

**CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL
DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL**

COTECMAR

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE COTECMAR

Cartagena de Indias, D. T. y C., 26 de octubre de 2020

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	1
OBJETIVO	2
CAPÍTULO I GENERALIDADES DE COTECMAR	3
CAPÍTULO II DE LAS POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA ADMINISTRACION DE COTECMAR	12
CAPÍTULO III DE LAS POLÍTICAS DE GESTION EN COTECMAR	18
CAPÍTULO IV DE LA REVELACIÓN DE INFORMACION	24
CAPÍTULO V DE LOS MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	25
ANEXO N°1 GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	27
HISTÓRICO DE ACTUALIZACIONES:.....	29



PRESENTACIÓN

El Código de Buen Gobierno de la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial -COTECMAR-, en concordancia con la Visión, la Misión, los Objetivos Estratégicos y el Código de Ética corporativos, contempla las mejores prácticas empresariales, en cuanto a gobernabilidad, transparencia y control, propiciando mayor responsabilidad y efectividad en la gestión corporativa, brindando así las garantías y confianza requeridas para la interacción con los diferentes grupos de interés.

En COTECMAR, el Gobierno Corporativo se erige como instrumento necesario y efectivo que contribuye a la transparencia de la gestión corporativa.

Este Código de Buen Gobierno se adopta en cumplimiento de las disposiciones estatutarias y el ordenamiento legal aplicable en Colombia, así mismo, atiende las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE- acerca de las buenas prácticas de gobierno corporativo.





OBJETIVO

Compendiar las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo aplicables a COTECMAR, que le permitan generar confianza a los grupos de interés con los cuales interactúa.



CAPÍTULO I GENERALIDADES DE COTECMAR

Artículo 1. Nombre. La denominación de la entidad es CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL “COTECMAR”.

Artículo 2. Régimen y Naturaleza Jurídica. COTECMAR, de conformidad con los artículos 69 y 71 de la Constitución Política, la Ley 29 de 1990, su Decreto Ley 393 de 1991 y las regulaciones previstas para las corporaciones en el Código Civil, es una entidad de participación mixta, de carácter científico, técnico y tecnológico sin fines de lucro, cuyo objeto es el desarrollo y ejecución de la investigación, transferencia y aplicación de tecnología para la industria naval, marítima y fluvial, con régimen jurídico del derecho privado para todos sus actos y contratos.

En cuanto a su naturaleza jurídica, se trata de una entidad descentralizada indirecta o por servicios, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, como se observa en el Decreto 1070 de 2015. Conforme a ello, lo previsto en la Ley 489 de 1998 y el acto de creación de la Corporación, el Estado colombiano, a través de la mencionada cartera ministerial, tiene participación mayoritaria en COTECMAR, por lo que cuenta, hace parte y tiene presencia directa en el gobierno corporativo de la Corporación, principalmente en el Consejo Directivo, máximo órgano de administración de COTECMAR.

Artículo 3. Propósitos u objeto social. Conforme con los estatutos de COTECMAR, ésta cuenta con dieciocho (18) propósitos, siendo el principal: “Propender por la generación y el desarrollo del conocimiento científico y tecnológico en la industria naval, marítima y fluvial y en proyectos y programas diferentes a la industria naval en los que tengan aplicación las capacidades adquiridas por COTECMAR, a través de la investigación científica, la adaptación y aplicación de tecnologías nacionales o extranjeras, la transferencia de los resultados de las investigaciones y la asesoría en estas áreas para el desarrollo tecnológico, con el fin de mejorar la competitividad de la industria naval, marítima y fluvial y actividades industriales y comerciales diferentes a la industria naval en las que tengan aplicación las capacidades adquiridas por COTECMAR, y la equidad en la distribución de los beneficios de la tecnología”.

Artículo 4. Domicilio. COTECMAR tiene su sede principal en Cartagena de Indias, D. T. y C., con una agencia en Bogotá, D. C.

Artículo 5. Direccionamiento Estratégico. El Consejo Directivo y el Presidente de COTECMAR propenden por el sostenimiento y la actualización del Direccionamiento Estratégico de la Corporación, el cual soporta el compromiso de cumplir con la Visión, la Misión, el Código de Ética y el Plan Estratégico Corporativo.

5.1 Propósito Superior para el Grupo Social y Empresarial de la Defensa - GSED: El propósito superior establece la razón fundamental para la existencia del Grupo y se expresa de la siguiente forma: “Contribuir de manera eficaz y medible a consolidar la seguridad y la paz en Colombia a través del suministro oportuno de bienes y servicios que apoyan la Defensa Nacional¹”.

¹ CONPES 3520 Política para la organización del Grupo Social y Empresarial de la Defensa -GSED- pág. 12



- 5.2 Propósito Superior de la Unidad Estratégica de Negocio.** La organización de las empresas del GSED por Unidades Estratégicas de Negocios – Clústeres, permite mantener el foco estratégico y consolidar el apoyo que el grupo le debe dar a la Fuerza Pública en tres áreas fundamentales: Apoyo Logístico, Bienestar y Apoyo a la Seguridad. COTECMAR hace parte de la Unidad Estratégica de Negocio de Apoyo Logístico, cuya misión es “proveer a la Fuerza Pública de una logística efectiva centrada en el suministro adecuado de bienes y servicios y promover el desarrollo científico y tecnológico del Sector²”. Junto con INDUMIL, CIAC y CODALTEC, forma parte del grupo de INDUSTRIAS MILITARES que tienen como misión brindar soporte para el fortalecimiento de la capacidad de las diferentes fuerzas. De acuerdo con las políticas del Comando de la Armada Nacional: “COTECMAR actuará como referente y aliado principal en todas las iniciativas que para el material naval de la Institución se requieran y proyecten en la administración de su ciclo de vida”³.
- 5.3 Misión de COTECMAR.** COTECMAR desarrolla capacidades científicas y tecnológicas, a través de la innovación en productos, servicios y procesos, dirigidos a satisfacer de forma integral las necesidades de la Armada Nacional y de la industria naval, marítima y fluvial, liderando el crecimiento sostenible del sector en un marco de responsabilidad social.
- 5.4 Visión de COTECMAR.** En el año 2034, COTECMAR apoyada con sus aliados estratégicos se habrá consolidado en Latinoamérica como líder innovador de la industria naval, marítima y fluvial, generando ventajas estratégicas a la Armada Nacional y valor al mercado particular, producto del desarrollo tecnológico alcanzado por el sector astillero colombiano.
- 5.5 MEGA de COTECMAR.** Para cumplir la Misión definida para cada unidad estratégica de negocio - clúster, las que a su vez apuntan al cumplimiento del Propósito Superior concertado para el grupo, COTECMAR definirá su MEGA que son metas claras, retadoras, ambiciosas, audaces, impactantes y medibles en un horizonte de tiempo y de gran apoyo para la Fuerza Pública. Así mismo, se establecerán planes de acción con objetivos concretos que le apunten directamente al cumplimiento de la MEGA. Esta MEGA se alinea al Plan Estratégico vigente de la Corporación y se establece bajo un horizonte de tiempo determinado por los periodos presidenciales. Como MEGA del actual direccionamiento estratégico, la Corporación desarrollará 5 grandes proyectos⁴:

² CONPES 3520 Política para la organización del Grupo Social y Empresarial de la Defensa -GSED- pág. 12

³ TRIDENTE NAVAL. Lineamientos del Comando de la Armada Nacional, octubre del 2020.

⁴ Resultados del proceso de actualización del Direccionamiento Estratégico 2019-2034 – pág. 37





Figura 1 “MEGA COTECMAR 2019-2022”

5.6 Principios Éticos de COTECMAR. En COTECMAR, todo lo referente a los principios éticos y en general líneas de conducta y reglas de comportamiento éticos, se encuentra regulado en el Código de Ética de la Corporación.

5.7 Valores Corporativos del GSED. Los valores corporativos para las empresas del Grupo Social y Empresarial de la Defensa son:

- 5.7.1 Compromiso con la Fuerza Pública:** Las actividades del grupo están al servicio de la Fuerza Pública y existe una permanente preocupación por atender sus requerimientos y necesidades.
- 5.7.2 Unidad de Gestión:** Somos un grupo empresarial que actúa bajo una dirección unificada, en el que todas las empresas y el personal trabajamos en equipo en la búsqueda de un propósito superior y de unos objetivos estratégicos comunes.
- 5.7.3 Diligencia:** En el GSED valoramos altamente la oportunidad, excelencia y efectividad en la entrega de los bienes y servicios requeridos por la Fuerza Pública y por la ciudadanía. No hay lugar a dilaciones en tanto que está de por medio la vida y la seguridad de los ciudadanos y de los miembros de la Fuerza Pública.
- 5.7.4 Rendición de cuentas:** En el GSED rendimos cuenta de todas nuestras actuaciones de manera permanente al Ministerio de Defensa, a la Fuerza Pública y a la ciudadanía.
- 5.7.5 Innovación:** En el GSED buscamos siempre nuevas y más eficientes formas de hacer las cosas.



5.7.6 Cultura de buen trato: Somos una organización centrada en el respeto y la dignidad de las personas. El apoyo a sus realizaciones profesionales y el cultivo de todas sus capacidades y destrezas son esenciales para el éxito y progreso del grupo.

5.7.7 Integridad y transparencia: En el GSED actuamos de forma recta, intachable y de acuerdo con la Ley.

5.8 Valores Corporativos de COTECMAR. Estos Valores enmarcan la filosofía Corporativa definiendo el comportamiento ideal sobre el cual debe descansar la cultura organizacional:

5.8.1 Integridad: Los miembros de **COTECMAR** somos ejemplo de honestidad y actuamos siempre de manera intachable, por ello somos fieles a nuestros principios éticos y reprochamos cualquier conducta que genere perjuicio a la Corporación, en procura de su estabilidad y permanencia para las generaciones futuras.

5.8.2 Innovación: En **COTECMAR** con cada sueño nacen grandes ideas que convertimos siempre en realidades plasmadas en mejores y más eficientes procedimientos, productos y servicios orientados a la innovación y al mejoramiento continuo.

5.8.3 Compromiso: Cada miembro de **COTECMAR** se caracteriza por su constante disposición al servicio, por ello nos comprometemos y responsabilizamos en aplicar nuestros conocimientos y capacidades para lograr en conjunto las metas propuestas en beneficio de la Corporación y los grupos de interés.

5.8.4 Liderazgo: En **COTECMAR** el liderazgo hace parte de nuestra cultura organizacional presente en todos los niveles, a través del cual se promueve la excelencia de todos sus miembros, aunando esfuerzos en la consecución de objetivos comunes.

5.8.5 Responsabilidad Social: En **COTECMAR** reconocemos nuestra responsabilidad con el Estado, la sociedad y cada miembro de esta; por ello enmarcamos nuestra actividad empresarial en la promoción de las condiciones de trabajo seguras, la protección del medio ambiente, el desarrollo sostenible y el orden social y económico establecido.

Artículo 6. Plan Estratégico Corporativo. El Plan Estratégico de **COTECMAR** tiene como propósito fundamental consolidar comercial, financiera y administrativamente a la Corporación en el mediano y largo plazo.

Como premisa para la elaboración del Plan, se consideró que estuviera alineado con los propósitos de la Presidencia de la República y con los objetivos del Ministerio de Defensa Nacional, Comando General de las Fuerzas Militares y Armada Nacional.

El proceso tomó como referencia las condiciones actuales del entorno de la empresa (retos y oportunidades) para estructurar un plan que le permita a la Organización identificar las acciones que debe tomar en el corto plazo, para alcanzar su visión en el largo plazo.



El proceso inicia con la capacitación por expertos en temas de interés e incidencia para el Direccionamiento Estratégico 2019-2022, como: Matrices DOFA⁵, Ábaco de Régnier⁶, Plan de Negocios, Brand Equity⁷, Proastilleros⁸, Estatuto aduanero, Seguridad y Salud en el trabajo, Gestión ambiental, Código de Ética, Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación, Gestión Tecnológica, Modelo de Gestión de la Innovación, Impacto Socioeconómico y Tecnológico, Riesgos, Estructura Salarial, Brechas de Competencias y Plan de Carrera, entre otros.

Al nivel del Consejo Directivo se hizo la validación y actualización de los Grandes Propósitos Corporativos – conservando los Valores y Misión, y actualizando la Visión. Paralelamente se elaboraron las matrices DOFA para cuatro (4) líneas de negocios, así: 1) Reparaciones y Mantenimiento, 2) Construcciones, 3) Servicios a la Industria y 4) Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI), a través de la identificación que algunos expertos de toda la Corporación hicieron acerca de aquellos factores que la constituyen (de origen interno: *fortalezas y debilidades* y de origen externo: *Oportunidades y Amenazas*), y la definición de cada uno de ellos. Para su organización se tuvieron en cuenta algunos conceptos tomados como referencia para el análisis: 1) M.I.R.A.D.O.⁹, para factores de origen interno y 2) P.E.S.T.E.L.¹⁰ para factores de origen externo; siendo este último apoyado por el análisis de las Cinco (5) fuerzas de Porter¹¹ en el factor Económico. También se atendieron recomendaciones efectuadas por el Viceministerio de Defensa para la Estrategia y Planeación a través de su Dirección Logística, al tomar en cuenta el enfoque para la planeación estratégica basada en el desarrollo de capacidades D.O.M.P.I.¹², el cual se usa como referencia a nivel del Ministerio de Defensa Nacional.

Como resultado de este diagnóstico se obtuvieron en total 510 factores, de los cuales se seleccionaron 53 factores de cambio reconocidos por la incidencia que tienen sobre el

⁵ **MATRICES DOFA:** Tablas de diagnóstico elaboradas por medio de la determinación factores de origen interno: *Fortalezas y Debilidades* y factores de origen externo: *Oportunidades y Amenazas*

⁶ **ÁBACO DE RÉIGNER:** Método de consulta utilizado en los ejercicios de prospectiva que se basa en la clasificación gráfica de las respuestas de expertos ante un determinado cuestionamiento, fue concebido por François Régnier con el fin de reducir la incertidumbre ya que permite confrontar puntos de vista de varios expertos o grupos de expertos por medio de una clasificación en una escala de colores de los resultados derivados de sus respuestas.

⁷ **BRAND EQUITY:** Valor de la marca

⁸ **PROASTILLEROS:** Programa de Fomento para la industria de Astilleros, con el cual se generaron beneficios para el sector.

⁹ **M.I.R.A.D.O:** Es un sistema de análisis en el Planeamiento por capacidades, el cual tiene por objeto descomponer cada una de las Capacidades en los elementos que la conforman, así: M - Material, I – Infraestructura, R – Recursos Humanos, A – Adiestramiento, D – Doctrina, O – Organización.

¹⁰ **P.E.S.T.E.L:** Instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una compañía a través del análisis de una serie de factores externos: P - Políticos, E - Económicos, S - Sociales, T - Tecnológicos, E – Ambientales, L – Legales/jurídicos

¹¹ **ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER:** Modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter en 1979. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia vertical: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia horizontal: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

¹² **D.O.M.P.I.** Doctrina, Organización, Materiales, Personal e Infraestructura, son los componentes de capacidad que observa el Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública, así: **(D) Doctrina y documentos** que soportan la capacidad: conjunto de saberes, principios, instrucciones, enseñanzas y normas, que guían los procesos y procedimientos para el cumplimiento de la misión constitucional de las Fuerzas Militares, la Policía Nacional y la DIMAR, en aspectos operativos, administrativos y organizacionales. **(O) Organización:** estructura funcional y espacial de las unidades, mediante la cual los componentes (Personal, Infraestructura y Material-Equipo) de las Fuerzas Militares, la Policía Nacional y la DIMAR, interactúan coordinadamente para lograr su misión. Este componente incluye funciones, estructura, protocolo organizacional, mando, coordinación y comunicación. **(M) Material y Equipo:** corresponde a los elementos necesarios para desarrollar, mantener y sostener las actividades encaminadas al cumplimiento de la misión constitucional. Material: comprende los elementos de consumo (insumos, repuestos y accesorios). Equipo: elementos devolutivos que intervienen en el desarrollo de las actividades encaminadas a la consecución de las tareas asignadas. **(P) Personal:** conjunto de individuos uniformados y civiles requeridos para el cumplimiento de las tareas asignadas. Este componente contempla el liderazgo individual y el ciclo de vida de los individuos el cual está compuesto por incorporación, formación, capacitación, desarrollo y retiro, incluyendo beneficios, salarios, pensiones, entre otros e **(I) Infraestructura:** corresponde al conjunto de bienes inmuebles, redes de servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de las capacidades asignadas. Este componente incluye infraestructura en propiedad o en tenencia.

destino de la Corporación. Este listado de factores de cambio fue sometido posteriormente a una evaluación de expertos con el fin de obtener su priorización y determinar las variables estratégicas que tienen mayor influencia y que por medio de herramientas de prospectiva permiten estructurar los nuevos escenarios de futuro y diseñar el mapa de Gestión estratégica de la Corporación para el cuatrienio 2019-2022, utilizando la metodología del Ábaco de Régnier¹³ con la participación de 38 expertos (29 internos y 9 externos), para determinar diez (10) variables estratégicas que fueron sometidas al análisis estructural (MICMAC¹⁴) y se generaron las hipótesis de futuro para la estructuración de los siguientes escenarios de futuro:



Figura 2 “Escenarios de Corto, Mediano y Largo plazo – Direccionamiento Estratégico”

La Presidencia de la Corporación declaró la estrategia para alcanzar los sueños corporativos a futuro:

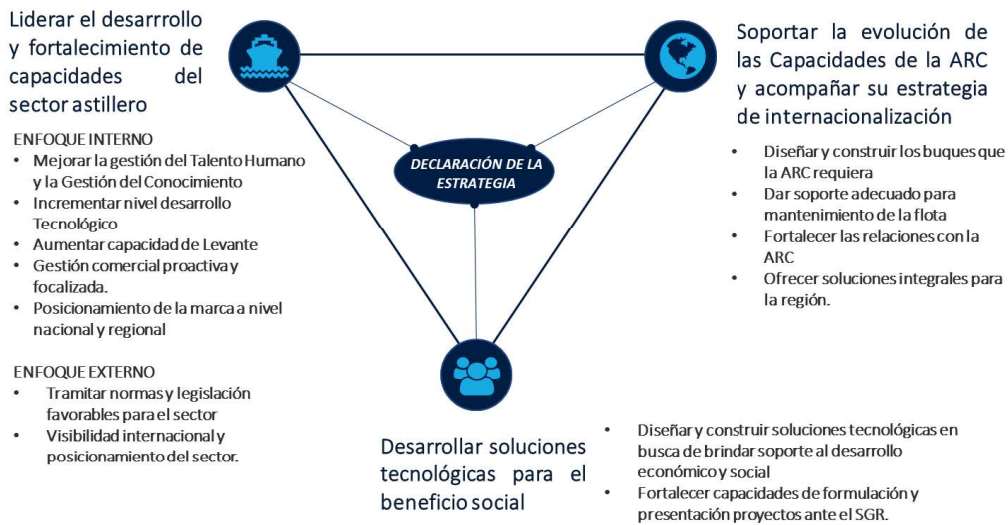


Figura 3 “COTECMAR – Estrategia Corporativa”

¹³ Ibid. 2.

¹⁴ MICMAC. Matriz de impactos cruzados, herramienta de la prospectiva utilizada para determinar el nivel de influencia y dependencia de las variables, por medio del cual se determina su importancia.

Para facilitar la comunicación a todos los niveles y el seguimiento a los resultados de la ejecución, se definió el Mapa Estratégico Corporativo con 13 objetivos estratégicos bajo la metodología de Balanced Score Card (Tablero de Mando):

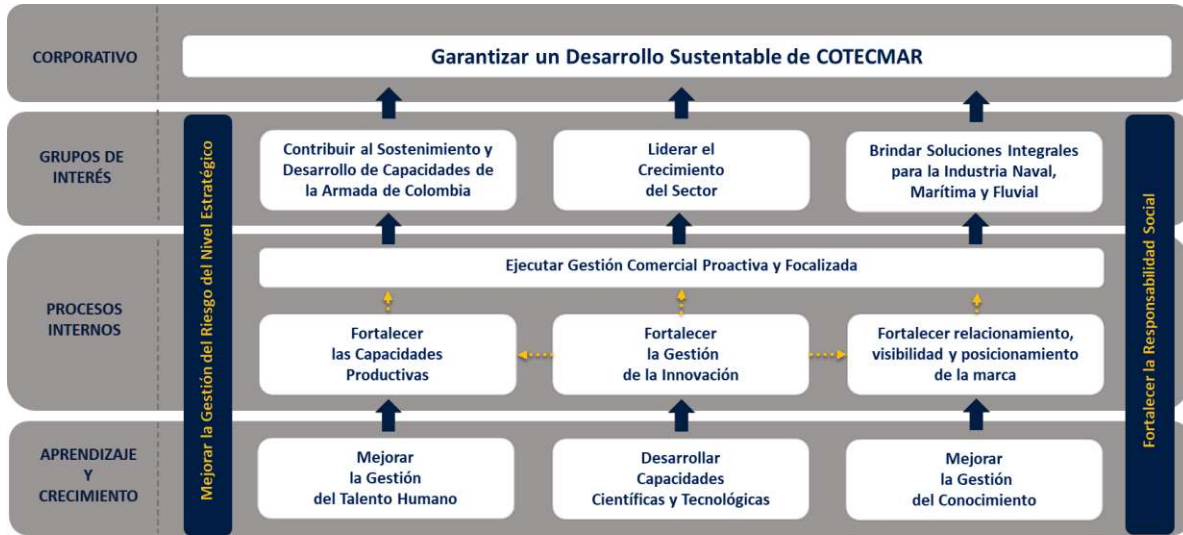


Figura 4 “Balanced Score Card – COTECMAR – 2019-2022”

Lo anterior se moviliza por medio del desarrollo de 17 iniciativas definidas en el Direccionamiento Estratégico de COTECMAR 2019-2034, el cual se alinea con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo denominado “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, de la Presidencia de la República, del Ministerio de Defensa Nacional, de la Armada de Colombia y de las políticas concernientes a Ciencia, Tecnología e Innovación a nivel nacional.

Artículo 7. Grupos de Interés. Los grupos de interés de COTECMAR corresponden a los colectivos de personas y organizaciones con los cuales la Corporación interactúa en el ejercicio de su función. En forma general estos son:

PARTE INTERESADA	DESCRIPCIÓN	COMPROMISO DE COTECMAR CON LA PARTE INTERESADA
<p>Industria & Gobierno</p>	<p>Constituido principalmente por las instituciones del Estado, agremiaciones e industria de astilleros que tienen relación con COTECMAR, ya sea por el cumplimiento de obligaciones de ley como por ejercer el rol de dinamizador de un mejor entorno competitivo para la industria de astilleros. Por vía de ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vicepresidencia de la República • Ministerio de Defensa -MDN • Ministerio de Comercio, Industria y Turismo • Armada Nacional - ARC • Grupo Social y Empresarial de la Defensa - GSED • Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN 	<p>Contribuir a la construcción de un Estado Social de Derecho mediante el cumplimiento de nuestras obligaciones y el apoyo al desarrollo y fortalecimiento de la industria de astilleros en el país</p>



PARTE INTERESADA	DESCRIPCIÓN	COMPROMISO DE COTECMAR CON LA PARTE INTERESADA
	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección General Marítima - DIMAR • Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias • Corporación Autónoma Regional del Canal del Dique – CARDIQUE • Establecimiento Publico Ambiental – EPA • Departamento Administrativo Distrital de Salud – DADIS • Contraloría General de la República - CGR • Contaduría General de la Nación - CGN • Fiscalía General de la Nación - FGN • Procuraduría General de la Nación – PGN • Colombia productiva • Procolombia • Andi – Comité de astilleros • CCO • Entre otros 	
Armada de Colombia	<p>Además de ser miembro fundador de COTECMAR, por su mutua relación de existencia y sostenibilidad, la Armada de Nacional, se constituye como una categoría especial para su tratamiento como parte interesada.</p> <p>La Armada Nacional tiene derecho a las prerrogativas que en la Corporación se tengan previstas para los clientes preferenciales y las que puedan requerirse acorde con el relacionamiento entre las partes, para garantizar la sostenibilidad de ambas entidades.</p>	<p>Soportar las necesidades de disponibilidad y proyección de los medios y capacidades para la Seguridad y Defensa Nacional de la Armada Nacional, representadas en nuevas tecnologías o en mejoras tecnológicas obtenidas a través de procesos de investigación, desarrollo e innovación.</p>
Miembros	<p>Constituido por personas jurídicas asociadas a COTECMAR para desarrollar negocios, con riesgos y beneficios compartidos, que pueden ser, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Defensa Nacional - Armada Nacional • Universidad Nacional • Universidad del Norte • Universidad Tecnológica de Bolívar 	<p>Asegurar la sostenibilidad de los negocios dentro de un marco de actuación transparente, confiable y articulado.</p>
Comunidad Científica	<p>Compuesta por centros de investigación, centros de desarrollo tecnológico, Universidades, Grupos de Investigación, Investigadores, organizaciones promotoras de la Ciencia y la Tecnología nacionales e internacionales que colaboran o ejecutan actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación en beneficio de la Industria Naval, Marítima y Fluvial.</p>	<p>Generar conocimiento para el desarrollo de la actividad de la industria naval, marítima y fluvial, local, nacional, regional y mundial.</p>
Clientes	<p>Definido por su relación comercial con la Corporación; constituido por personas, naturales o jurídicas, que adquieren productos y/o servicios de COTECMAR. Los clientes podrán ser de índole estatal y clientes particulares (nacionales y extranjeros).</p>	<p>Ofrecer soluciones integrales a la medida asegurando la satisfacción del cliente con excelencia en el servicio y en el producto.</p>



PARTE INTERESADA	DESCRIPCIÓN	COMPROMISO DE COTECMAR CON LA PARTE INTERESADA
	<p>Esta parte interesada esta subdivida de acuerdo con las líneas de negocios corporativas, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes construcciones • Clientes Reparaciones y mantenimiento • Clientes servicios a la industria • Cliente Institucional <ul style="list-style-type: none"> ○ Armada Nacional ○ Agencias Estatales ○ Entidades gubernamentales de carácter internacional • Cliente Particular <ul style="list-style-type: none"> ○ Nacional ○ Internacional 	
Sociedad	Integrada por las personas, comunidades, grupos u organizaciones empresariales, económicas y sociales que se ven beneficiados o afectados por la actividad industrial, científica, tecnológica, económica y social de la Corporación, en los órdenes local, nacional, regional e internacional.	Generar, a través de la responsabilidad social corporativa, bienestar económico, social, y ambiental, así como desarrollo tecnológico y científico.
Cliente interno	<p>Está compuesto por personas que ejercen alguna función técnica, administrativa u operativa con el objeto de cumplir con las metas corporativas. Está constituido por personal:</p> <p>Nómina directa COTECMAR: personal que tiene vínculo laboral directo con COTECMAR.</p> <p>Nómina Armada Nacional: aporte industrial de trabajo del Ministerio de Defensa Nacional - Armada Nacional, destinado en comisión del servicio a COTECMAR.</p>	Construir un gran lugar para trabajar en un marco de relaciones de confianza, transparencia y productividad.
Proveedores	<p>Personas naturales o jurídicas que tienen un contrato para el suministro de bienes y/o servicios a COTECMAR.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nacionales • Internacionales 	Transparencia y reglas claras dentro de una relación de mutuo beneficio.

Tabla 1 “Relación corporativa con los diferentes grupos de interés”

CAPITULO II DE LAS POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE COTECMAR

Artículo 8. Órganos de Dirección y Administración. De conformidad con los Estatutos de la Corporación y las decisiones adoptadas por el Consejo Directivo, los órganos de dirección y administración de COTECMAR son los siguientes:

- El Consejo Directivo.
- El Presidente de COTECMAR.
- El Comité de Ciencia y Tecnología.
- El Comité de Auditoría.

Los anteriores comités interactúan con miembros del nivel estratégico y socios corporativos. Adicionalmente, a nivel interno, la toma de decisiones se realiza de manera colegiada, por medio de 17 comités adicionales, para un total de 19 comités que se relacionan en la siguiente gráfica, indicando su temática y periodicidad, así:

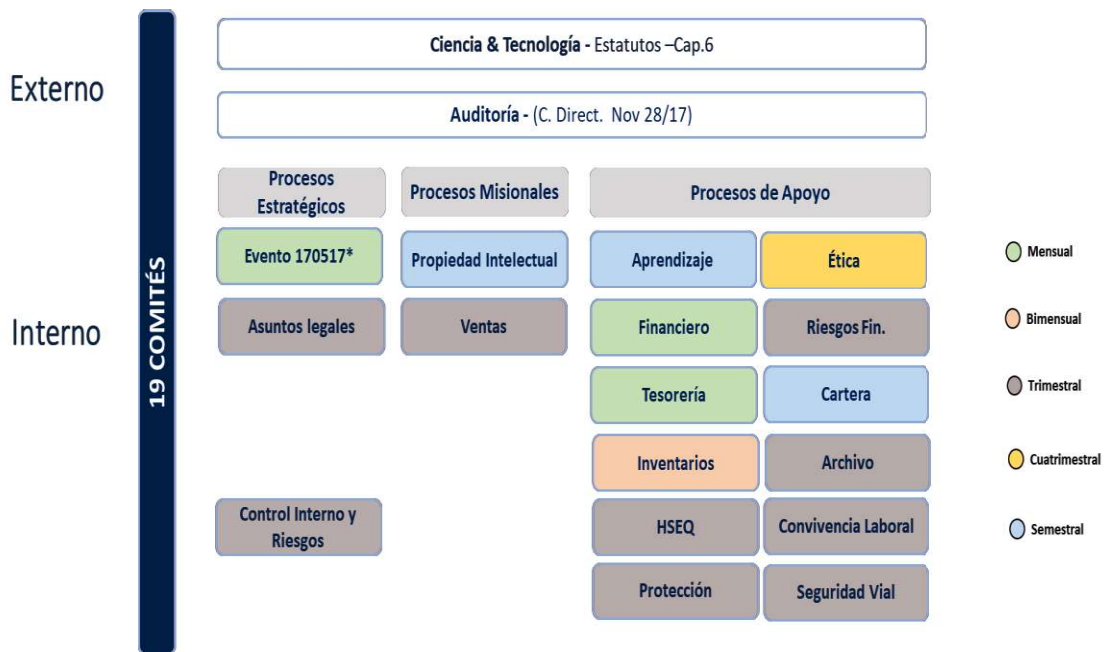


Figura 5 “Gobierno Corporativo – COTECMAR”

Mediante el presente Código de Buen Gobierno, los órganos de dirección y administración de COTECMAR establecen las políticas que considera necesarias para el ejercicio íntegro, transparente y eficiente de su función, con base en las normas contempladas en la Constitución Política de Colombia, la normatividad legal, reglamentaria y estatutaria que le es propia, por lo que tales órganos se comprometen, junto con su equipo directivo, a darles efectiva aplicación y cumplimiento en el desarrollo de su gestión.



Para cumplir con tal cometido, COTECMAR, en general, se compromete a administrar bajo los preceptos de integridad y transparencia, gestionar eficientemente los recursos, rendir cuentas, ser eficaces en la realización de sus cometidos, coordinar y colaborar con los entes públicos y privados. Para ello llevará a cabo las siguientes prácticas:

- 8.1. Establecerá las políticas necesarias para cumplir los fines misionales.
- 8.2. Asegurará que las políticas trazadas se cumplan.
- 8.3. Cumplirá las disposiciones constitucionales y legales.
- 8.4. Ejecutará eficientemente su planeación estratégica.

Por lo anterior, todo el equipo de trabajo de COTECMAR se compromete a destacarse por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad, actuando con objetividad y profesionalismo en la observancia de sus funciones, guiando todas las acciones de COTECMAR hacia el cumplimiento de su misión, formulando las políticas y acciones estratégicas que sean necesarias para ello, y siendo responsables por su ejecución, para lo cual se compromete a orientar sus capacidades personales y profesionales hacia el cumplimiento efectivo de los fines misionales de COTECMAR, a acatar cabalmente la normatividad vigente, al mantenimiento de la confidencialidad en la información que lo requiera, la observancia de las políticas y procedimientos existentes en la empresa.

Artículo 9. Derechos y trato equitativo. COTECMAR asegura el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de las obligaciones que legal y estatutariamente tiene tanto el máximo órgano de administración de la Corporación, en su calidad de entidad sin ánimo de lucro, como los demás órganos de dirección. Conforme a ello, se garantiza el trato equitativo, incluyendo el mismo trato en cuanto a petición, reclamación e información, sin privilegiar los intereses de ninguno sobre los de los demás, por lo que, de acuerdo con la ley y los estatutos corporativos, los siguientes son sus derechos y garantías:

- 9.1. Convocar, de acuerdo con lo establecido en la ley y los estatutos, a reuniones del Consejo Directivo.
- 9.2. Deliberar y decidir en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Consejo Directivo con el fin de adoptar las decisiones que competan en las mismas, incluyendo la elección de personas, comités y órganos que de acuerdo con la ley y los estatutos les corresponda designar.
- 9.3. Contar con mecanismos efectivos para ser representados en las sesiones ordinarias o extraordinarias del Consejo Directivo.
- 9.4. Acceder a la información pública de COTECMAR de manera integral y oportuna.
- 9.5. Ejercer el derecho de inspección de libros de contabilidad de la Corporación y demás documentos de que tratan los artículos 446 y 447 del Código del Comercio y normas pertinentes y concordantes, dentro de los quince (15) días hábiles anteriores a las reuniones del Consejo Directivo en las que se consideren los estados financieros de fin de ejercicio.
- 9.6. Conocer oportuna e integralmente el informe de gestión en los términos previstos en la ley.
- 9.7. Recomendar e impartir instrucciones acerca del buen gobierno corporativo de COTECMAR.
- 9.8. Presentar propuestas atinentes a la buena marcha de la Corporación, con arreglo a la ley y los estatutos.
- 9.9. Solicitar, por conducto del Comité de Auditoría y/o de la Oficina de Auditoría Interna de COTECMAR, las auditorías especializadas que considere necesarias con la debida justificación para ello.



- 9.10. Ejercer el derecho de retiro en los términos contemplados en la ley y los estatutos.
- 9.11. Instruir la conformación de los Comités que considere necesarios.
- 9.12. Los demás derechos que les otorguen la ley y los estatutos.

Artículo 10. Obligaciones.

- 10.1. Obrar con lealtad y buena fe frente a COTECMAR, absteniéndose de participar en actos o conductas que pongan en riesgo los intereses de la Corporación o impliquen la divulgación de información privilegiada de la misma.
- 10.2. Impartir las instrucciones o lineamientos necesarios para asegurar que cuando un colaborador de la Corporación revele, al Comité de Auditoría o a sus jefes inmediatos o a la línea de transparencia, información que conozca acerca de un posible conflicto de interés en COTECMAR o de irregularidades en la contabilidad o en la información financiera, no sea discriminado ni señalado ni se le generen consecuencias adversas, y en general, para que sea protegido de cualquier tipo de actitud en su contra con ocasión a la denuncia.
- 10.3. Los demás previstos en la ley y los estatutos.

Artículo 11. Del Consejo Directivo, sus reuniones y conformación de Comités. El Consejo Directivo de COTECMAR es su máximo órgano de administración, cuya conformación se encuentra descrita en los estatutos de la Corporación, el cual se reúne de forma ordinaria o extraordinaria de acuerdo con las normas legales y estatutarias que regulan la materia.

En cuanto a las convocatorias a las reuniones, quórum para deliberar y decidir y demás aspectos atinentes al desarrollo de las actividades a cargo del Consejo Directivo, se encuentran previstos en la ley y en los estatutos.

El Consejo Directivo de COTECMAR puede establecer la conformación de Comités, temporales o permanentes, que deberán estar integrados por miembros del Consejo Directivo designados por este mismo, que determinen políticas y directrices corporativas, realizar seguimiento a acciones definidas, evaluar gestión y resultados y presentar propuestas para el mejoramiento de la gestión en los aspectos materia de su responsabilidad. Actualmente se cuenta con tres Comités definidos por el Consejo Directivo: Comité de Ciencia y Tecnología, Comité de Seguimiento Directivo y Comité de Auditoría.

Para su funcionamiento, además de lo previsto en la legislación vigente que le sea aplicable, los Comités deberán darse su propio reglamento, el cual, entre otros aspectos, debe establecer sus objetivos, funciones y responsabilidades.

Artículo 12. Estructura orgánica de la Corporación

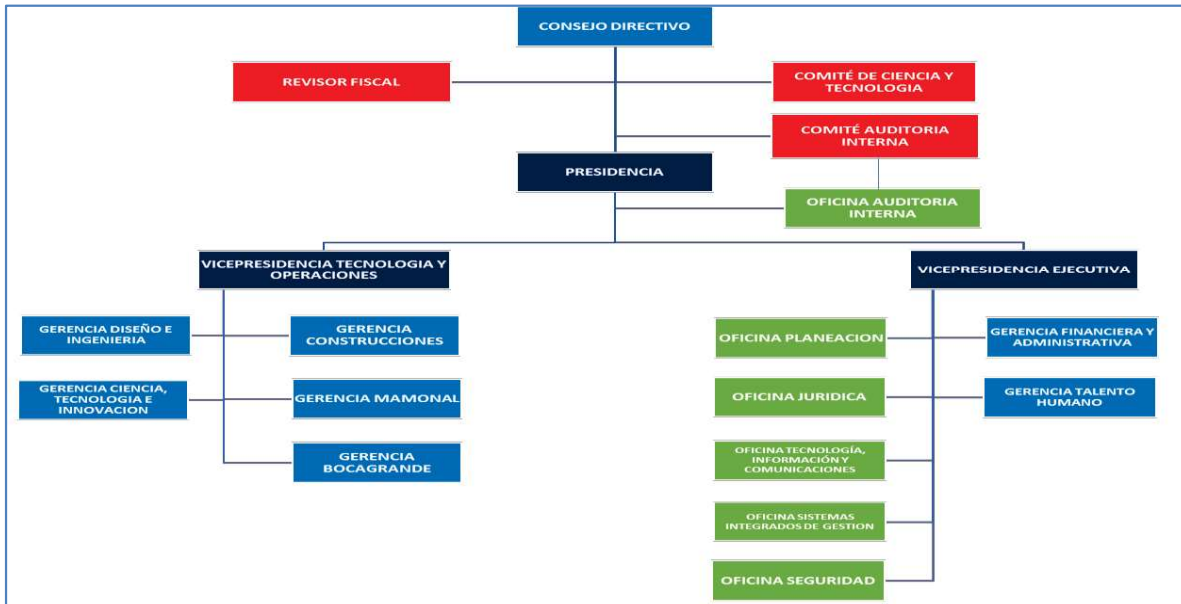


Figura 6 “Estructura organizacional COTECMAR”

Artículo 13. Mecanismos de Control. En reunión del Consejo Directivo del 17 de diciembre de 2004 de acuerdo con el Acta N°021-COTECMAR/2004 numeral 4. “Presentación informe del estudio de la problemática general de la empresa” se estableció: *“en lo que respecta a la aplicación de la Ley 87/93 o Ley de Control Interno para entidades estatales, se considera sensato la adopción de un Sistema de Control Interno de acuerdo con dicha norma en lo que sea aplicable...”*.

A su vez, en el 2012 la Corporación implementó el modelo COSO ERM, por lo que COTECMAR cuenta con mecanismos de Control Interno que buscan proteger los recursos de la entidad, garantizando el correcto ejercicio de los procesos, la eficacia, eficiencia y economía de los mismos, el establecimiento de mecanismos de evaluación y seguimiento, el cumplimiento de las normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos recomendando los ajustes necesarios, la oportunidad y confiabilidad de la información, la identificación de los riesgos que afecten el logro de objetivos y puntualizar las acciones para evitarlos o mitigarlos, y la verificación de que existan procesos de planeación y mecanismos adecuados de desarrollo organizacional.

COTECMAR se compromete a mantener unas relaciones armónicas con los organismos de control internos y externos, a suministrar la información que legalmente requieran en forma oportuna, completa y veraz para que puedan desempeñar eficazmente su labor.

Igualmente, se compromete a implantar las acciones de mejoramiento que los organismos de control recomienden en sus respectivos informes.

13.1. Mecanismos de Control Interno.

13.1.1. Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las

actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal¹⁵.

El Control Interno se fundamenta en la autorregulación, autocontrol y autogestión.

13.1.2. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en COTECMAR, es responsabilidad del presidente de la Corporación y la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, se extiende a TODOS LOS FUNCIONARIOS en sus puestos de trabajo.

El Sistema de Control Interno (SCI) es ante todo un instrumento de gestión que contribuye al control de legalidad, de gestión y de resultados, este SCI funciona adecuadamente si provee seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales de la Corporación. En particular referido a: eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y de otro orden y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

13.1.3. Auditoría Interna. La Oficina de Auditoría Interna de COTECMAR (OFAIN) es uno de los componentes del SCI, que proporciona servicios de aseguramiento y consultoría aportando un enfoque sistémico y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo.

Es un componente del Sistema de Control Interno (SCI) que verifica, revisa, evalúa, comprueba y analiza todas las operaciones, procedimientos, procesos y actividades en las diferentes áreas administrativas, financieras y operativas en procura de cumplir con la normatividad institucional y lograr las metas y objetivos preestablecidos, asesorando a la Alta Dirección en la continuidad del proceso administrativo.

13.1.4. El Comité de Control Interno y de Riesgos, se constituye en otros de los mecanismos de Control Interno y su misión consiste en asesorar al Presidente de COTECMAR en la orientación para la implementación, mejoramiento y desarrollo del SCI, acorde con los planes y políticas del Consejo Directivo para garantizar la buena gestión en el cumplimiento de objetivos y metas Corporativas.

13.2 Mecanismos de control externo.

13.2.1. Comité de Auditoría. Órgano permanente de consulta y asesoría al Consejo Directivo de COTECMAR, en su función de supervisar la presentación de información financiera, revisar el Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos, monitorear el sistema de gestión de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, examinar los programas y controles antifraude, proporcionar un canal de comunicación con

¹⁵ Ley 87 de 1993. Artículo 1°



los Revisores Fiscales y entes de control externo, además de monitorear el cumplimiento de los principios de buen gobierno corporativo y Ética establecidos por las autoridades competentes y la Corporación, sin sustituir la responsabilidad que corresponde al Consejo Directivo y a la Administración sobre estos aspectos

13.2.2. Revisoría Fiscal. La Revisoría Fiscal de COTECMAR es elegida por el Consejo Directivo de una lista que para el efecto le presente el Presidente de COTECMAR, por períodos de un año prorrogables indefinidamente. Su remuneración será fijada por el Consejo Directivo. La designación no podrá recaer en miembros de COTECMAR.

13.3 Otros organismos de control. Teniendo en cuenta la naturaleza jurídica COTECMAR, debe suministrar la información requerida y colaborar con los organismos de control estatales, tales como la Contraloría General de la República, la Contaduría General de la Nación y la Procuraduría General de la Nación, igualmente al Grupo Social y Empresarial de la Defensa GSED y los demás entes que ejerzan vigilancia y control.



CAPITULO III DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN EN COTECMAR

Artículo 14. Políticas de desarrollo administrativo

14.1. Política de gestión ética. Comprometida en que todas sus actividades estén encausadas en una gestión íntegra, transparente, reguladas bajo principios éticos, valores corporativos y decálogo de conducta, en COTECMAR, lo referente a la gestión ética, se encuentra regulado en la legislación colombiana, sus estatutos y en el Código de Ética.

14.2. Política de gestión del recurso humano. La gestión del Talento Humano se constituye en factor clave para el desarrollo del conocimiento y la innovación. COTECMAR se compromete a fortalecer los conocimientos, competencias, habilidades y aptitudes de su personal, aplicando políticas y prácticas de talento humano en los que se incorporan principios de justicia, equidad y transparencia.

Dentro de la gestión del talento humano, se incluyen actividades que permiten el mejoramiento en la calidad de vida laboral, del trabajador y su familia, para crear sentido de pertenencia, compromiso y motivación.

La Corporación vela por mantener un ambiente de trabajo sano a través de la preservación de la salud y condiciones de trabajo atendiendo a las disposiciones legales vigentes.

14.3. Política de seguridad de la información. La Corporación cuenta con mecanismos y reglas claras que tienen como objetivo la actualización, desarrollo, aplicación, cumplimiento y supervisión de las políticas de seguridad de la información que deben seguir todos los funcionarios, contratistas, practicantes y cualquier persona que tenga una relación con la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial - COTECMAR o que tenga acceso a los activos de información, con el propósito de preservar los principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, para fortalecer la continuidad de las actividades operacionales, administrativas y logísticas, protegiendo ésta de forma adecuada, reduciendo los riesgos y optimizando el empleo de tecnologías de información al servicio de la organización, con respeto a los derechos de autor y de propiedad de la información. Dentro de los lineamientos planteados en esta política, se tienen definidos procedimientos para que los colaboradores de COTECMAR que tengan acceso a información privilegiada, calificada y/o clasificada, deban firmar un acuerdo de confidencialidad que prohíbe que la información calificada de acuerdo con las reglas de calificación y niveles de acceso a la información establecidas por la Corporación, sea utilizada para beneficio personal o conocida por personas y/o entidades no autorizadas y su incumplimiento será sancionado conforme las disposiciones legales que rijan la materia. Así mismo, toda información confidencial que requiera ser revelada a clientes o proveedores deberá contar con un acuerdo de confidencialidad autónomo o con cláusula de confidencialidad contractual y deberá ceñirse a lo establecido en el procedimiento de entrega de información a terceros, que la corporación tiene estructurado para tal fin.

Como parte integral de la política de seguridad de la información, COTECMAR tiene estructurada una política de tratamiento de datos personales, la cual está alineada con lo establecido en la Ley 1581 de 2012, “Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”, y su Decreto reglamentario 1377 de 2013. Adicional a lo anterior, se cuenta con una política de Backup corporativo, que tiene como objetivo garantizar la disponibilidad de la información y su respaldo ante situaciones adversas que puedan afectar la continuidad de los procesos que requieran de los datos.

Con miras a fortalecer los procesos de carácter interno y mejorar el desempeño laboral de los empleados de la Corporación, COTECMAR implementará procedimientos que garanticen el adecuado flujo de la información en todas las direcciones: descendente, ascendente, cruzada y horizontal.

COTECMAR implementará herramientas necesarias para garantizar que la información fluya oportuna y eficazmente al público que la Corporación considere de interés específico.

- 14.4. Política de comunicación pública.** Las comunicaciones en COTECMAR hacen parte de un proceso macro y transversal que propenden por la divulgación de información eficaz, oportuna y transparente, que deben aportar al fortalecimiento de la imagen y reputación corporativa desde el interior hacia el mercado nacional e internacional.

Todos los mensajes que se transmitan deben estar alineados con la Misión, la Visión y el Direccionamiento Estratégico de la Corporación, así mismo deberán estar acordes a lo establecido en la Política General de Comunicaciones, Relaciones Públicas e Imagen Corporativa de COTECMAR.

En materia de comunicaciones al cliente interno y externo, la Corporación proveerá los mecanismos que considere oportunos para abrir, fortalecer y conservar un canal de comunicación fluido y eficaz con su público objetivo.

Las comunicaciones hacia el exterior deben estar enfocadas en generar conversaciones, interés y conocimiento de las actividades de índole científico y tecnológico de la Corporación, que aportan al desarrollo y crecimiento de la industria astillera en Colombia. Las comunicaciones externas también apuntarán al fortalecimiento de la gestión comercial, buscando incrementar el posicionamiento en el mercado como líder del sector en el país y el mundo, así como aumentar el número de clientes y mantener las relaciones de valor con los clientes históricos de la Corporación.

Todas las comunicaciones y/o elementos de comunicación que produzca la Corporación serán regulados y avalados por la Vicepresidencia de Tecnología y Operaciones, a través del Departamento de Comunicaciones.

- 14.5. Políticas para la prevención de Consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas.** COTECMAR ha definido y establecido para sus trabajadores, contratistas, visitantes y clientes una política para la prevención del consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas, incluyendo las drogas legales no prescritas medicamente o usadas por fuera de las instrucciones de un médico, con

los siguientes objetivos:

- 14.5.1. Promover y fomentar buenos hábitos y estilo de vida saludable para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.
- 14.5.2. Lograr ambientes de trabajo libres de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas.
- 14.5.3. Mantener una operación segura, eliminando riesgos potenciales en las actividades que se desarrollan en la Corporación por efectos del uso del alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas, los cuales podrían afectar al personal y/o las instalaciones durante la ejecución de los trabajos.
- 14.5.4. Concientizar sobre los efectos nocivos físicos, psicológicos y sociales que genera el uso de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas.
- 14.5.5. Brindar información de apoyo a los trabajadores que abusen del consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas para que busquen ayuda profesional en caso de que sea necesario, dándoles un trato respetuoso y confidencial para que logren recuperar su salud.

Se consideran las siguientes conductas como un incumplimiento de esta política, lo que conllevará a sanciones disciplinarias al empleado, pudiendo llegar hasta la terminación de su contrato con la Corporación:

- 14.5.6. Presentarse a trabajar bajo los efectos del alcohol y/o sustancias psicoactivas en los centros de trabajo de la Corporación o lugares donde la Corporación ejecute sus actividades.
- 14.5.7. Conducir bajo los efectos del alcohol y/o sustancias psicoactivas en los centros de trabajo, lugares donde la Corporación ejecute sus actividades y por fuera de los mismos cuando se desplacen en vehículos corporativos.
- 14.5.8. El ingreso, uso, consumo, posesión y/o distribución de sustancias psicoactivas, bebidas alcohólicas y medicamentos no prescritos por un médico en los centros de trabajo de la Corporación o lugares donde la Corporación ejecute sus actividades.
- 14.5.9. Fumar en oficinas, talleres, baños o áreas donde exista peligro de incendio o explosión, vehículos y equipos rodantes. Los colaboradores que decidan fumar deben hacerlo en horas de descanso y en los espacios al aire libre destinados por la Corporación para tal fin.
- 14.5.10. Rehusarse a que se le practiquen las pruebas requeridas por COTECMAR para asegurar el cumplimiento de esta política.

La Corporación encaminará esfuerzos a la búsqueda de acciones orientadas a prevenir el consumo de alcohol, tabaco y/o sustancias psicoactivas con el fin de evitar que se generen este tipo de adicciones.

14.6. Políticas de control interno. COTECMAR propende porque los colaboradores, en el desempeño de sus funciones, tengan presente los fundamentos del Sistema del Control Interno (SCI): Autorregulación, Autocontrol y la Autogestión; pilares esenciales que garantizan el funcionamiento del Control Interno y que constituyen las condiciones imprescindibles y básicas que certifican su efectividad, de acuerdo con la naturaleza de las funciones y competencias asignadas.



14.7. Políticas de contratación. En los procesos de selección y contratación de COTECMAR se verifica la sujeción al Manual Logístico y sus procesos y procedimientos asociados, así como lo previsto en los Estatutos y el Código de Ética Corporativo, atendiendo las necesidades de la Corporación y a los usos y costumbres reconocidos nacional e internacionalmente, enmarcados dentro de sus principios orientadores de: buena fe, eficacia, celeridad, economía, publicidad, imparcialidad, moralidad, igualdad, transparencia y respeto a la propiedad intelectual.

14.8. Políticas de manejo de indicadores de gestión. En COTECMAR, los indicadores de gestión constituyen un elemento de control, conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda la Corporación, igualmente permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes y procesos de COTECMAR. Los indicadores se presentan como un conjunto de variables cualitativas y/o cuantitativas sujetas a la medición que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en relación con el logro de los objetivos y metas previstos. En COTECMAR a partir del escenario estratégico 2019-2022 “Navegando sobre el Rumbo” y de la caracterización de los procesos se han definido los indicadores cuya medición periódica permitirá establecer el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados.

Los indicadores estratégicos establecidos en COTECMAR al igual que los diseñados para los procesos del Mapa Corporativo son revisados periódicamente para determinar su pertinencia y validez.

14.9. Políticas para prevenir y controlar el lavado de activos (LA) y financiación del terrorismo (FT) y demás actividades delictivas SARLAFT COTECMAR. Con el M-GRIE-3- MANUAL DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE LAVADOS DE ACTIVOS, FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO Y DEMAS ACTIVIDADES DELICTIVAS SARLAFT COTECMAR, la Corporación define las políticas y procedimientos para la vinculación de contrapartes (Clientes, socios, proveedores y/o contratistas y empleados de la CORPORACIÓN). En el mismo sentido, dará cumplimiento a las disposiciones legales impartidas en lo referente a prevención y control del riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo LAF, gestionará adecuadamente los riesgos de LA/FT, de tal manera, que se minimicen los riesgos de pérdida de recursos por sanciones, multas de los organismos de control, investigaciones y sanciones administrativas y penales, tanto para COTECMAR, como para sus grupos de interés.

14.10. Materias Básicas del Administrador - MBS. En COTECMAR se adoptó el lenguaje corporativo denominado MBS, el cual es una filosofía de vida empresarial de la entidad, un entendimiento completo e integral de la administración con base en un idioma común, simple, objetivo y preciso. Se soporta, además, de las técnicas administrativas, en la práctica de unos valores y compromisos individuales, que hacen que todos los servidores públicos y su Organización se conviertan en un ejemplo de educación, cultura y racionalidad. El MBS produce administradores integrales, líderes, bajo un esquema objetivo y pragmático, unifica lenguaje y produce resultados a corto plazo. El MBS es presupuesto básico para el adecuado desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.



Materias Básicas del Administrador

Fuente: Grupo Social y Empresarial de la Defensa - GSED.



Figura 7 “Materias Básicas del Administrador”

14.11. Política de manejo de conflicto de intereses. En COTECMAR, lo referente a los conflictos de intereses, se encuentra regulado en el Código de Ética.

Artículo 15. Políticas frente a los grupos de interés. COTECMAR, frecuentemente establecerá y revisará sus compromisos con los grupos de interés relevantes, valorando puntos de vista, necesidades y expectativas, de cara a los criterios, necesidades y direccionamiento estratégico de COTECMAR, buscando así una alineación adecuada, en el marco de lo posible, entre los objetivos corporativos y las necesidades y expectativas de los grupos de interés, a través de compromisos viables y verificables.

Artículo 16. Políticas de relación con las entidades de inspección, vigilancia y control. COTECMAR es facilitadora de los organismos de control y vigilancia que practican auditorías o visitas de seguimiento, a fin de brindar la información adecuada, veraz y oportuna, de tal manera que se apoye la actividad que deben cumplir y así lograr mejores resultados. Esta labor se realiza mediante: la rendición de cuentas; recepción, gestión y respuesta de los requerimientos de los entes de control, y los Planes de Mejoramiento concertados, con su respectivo seguimiento.

Artículo 17. Política De Gestión Integral. En COTECMAR, la Política Integral se encuentra declarada como:

COTECMAR es una corporación de ciencia y tecnología con vocación innovadora enmarcada en un modelo de gestión del conocimiento, satisfaciendo a nuestros grupos de interés en la gestión de proyectos de ciencia, tecnología e innovación; diseño y construcción de buques; mantenimiento, reparación, modernización y conversión de buques y artefactos navales y servicios a la industria; procurando el desarrollo del talento humano y la apropiación y dominio de las tecnologías.

En todos los centros de trabajo de COTECMAR estamos comprometidos con:

- ✓ *El cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y normativos aplicables.*
- ✓ *La prevención de la contaminación e impactos socio ambientales.*
- ✓ *La promoción de condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de lesiones y deterioro de la salud a través de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.*
- ✓ *La identificación de peligros, evaluación, valoración de riesgos e implementación de medidas de control para el bienestar de los trabajadores, contratistas, proveedores, clientes y visitantes.*
- ✓ *La consulta y la participación de los trabajadores.*
- ✓ *La prevención de actividades ilícitas tales como corrupción, narcotráfico, lavado de activos, contrabando, terrorismo, financiación de terrorismo y tráfico de armas.*

La alta dirección destina recursos tecnológicos, financieros y humanos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora continua de los Sistemas de Gestión

La Alta Dirección a través de la Oficina de Sistemas Integrados de Gestión HSEQ ha definido y documentado la Política de Gestión Integral de manera coherente con el direccionamiento Estratégico de la Corporación, y se encuentra publicada para consulta de nuestros diferentes grupos de interés en la página web de Cotecmar y en la herramienta ISOLUCIÓN.

Toda la Gestión de COTECMAR debe estar enmarcada y orientada de acuerdo con los lineamientos definidos por su Direccionamiento Estratégico, y para tal efecto se debe observar la correlación e interdependencia de los Sistemas de Gestión de la Corporación, para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos para el escenario estratégico definido.

Artículo 18. Políticas acerca de la gestión de la innovación, del conocimiento y de la propiedad intelectual. COTECMAR, creada como Corporación de Ciencia y Tecnología, estructura y enfoca su organización bajo su modelo de gestión basado en el conocimiento y por tal motivo presenta la necesidad de gestionar, proteger, negociar y transferir de manera efectiva los intangibles, conocimiento y tecnologías, que conforman la Propiedad Intelectual -PI- a partir de lo desarrollado en su interior y la adquirida para el cumplimiento de su actividad.

En procura de alcanzar un mayor nivel en la generación de valor y en el fortalecimiento de la Industria Naval, Marítima y Fluvial, requiere del ejercicio adecuado y eficiente de la explotación de los resultados de los procesos de investigación, desarrollo e innovación, así como de la transferencia de tecnología, a través de la creación del Centro de Gestión del Conocimiento y la Innovación -CEGECI-, la implementación del Comité de Propiedad Intelectual y el desarrollo de las actividades del Comité de Ciencia y Tecnología, como ejes fundamentales de la gestión integral de los procesos y productos que constituyen el capital explotable, comercializable y transferible de COTECMAR.

CAPITULO IV DE LA REVELACIÓN DE INFORMACIÓN

Artículo 19. Revelación de la información. Además de lo contemplado en el Código de Ética de COTECMAR, en aquellos eventos en que la Corporación deba revelar información, lo hará siempre de manera concisa, precisa, oportuna y exacta, ajustada a los preceptos legales y atendiendo los aspectos económicos, legales, ambientales y demás que le sean inherentes según el tópico de que se trate, de manera que sea útil a sus destinatarios, y en especial a los grupos de interés.

En materia contable, COTECMAR aplica el marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores y que no captan ni administran ahorro del público, expedido por la Contaduría General de la Nación, en el cual se reproducen y adaptan extractos de las Normas Internacionales de Información Financiera. Igualmente, basado en ello, la Corporación ha implementado el Manual de Políticas Contables Bajo Estándares Internacionales, ajustadas a las condiciones propias de la Corporación.

A su vez, los estados financieros de la Corporación se componen de: estado de situación financiera, estado de resultado integral, estado de cambios en el patrimonio, estado de flujos en efectivo y las notas a los estados financieros; los estados financieros son firmados por el Jefe de la División de Contabilidad y el Presidente de COTECMAR y sometidos a aprobación del máximo órgano de administración de la Corporación, de conformidad con la ley y los estatutos.

Como destinatarios de la información financiera y no financiera de COTECMAR podemos mencionar, al Ministerio de Defensa Nacional, la Armada Nacional, los miembros del Consejo Directivo de COTECMAR, la Contraloría General de la República y la Contaduría General de la Nación, entre otros.

En cuanto al manejo de la información privilegiada, se suscribirán acuerdos de confidencialidad que permitan mantener en reserva la información y que sea manejada de manera prudente sin que sea publicada o conocida por terceros. Ninguno de los grupos de interés podrá directa o indirectamente utilizar información privilegiada y confidencial de COTECMAR para sus propios intereses.



CAPITULO V DE LOS MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Artículo 20. Mecanismos de solución de conflictos. En su gestión, COTECMAR ha adoptado mecanismos de resolución de conflictos o controversias, con arreglo a la ley, en el marco de su relacionamiento nacional e internacional con sus grupos de interés, de manera que se cuente con estrategias ágiles, legales y eficaces para dirimir cualquier controversia en la que se vea involucrada.

En tal sentido, además de poder pactar y acudir a la jurisdicción ordinaria, también puede hacer uso de los diversos Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos -MASC- previstos en la ley, tales como el arreglo directo, la conciliación y el arbitramento, debiéndose aplicar en este último mecanismo, lo previsto por las directivas de la Presidencia de la República sobre el particular, así como las instrucciones de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.



CAPITULO VI DE LA ENTRADA EN VIGOR, SEGUIMIENTO Y CONTROL

Artículo 21. Derogatoria, Vigencia, Divulgación, Revisión y Ajuste del Código. El presente Código de Gobierno rige a partir de la fecha y deroga las versiones anteriores que del mismo existan.

El presente Código deberá ser difundido entre todos sus destinatarios.

Cuando lo estime conducente, COTECMAR hará revisiones para verificar que sus contenidos sigan siendo pertinentes y acordes en relación con la ley y los Estatutos.

La presente actualización del Código de Buen Gobierno de COTECMAR se expide en la ciudad de Cartagena de Indias, a los veintiséis (26) días del mes de octubre de dos mil veinte (2020).



Contralmirante **OSCAR DARÍO TASCÓN MUÑOZ**
Presidente COTECMAR

Anexo N°1 Glosario

ANEXO N°1 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Auditoría: Proceso sistemático de obtener, analizar, comprobar y verificar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos o acontecimientos económicos, éticos y sociales, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas.

Código de Buen Gobierno: Conjunto de mecanismos e instrumentos voluntarios de autorregulación de que disponen los administradores de COTECMAR, para dar transparencia a las actuaciones de los órganos directivos y los funcionarios de COTECMAR en todos sus niveles, maximizar su valor como organización, reconocer y hacer posible el ejercicio de sus derechos a los grupos de referencia y de interés.

Conflicto de Interés: Es la situación en virtud de la cual una persona en razón de su actividad se encuentra en la posición en donde podría aprovechar para sí o para un tercero las decisiones que tome frente a distintas alternativas de conducta.

Control Disciplinario: Es la potestad de exigir obediencia, transparencia y disciplina en el ejercicio de la función pública.

Control Fiscal: Es una función pública que ejerce la Contraloría General de la República, para vigilar la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del Estado.

Destinatarios del Código: Personas a quienes van dirigidas las normas del Código y que deben observarlas en desarrollo de las actividades en y para COTECMAR.

Estructura Organizacional: Estructura que descompone la labor de la compañía en tareas especializadas, asigna éstas a personas y departamentos y coordina las tareas mediante la definición de vínculos formales entre personas y departamentos estableciendo línea de autoridad y comunicación.

Grupo de Interés: Personas, grupos o entidades sobre las cuales la empresa tiene influencia, o son influenciadas por ella. Es sinónimo de “Públicos internos y externos”, o “Clientes internos y externos”, o “partes interesadas”, tales como los organismos de control, el Ministerio de Defensa y demás entidades públicas, los acreedores, los gremios económicos, la comunidad, las demás organizaciones sociales, los servidores públicos, los contratistas, y demás miembros de COTECMAR.

ISO 45001: Norma de calidad y gestión que permite proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables, prevenir las lesiones y el deterioro a la salud y mejorar el desempeño en seguridad y salud en el trabajo; todo esto teniendo como eje central al trabajador.

Materias Básicas del Administrador - MBS: Es una filosofía de vida empresarial que logra en la organización un entendimiento completo e integral de la administración, con base en un idioma común, simple, objetivo y preciso.

Misión: Definición del qué hacer de la entidad. Está determinado en las normas que la regulan y se ajusta de acuerdo con las características de cada entidad.



Modelo Estándar de Control Interno MECI: Modelo establecido por el Estado para sus entidades, que les proporciona una estructura para el control a la estrategia, a la gestión y a la evaluación, con el propósito de mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación, que deben llevar a cabo las Oficinas de Control Interno, Unidades de Auditoría Interna o quien haga sus veces.

Políticas: Directrices u orientaciones mediante las cuales la alta dirección define el marco de actuación que orientará la actividad pública, en un campo específico de su gestión.

Principios Éticos: Creencias básicas sobre la forma correcta como debemos relacionarnos con los otros y con el mundo, desde las cuales se rige el sistema de valores éticos al cual la persona o el grupo se adscriben.

Revisoría Fiscal: Función mediante la cual un contador público, nombrado para el efecto como Revisor Fiscal, y de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, expresa su opinión profesional sobre la razonabilidad y preparación de los estados financieros examinados; informa, además, sobre si los actos de los administradores así como las operaciones registradas en los rubros se han ajustado a las normas estatutarias, a la ley y a las decisiones del Consejo Directivo de COTECMAR; también informa sobre lo adecuado del sistema de control interno, el cumplimiento con las normas legales y si la contabilidad y la correspondencia se han llevado y conservado en debida forma y sobre las medidas adoptadas por COTECMAR para el control de sus activos, así como de los activos de terceros en su poder.

Riesgos: Posibilidad de ocurrencia de situaciones que pueden ser de dos clases: a) positivos, que permiten identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de las funciones; b) negativos, tanto internos como externos, que pueden afectar o impedir el logro de los objetivos de la empresa, entorpeciendo el desarrollo normal de sus funciones.

Sarlaft: Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación de Terrorismo.

Sistema de Gestión de la Calidad: Procedimiento sistemático y transparente por medio del cual se busca que las empresas mejoren su desempeño y capacidad de proporcionar calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a su cargo.

Visión: Establece el deber ser en un horizonte de tiempo, desarrolla la misión e incluye el plan de gestión de su Presidente, que luego se traduce en el plan de desarrollo de COTECMAR.



HISTÓRICO DE ACTUALIZACIONES:

FECHA	ELABORÓ	REVISIÓN	APROBÓ	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
mayo 2013	Belkys Mosquera JOFJUR	CN Jorge Gómez VPCTMAR CN (RA) Vilma Martínez JOFSIG CN (RA) Mario Bernal JOFCIN	Angélica Silva LIDGES	mayo 2013	Cambios de la Política de Gestión Integral, conforme solicitud de la Oficina de Sistemas de Gestión, en virtud de las actualizaciones en materia de gestión ha presentado la nueva Política de Gestión Integral, la cual es necesaria ajustar en el Código de Buen Gobierno, por lo cual se unificaron los numerales 11.5, 11.7 del artículo 11 y los artículos 13 y 14 del anterior Código. Así mismo se modifica la Política de Gestión Integral y los objetivos consagrados en el artículo 16. Se adiciona al Glosario la definición de la norma ISO 9000 para "Sistema de Gestión de Calidad". Los cambios se observan en los artículos 11 (numeral 11.5 -incluida remuneración-), 14 -incluida remuneración- y Anexo N°1 (se incluye en el glosario la definición de ISO 9000).
junio 2018	Belkys Mosquera JOFJUR	CF Carlos Isaza VPEXE (e) TN Nelson Galindo JDEFIN Jaime Jiménez JOFPLA Eno Olsen JOFSIG CN (RA) Mario Bernal JOFCIN	Angélica Silva LIDGES	septiembre 2018	Se actualiza presentación, se complementan los artículos 1, 2, 5 (numerales 5.3. a 5.6.), 6, 8. Se modifica la numeración a partir del artículo 9 porque se incluye nuevas concepciones, como son "Derechos y trato equitativo" (artículo 9), "Obligaciones" (artículo 10), "Del Consejo Directivo, sus reuniones y conformación de Comités" (artículo 11). Se actualizan los artículos 13 (numerales 13.1.1. y 13.2.1.) 14 (numerales 14.1, 14.3 a 14.17, se corre numeración hasta el 14.11 porque en el 14.9 se agrega "Políticas para prevenir y controlar el lavado de activos (LA) y financiación del terrorismo (FT)", así como los artículos 17 y 19. Se agrega el "CAPITULO V DE LOS MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS". Se actualiza el anexo N°1 "Glosario de términos" al incorporarse la definición de SARLAFT, eliminarse el concepto de ISO 9000 y se agrega el concepto de ISO 45001.
Agosto - Octubre 2020	Belkys Mosquera JOFJUR	CN Margarita Carreño VPEXE CF. Luis Villegas GEFAD TN Nelson Galindo JDEFIN TN Carolina González CORCIAL CN (ra) Jaime Jiménez JOFPLA Eno Olsen JOFSIG CN (RA) Mario Bernal JOFCIN	Angélica Silva LIDGES	octubre 2020	Se actualizan la Presentación y Objetivo, los artículos 2, 3 y 13; se complementan y actualizan los numerales 5.2, 5.4 y 5.5 del artículo 5. Complementa artículos 6, 7, 8, 18 y 19. Incorpora numerales 13.1.1 y 13.2. generando remuneración y actualización de los ahora numerales 13.1.1.3. y 13.1.4. del artículo 13. Modifica numeral 13.2.1 del artículo 13. Complementa los numerales 14.3., 14.8. y 14.9. del artículo 14. Se compila en el numeral 14.5. la Política de Gestión Integral. Se agregan las figuras 1 a 4, generando la renumeración de las preexistentes (antes 1 y 2). Se nombra la tabla 1.