 millones.</li> </ul>												
<b>Medición Clima Organizacional.</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">• Relación Con La Institución.</td> <td style="width: 20%;">Estratégico.</td> <td style="width: 20%; text-align: right;">90%</td> </tr> <tr> <td>• Relación Con El Trabajo.</td> <td>Procesos.</td> <td style="text-align: right;">82%</td> </tr> <tr> <td>• Relación Entre Personas.</td> <td>Capital Social.</td> <td style="text-align: right;">85%</td> </tr> <tr> <td>• Total Percepción Clima.</td> <td></td> <td style="text-align: right;">86%</td> </tr> </table>	• Relación Con La Institución.	Estratégico.	90%	• Relación Con El Trabajo.	Procesos.	82%	• Relación Entre Personas.	Capital Social.	85%	• Total Percepción Clima.		86%
• Relación Con La Institución.	Estratégico.	90%											
• Relación Con El Trabajo.	Procesos.	82%											
• Relación Entre Personas.	Capital Social.	85%											
• Total Percepción Clima.		86%											

<b>LOGROS OBJETIVO No. 2</b>	
<b>FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE.</b>	
<b>Cumplimiento 100% de la Misión.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abastecimiento Clase I y III al 100%.</li> </ul>
<b>Apoyo Corporación Matamoros. Héroes de la Patria.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2017: Se entregaron \$50,0 millones, con el fin de apoyar la educación de personal militar herido en combate, que se encuentran en condición de discapacidad. Para un total de 62 Discapacitados</li> <li>• 2018: Se entregaron \$44,7 millones, con el fin de apoyar la educación de personal militar herido en combate, que se encuentran en condición de discapacidad. Para un total de 56 Discapacitados. (Trámite Pago)</li> </ul>
<b>Apoyo Tejido Humano.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2018: Se entregaron \$50,2 millones, con el fin de apoyar al personal integrante de la Fuerza Pública (33) víctimas del conflicto</li> </ul>

	armado, que se encuentran adelantando su pregrado en la Universidad Sergio Arboleda.
<b>Apoyo Acción Social Naval.</b>	•2018: Se entregaron \$8,0 millones con el fin de apoyar el pago de tres becas a personal orgánico que hace parte de la Armada Nacional, para recibir capacitación en la Escuela de Formación de la Infantería de Marina en Coveñas.

<b>LOGROS OBJETIVO No. 3</b>	
<b>CONSOLIDACIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN.</b>	
<b>Reestructuración de la ALFM.</b>	<p>DECRETO 1753 DEL 27 DE OCTUBRE DE 2017. Cambio Estructura funcional a Estructura por Procesos.</p> <p>DECRETO 1754 DEL 27 DE OCTUBRE DE 2017. Planta 1.622 Anterior Planta 1.143 Actual</p> <p>Libre Nombramiento y Remoción: Total 46 Directivos 27 Asesores 04 Profesionales 15</p> <p>Libre Nombramiento y Remoción Operativos: Total 625 Tecnólogos y Técnicos 162 Auxiliares Comedores y CAD'S 463 Planta Provisional (Carrera Administrativa) Total 460 Profesionales 204 Técnicos 227 Auxiliares 29</p> <p>Profesionalización de la Planta, Mejora de los Salarios. Disminución 479 Cargos, Disminución Nomina Primer Año (Octubre) 10,23%, Pasando de \$ 29.396 Millones a \$ 26.388 Millones.</p>
<b>Adquisición de Bienes y Servicios por los Sistemas Integrados por el Gobierno.</b>	<p>01 de octubre de 2016 se han ejecutado la totalidad de los procesos de contratación por Colombia Compra Eficiente y por Bolsa Mercantil de Colombia.</p> <p>Valor de la Eficiencia:</p> <p>2017: \$11.393 millones. 2018: \$12.779 millones. 2019: \$ 8.166 millones.</p>
<b>Certificación ICONTEC.</b>	<p>2016: Recertificación en la Norma ISO 9001:2008. 2017: Recertificación en la Norma ISO 9001:2008. 2018: Certificación y Actualización de la Norma ISO 9001:2015. 2019: Recertificación en la Norma ISO 9001:2015.</p>
<b>Rendición de Cuentas.</b>	<p>2016: 94% Evaluación 133 Asistentes. 2017: 95% Evaluación 307 Asistentes. 2018: 96% Evaluación 441 Asistentes.</p>
<b>Fenecimiento de la Cuenta Fiscal.</b>	<p>2015: Fenecimiento con puntaje 84,1% 2016: Fenecimiento con puntaje 87,3% 2017: Concepto "Con reserva por Incumplimiento material", que significa que la CGR considera que, salvo algunas excepciones, el</p>

	<p>asunto material auditado en la entidad resulta “Conforme en todos los aspectos significativos frente a los criterios aplicados.”</p> <p>2018: Concepto “Con reserva por incumplimiento material” que significa que la CGR considera que, salvo algunas excepciones, el asunto material auditado en la entidad resulta “Conforme en todos los aspectos significativos frente a los criterios aplicados”.</p>
<b>Plan de Mejoramiento CGR</b>	<p>2014: Total hallazgos: 52      Hallazgos en ejecución: 1</p> <p>2015: Total hallazgos: 44      Hallazgos en ejecución: 3</p> <p>2016: Total hallazgos: 33      Hallazgos en ejecución: 6</p> <p>2017: Total hallazgos: 49      Hallazgos en ejecución: 28</p> <p>2018: Total hallazgos: 27      Hallazgos en ejecución: 27</p>

<b>LOGROS OBJETIVO No. 4</b>	
<b>MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA.</b>	
<b>Modernización de la ALFM.</b>	<p>Implementación plataforma ERP SAP. Recursos Humanos, Nomina, Contabilidad, Cartera, Tesorería, Activos Fijos, Almacenes, Mantenimiento, Ventas, Producción, Calidad.</p> <p>2016: \$ 3.500 Millones.</p> <p>2017: \$ 5.000 Millones.</p> <p>2018: \$ 1.800 Millones. Total de \$10.800 Millones.</p> <p>Adquisición Licencias de la Plataforma ERP SAP</p> <p>2016: \$ 1.002 Millones.</p> <p>2017: \$ 476 Millones.</p> <p>2018: \$ 595 Millones. Total de \$2.073 Millones.</p> <p>2017: \$ 1.143 Millones en la Adquisición de Hardware, 254 equipos All InOne, 9 Impresoras Multifuncionales, 4 Impresoras Térmicas, 29 Switches y 1 Escáner.</p> <p>2017: \$ 1.417 Millones Infraestructura Tecnológica de Recuperación de Datos ante desastres (DRP) y solución de almacenamiento (SAN-AS). Ubicado en el Hotel Tequendama.</p> <p>2017: \$ 53 Millones Adquisición y Mantenimiento de Terminales de Video Conferencia y Monitor Industrial.</p> <p>2017: \$20 Millones y 2018: \$29 Millones Implementación Suite Visión, Manejo de los Módulos de Indicadores, Planes de Mejoramiento y Acción, Gestión de Riesgos y Mapas de Procesos.</p> <p>2018: \$120 millones renovación plataforma antimalware (antivirus).</p> <p>2019: \$2.864 millones en mantenimiento, soporte y desarrollo de software y hardware.</p>
	<p>2017: \$ 1.494 Millones. Inversión Equipos y Utensilios Cocina.</p> <p>2018: \$ 699 Millones. Inversión Equipos y Utensilios Cocina.</p> <p>2019: \$ 494 Millones. Inversión Equipos y Utensilios Cocina.</p>
<b>Mantenimiento Instalaciones y Equipos.</b>	<p>2017: \$ 1.939 Millones. Mantenimiento CAD´S.</p> <p>2018: \$ 1.458 Millones. Mantenimiento CAD´S.</p> <p>2019: \$ 888 Millones. Mantenimiento CAD´S</p>
<b>Renovación Equipo Automotor.</b>	<p>2018: Camiones 9.5 Toneladas con Furgón 08 \$ 2.056 millones.</p> <p>Camiones Refrigerantes Thermoking 03 \$ 603 millones.</p>

	Camionetas 4x2 Con Platón. 02 \$ 165 millones. Total: \$ 2.825 millones.
<b>Montaje Planta de Panadería.</b>	2016: \$354 Millones. Compra de Equipos \$317 Millones. Adecuación Instalaciones. A la Fecha se han producido 1.477.251 Unidades de Pan.
<b>Adquisición de Inmuebles Para Desarrollo Misional</b>	2019: \$5.350 millones. adquisición y dotación Regional Antioquia Chocó (Sede Administrativa y CAD)

<b>LOGROS OBJETIVO No. 5</b>	
<b>Sostenibilidad Financiera</b>	
<b>Ejecución Presupuestal.</b>	<p>2015: 86,2%. Asignado \$ 1.060.917 millones. Ejecutado \$ 914.624 millones.</p> <p>2016: 91,1%. Asignado \$ 972.181 millones. Ejecutado \$ 885.754 millones.</p> <p>2017: 97,5%. Asignado \$ 836.693 millones. Ejecutado \$ 815.765 millones.</p> <p>2018: 98,0%. Asignado \$ 810.080 millones. Ejecutado \$ 793.948 millones.</p> <p>2019: 99,1%. Asignado \$ 641.735 millones. Ejecutado \$ 636.205 millones. (A 31 Dic 2019).</p>
<b>Utilidad Operacional.</b>	<p>2015: - \$ 8.212 millones.</p> <p>2016: - \$ 2.907 millones. 64,6% Variación.</p> <p>2017: \$ 5.478 millones. 288,5% Variación.</p> <p>2018: \$ 9.127 millones. 66,6% Variación.</p> <p>2019: \$ 10.918 millones. (A 30 Nov 2019).</p>
<b>Utilidad Neta.</b>	<p>2015: \$ 6.058 millones.</p> <p>2016: \$ 9.036 millones. 49,2% Variación.</p> <p>2017: \$ 4.666 millones. -48,4% Variación.</p> <p>2018: \$ 10.652 millones. 128,3% Variación.</p> <p>2019: \$ 19.432 millones. (A 30 Nov 2019).</p>
<b>NIIF - NICSP.</b>	En el Marco de la Ley 1314 Del 2009, el Decreto Reglamentario No. 2784 de 2012 y las Resoluciones No. 051, 743 de 2013, 414 de 2014, 139, 533 de 2015 y 113 De 2016), A la Fecha la Entidad ya se Encuentra Operando Bajo Los Parámetros De La Norma Financiera Y Contablemente.
<b>Depuración de las Cuentas.</b>	<p>2016: Desde el mes de Agosto a la fecha se han depurado las siguientes cuentas:</p> <p>Cuenta 190604 Anticipos de bienes y servicios \$18.011 millones a \$ 4.778 millones.</p> <p>Cuenta 290102 Anticipos sobre convenios. \$ 149.601 millones a \$22.479 millones.</p>
<b>Organización Centro de Costos.</b>	La Agencia Logística se encuentra en un proceso de implementación del módulo de costos en la fase de SAP III con un nivel de avance del 100%. Actualmente se está desarrollando la etapa de estabilización.

