

ANEXO¹
FORMATO UNICO
ACTA DE INFORME DE GESTIÓN
(Ley 951 de marzo 31 de 2005)

A. DATOS GENERALES:

1. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA:

Vicealmirante A JORGE ENRIQUE CARREÑO MORENO

2. **CARGO:** PRESIDENTE COTECMAR

3. **ENTIDAD (RAZON SOCIAL):** COTECMAR

4. **CIUDAD Y FECHA:** BOGOTA, 23 DE ENERO DE 2018

5. **FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN:** BOGOTA, 27 DE DICIEMBRE DE 2013

6. **CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN:**

7. RETIRO X SEPARACIÓN DEL CARGO _____ RATIFICACIÓN _____

8. **FECHA DE RETIRO, SEPARACIÓN DEL CARGO O RATIFICACIÓN:** BOGOTA
23 DE ENERO DE 2018.

B. INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN:

En los últimos cuatro años hemos experimentado importantes avances en nuestra industria naval colombiana, gracias a una visión integradora en la que hemos logrado posicionamiento, penetración de mercados y desarrollo de productos cada vez mejores en el sector. Con la ubicación de productos y servicios en centro y Suramérica hemos logrado hacer transferencia tecnológica y de doctrina operacional basada en innovación incremental.

Con este importante resultado, el país confirmó su vocación innovadora en materia naval, marítima y fluvial. Desarrollamos, ejecutamos y entregamos proyectos nacionales e internacionales como resultado de años de trabajo con los que supimos necesidades de la Armada de Colombia, de armadas de países vecinos y de organizaciones, quienes han depositado su confianza en nuestras soluciones.

La llegada a Brasil en 2014 con 4 Lanchas Patrulleras de Río y a Honduras con el Buque de Apoyo Logístico y Cabotaje, nos abrió infinidad de posibilidades en la región, a través de estos 4 años, hemos fortalecido las alianzas, la cooperación internacional y sobre todo hemos entregado soluciones que llaman poderosamente la atención a armadas y empresas del sector que han puesto sus ojos en nuestros productos y servicios integrales de calidad.

Hemos tenido un recorrido que nos ha permitido afianzar la confianza institucional brindada por los gobiernos de Colombia, Brasil y Honduras, a través de sus fuerzas armadas, que nos ha permitido un posicionamiento regional como una Corporación comprometida con el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación, no solo en el ámbito naval, marítimo y fluvial, sino en toda la industria de nuestro país.

Nuestro equipo de trabajo, reconocido en el país y la región como un grupo altamente competitivo, ha estado a la altura de los retos, comprometido íntegramente con el logro de

¹ Tomado de la Resolución Orgánica 5674 de 2005 de la Contraloría General de la República

los resultados. Trabajando incansablemente para entregar proyectos tan importantes como la OPV MKII en 2016, las 9 LPR a la ARC entre 2015 y 2017, y los tres buques de desembarco anfibio, 4 Lanchas patrulleras de Río a la República Federativa de Brasil en 2014, así como el Buque de Apoyo y de Cabotaje a la hermana República de Honduras en 2017.

Desde la óptica institucional logramos movilizar políticas que permitieran mejores condiciones para las empresas del encadenamiento productivo del sector astillero quienes depositaron en nuestra presidencia la responsabilidad de representarlos, con el fin de lograr consolidar políticas favorables para nuestra actividad.

Integramos nuestras capacidades con una visión estratégica, con la que logramos optimizar los procesos, de cara a nuevos retos, seguros que los afrontaremos con la madurez de una organización de 17 años de experiencia.

El trabajo constante, responsable y comprometido busca siempre nuevos horizontes, cada vez con mejores soluciones, producto de un conocimiento profundo de las necesidades de nuestro entorno.

Tengo la convicción que en poco tiempo llegaremos dónde nos hemos propuesto, de la mano de la Armada Nacional de Colombia, como aliados, en el logro de nuestros objetivos comunes. Haciendo del país una nación de grandes retos, pero sobre todo de grandes resultados.

La estructura de este informe ejecutivo de logros, se presenta por perspectivas estratégicas de conformidad con nuestro Direccionamiento Estratégico, con los principales logros, que a continuación se desarrollan:

1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. CONTEXTUALIZACION DEL ESCENARIO ESTRATÉGICO

El periodo 2014 – 2017 de Cotecmar se caracteriza por estar comprendido en dos escenarios estratégicos: “Cotecmar se hace a la mar (2012 – 2014)” y “Maquinas todo avante (2015 – 2018)”.

- Cotecmar se hace a la mar (2012 – 2014): para este escenario, el año 2014 llamado también “**el año de la conquista de los nuevos mercados**”, la Corporación orientó sus esfuerzos hacia la exploración de nuevas alternativas para la venta de productos y servicios existentes en su portafolio y a la búsqueda de nuevos mercados. De igual forma planteó la estructuración de su proceso de mercadeo y ventas por segmentos y planes por líneas de negocio; asimismo, se creó una cuenta clave para el cliente Armada. El año 2014 fue el año de consolidación y cierre del escenario Cotecmar se hace a la mar y se convirtió en el principal insumo para la revisión del Direccionamiento y el planteamiento de sus nuevos escenarios, los cuales se encuentran vigentes a fecha de hoy.
- Máquinas todo avante (2015 – 2018): Escenario actual, el cual se encuentra en su último año. A diferencia del escenario anterior, este escenario desarrolla su estrategia basada en cuatro perspectivas estratégicas con la que la Corporación busca el posicionamiento a nivel regional y cuyo resultado se enfoca en la sustentabilidad de

COTECMAR y la satisfacción de todos los grupos de interés como una Corporación de Ciencia y Tecnología con procesos productivos eficientes y efectivos soportados en capacidades tecnológicas y productivas, así como en un personal altamente calificado y acorde a las necesidades identificadas.

1.2. RETOS DE NIVEL ESTRATÉGICOS ENFRENTADOS POR LA PRESIDENCIA



1.3. ESTRATÉGIAS IMPLEMENTADAS EN EL AMBITO INTERNO Y EXTERNO

1.3.1. CONQUISTA DE NUEVOS MERCADOS:

- Nuevos productos para nuevos clientes
- Nueva estructura organizacional
- Mercadeo por segmentos
- Planes por líneas de negocio
- Creación de la cuenta clave

1.3.2. SUSTENTABILIDAD Y POSICIONAMIENTO REGIONAL

- Enfoque en grupos de interés
- Procesos productivos eficientes
- Alianzas estratégicas
- Ventas Internaciones

2. GESTION CORPORATIVA

2.1. RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS

- (2014) Premio al mérito empresarial Universidad Simón Bolívar en la categoría "Mérito a la Empresa Innovadora".
- (2015) Premio a la Innovación en Bolívar PIB, Categoría Empresa Innovadora - Innovación de producto por: Buque de Desembarco Anfíbio (BDA), Coastal Patrol Vessel (CPV) y la Lancha Patrullera de Río (LPR).

- (2016) Premio a la Innovación organizado por la firma internacional Accenture – categoría productos y servicios de consumo con el Buque de Desembarco Anfibio BDA.
- (2017) Premio al mérito empresarial, Universidad Simón Bolívar en la categoría “Organización innovadora”.

2.2. REGISTRO DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Tabla 1. Registros de Propiedad Intelectual presentados y concedidos 2014 – 2017

No.	No. Registro	TIPO DE REGISTRO	NOMBRE	AÑO DE INICIO DE PROTECCIÓN	PAÍS	ESTADO
1	485885	MARCA	Registro de marca COLOBIAMAR (Nominativa) Clase 35 y 42	2013	Colombia	Concedido
2	8045	DISEÑO INDUSTRIAL	Referente al diseño de la Lancha MrKII	2014	Colombia	Concedido
3	3257	DISEÑO INDUSTRIAL	Referente al diseño de la BARCAZA FLUVIAL MULTICARGA	2016	Colombia	Concedido
4	3255	DISEÑO INDUSTRIAL	Referente al diseño del EMPUJADOR DE RIO	2016	Colombia	Concedido
5	321536 - 06007558	MARCA	Renovación de marca COTECMAR (mixto) para distinguir servicios ofrecidos en la clase 37 (Servicio de reparaciones Navales y Servicio de construcciones navales) de la clasificación internacional NIZA octava edición, resolución 22842	2016	Colombia	Concedido
6	354451 - 06007560	MARCA	Renovación de marca COTECMAR (mixto) para distinguir servicios ofrecidos en la clase 42 (CyT) de la clasificación internacional NIZA octava edición, resolución 019386	2017	Colombia	Concedido

- Patente de Invención: en octubre de 2014 se radica la primera solicitud de patente de invención de Cotecmar titulada “Dispositivo de soporte de recepción de medios para el reaprovisionamiento en el mar de embarcaciones” creada por los ingenieros Diana Ramírez Wilches e Iván Altamar Castellanos.
- Se realiza seguimiento y manutención de los registros de propiedad intelectual internacionales: En Brasil la Lancha Patrulheira de Rio, Navio Patrulheiro de Apoio Fluvial Pesado y Navio Patrulheiro de Apoio Fluvial Leve y en Corea del Sur la Coastal Patrol Boat.

2.3. COLOBIAMAR

Colombiamar, marca registrada que constituye congreso, feria y rueda de negocios, nace como una iniciativa de difusión de Ciencia, Tecnología e Innovación que se autofinancia y se encuentra alineada con los propósitos corporativos y el direccionamiento estratégico, permitiendo a COTECMAR establecerse entre los asistentes como líder en el desarrollo de la industria naval en Colombia y promotor de actividades de ciencia, tecnología e innovación en el sector naval, marítimo y fluvial. De igual forma a través de su congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval -CIDIN- calificado como el principal espacio académico-científico de transferencia tecnológica, se fortalece el vínculo con la industria, el encuentro y generación de oportunidades de negocios entre las principales empresas del sector naval, marítimo y fluvial a nivel nacional e internacional.

El liderazgo del Sr. Valm Jorge Carreño en las dos últimas versiones son muestra de los resultados positivos y el posicionamiento logrado por Colombiamar, lo que ha hecho que este evento bienal sea el escenario ideal para fortalecer las relaciones institucionales con

la Armada Nacional de Colombia y otras armadas extranjeras de la región, logrando materializar negocios como la construcción de un buque tipo OSV para DIMAR en alianza con ARMON, la venta del BALC- Honduras y gestionar oportunidades de negocios en países de la región entre los que se encuentra Panamá, Perú, Ecuador, Paraguay entre otros, como también afianzar la relación con nuestros principales proveedores e industrias afín de que se ha desarrollado en Colombia

En 2017 se contó con la participación de 79 expositores de la industria marítima y fluvial nacional e internacional a través de una muestra comercial de 89 stands (27% más en comparación con la versión 2015) y 3.198 asistentes (93% más en comparación con la versión 2015). La Rueda de Negocios Permitió concretar un total de 385 citas de negocios (resultado superior en un 22% al total de citas agendadas en la última versión de la Rueda de Negocios Colombiamar 2015), arrojando como resultado ventas de USD995.690 y expectativas de negocios por unos USD104.134.689. Las mejores cifras obtenidas en todas sus versiones.

Tabla 2. Línea de tiempo Colombiamar



LINEA DE TIEMPO								
2003	2005	2006	2007	2009	2011	2013	2015	2017
Semana del Diseño e Ingeniería Naval	Simposio de Diseño e Ingeniería Naval (DIN)	> II Simposio de Diseño e Ingeniería Naval > Feria Colombiamar	> III Simposio de Diseño e Ingeniería Naval > II Feria Colombiamar	> Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN) > III Feria Colombiamar	> II Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN) > IV Feria Colombiamar	> III Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN) > V Feria Colombiamar	> IV Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN) > VI Colombiamar	> V Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN) > VII Colombiamar
Visitas	150 Asistentes		n/a	851 Asistentes	1003 Asistentes	1217 Asistentes	1650 Asistentes	3198 Asistentes
Observadores			90 Observadores	248 Observadores	367 Observadores	394 Observadores		
Expositores	n/a		26 Expositores	65 Expositores	61 Expositores	62 Expositores	57 Expositores	76 Expositores
No. De Stands	n/a		38 Stands	54 Stands	66 Stands	67 Stands	70 Stands	89 Stands
Países (Empresas)	n/a		8 Países	12 Países	23 Países	20 Países	23 Países	18 Países
Delegaciones Oficiales	n/a				8 Delegaciones	21 Delegaciones	20 Delegaciones	26 Delegaciones
Rueda de Negocios	n/a	n/a	n/a	n/a	65 Citas	201 Citas	315 Citas	385 Citas
Lugar	COTECMAR	ENAP	ENAP	Club Naval	Centro de Convenciones			

Tabla 3. Línea de Tiempo Congreso

LINEA DE TIEMPO CONGRESO								
	2005	2006	2007	2009	2011	2013	2015	2017
	Simposio de Diseño e Ingeniería Naval (DIN)	> II Simposio de Diseño e Ingeniería Naval	> III Simposio de Diseño e Ingeniería Naval	> Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN)	> II Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN)	> III Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN)	> IV Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN)	> IV Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN)
EJES TEMÁTICOS CENTRALES	n/a			n/a	1 Eje Central	1 Eje Central	3 Ejes Centrales	3 Ejes Centrales
EJES TEMÁTICOS	n/a			4 Ejes Temáticos	3 Ejes Temáticos	8 Ejes Temáticos	6 Ejes Temáticos	6 Ejes Temáticos
N° DE PAISES - PONENTIAS	n/a			9 Países	8 Países	8 Países	14 Países	14 Países
CONFERENCIAS MAGISTRALES	n/a			9 Conferencias Magistrales	3 Conferencias Magistrales	3 Conferencias Magistrales	4 Conferencias Magistrales	6 Conferencias Magistrales
CONFERENCIAS VIP	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	2 Conferencias VIP	n/a
WORKSHOPS / FOROS	n/a	n/a	n/a	2 Foros	2 Foros	3 Foros	4 Foros	4 Foros
PONENTIAS CIENTIFICAS					22 Ponencias Cientificas	22 Ponencias Cientificas	27 Ponencias Cientificas	19 Ponencias Cientificas
PONENTIAS TÉCNICAS + VIP	22 Conferencias			16 Conferencias	16 Ponencias Técnicas	12 Ponencias Técnicas	8 Ponencias Técnicas	17 Ponencias Técnicas
TOTAL ACTIVIDADES	22 Actividades			31 Actividades	43 Actividades	40 Actividades	45 Actividades	46 Actividades
Lugar	COTECMAR	ENAP	Club Naval	Centro de Convenciones				

3. GRUPOS DE INTERÉS

3.1. APORTES AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA

COTECMAR como Corporación de Ciencia y Tecnología para el desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial, tiene el Propósito de Satisfacer las necesidades de la Armada Nacional y el mercado particular nacional e internacional; y contribuir al desarrollo tecnológico del Sector Astillero.

En este propósito, desde el Comité de Astilleros de la cámara FEDEMETAL de la ANDI, cuyo presidente es el actual presidente de COTECMAR, con el acompañamiento del Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Industria y Comercio (MINCIT), en el marco de la Metodología de Rutas Competitivas, COLCIENCIAS y la Cámara de Comercio de Cartagena, realiza gestiones para identificar, gestionar y mitigar los impactos de la problemática que afecta la competitividad del Sector Astillero frente a otros astilleros de mundo, presentando alternativas para lograr puntualmente la eliminación de las protecciones negativas tributarias y arancelarias, la consolidación del Clúster Astillero y la internacionalización del sector. Dentro de las que se destaca:

- Mejoras en Estatuto Aduanero: Decreto 390 de 2016: mediante este decreto se logró que se incluyeran dos modalidades para introducir los buques al país, admisión temporal para perfeccionamiento de Activo y las operaciones especiales aduaneras, dando tratamiento al buque como medio de transporte. También se disminuyeron los requisitos, las condiciones de las garantías y se ampliaron los plazos para reexportar, dando facilidades para la exportación de servicios de reparación y mantenimiento en beneficio de los astilleros nacionales.
- Programa de Fomento para la Industria de Astilleros (Proastilleros): mediante este programa, se incluyó el 69% de las partidas arancelarias que hacen parte de las materias primas que intervienen en los procesos productivos de la Corporación, permitiendo la importación con tarifa arancelaria preferencial del 0% de materias primas siempre y cuando estas no sean producidas en Colombia y sean utilizadas para la producción del sector astillero. Este proyecto se encuentra en proceso de revisión de la DIAN y MINCIT. Proastilleros se enmarca en el Programa de transformación Productiva (PTP).
- Reforma Tributaria Estructural en el sector astillero (acampamiento y gestión): Durante el año 2016, desde la presidencia de COTECMAR se gestó una ardua gestión para impulsar una reforma al estatuto tributario que contó con el respaldo del GSED y que buscaba eliminar o mitigar las barreras tributarias que le restan competitividad al sector astillero nacional, que a su vez se tradujeran en mayores costos por la carga impositiva que se debía absorber en los costos de producción, logrando entonces, cambios favorables en la reforma tributaria como es el cambio de régimen excluido a exento del impuesto sobre las ventas para el Sector Defensa.

Tabla 4. Comparativo entre el Manejo del IVA antes y después de la aprobación de la Reforma Tributaria

Tipo de Mercado	Tratamiento IVA	
	Hasta 2016	A partir de 2017
Naves, artefactos navales y aeronaves destinadas al ramo de Defensa Nacional con sus accesorios, repuestos y demás elementos necesarios para su operabilidad y funcionamiento.	Excluido	Exento
Diseño, construcción y mantenimiento de armas y material de guerra, con destino a la fuerza pública, así como la capacitación de tripulaciones de la fuerza pública, prestados por las entidades descentralizadas del orden nacional del sector defensa.	Excluido	Exento
Fluvial Construcciones	Gravado 16%	Gravado 5%
Fluvial Reparaciones y mantenimiento	Excluido	Excluido
Marítimo construcciones	Excluido	Gravado 5%
Marítimo Reparaciones y mantenimiento	Excluido	Excluido
Exportaciones	Exento	Exento

- Resolución 0509 DIMAR de 2016, documento que establece normas técnicas para la construcción, expedición de la licencia de explotación comercial, registro y funcionamiento de Astilleros y Talleres de Reparaciones Navales, dedicados a la construcción, modificación, mantenimiento, reparación y/o desguace de naves y artefactos navales.

3.2. PLAN DE NEGOCIOS POR LÍNEAS DE NEGOCIO

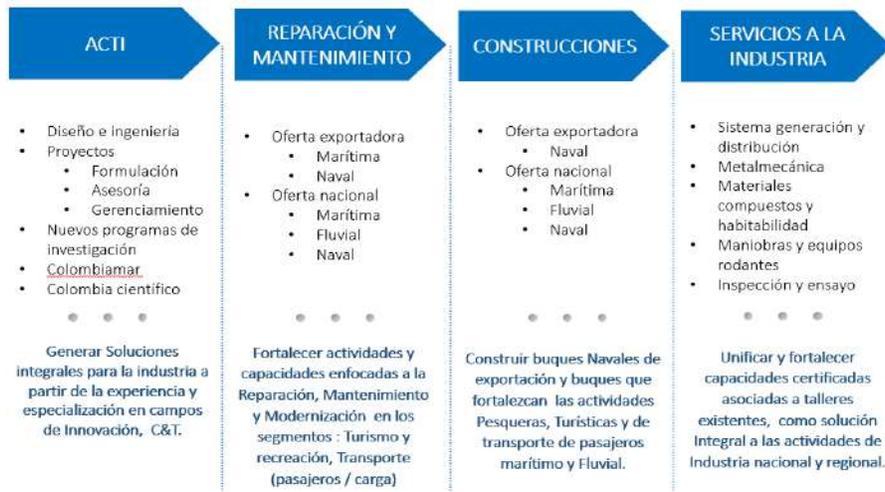
De acuerdo con las tendencias de mercados identificadas, las capacidades Corporativas, escenario estratégico 2015-2018, se define en el plan de negocios escenario “MAQUINAS TODO AVANTE”, las líneas de negocio que se atenderán de manera prioritaria, presentando sus estrategias de mercadeo identificando segmentos de mercado, canales y propuesta de valor como lineamiento de las acciones comerciales para el personal a cargo de promover los productos y servicios en los mercados objetivos.

Los segmentos de mercado que se seleccionaron en el Plan de negocios obedecen a los siguientes criterios:

- Alineación Misional: relacionada con el desarrollo de capacidades, innovación en productos y servicios para la atención de la Armada Nacional como cliente principal y a su vez satisfacer las necesidades de la industria naval, marítima y fluvial.
- Vocación Productiva: ajustado a las necesidades del nuevo entorno mundial y nacional que soporten la sostenibilidad corporativa y prestación de servicios considerando las capacidades unificadas existentes.
- Suficiencia en Capacidad: Se proyecta la maximización de la utilización de la capacidad actual Cotecmar.
- Potencial de Crecimiento: Se seleccionan mercados cuyo potencial de crecimiento se vea evidenciado en indicadores de inversión y expansión en el entorno.

Con base en lo anterior, de las oportunidades de mercado de nivel Corporativo, la Corporación apuntará a los segmentos de clientes por línea de negocios que se identifican en las siguientes perspectivas:

Ilustración 1. Segmentos de clientes por líneas de negocio



3.3. EVOLUCIÓN DE LA CUENTA CLAVE ARC.

Durante el transcurso de los años 2014 – 2017 en la gestión comercial de la cuenta clave ARC, se resaltan los principales logros:

- El 2014 se denominó como el año de la “**Consolidación Comercial**” ya que se logró culminar exitosamente los recursos comprometidos con la Armada Nacional a través de los contratos globales con la Jefatura de Material Naval y otros entes como DIMAR y las Bases Navales, logrando un cumplimiento de la meta establecida en un 144%.
- El 2015 se llamó el año de las Lecciones Aprendidas para la Gerencia de la Planta Bocagrande, las experiencias derivadas de la ejecución de los contratos 07 y 20 en las zonas satélites, durante el 2014 arrojaron una serie de planes de acción encaminados a mejorar la percepción de satisfacción del cliente y la necesidad de fortalecer las relaciones comerciales entre COTECMAR y la Armada Nacional como cliente principal de la Planta.
- El año 2016 hubo una disminución importante en el presupuesto de mantenimiento de la Armada Nacional, reflejado en la disminución del valor al contrato global de mantenimiento, para lo cual, se adoptaron estrategias que permitieron la participación de COTECMAR en otros contratos estatales, participando así en más de 14 licitaciones públicas durante este periodo; lo anterior, sin dejar de lado las acciones encaminadas a mejorar la percepción de satisfacción y la continuación del fortalecimiento de las relaciones de valor con el cliente Armada Nacional.
- En el 2017 el sector ARC registró ingresos operacionales por valor de \$62.381.662.596, correspondiente a la facturación de los contratos globales No 003-MDN-ARC-JOLA-2016, 003-MDN-ARC-JOLA-2017, 001-MDN-ARC-JOLA-2017. El resultado del 2017 se ve positivamente impactado por la ejecución temprana de los recursos de los contratos, resultado del trabajo coordinado entre la Jefatura de Material, los ingenieros de fuerza y Cotecmar, logrando autorizar el 100% del contrato de Mantenimiento No 003-MDN-ARC-JOLA-2016 y No 001-MDN-ARC-JOLA-2017, lo que se traduce en una facturación importante en este periodo.

Proyectos relevantes 2014 – 2017 Cuenta Clave ARC:

2014

- Adecuación a la Unidad ARC “Nariño” por \$2.862.656.950 – FNP.
- Mantenimiento mayor y recuperación de las unidades ARC “Bernal Baquero”, ARC “Joves Fiallo” por valor de \$1.867.960.000 c/u – FNS.
- Mantenimiento decenal ARC “Gloria” (I fase) por \$7.068.477.250 – FNC.

2015

- Decenales ARC “Gloria” (II fase) por \$8.532.867.555 – FNC
- EMAF ARC “Evelio Castro” por \$1.073.653.800; ARC “Carlos Arroyave” – DUF
- ARC “Medardo Monzón” por un total de \$3.757.777.300 – FNP
- Mantenimiento mayor de la Unidad ARC “San Andres” \$4.365.729.110 – FNC

2016

- Proyecto Antártida ARC “20 DE JULIO” \$2.822.824.485 – FNC
- Dique al ARC “INDEPENDIENTE” POR \$1.545.888.145 y dique ARC “ALMIRANTE PADILLA” por valor \$1.056.541.696 – FNC.
- Mantenimiento mayor y recuperación de la Unidad ARC “HICHAMON” por valor de \$1.514.095.000 – FNS.

2017

- Mantenimientos realizados a la Unidad ARC “GLORIA” por \$1.086.392.200 – FNC
- ARC “20 DE JULIO” operación Antártida II por \$932.852.414 – FNC
- DESI II por \$2.060.492.900 para el alistamiento de las unidades submarinas ARC “Tayrona” – FNC
- Reparación sistema propulsión de la Unidad ARC “Antioquia”.

3.4. RESULTADOS DE LA GESTIÓN COMERCIAL MERCADO PARTICULARES

Análisis de los ingresos operacionales 2014-2017:

La facturación para proyectos de reparación particulares logró una facturación en promedio en los últimos 4 años de \$26.266 millones de pesos y 51 proyectos atendidos al año, sorteando grandes retos a nivel comercial, por el aumento de la competencia a nivel local y regional y la crisis que en el sector marítimo se experimentó, como consecuencia de la situación de la caída del precio del petróleo.

Análisis comparativo exportaciones 2014-2017:

En los últimos 4 años los mercados con mayor participación han sido Panamá 36% (USD 10.119), Venezuela 26% (USD7.480), USA 10% (USD2.901) Holanda 8% (USD2.355), entre otros con participación inferior al 4% y USD1.000 en facturación. Panamá es un mercado que en los últimos 4 años ha venido aumentando su participación, caso contrario al de Venezuela, cuya participación del mercado ha disminuido, afectado por la crisis en el sector de los pesqueros y económica del país. Dubái es un mercado en el que se incursionó en el 2016 con empresas del sector de offshore.

Otros mercados interesantes en los que se pudo incursionar en estos años fueron República Dominicana, en donde hay otro astillero de la competencia, y Bélgica con la atención de dragas y remolcadores.

Ilustración 2. Comparativa exportación línea de negocios Reparaciones Particulares 2014 – 2017

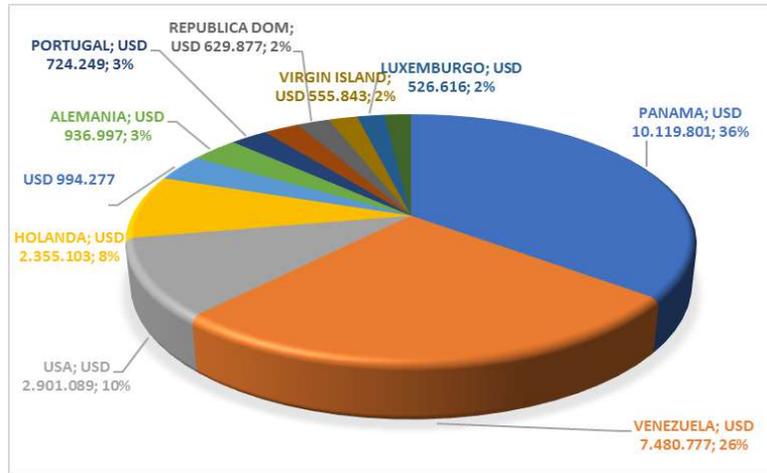


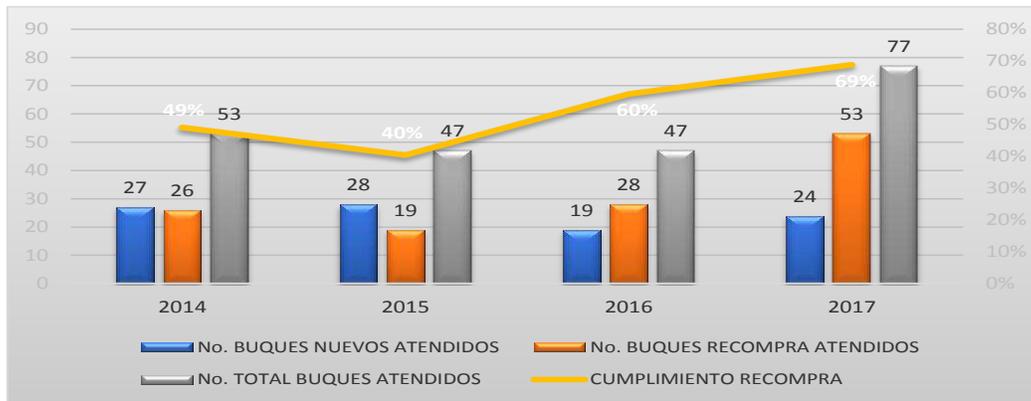
Ilustración 3. Comparativo exportaciones reparaciones particulares por año y países



Fuente: Estadísticas de ventas 2014-2017

Comportamiento Recompra y Nuevos buques atendidos 2014-2017:

Ilustración 4. Comportamiento recompra en #. de buques atendidos (2014 - 2017)



Fuente: Estadísticas de ventas 2014-2017

* **nota.** Cifras de 2014 a 2016 comprende número de buques particulares atendidos en planta Mamonal. cifras de 2017 comprende número de buques particulares atendidos en plantas de Bocagrande y Mamonal.

Analizando el comportamiento de la recompra a través de los últimos 4 años, podemos observar la tendencia de aumento de buques recompra atendidos vs nuevos, esto como resultado de la gestión comercial que se viene desarrollando con los clientes de reparación particulares, a través de concesiones comerciales como descuentos, revaluación de formas de pago, entre otras, las cuales han permitido fidelizar a los clientes atendidos a lo largo de estos años.

Proyectos destacables:

En el 2014 se fortaleció el nicho atunero con el apoyo de los canales de ventas (agente chileno con poder de convocatoria y opinión entre los armadores atuneros). Se desarrollaron armadores atuneros con la atención de más buques de cada una de sus flotas. Se obtuvo una Facturación de \$14.101M con 7 buques atendidos en 2014.

En el 2015 se atendió 1 proyecto de construcción naval (barcaza QBS) y se comercializaron proyectos de consultoría e ingeniería naval.

En 2016 se atendió por primera vez el mercado de DUBAI con facturación de USD994.277,25.

En el 2017 se atendió el proyecto Estrella de Colón con aproximadamente 85 toneladas de acero. También se fidelizaron empresas del sector fluvial a través de tarifas especiales con la atención de más de 20 proyectos en el año.

2015 y 2017 fueron años en que la facturación del cliente nacional apoyó mucho a la venta. Gracias a la fidelización de los clientes atendidos y a la atención oportuna de sus requerimientos.

3.5. RESULTADOS DE LA GESTIÓN COMERCIAL CONSTRUCCIONES

Durante el transcurso de los años 2014 – 2017 en la gestión comercial de la línea de negocios de Construcciones se resaltan los principales logros:

- Se logró contar la participación en el V Congreso de Diseño e Ingeniería Naval y VII Feria Colombiamar en Cartagena de Indias, Delegaciones oficiales de: Honduras, Costa Rica, Chile, Uruguay, Canadá, Argentina, Inglaterra, Egipto, Guatemala, Arabia Saudita, Paraguay, Jamaica, Perú, Panamá, EE.UU., Corea, México, Países Bajos, República Dominicana, Brasil, Ecuador, Alemania, Italia, Francia, India e Israel, de las cuales varias sostuvieron reuniones bilaterales con el Comandante de la Armada Nacional y el Presidente de Cotecmar, así como con el equipo comercial, lo cual fue clave para impulsar la Corporación, así como las ofertas de venta y construcción de buques que se encuentran en proceso de negociación.
- Consolidación de alianzas estratégicas mediante firma de contrato para la prestación del servicio técnico oficial REINTJES y firma de acuerdo de asociación con Safe Boats International.
- Presentación de ofertas y misiones comerciales a Costa Rica, Guatemala, Paraguay, Perú, Panamá, Honduras, Brasil, Emiratos Árabes.

- Presentación de oferta al director del Instituto Oceanográfico de la Armada de Ecuador para la construcción de un Buque Oceanográfico en el marco del convenio con Armon.
- Después de 3 años de gestión comercial con el país de Honduras, al cual se le ofertó una solución integral conformada por: Capacitación de tripulantes, Transferencia de tecnología, Maestrías en Ingeniería y Entrenamiento en la Doctrina, se logró cerrar el contrato por un valor de USD13.5 millones de dólares para la construcción de un Buque de Apoyo Logístico y Cabotaje BAL-C. El buque "Gracias a Dios" zarpó el 27 de octubre de 2017, desde el puerto de Cartagena hacia la Ciudad de Puerto Cortes (Honduras).

Ilustración 5. Firma del Contrato BALC-H con Honduras

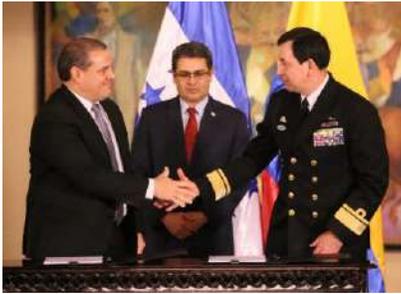


Ilustración 6. BALC-H "Gracias a Dios"



Oferta exportadora 2014 - 2017:

Durante el periodo 2014 – 2017 Cotecmar amplió su oferta exportadora en la línea de construcciones, presentando ofertas en diversos países:

Ilustración 7. Oferta exportadora de Cotecmar en América

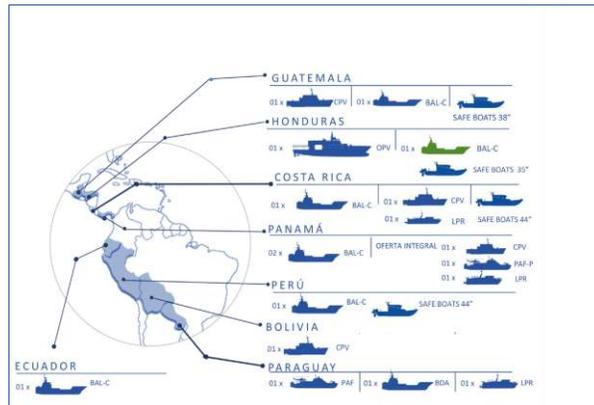


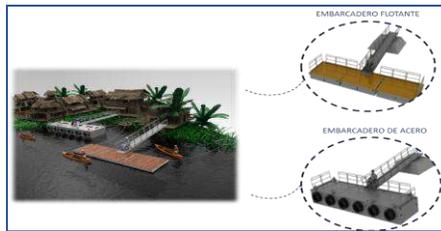
Ilustración 8. Oferta exportadora en Asia



Se resalta la gestión comercial realizada para consolidar la venta del EFC 3000, en marzo de 2017, en el marco de COLOMBIAMAR, se realizó el lanzamiento oficial del producto y a la fecha, el prototipo ha sido presentado a los potenciales clientes para prueba y retroalimentación de sus necesidades. Actualmente Cotecmar se encuentra en proceso de negociación con una importante Naviera Fluvial Nacional, con el fin de consolidar la venta del empujador ubicándolo en el mercado, logrando cerrar el ciclo de innovación.

En fase de negociación precontractual con el Ministerio de Defensa y algunas Gobernaciones del País, para la consolidación de un proyecto de construcción de embarcaderos fluviales, con el fin ser ubicados en diferentes puntos estratégicos de la ribera colombiana.

Ilustración 9. Embarcaderos fluviales



3.6. PRODUCTOS CONSTRUIDOS

Producto de la gestión comercial liderada por el señor presidente de Cotecmar, se pudo llevar a cabo la materialización de proyectos de construcción, los cuales se listan a continuación por año de entrega.

AÑO	BUQUE	CONTRATO	ESTADO	
2014	1	BDA I MKI	024/2012/RE/MDN/ARC	CERRADO
	2	LPR ARC II	031/2012/RE/MDN/ARC	CERRADO
	3	LPR ARC III	031/2012/RE/MDN/ARC	CERRADO
	4	LPR BRASIL III	70200/2012-009/00	CERRADO
	5	LPR BRASIL IV	70200/2012-009/00	CERRADO
	6	VELEROS ENAP 7.5	162-MDN-ARC-CLEN	CERRADO
	7	BOTES TIPO B ECOPEPETROL	N°025/14	CERRADO
	8	BARCAZA DECK 59 CASCO 84	IMPALA	CERRADO
	9	BARCAZA TANQUERA # CASCO 86	IMPALA	CERRADO
	10	BARCAZA TANQUERA # CASCO 87	IMPALA	CERRADO
	11	PONTON CASCO # 88	IMPALA	CERRADO
	12	PONTON CASCO # 89	IMPALA	CERRADO
	13	PONTON CASCO # 90	IMPALA	CERRADO
	14	PONTON CASCO # 91	IMPALA	CERRADO
2015	15	BARCAZA DECK 76 # CASCO 82	IMPALA	CERRADO
	16	BARCAZA DECK 76 # CASCO 83	IMPALA	CERRADO
	17	BARCAZA DECK 59 CASCO 85	IMPALA	CERRADO
	18	CPV COLOMBIA	031/2012/RE/MDN/ARC	CERRADO
	19	CPV COREA	031/2012/RE/MDN/ARC	CERRADO
	20	LPR ARC IV	031/2012/RE/MDN/ARC	CERRADO
	21	BDA I MKII	13-MDN-ARC-JOLA-2014	CERRADO
	22	CONT. 191 BN1-ACCESORIOS SISTEMA ARMAS	CONT. 191 BN1-ACCESORIOS SISTEMA ARMAS	CERRADO
	23	LANCHA – BUS ACUATICO Y MUELLE FLUVIAL AUTOSOSTENIBLE	CONT. 343 Y 345	CERRADO
	24	LPR-COL I	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO
	25	LPR-COL III MDN 14-14	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO
26	LPR-COL IV MDN14-14	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO	
27	LPR-COL V MDN 14-14	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO	
2016	28	CONT. N° 461-MINTRANSPORTE-2015	CONT. N° 461-MINTRANSPORTE-2015	CERRADO
	29	SHAFTSTRUT	COT 075-16	CERRADO
	30	CTO 171/16 PART MUELLE ISLA TESORO	CTO 171/16 PART MUELLE ISLA TESORO	CERRADO
	31	COT 016-16 REP. PINT CASCO ARC P. ARDITA	COT 016-16 REP. PINT CASCO ARC P. ARDITA	CERRADO
	32	BARCAZA QBS	CONT 109 – QBS (QUALITY BUNKER SUPPLY)	CERRADO
	33	EMPUJADOR DE RÍO	PROYECTO PDTI H50029	CERRADO
	34	LPR VI	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO
	35	LPR VII	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO
	36	LPR VIII	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO
	37	BHM ARC RONCADOR	BHM N°212-DIMAR-15	CERRADO
38	MINTRANSPORTE FASE 2	CTO-40001246/16 PART. 400 MINTRANSPORTE	CERRADO	
39	APROVISIONAMIENTO ARC RONCADOR		CERRADO	
40	SERVICIOS THERMA		CERRADO	
41	OPV III	012-MDN-ARC-JOLA-2014-OPV III	CERRADO	
42	LPR IX	014-MDN-ARC-JOLA-2017 LPR MK II	CERRADO	
43	MUELLE FLUVIAL PFA 31	CTO 001-071-2017	CERRADO	
44	CPV Optimización	CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 213-ARC-CBN6-17	CERRADO	
2017	BAL-C HONDURAS	CTO PART-HONDURAS 2016	EN PROCESO DE CIERRE ADMINISTRATIVO	

3.7. INNOVACIÓN E INGENIERÍA

Inversión en I+D+i

El grupo focal I+D+i durante toda su historia y en especial durante el periodo 2014 – 2017 ha sido uno de los grupos focales que más se le ha invertido recursos; lo anterior, debido a que a través de este grupo focal se materializa la razón social de Cotecmar.

La cantidad de recursos asignados internamente por la Corporación a este grupo focal representa el 45% del PDTI interno y el 67% de todo el PDTI en ejecución (incluye recursos internos y externos captados durante el periodo 2014 – 2017). El total de recursos asignados al Grupo focal en el periodo 2014-2017 se relaciona a continuación:

Tabla 5. Recursos asignados PDTI - Grupo focal I+D+i 2014 – 2017

ACTIVIDAD	2014	2015	2016	2017	Cifra en Millones de Pesos
					TOTAL RECURSOS ASIGNADOS 2014-2017
FINANCIACION INTERNA	\$ 679	\$ 12.916	\$ 3.370	\$ 4.077	\$ 21.042
FINANCIACION EXTERNA	\$ 919	\$ 10.526	\$ 8.330	\$ 12.114	\$ 31.889
TOTAL ...	\$ 1.598	\$ 23.441	\$ 11.700	\$ 16.191	\$ 52.931

Algunos proyectos más representativos ejecutados durante la vigencia 2014 – 2017 mediante el PDTI Grupo focal I+D+i son:

- DATALINK
- Plataforma Estratégica de Superficie
- OPV segunda generación
- CPV Mk II
- Empujador de Río
- Patrullero Amazónico
- Antártica
- Divulgación
- Gestión Del Conocimiento

Desarrollo de Nuevos Productos

Cotecmar a través del programa de Desarrollo de Nuevos Productos, ha realizado alrededor de 136 desarrollos, que se catalogan como nuevos productos con miras a ofrecerlos al mercado y subsanar necesidades identificadas por los clientes.

Entre los desarrollos realizados se destacan:

- BDA - L
- LPR Ambulancia
- PAF-P Paraguay
- LPR Paraguay
- Barcaza Grúa Svitzer 5t - BG5t
- BALC Paraguay
- Ambiente de formación 60m
- Empujador de formación
- Plataforma de Acción Social – PAS
- Catamarán 96 Pax
- Lancha Bomberos Fluvial
- Lancha Rescate Fluvial
- Empujador EFC 2250
- EMAS – Empujador + Módulo de Acción Social
- Lancha de Transporte Fluvial
- BALC Salud
- LPR Policía de Brasil
- Buque Utilitario de Carga - BUC120
- Lancha de Pasajeros 35Pax

- BDA Mk2 - 2017
- Estación de Bombeo Arauquita
- Lancha Interceptora 60 nudos
- OPV Chipre
- Muelle Flotante PF31
- Plataforma de Buceo y Salvamento
- BALC58.
- Muelle Flotante Modular
- Lancha de Patrulla Fluvial - LPF40
- Buque Hotel Islas del Rosario
- Lancha de Patrulla Lacustre

Participación en la 1ª y 2ª expedición colombiana a la Antártica:

Con el objetivo de Desarrollar y participar en proyectos de investigación orientados a la innovación y desarrollo de la ingeniería naval estudiando las condiciones naturales del entorno Antártico, que se encuentren enmarcados dentro de las directrices impartidas por la Agenda Antártica de la Comisión Colombiana del Océano de la República de Colombia contribuyendo a la visión de país que se tiene para el 2025, en diciembre de 2014 se dio inicio a la 1º EXPEDICIÓN COLOMBIANA A LA ANTÁRTICA denominada “EXPEDICIÓN CALDAS” la cual buscaba analizar el efecto de las contracciones térmicas producidas por las condiciones climáticas de la Antártica sobre la alineación y comportamiento dinámico del sistema de propulsión de la ARC 20 de julio, culminando en enero de 2015.

Ilustración 10. 1ª Expedición Antártica Expedición Caldas"



Ilustración 11. 2ª Expedición Antártica "Expedición Almirante Lemaître"



A finales de noviembre de 2015 inició la 2ª EXPEDICIÓN COLOMBIANA A LA ANTÁRTICA denominada “EXPEDICIÓN ALMIRANTE LEMAITRE” la cual tenía como objetivo caracterizar propiedades físicas (Resistencia a la corrosión) de los materiales metálicos (Acero, Aluminio y Junta Bimetálica), empleados en la construcción de embarcaciones navales de COTECMAR, sujetos a condiciones ambientales reales propias de la permanencia en el ambiente antártico, comparándolas con su comportamiento en el Caribe Colombiano.

Participación en el 12º comité técnico de buques navales de Bureau Veritas

En el mes de abril del año 2017 se desarrolló el 12º comité técnico de normas navales de la sociedad de clasificación Bureau Veritas en París, con la asistencia de empresas como DCNS, NAVANTIA, FINCANTIERI, Armadas de España, Francia, Malasia, Bélgica y Colombia y a partir de este año CNIM. La Corporación y la armada de Colombia fueron reconocidas por sus aportes efectuados a través de GEDIN en la revisión de formulaciones para el cálculo de espesores para protección balística con materiales homogéneos.

La participación en el comité fue exitosa, pudiéndose intercambiar opiniones y experiencias sobre los proyectos BDA y sobre materiales balísticos en donde continuamos teniendo un reconocimiento por parte del comité.

3.8. IMPACTO EN LA GESTIÓN AMBIENTAL

En el lapso 2014 al 2017 se desarrollaron campañas tendientes a fortalecer las competencias, formación y toma de conciencia en los empleados y contratistas de COTECMAR, asegurando que los funcionarios tengan conocimientos, aptitudes y actitudes necesarias para lograr el desempeño ambiental declarado por la Corporación.

Desde el año 2016 se encuentra trabajando en la minimización de los impactos ambientales propias de cualquier organización, para lo cual se encuentra en la fase de puesta a punto y estabilización de la “*Planta de tratamiento de aguas residuales domésticas – PTARD*” con la cual estaría muy por debajo de los parámetros admisibles para el vertimiento de sus aguas en la bahía.

Ilustración 12. Planta de tratamiento de aguas residuales domésticas COTECMAR



4. PROCESOS INTERNOS

4.1. SISTEMA DE GESTIÓN CORPORATIVO

La Corporación en su compromiso de mejora continua durante el periodo 2014 - 2017 desarrolló actividades tendientes a fortalecer los sistemas de gestión, dentro de las cuales se resaltan:

Sistema de Gestión de Calidad Corporativo ISO 9001:2008

Se fortaleció el sistema de Gestión de Calidad, prueba de esto fueron las 02 auditorías de recertificación que se tuvo por parte del ente auditor LRQA durante este periodo. La primera de esta en el año 2014, auditoría con la cual se renovaba la certificación. La segunda fue la realizada en diciembre de 2017, la cual además de renovación de certificado, tuvo la particularidad de que se aprovechó para realizar el cambio de la versión, para la cual Cotecmar paso de estar certificado con la norma ISO 9001:2008 a la versión ISO 9001:2015. Producto de estas auditorías no se generaron no conformidades al sistema.

Sistema de Gestión de Riesgos

Cotecmar durante este periodo de tiempo ha tenido una evolución en el manejo y concientización hacia el riesgo de la siguiente forma:

En 2014 se adoptó la metodología de COSO RM para llevar a cabo la gestión de riesgos corporativa. En 2015 se incursionó en el tema de Continuidad del Negocio, y se inició el diseño y establecimiento de planes de continuidades de negocio para cada una de las funciones críticas identificadas, cuya actividad finalizó en el año 2016. En el año 2017 con la nueva versión de la norma ISO 9001:2015 se concentraron los esfuerzos en la transición de la norma, la cual hace uno de los nuevos ejes es la gestión de riesgos.

Ilustración 5. Línea de tiempo sistema de gestión de riesgos en Cotecmar 2014 - 2017.



Sistema de Gestión Metrológica bajo la norma ISO 17025:2005

Se llevó a cabo la acreditación del Laboratorio de Metrología de COTECMAR el 26 de junio de 2014 en las magnitudes dimensional (longitudes) y fluidos (presión), bajo los lineamientos de la norma NTC ISO/IEC 17025 versión 2005, con Certificado de Acreditación No. 14-LAC-011. Esta acreditación se otorgó por medio del ente acreditador nacional ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia) y fue renovada en junio de 2017, luego de la auditoría realizada por este ente en enero de 2017. La vigencia de esta renovación es de 5 años por lo que su vencimiento está para el 25 de junio de 2022.

Con la acreditación se crea una nueva oportunidad de negocio para que Cotecmar pueda prestar sus servicios en el sector industrial.

Sistema de Gestión de PBIP

Durante el cuatrienio liderado por el Sr. Valm Jorge Carreño, se ha trabajado en mantener la certificación de cumplimiento del PBIP, a través de las auditorías realizadas por el ente de control "DIMAR", el cual mediante declaración N° 0043 del 21-08-2013 certificó el cumplimiento de esta normatividad para Cotecmar y cuya vigencia es de 05 años.

4.2. GESTIÓN LOGÍSTICA

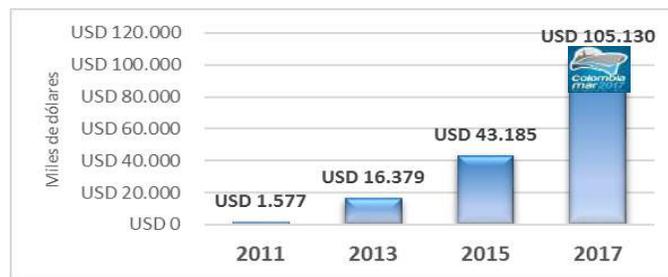
Planeación, organización y ejecución de la rueda de negocios:

Realizadas en el marco del Congreso de Diseños Ingeniería Naval y Feria Colombiamar las cuales han servido como plataforma de interacción B2B (business to business) y como vitrina para que las empresas participantes pudieran contactarse con empresas o funcionarios que hasta el desarrollo de la rueda no habían logrado establecer el espacio. De igual forma lograron tener acercamientos a temas de investigación, desarrollo, nuevas tendencias y mejorar a diseños y productos, con los restantes participantes, y expositores.

Para la versión de Colombiamar 2015, La Rueda de Negocios permitió concretar un total de 315 citas de negocios (resultado superior en un 54% al total de citas agendadas en la última versión de la Rueda de Negocios - Colombiamar 2013), arrojando como resultado ventas de USD4.000.000 y expectativas de negocios por unos USD39.000.000 aproximadamente.

En la última versión de Colombiamar 2017, en la Rueda de Negocios se concretaron un total de 385 citas de negocios, arrojando como resultado ventas de USD995.690 y expectativas de negocios por unos USD104.134.689 aproximadamente, incrementando con los años en este logro como se muestra en la gráfica siguiente. En esta última ocasión resaltando la alta participación de empresas que llegaron a un total de 110 y 6 delegaciones de marinas extranjeras.

Gráfico 1. Valor de Negocios totales logrados en Rueda de Negocios



Diferimiento de materias primas – PIPE I Y II / Colombia Repunta:

Se ha intervenido directamente en la inclusión de partidas arancelarias de interés de la Corporación dentro de los decretos de iniciativa de gobierno por medio del Plan de impulso a la productividad (PIPE), el cual dentro de su marco incentiva políticas de cero aranceles (Diferimientos arancelarios) de bienes de capital y materias primas no producidas en el país, que se encuentren dentro del listado CUODE (Clasificación del Comercio Exterior según uso o destino económico).

Además de la gestión con la ANDI como sector, también se realizó presentación del listado de materias primas con sus respectivas subpartidas arancelarias por medio del Ministerio de Defensa Nacional – Viceministerio de Defensa para el GSED y Bienestar. Dicha iniciativa se ha efectuado ante el Viceministro de Desarrollo Empresarial y ante la Viceministra de Comercio Exterior, con el fin de dejar incluidas el mayor número de subpartidas posibles en el mismo decreto mencionado con anterioridad, con procuras de aliviar la carga arancelaria del sector. La gestión en este aspecto ha dejado el siguiente escenario para la Corporación, de acuerdo con las subpartidas de impacto para los proyectos de la Corporación, que, si bien en el último decreto disminuyeron las subpartidas arancelarias, se mantuvieron las de mayor impacto (Motores, acero), por lo cual el impacto es mínimo en un proyecto de construcción (\$30 millones en un buque tipo BDA).

Tabla 5. Partidas arancelarias incluidas y excluidas en cada decreto

	Decreto 1755 de 2013		Decreto 1625 de 2015		Decreto 1343 de 2017	
	Nro. Subpartidas	% SUBPARTIDAS	Nro. Subpartidas	% SUBPARTIDAS	Nro. Subpartidas	% SUBPARTIDAS
Incluidas	217	44%	234	47%	190	39%
Excluidas	279	56%	262	53%	306	61%
Total	496		496		496	

4.3. GESTIÓN JURÍDICA

Como resultado del esfuerzo y compromiso en la construcción y ejecución de la “Política para la defensa jurídica y prevención del daño antijurídico” conforme a los lineamientos de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, se obtuvo en el año 2016 un reconocimiento por parte de esta entidad. La política de prevención del daño antijurídico permitió realizar un análisis detallado para establecer las causas que han puesto en movimiento el andamiaje judicial y a su vez fue la base para realizar un plan de acción para mitigar y/o contener futuras demandas sobre todo en el campo laboral.

Ilustración 6. Reconocimiento a COTECMAR – Política de Prevención del Daño Antijurídico”



4.4. GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DEL CONOCIMIENTO

Sistema de Inteligencia Empresarial - SIE

Objetivo: Fortalecer los procesos de toma de decisiones en COTECMAR mediante el Sistema de Inteligencia Empresarial.

En el marco del Sistema de Inteligencia Empresarial de la Corporación, se han ejecutado actividades de vigilancia relacionadas con las misiones tecnológicas en el exterior realizadas por miembros del centro de excelencia destacándose:

- Misión comercial Alemania – CN Juan Sánchez Cristancho: esta misión facilitó la realización de diferentes contratos vigentes de Cotecmar, así como la búsqueda de clientes potenciales para la comercialización de productos de río.
- Misión comercial Panamá – CN Hernando Pinto Amaya: Actor comercial y contractual de Cotecmar entre el gobierno de la República de Panamá y entes comerciales del gremio de esa nación como potenciales clientes de Centro y Sur América.
- Misión tecnológica España – CN Andrés Osorio: realizada en el marco del proyecto de construcción del Buque Hidrográfico Multipropósito ARC “Roncador” incorporado a DIMAR – Armada Nacional de Colombia.

Por otra parte, se destaca la realización de informes de vigilancia en los diferentes núcleos, a nivel entorno, tecnológico y competitivo permitiendo la toma de decisiones en las diferentes actividades operativas y estratégicas de la corporación., además la participación en diversas ferias a nivel nacional e internacional, en donde Cotecmar se da a conocer y a ofrecer sus productos.

Divulgación Ciencia Tecnología e INNOVACIÓN - CTI

Tiene como objetivo el Fortalecer los procesos de Divulgación de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación de COTECMAR.

- Se ha realizado la publicación y divulgación del informe de ciencia Tecnología e Innovación de forma anual, cuyo documento tiene como código ISSN 2590-9053 asignado por la Biblioteca Nacional.
- Durante el periodo 2014 – 2017 se han publicado en la WEB 08 números de la revista Ship Science and Technology – Ciencias y Tecnología de Buques cuyos números salen en enero y julio de cada año. La revista se encuentra indexada en las siguientes bases de datos e índices bibliométricos: BASE - Bielefeld Academic Search Engine, Google Scholar, JournalTOCs, Latindex, Marine Technology Abstracts, MIAR - Information Matrix for the Analysis of Journals, PKP Index, Ulrich's Directory.

Transferencia Tecnológica y Propiedad Intelectual

La transferencia tecnológica se caracteriza por ser uno de los procesos que permiten evidenciar el compromiso de Cotecmar por propender en el desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial a nivel nacional. La ejecución de proyectos de transferencia tecnología y de conocimiento le han permitido a la Corporación migrar de un rol como “Receptor de tecnología” a roles como “Codesarrollador” y “Emisor de la Tecnología” dado que hoy además de realizar procesos de Transferencia donde se busca que las tecnologías y conocimientos se incorporen a la Corporación, también se realizan procesos donde la tecnología es llevada al exterior de Cotecmar para ser apropiadas por terceros.

Gráfico 2. Matriz Evolución Rol Tecnológico



A continuación, se relacionan los principales proyectos de Transferencia tecnológica realizados en la corporación en los últimos 4 años, predominando el enfoque de “emisor de la tecnología.”:

Proyectos de ToT Codesarrollo de Tecnologías:

- Proyecto “Codesarrollo del Patrullero Amazónico” en conjunto con las Marinas de Brasil y Perú, donde se parte de la valoración tecnológica de la Patrullera de Apoyo Fluvial Pesada (PAF-P) de COTECMAR como mejor alternativa para el desarrollo de la solución articulada para los países. (Año 2011 – en curso).
- Proyecto de Codesarrollo del Sistema de Red Táctica Naval a través de un proceso de Transferencia Tecnológica con la Unión Temporal, SISDEF + ASMAR, como aliado tecnológico. (Año 2015 – en curso).

Proyectos de ToT Emisor de Tecnologías:

- Creación de IS-INTEGRATED SOLUTIONS S.A., una empresa de base tecnológica tipo Spin Off en las áreas de diseño e ingeniería naval como iniciativa fundamentada bajo uno de los propósitos Corporativos de Cotecmar, el cual busca apoyar la creación, el fomento y el desarrollo de empresas que incorporen innovaciones científicas o tecnológicas aplicables a la industria naval, marítima y fluvial. (2014 – A la fecha).
- Proyecto Buque de Apoyo Logístico y Cabotaje (BALC) para Honduras “Gracias a Dios”, además de ser un proyecto de innovación tecnológica para los hondureños, donde apropiaron una tecnología avanzada para su país y brindar ayuda humanitaria por parte de las fuerzas del Gobierno, también se realizaron procesos de transferencia de conocimiento para conocer las capacidades tecnológicas de la Corporación y buscar la manera que Honduras fuera autosuficiente para el dominio y mantenimiento del buque.
- Proyectos de Transferencia Tecnológica Internos: se trabaja de manera constante en la transferencia de resultados de los proyectos de investigación hacia los diferentes procesos de la Corporación con el objetivo de apropiar y desarrollar capacidades tecnológicas orientadas a la optimización de los procesos e innovación de los productos y servicios. Caso: “Implementación de arco pulsado para soldadura de metales disímiles”, “Soldabilidad de aceros microaleados”, entre otros. (Año 2009 – en curso).

Los proyectos de transferencia tecnológica le han permitido a la Corporación, además de migrar hacia un rol diferente, incrementar su nivel tecnológico hacia la búsqueda de capacidades para poder afrontar los retos tecnológicos futuros, entre ellos el codesarrollo del diseño y la construcción propia de las fragatas del futuro de la ARC o Programa Plataforma Estratégica de Superficie – PES.

Gráfico 3. Evolución nivel tecnológico de Cotecmar



En los últimos 4 años la Corporación ha logrado pasar de un nivel tecnológico de 2,86 a 2,99 (Incremento del 4,5%) mediante la implementación de transferencia de conocimiento y estrategias de mejoramiento continuo y optimización de procesos sin incurrir en altas inversiones para la adquisición de tecnología dura, sin embargo, si se quiere avanzar significativamente, el plan de incrementar el nivel tecnológico debe ir de la mano con un plan de Desarrollo de Capacidades Tecnológicas que contemple la adquisición, apropiación y mantenimiento de tecnología dura o de infraestructura tecnológica que soporten los diferentes procesos de la Corporación.

- Offset de FASSMER: Actualmente Cotecmar se encuentra trabajando en el Offset de Fasmer, para lo cual en el mes de febrero de 2017 se retomaron conversaciones,

donde se establecieron compromisos entre FASSMER y Cotecmar de redefinir el alcance del proyecto Offset con el fin de continuar con el proceso de presentación formal de la propuesta y futura aprobación teniendo en cuenta los plazos establecidos por el Ministerio de Defensa Nacional. Las partes acuerdan trabajar la propuesta bajo dos procesos principales: (1) Producción y reparación de buques y botes en aluminio y (2) Diseño y Producción de buques de tecnología avanzada (LNG y Batimetría) en el área de mecánica, electricidad y habitabilidad (En Alemania).

Se realiza el proceso de aprobación declarado en la política de offset del Ministerio de Defensa Nacional, que incluye la presentación en el marco del comité del GSED y actualmente se encuentra en la elaboración del convenio derivado, el cual se está trabajando entre MDN y la Oficina de Contratación Estatal. Se espera la firma del convenio para el primer trimestre del año 2018.

Gestión del Conocimiento

En el periodo 2014 – 2017, el programa Armando Ideas generó un total de 746 ideas, de las cuales se implementaron el 16% de las mismas (120 ideas).

A partir del año 2017 se han calculado los beneficios del programa en términos de los costos de implementación y beneficios generados por cada una de las ideas que la Corporación ha clasificado como innovación. Las valoraciones realizadas a partir de las innovaciones del año 2016 arrojaron un retorno aproximado de \$485.913.619. Ver Tabla No 1. Pese a lo anterior, es importante destacar que el impacto del programa trasciende lo económico, ya que además de ser la herramienta de gestión del conocimiento más utilizada por el personal de la Corporación tiene un alto impacto en términos ambientales, de productividad, seguridad en el trabajo y fomenta el intraemprendimiento, considerando que permite el liderazgo del personal operativo y administrativo en la implementación de las ideas propuestas.

Tabla 6. Retorno de la inversión de ideas (programa Armando Ideas)

NOMBRE DE LA IDEA	AUTORES	TIPO DE INVENCION	VAN (VALOR ACTUAL NETO)
SERVICIO DE ANALISIS CFD Y USO PROPIO EN COTECMAR	Gerencia de Diseño e Ingeniería	SERVICIO	\$356.305.402,00
FORMATO DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL DE MANO DE OBRA EN PROYECTOS DE REPARACIÓN	Juan David Porto Dolugar; Mauricio Andres Verhelst	APLICATIVO	\$47.262.048
IMATERIALES PIDA	Melany Blanco; Sergio Cortina	APLICATIVO	\$27.170.417
SISTEMA DE GESTIÓN Y ALMACENAMIENTO DE LOS ASPIRANTES A EMPLEOS EN LA CORPORACIÓN COTECMAR	Amalia Sierra Vega; Deivi Ibarra; Sergio Cortina	APLICATIVO	\$22.734.071
PALANGANA (4)	Oswaldo Florez Romero	HERRAMIENTA MENOR	\$12.822.545
DISPOSITIVO PARA EVACUACIÓN DE AGUAS RESIDUALES DE LAS UNIDADES EN DIQUE	Carlos Russo Moncada; Juan Pablo Gonzalez Gonzalez	EQUIPO	\$11.421.542
LEVANTAMIENTO DE TORNO TRIDENT GM ENTRE PUNTOS PARA MAYOR CAPACIDAD DE VOLTEO	Roterling Delanoys	EQUIPO	\$2.739.755
DISPOSITIVO PARA PREPARACIÓN DE SUPERFICIES EN TUBERIAS	División de Pintura- Planta Mamonal	EQUIPO	\$2.586.298
DOBLADORA HIDRÁULICA PARA PLATINAS	Jose Rafel Salas; Amedes	EQUIPO	\$1.305.294
DOSFICACIÓN DE ENZIMAS PARA HIDROCARBUROS	Andres Felipe Acosta Rodriguez	PROCEDIMIENTO	\$719.186
BARRERA DE CONTENCIÓN PARA MATERIAL ABRASIVO	Franklin Barros Ahumada; Javier Castilla Jimenez; Abdo	PROCEDIMIENTO	\$584.094
BASES PORTÁTILES PARA EXTINTORES CASA COMERCIAL (6)	Hector Cruz; SJ Elier Marquez	HERRAMIENTA MENOR	\$187.698
RODILLO PARA SUBIR Y BAJAR CILINDROS DE GASES	Hector Cruz; SJ Elier Marquez	HERRAMIENTA MENOR	\$75.271
			\$485.913.619

Interrelaciones

En este punto se presenta el relacionamiento de la Corporación de Ciencia y Tecnología para el desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial - Cotecmar con entidades del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia y otras, para actividades de ciencia, tecnología e innovación y para el fortalecimiento del sector.

En el periodo en mención (2014-2017), Cotecmar ha gestionado sus relaciones con los distintos actores del sector logrando:

- Asistencia con voz y voto al Comité de Ciencia y Tecnología del GSED.
- Asistencia a sesiones del Comité Astillero con el que se efectúa seguimiento a los resultados de las mesas de trabajo y avances del plan de negocios del sector.
- Participación en iniciativa para el Encadenamiento entre el sector Astillero y Metalmeccánico con el apoyo metodológico de BANCOLDEX.
- Participación en comité 20/20 para el desarrollo de la defensa, organizado por Mindefensa y la ANDI.
- Participación en Comités de seguridad y defensa de COLCIENCIAS con la finalidad de mejorar las competencias en ciencia y tecnología de las Fuerzas Armadas.
- Asistencia a comités técnicos de ICONTEC para la revisión de normativas relacionadas con normalización para la gestión de la innovación
- Interrelación con Gobernaciones como: Atlántico, de la cual se derivó el convenio especial de cooperación para el desarrollo del proyecto LOGPORT, además del análisis de posibles iniciativas conjuntas para las necesidades del programa PES. Gobernación de Bolívar, con la cual se gestiona la participación de Cotecmar en el Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología. Gobernación del Chocó, para la presentación de un proyecto con el Ministerio de Defensa Nacional sobre embarcaderos fluviales.
- Interrelaciones con Universidades como: Universidad Antonio Nariño, con la cual Cotecmar permite la instalación de una estación para la exposición de probetas para el desarrollo del proyecto de Monitoreo de la corrosión que desarrolla esta institución. Adicionalmente, la universidad otorga 10 cupos para la participación de personal de Cotecmar en un curso de Fundamentos de Corrosión. ESPOL, para la verificación de posibilidad de que sus estudiantes realicen proyectos de investigación en Cotecmar. En el momento se tiene un convenio vigente, se deberán definir los temas de interés de la Corporación para darle continuidad a esta iniciativa. Universidad Tecnológica De Bolívar, instalación de estación de monitorio meteomarino en Cotecmar para la generación de datos de libre acceso.
- Participación en la Comisión Colombiana de Océano, permitiendo la articulación para la agenda científica y el desarrollo de iniciativas relacionadas con la misión antártica.
- Apoyo en la consolidación del programa de Maestría en Ingeniería Naval y Oceánica de la Universidad Tecnológica de Bolívar y como continuación el pregrado con el mismo énfasis, con el fin de acompañar a la academia en determinar las necesidades del mercado en el desarrollo del sector.
- Atención de distintas universidades como la Tecnológica de Bolívar, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad de Cartagena, Tecnológico de Monterrey, Universidad de Antioquia, entre otras, las cuales manifestaron su interés en el mundo naval, marítimo y fluvial, siendo el 2016, el año en el cual se realizaron un mayor número de visitas académicas.

Convocatorias

Durante el periodo 2014- 2017 se participa en diferentes convocatorias del Sistema Nacional de Ciencia, tecnología e innovación, teniendo un total de 15 participaciones y jalonando un total de \$535.280.800.

Tabla 6. Resumen de participación en convocatorias

Participación en convocatorias				
Año	Presentadas	Descripción	Ganadas	Recursos captados
2014	5	<ul style="list-style-type: none"> • SGR: LOGPORT - Buque portacontenedores • COLCIENCIAS: Grupos • COLCIENCIAS: Locomotora de la innovación • SENA: Entrenamiento Virtual • U. SIMÓN BOLÍVAR: Premio "Mérito a la Empresa Innovadora" 	3	\$ 285.280.800
2015	2	<ul style="list-style-type: none"> • MDN: Investigación Formativa • CCARTAGENA: Premio a la Innovación en Bolívar PIB, Categoría Empresa Innovadora - Innovación de producto 	2	\$ 250.000.000
2016	3	<ul style="list-style-type: none"> • COLCIENCIAS: GRUPOS E INVESTIGADORES 737 • COLCIENCIAS: Retos País: Soldadura por fricción-agitación • ACCENTURE: Premio a la Innovación – categoría productos y servicios de consumo con BDA. 	2	0
2017	5	<ul style="list-style-type: none"> • INNPULSA: Innovaclúster • CCCARTAGENA: Pactos por la innovación • COLCIENCIAS - CONVOCATORIA CENTROS • COLCIENCIAS - CONVOCATORIA GRUPOS E INVESTIGADORES • U. SIMÓN BOLÍVAR: Premio al mérito empresarial, categoría "Organización innovadora" 	3	\$ 0
	15		10	\$ 535.280.800

Comité de Ciencia y Tecnología de la Corporación

En congruencia con las actividades de investigación, transferencia y aplicación de tecnología que desarrolla Cotecmar, se estipula en el artículo 32 de sus estatutos la conformación de un Comité asesor de investigación denominado "Comité de Ciencia y Tecnología de COTECMAR". Este se crea con el fin de asesorar al Consejo Directivo de la corporación para la identificación, formulación y seguimiento de políticas, proyectos y procedimientos fundamentados en la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

En el periodo 2014 – 2017 se han realizado 9 sesiones del comité, arrojando como principales resultados:

- Presentación a los miembros la planeación y principales metas de los proyectos en el marco del Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación PDTI de cada año del periodo, así como los logros alcanzados en cada uno al finalizar el año.
- Sesiones de discusión sobre agenda académica y función de los miembros como líderes de foros y ponentes del Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval CIDIN en los años 2015 y 2017.
- La presentación del Empujador como proyecto de Innovación en fase de demostración tecnológica, para lo cual los miembros del comité realizaron aportes significativos al fortalecimiento del documento resumen que justifica esta clasificación del proyecto.

4.5. GESTIÓN DE AUDITORÍAS INTERNAS

En sesión ordinaria del Consejo Directivo de COTECMAR realizado el 28-11-2017 se autoriza se reestructuración la oficina de Control Interno, la cual pasa a llamarse Oficina de Auditoría Interna. Adicionalmente, se autoriza la creación del comité de auditorías en la Corporación para que garantice que COTECMAR disponga de procesos sólidos y eficaces en relación con el control interno, la gestión de riesgos y el cumplimiento de las normas vigentes.

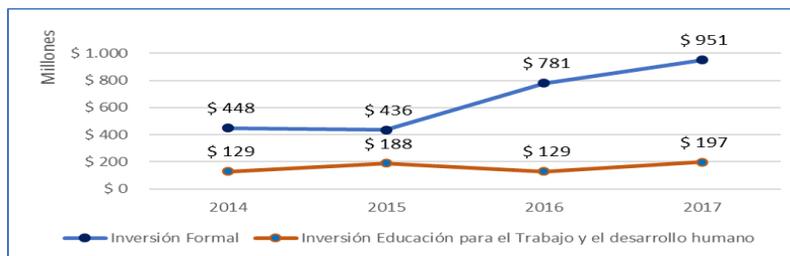
5. APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

5.1. SISTEMA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Cotecmar consciente de la importancia del conocimiento como generador de ventajas competitivas a través de la innovación ha invertido constantemente en el desarrollo de las competencias del saber, del saber hacer y del ser de sus colaboradores por medio de programas de capacitación de pregrado y posgrados manejados a través del Grupo Focal SIAO como parte del Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación Corporativo (PDTI); mientras que los cursos, diplomados, seminarios y talleres encaminados a fortalecer las habilidades técnicas, y del ser de acuerdo a nuestras competencias organizacionales se realiza mediante la posición presupuestaria SIAO No Formal, es decir, Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano con cargo al presupuesto de funcionamiento.

Las ejecuciones presupuestales de los últimos cuatro años en Capacitación Formal corresponden a \$2,617 millones de pesos y es proporcional al crecimiento de los excedentes contables de la Corporación, entre tanto para la Educación para el Trabajo y el desarrollo humano corresponde a \$643 millones de pesos. La distribución año tras año de la inversión en SIAO se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 4. Ejecución presupuestal SIAO formal y Educación para el trabajo y el desarrollo humano (2014 - 2017)



La participación de beneficiarios en cada uno de los Sistemas SIAO Formal y Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano en los últimos cuatro años es como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 5. Participación SIAO Formal y Educación para el trabajo y el desarrollo humano (2014 - 2017)



Para el caso de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, la participación del personal se eleva porque no solo se contabiliza la participación en los diferentes programas con asignación de recursos en el presupuesto interno de Cotecmar, sino también se emplea el personal de la Corporación como multiplicadores del conocimiento, los proveedores con la información y entrenamiento de los productos ofrecidos y utilizados, el SENA como entidad aliada en la realización de cursos de profundización, la reinversión de la Aseguradora de Riesgos Laborales (ARL) para el tema de Seguridad y Salud en el Trabajo y demás entidades de apoyo como el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte de Cartagena- DATT, Asociación Nacional de Empresarios - ANDI, ACOPI.

Niveles de formación SIAO formal:

A continuación, se detallan los niveles de formación por año, en donde se puede observar que la proporción de beneficiarios ARC es del 46% y de Cotecmar es del 54%.

AÑOS	DOCTORADO	MAESTRIA	ESPECIALIZACIÓN	PREGRADO	FORTALECIMIENTO INGLÉS
2014		2	2	1	1
2015	1	10	3	2	1
2016		7		23	
2017	1	13	3		20
	2	32	8	26	22

- Doctorado: Cotecmar incentiva día a día la participación en proyectos de investigación e innovación, por tanto, apoyó la culminación del Doctorado en Arquitectura Naval en la Universidad de Michigan del CN Oscar Tascón y el inicio del Doctorado en Gestión de la Tecnología y la Innovación de la Universidad Pontificia Bolivariana, del Ing. Jymmy Saravia.
- Maestría: Durante estos cuatro años la Corporación ha apoyado el desarrollo de Maestrías en las áreas de Logística, Gerencia de Proyectos, Ingeniería Naval, Finanzas y Administración de empresas. Destacándose los siguientes programas por contar con becas de instituciones externas que apoyaron su financiación:
 - ✓ Maestría en Ingeniería Marina con énfasis en sistemas eléctricos de la University College Londres que inicio en septiembre 2015 y tuvo una duración de un año, beca obtenida por la Ing. Gabriela Salas al participar en la convocatoria de crédito-beca "Bolívar gana con ciencia", que cubrió su manutención, pasajes y escolaridad.
 - ✓ Maestrías en el área de Arquitectura Naval (Liege Univesity), Manejo de Tecnologías (Delft University) y Asuntos marítimos (Universidad Marítima Mundial), que fueron aprobados a un grupo de oficiales en el año 2016 que obtuvieron la beca de escolaridad por medio del Convenio COLFUTURO - MDN, asumiendo la Corporación los haberes y tiquetes.

Así mismo en el marco del Programa Beca Cotecmar ofrecido a las Universidades socias, se destaca:

- o Durante el año 2014, se vincularon laboralmente al área de Diseño e Ingeniería y de Ciencia, Tecnología e innovación los primeros beneficiarios de la Beca

Cotecmar ofrecida a las Universidades Socias, los dos recién egresados del programa de Ingeniería Electrónica de la Universidad Tecnológica de Bolívar adelantaron la Maestría en Ingeniería Naval en la Universidad del San Pablo – Brasil (2011-2013). Posteriormente, en el año 2015 se realizó la segunda convocatoria, resultando beneficiario un estudiante egresado de la Universidad Tecnológica de Bolívar del programa de Ingeniería Mecánica, iniciando sus estudios de Maestría en Ingeniería Naval en la Universidad del San Pablo Brasil en febrero de 2016.

- Actualmente se gestiona la actualización del Reglamento Beca Cotecmar donde se incluyen los requisitos que debe cumplir el personal de la Armada Nacional con un desempeño académico sobresaliente en los cursos de complementación, se proyecta que el personal beneficiario y avalado por la Armada Nacional inicie los estudios en el segundo semestre de 2018 en el exterior.
- Pregrado: Durante los últimos cuatro años el SENA se ha convertido en un gran aliado y se han desarrollado programas de certificación por competencia laboral en las áreas de pintura, soldadura, electricidad y servicio al cliente contando con la participación de ciento treinta (130) trabajadores. Así mismo, se ha logrado la apertura de dos programas Tecnológicos (Electromecánica Industrial y Supervisión en la fabricación de productos metálicos soldados) y un programa técnico (Poliéster Reforzado) para fortalecer las competencias de nuestro personal operativo de sesenta y ocho (68) trabajadores distribuidos en las áreas de soldadura, mecánica, electricidad y materiales compuestos.
- Programa de fortalecimiento del idioma del inglés: Cotecmar reconoce la importancia del dominio del inglés como ventaja competitiva al convertirse en medio oficial de Comunicación en los escenarios internacionales y durante estos años se ha apoyado el desarrollo cursos intensivos. No obstante, a partir del primer semestre de 2017 se inició un programa virtual de inglés dirigido principalmente al personal ARC que se encuentran en Comisión permanente en la Corporación, con el fin de mejorar las cuatro competencias (speaking, listening, reading, writing), asignando veinte (20) licencias virtuales por un año para mejorar el dominio del idioma y se contrataron cuatro cursos presenciales de inmersión ejecutiva. Lo anterior, permite a la Corporación alinearse con la Directiva Permanente NO. 31.” Criterios de estandarización y normalización para el aprendizaje, enseñanza y certificación de inglés en la fuerza pública del Ministerio de Defensa del 13/09/2017.

Para el año 2018 se ha proyectado dar continuidad a este programa con la asignación de veinte (20) licencias virtuales adicionales.

- Preparación para el retiro de los Soldados e Infantes de Marina Profesionales - IMP: A partir del año 2015 Cotecmar se vincula al Proyecto “Preparación para el retiro de los Soldados, Infantes de Marina y militares heridos en Combate”, ofreciendo la posibilidad de realizar la etapa productiva y/o prácticas para la obtención de los diferentes títulos de Operarios, técnicos, tecnólogos y Universitarios en nuestra Corporación a fin de prepararse para su vida civil. Durante los últimos cuatro años han pasado por la Corporación diecinueve (19) militares en esas condiciones, actualmente se encuentran siete (07) militares, tres (3) en uso de buen retiro con contrato laboral vigente y cuatro (4) en comisión de servicio en la Corporación.

- Curso de Juntas Directivas: Herramientas para el desempeño y gobierno corporativo: La corporación fue la primera empresa del GSED en desarrollar este curso dirigido a los miembros del Consejo Directivo en apoyo con la Universidad de los Andes.
- Escuela Soldadura Convenio SENA- Cotecmar: La Escuela de Soldadura en Convenio SENA – COTECMAR ubicada en las instalaciones del Complejo Mamonal tiene como objetivo apoyar el desarrollo teórico – práctico de los aprendices del Programa Técnico Fabricación y Reparación de productos metálicos con el fin que la Corporación pueda contar con disponibilidad de personal con conocimientos no sólo de las técnicas en soldadura sino con el conocimiento de la interacción de las técnicas con el desarrollo de proyectos de construcción y reparación del sector naval, marítimo y fluvial por encontrarse inmerso en las instalaciones de la Corporación, percibiendo la dinámica y el flujo de las actividades ejecutadas. De esta forma, el sector cuenta con un semillero de mano de obra específica, que utiliza inicialmente por seis (06) meses a través de la vinculación por contrato de aprendizaje que puede evaluar el potencial a desarrollar.

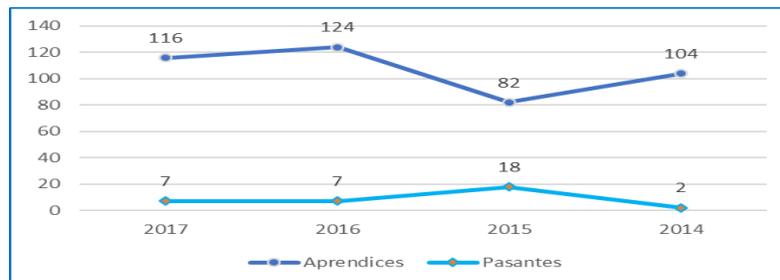
En la siguiente gráfica se observa la cantidad de aprendices formados a través de los últimos cuatro años en la Escuela de Soldadura.

Gráfico 6. Número de Aprendices formados en la Escuela de Soldadura Cotecmar 2014--2017



- Aprendices SENA: A partir de enero de 2014, el SENA mediante resolución reguló la cuota de aprendices, pasando de uno (01) a cuarenta y cuatro (44), la actual resolución 29/08/2017 reguló la cuota en cuarenta y uno (41). Sin embargo, dado la oportunidad que se presenta en los proyectos para la complementación de su formación se vinculan aprendices voluntarios pudiendo acceder a beneficios tributarios y el 25% de la cuota puede cumplirse con aprendices universitarios o de otras instituciones educativas.

Gráfico 7. Numero de aprendices y pasantes por año 2014 - 2017



5.2. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Teniendo en cuenta los cambios implementados al interior de la organización, producto del redireccionamiento de la estrategia (Cambio estructura Organizacional) y la influencia del mercado laboral, la Corporación durante el 2014 asumió retos a nivel corporativo, con el fin de impulsar la gestión de cambios y alcanzar los objetivos estratégicos.

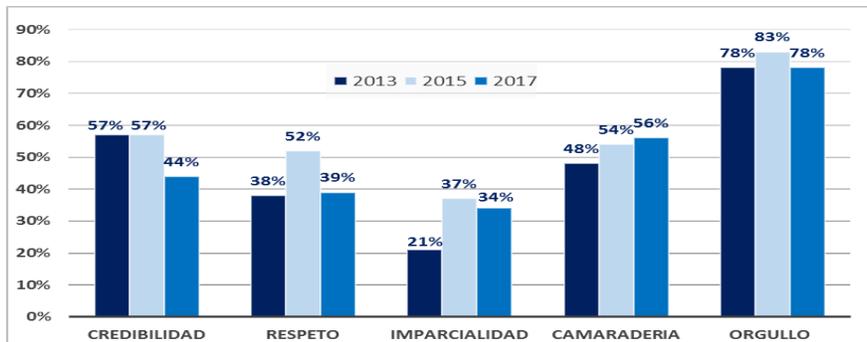
Por lo anterior, se plantearon diversas actividades con el objeto de consolidar los esfuerzos para abarcar los diversos procesos de gestión humana que tiene un impacto relevante en el desarrollo de los colaboradores, en conjunto con las áreas. Basados en los resultados arrojados en la encuesta de clima laboral y cultura organizacional realizada en el año 2013 por la empresa Great Place To work, en el 2014 se desarrollaron programas de bienestar mejorando el clima laboral y la cultura organizacional promoviendo los valores corporativos y convirtiendo las familias de los colaboradores en agentes activos del cambio, fortaleciendo el compromiso y orgullo corporativo.

La Corporación en aras de optimizar los presupuestos desde el año 2015, realiza con personal propio la Encuesta de Clima Laboral y Organizacional la cual permite conocer la percepción de los colaboradores en las dimensiones: Credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo.

Durante el 2017, la alta gerencia decide evaluar internamente el clima laboral, pese al evento no deseado del pasado 17 de mayo de 2017, con el fin de conocer la percepción de los colaboradores y trabajar en el 2018 en las dimensiones con menor favorabilidad, enfocando todo su esfuerzo y liderazgo en cada una de las gerencias fortaleciendo la resiliencia y el desarrollo de las competencias orientados a una mayor productividad.

A continuación, se muestra resultados del cómo vamos comparativos años 2013, 2015 y 2017.

Gráfico 8. Resultados comparativos Clima Organizacional 2013 al 2017



En la gráfica anterior, se evidencia que los niveles de favorabilidad aumentaron a partir del 2015 producto de los planes iniciales de intervención desarrollados en el 2014, de igual forma se evidencia una leve disminución en el 2017 en dimensiones como credibilidad, respeto e imparcialidad lo cual invita a profundizar en estas tres dimensiones y generar planes que permitan aumentar estas dimensiones.

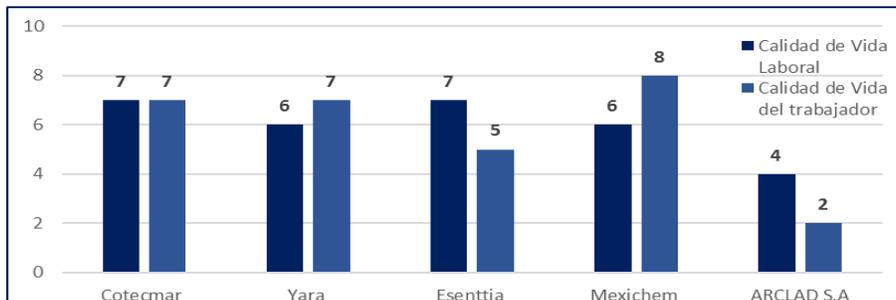
Calidad de vida laboral y calidad de vida del trabajador:

Durante los últimos cuatro años, la Corporación ha fortalecido el portafolio de beneficios que brinda a sus colaboradores, los cuales apuntan en mayor medida al mejoramiento de la calidad de vida laboral. A continuación, se presenta un comparativo de los beneficios que ofrecen las diferentes empresas del sector en relación con los ofrecidos por Cotecmar, siendo esto atractivo y beneficioso para la retención del personal evidenciados en un índice de rotación menor al 5%.

Tabla 9. Comparativo de número de beneficios ofrecidos por Cotecmar a sus colaboradores Vs empresas representativas del sector industrial en Cartagena

Beneficios	Cotecmar	Yara	Esenttia	Mexichem	ARCLAD S.A
Auxilio de alimentación	●	●	●	●	●
Ruta	●	●	●	●	●
Uniformes	●		●		
Formación	●	●	●	●	●
Auxilio educativo para hijos	●		●	●	
Telepeaje	●		●		
Bonos de Gasolina			●		
Bonos Canasta Familiar			●		
Poliza Exequial	●		●	●	
Poliza de Salud	●				
Poliza colectiva de Seguro de Vehículo		●		●	
Auxilio Odontológico 50%				●	
Auxilio Oftalmológico				●	
Medicina Prepagada		●	●	●	
Prima Extralegales		●	●	●	
Prima de Vacaciones		●		●	●
Billettería de tiempo	●	●			
Prestamos para compra de vivienda		●		●	●
Torta de cumpleaños	●	●			
Fiesta y regalo a los niños en fin de año	●	●	●	●	●
Bonificación por ahorro		●			
Bonificación por desempeño	●			●	
Fondos de empleados y/o Cooperativa	●	●			
Programa Ser Madre	●				
TOTAL BENEFICIOS	14	13	12	14	6

Gráfico 9. Comparativo Calidad de vida laboral Vs Calidad de Vida del trabajador de Cotecmar con las empresas del sector industrial en Cartagena.



Con base en lo anterior, se puede evidenciar que la Corporación orienta sus esfuerzos en contar con colaboradores felices; lo que da lugar a comparar los pilares a los que apuntan los beneficios, entre la Calidad de Vida Laboral y Calidad de Vida del Trabajador; pudiendo evidenciar que en términos de cantidad y tipo de beneficios, la corporación se encuentra en niveles significativamente similares con relación a otras empresas del

sector; lo que proyecta ser una empresa atractiva para el personal en términos de compensación y salario emocional.

Fortalecimiento de competencias del Capital Humano:

En el año 2017 se adelantaron ejercicios de Assesment, pruebas psicotécnicas y validaciones de competencias del saber y saber hacer dirigidos al personal que ocupa cargos claves, críticos y expertos de negocio, en aras de fortalecer las competencias del capital humano.

El fortalecimiento de competencias de este capital humano se realizó en 7 fases, las cuales fueron desarrolladas satisfactoriamente obteniendo un % de cumplimiento del 99%.

Gráfico 10. Fases del fortalecimiento de competencias del personal en Cotecmar



5.3. COMPORTAMIENTO DE LA FUERZA LABORAL

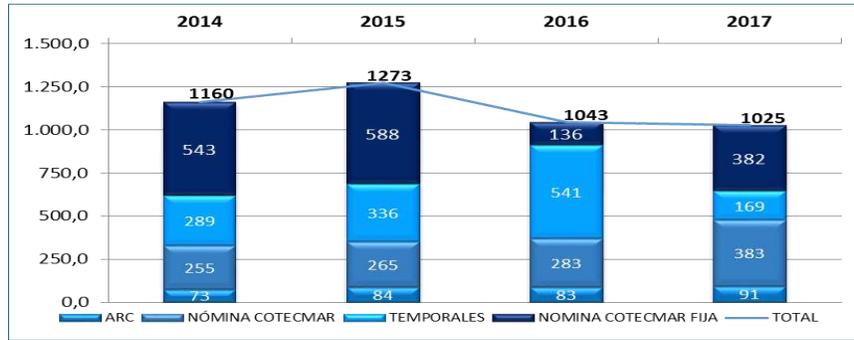
De acuerdo con el gráfico "Comportamiento de la fuerza laboral en Cotecmar 2014 – 2017", se evidencia que, durante el año 2017, la fuerza laboral disminuyó con relación a años anteriores, sin embargo, se respondió a los compromisos contractuales con la mano de obra existente de manera competente.

Igualmente, se evidencia disminución de contratación a través de empresas de servicios temporales en un 70%, con respecto al año anterior (2016) lo que es positivo para la Corporación y su personal ya que se está cumpliendo con la normatividad y protegiendo el trabajo estable de las personas, minimizando en cierta medida el riesgo de rotación de personal.

De igual forma se evidencia el aumento de personal ARC, y el aumento a personal en nómina a término indefinido, siguiendo las directrices corporativas, en el que se pretende brindar estabilidad laboral al personal, y retener la planta de personal clave para el logro de los objetivos corporativos.

En la gráfica que se muestra a continuación se evidencia el comportamiento de la fuerza laboral durante los últimos cuatro (4) años.

Gráfico 11. Comportamiento de la fuerza laboral en Cotecmar 2014 - 2017



5.4. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Durante el año 2014 la Salud Ocupacional como era referida en esos momentos ha evolucionado acuerdo a las nuevas disposiciones que ha expedido el Gobierno Nacional y COTECMAR no ha estado ajena a su cumplimiento, por lo que en el año 2015 con el Decreto 1443 comenzó a hacer la transición de un Programa de Salud Ocupacional hacia un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo.

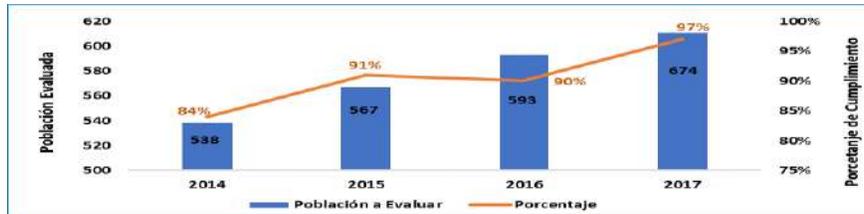
El reto que enfrentó la Corporación y las empresas del sector público y privado para el año 2016, sin lugar a duda, fue el inicio de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, actuando de conformidad a lo establecido en el Decreto 1072 de 2015 que articula los programas existentes de Seguridad Industrial, Higiene Industrial y Medicina Preventiva y del Trabajo.

Plan de trabajo de los Programas del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud En el Trabajo:

Los planes de trabajo anualizados han sido aprobados por la Alta Dirección de la Corporación para los años 2015, 2016 y 2017, diseñados para dar cobertura a los programas de medicina preventiva y seguridad industrial e higiene laboral.

Mediante el programa de medicina preventiva, durante los últimos cuatro años se ha mantenido un resultado favorable de cobertura gracias al compromiso de la alta dirección y la concientización de los trabajadores de la importancia de la realización de los exámenes médicos, donde muchos colaboradores se les ha diagnosticado enfermedades graves de forma oportuna lo cual ha permitido un tratamiento oportuno, evitando así que se presenten complicaciones en su estado de salud a través de las Entidades Promotoras de Salud (EPS).

Gráfico 12. Cobertura exámenes médicos periódicos 2014-2017



Programas de Vigilancia Epidemiológica Laborales:

COTECMAR, propende por la salud de los trabajadores, con el apoyo de la ARL Liberty se han implementado progresivamente los programas de vigilancia epidemiológica, permitiendo a COTECMAR identificar en la población de trabajadores las condiciones de salud que en la actualidad y a futuro son susceptibles de convertirse en una enfermedad laboral, permitiendo ejercer un control de la salud de los trabajadores y de manera coordinada trabajar con las Entidades Promotoras de Salud (EPS), de tal forma que se mantenga un estilo de vida saludable.

Las enfermedades laborales durante los últimos 4 años se han visto en aumento, debido a que la edad promedio de la población operativa oscila entre los 50 – 60 años, personal con factores de exposición altos los cuales no son controlables debido a que el medio laboral y la fuente de trabajo en algunos casos no se encuentran en buen estado, de acuerdo a lo anterior, anualmente a través de la ARL se realizan mediciones higiénicas e informes de inspección en las áreas, los cuales permiten mejorar la ingeniería. Se resalta las mejoras que progresivamente han realizado en las unidades de negocio con respecto a las condiciones de trabajo en la fuente y en el medio, como es el caso de la adecuación en el hangar nueva línea de producción donde se tomaron medidas para la extracción de los humos metálicos lo cual previene enfermedades de tipo respiratorio, de igual forma como medidas preventivas de enfermedades osteomusculares se realizó adecuación de puesto de trabajo en videos terminales en algunas áreas de la Corporación para la minimizar el riesgo ergonómico.

Actualmente, se tienen identificados 24 casos de enfermedades laborales calificadas entre empresas de servicios temporales y COTECMAR discriminadas por los siguientes factores de riesgo así:

Riesgo Osteomuscular:

- Epicondilitis Lateral Derecha (2)
- Tendinitis de Antebrazo Derecha (1)
- Síndrome de Túnel Carpiano Bilateral (9)
- Epicondilitis Lateral Bilateral (1)
- Tenosinovitis de Quervain Derecha (1)
- Hernia Cervical Traumatismo Discos Intervertebrales (1)
- Lumbago no especificado (1)

Riesgo Psicosocial

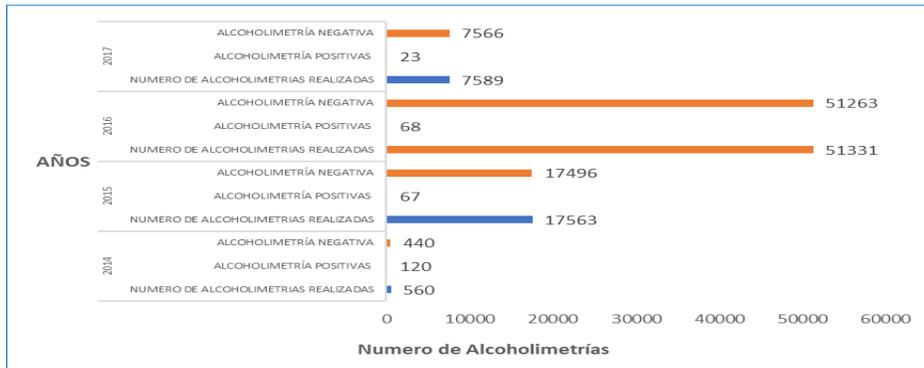
- Trastorno Mixto de Ansiedad y Depresión (1)
- Colon Irritable (1)
- Trastorno de Depresión recurrente – Episodio Moderados presentes (1)

Riesgo Auditivo

- Hipoacusia Neurosensorial Bilateral (5)

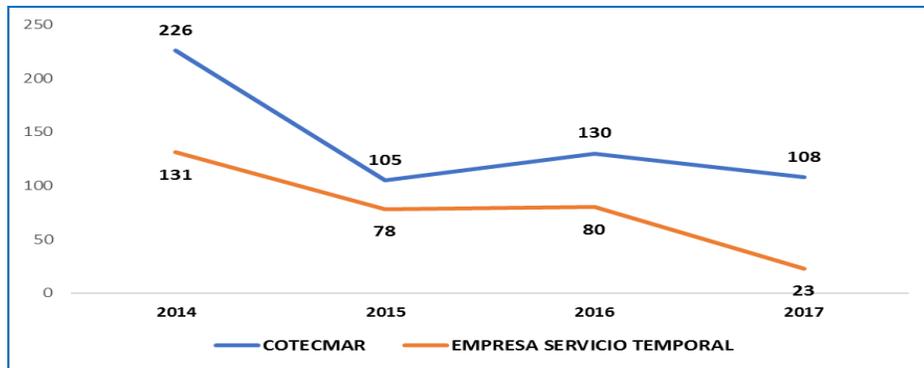
De igual forma con la implementación del **Programa de Alcohol y Droga** se establecieron controles estrictos con el personal, logrando disminuir las pruebas del alcoholimetrías positivas en un promedio de 69 %, este logro contribuye a mantener una población sana y productiva.

Gráfico 13. Comparativo alcoholimetrías realizadas años 2014 - 2017 Vs resultados obtenidos



Comportamiento Accidentalidad

Gráfico 14. Frecuencia de accidentalidad 2014 – 2017



En la gestión de prevención y la ocurrencia de accidentes laborales se ha presentado una reducción del 47% del año 2014 respecto del año 2017, donde ha sido relevante el concurso y compromiso que se ha generado desde las Gerencias en la adopción y la realización de análisis de riesgo previo y durante la ejecución de los proyectos que se atienden en la Corporación, sumado al acompañamiento de la ARL Liberty y los programas de prevención y control de pérdidas de las compañías aseguradoras de la Corporación.

Adicionalmente, y con el fin de seguir en la mejora continua, y dar cumplimiento a la normatividad se realizaron las siguientes actividades fortaleciendo el sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Elaboración y actualización de los Planes de Emergencia de las Sedes Mamonal, Bocagrande y Casa Comercial con el apoyo de la Unidad Nacional de la Gestión de Riesgos y asesor externo.
- Levantamiento y publicación de los Planos de Evacuación y Sistema Contra incendio de las Sedes Mamonal, Bocagrande y Casa Comercial.
- Señalización parcial de Evacuación de las Sedes Mamonal y Bocagrande.
- Inicio de implementación y sensibilización del Plan Estratégico de Seguridad Vial

- Adecuación de los Centros de Primeros Auxilios de las Sedes Mamonal y Bocagrande
- Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo acuerdo con Resolución 1111 con autoevaluación de 46% en julio 2017 y avance diciembre 31 a un 61%.
- Adquisición alcoholímetros y equipo de medición de atmósfera para la operación tanto en Cartagena como para las comisiones satélites.
- Instalación de camillas y botiquines en las áreas en las Sedes Mamonal, Bocagrande y Casa Comercial.
- Adquisición de nuevos trajes para Contra incendios, equipos de comunicaciones antiexplosivos, equipos para rescate, chalecos identificación brigadas, pruebas pastiche de equipos de autocontenido.
- Seguimiento y control de la empresa de servicio temporal SESPEM, donde se logró que suministre el vestido contramarcado con el logo de SESPEM y calzado de labor a todos sus trabajadores.
- Seguimiento a los Contratistas del porcentaje de cumplimiento implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, acuerdo resolución 1111 a través de nuestro corredor de seguros Willis.
- Aumento de participación de los proveedores, contratistas, Oficina Sistemas Integrados y el personal de COTECMAR en las actividades de Promoción y Prevención, con el fin de lograr cultura en prevención y autocuidado.
- Simulacros de emergencias en todas las sedes y videos de inducción y reinducción en SST para todo el personal de trabajadores y visitantes.

En relación con el evento del 17 de mayo de 2017, COTECMAR, implementó una estructura para hacer seguimiento a las gestiones adelantadas y configurar un repositorio documental que permitiera acceso a la información generada, dando lugar al Modelo de Gestión de Información Corporativa "MGIIIC". En ese orden de ideas se adelantó, entre otras acciones la revisión de los protocolos de seguridad industrial; se encuentra en desarrollo el plan de re-estructuración a nivel operativo orientado a integrar bajo una sola Oficina las actividades de Salud, Seguridad Industrial, Medio Ambiente y Calidad (HSEQ) y se acuden a mecanismos alternativos de solución de conflictos como la conciliación o la transacción en una etapa temprana.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

Durante el periodo 2014-2017, las TIC en Cotecmar han tenido una asignación de recursos mediante los proyectos del PDTI por el orden de los \$8.500 millones de pesos, cuyos recursos han sido fundamental para las mejoras que se han hecho en el área, las cuales se describen a continuación:

Modernización, Mantenimiento de Infraestructura Tecnológica:

Durante el periodo 2014 – 2017 la Corporación pasó de tener un parque de equipos de cómputo en su mayoría desactualizados, a contar con una plataforma de procesamiento

de punta, con planes de actualización tecnológica, los cuales permiten mantener un nivel altamente tecnificado en equipos de cómputo de usuario final y centro de datos.

El centro de datos paso de tener una capacidad de almacenamiento limitada y de difícil escalabilidad, a un esquema de crecimiento escalable en almacenamiento, procesamiento y virtualización, capacidades que permiten a la corporación, proyectarse tecnológicamente a las necesidades cambiantes del mercado. Se cuenta actualmente, con un enclosure de procesamiento soportado por un chasis principal y cuatro equipos blade, los cuales permiten soportar la totalidad de los requerimientos generados por las unidades de negocio y de apoyo de la corporación; de igual forma, se implementó un esquema de almacenamiento tipo SAN (Storage área network), el cual permite satisfacer las necesidades de gestión y tratamiento de datos al interior de COTECMAR.

Dentro de los procesos de mejoramiento y optimización de la gestión tecnológica, se logró la implementación de un esquema de respaldo de datos, el cual permite garantizar, que la información no sufrirá pérdida en caso que se tenga falla o pérdida del centro de datos principal; éste esquema se fundamenta en una infraestructura tecnológica, que permite mediante el uso de software de punta, realizar copias de respaldo o backup de la información, en un dispositivo de discos, en un dispositivo de cintas y procesos de replicación de información entre centros de datos.

Adicional a lo anterior, al interior de la corporación se realizó un esfuerzo técnico y financiero, que conllevó a la implementación de un centro de datos alterno, ubicado en la ciudad de Bogotá, el cual tiene la capacidad de soportar las necesidades de procesamiento, almacenamiento y gestión de información corporativa, en caso que el centro de datos principal, ubicado en las instalaciones de la planta Mamonal, tenga una caída.

Actualmente, se viene desarrollando un proceso de actualización del núcleo de la red (Switch core), el cual permitirá tener un alto nivel de garantía operativa, sobre la operatividad de la red de datos de la corporación; adicional a lo anterior, se viene desarrollando un proceso de actualización y fortalecimiento de las capacidades de almacenamiento, éste tendiente a garantizar la disponibilidad de memoria para guardar la información operativa, administrativa y de apoyo de la corporación.

Conectividad y comunicaciones:

Éste es uno de los factores que se determinaron como foco de desarrollo y potencialización de los procesos corporativos, pues con la gestión y apoyo de la presidencia, se logró sacar a flote el proyecto de implementación de un esquema de comunicaciones unificadas, los cuales integraron herramientas tecnológicas que permitieron garantizar una alta disponibilidad de la plataforma de correo electrónico, esquemas de comunicaciones unificadas, video conferencia, trabajo remoto y enlaces de alta velocidad, incrementando en los últimos dos años, el ancho de banda de acceso a internet y enlace entre sedes, en más de un 600%, situación que permitió optimizar los tiempos de respuesta en los procesos que requerían soporte de los enlaces de datos.

Aplicaciones y bases de datos:

Este aspecto se catalogó, como un diferencial entre las empresas del sector económico en el que se desenvuelve la corporación, destacándose dentro de las acciones adelantadas, la implementación de un ERP altamente estructurado, el cual permitió integrar los procesos administrativos, financieros, de gestión de proyectos y seguimiento, en una misma plataforma tecnológica.

Dentro de este aspecto, también se destaca, la implementación de las normas internacionales de información financiera (NIIF), las cuales permitieron a la corporación, abrir las puertas a nuevos mercados internacionales, ya que se cuenta con las metodologías contables internacionales, que permiten a nuestros clientes internacionales, gestionar sus manejos contables, de forma más fácil, rápida y eficiente.

Teniendo en cuenta las necesidades corporativas, de automatización y soporte de procesos administrativos, se adelantó, por parte de la oficina de TIC de la corporación, el desarrollo de un aplicativo a la medida, el cual permite la gestión, procesamiento, consolidación contable y generación de informes, de la nómina y pagos que se realizar por concepto de gestión de talento humano; este proceso, es la antesala al desarrollo del actual proyecto de implementación de la vertical de personal de SAP, Human Capital Management SAP – HCM), el cual permitirá la integración y consolidación de los procesos de gestión humana, con el manejo y gestión de los procesos de gestión operativa, permitiendo así, el flujo nativo de la información, permitiendo así conocer de primera mano, los costos reales asociados a la gestión propia de los procesos de la corporación.

Seguridad de la Información:

Dentro de los factores sobresalientes, que se alcanzaron durante los últimos años, asociados al tema de la seguridad de la información, se puede resaltar, que se adelantó un proceso de evaluación y gestión de los procesos críticos de la corporación, donde se maneja información, permitiendo la estructuración de una política de seguridad de la información, alineadas con las necesidades, estándares y requerimientos legales, situación que permite, mostrar a la corporación, como garante de la información que por ejercicio propio del objeto social de la empresa, se adquiere, genera o se recibe.

Adicional a lo anterior, desde el área de seguridad de la información, se realizó la evaluación de la normatividad que, sobre tratamiento de datos personales ha emitido el gobierno nacional, para estructurar de forma adecuada, los lineamientos corporativos que permiten dar cumplimiento a la ley; todo lo anterior, se plasmó en la directiva de tratamiento de datos personales, documento que permite evidenciar, la importancia que tiene para la corporación, cumplir con los lineamientos legales y salvaguardar la información personal que recibe.

Gestión y optimización de procesos

Dentro de éste aspecto, es importante considerar, que se adelantaron actividades tendientes a apoyar el cumplimiento normativo y de gestión corporativa; es así, como se esta trabajando el proyecto de implementación de un sistema de gestión documental, del cual, ya se tiene culminada la primera fase, cumplimiento normativo. Este proyecto permitió a la corporación, estructurar todos los documentos establecidos por el archivo

general de la nación, para dar cumplimiento a lo establecido en la ley general de archivo (Instrumentos archivísticos).

Este proyecto está estructurado en 5 fases, de las cuales ya se realizó la garantía de disponibilidad de recursos para adelantar la segunda fase del proyecto; ésta permitirá a la corporación, hacer un uso adecuado de los instrumentos archivísticos, contando para esto, con una plataforma tecnológica adecuada, que permita habilitar procedimientos documentales que se alineen con las necesidades corporativas.

5.5. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS

Durante el periodo 2014 – 2017 se invirtieron recursos a través del Plan de desarrollo tecnológico e Innovación – PDTI Grupo focal de infraestructura recursos por el orden de los \$ 14.470 millones de pesos, con la finalidad de mantener y/o recuperar capacidades de infraestructura física como de equipos que permitieran soportar las necesidades operativas y administrativas de la Corporación.

Entre las inversiones realizadas se destacan:

- Repotenciación del Sincroelevador en diferentes
- Reparación mayor del carro de transferencia de GEMAM
- Instalación del sistema de Contraincendio en NLP1 y materiales compuestos
- Planta de tratamiento de aguas residuales domesticas – PTARD
- Repotenciación del Sistema eléctrico de PV2
- Construcción de baterías de baños y vestieres
- Recuperación del sistema de Varada planta Bocagrande
- Recuperación del sistema combinado de enfriamiento y contraincendios planta Mamonal.
- Reposición de maquinaria y Equipos
 - o Mesa de corte CNC
 - o Torno Pinacho
 - o Taladros fresadores
 - o Equipos de Pintura, Hidro lavadoras
 - o Equipos de Medición eléctrica
 - o Equipos de seguridad industrial
- Reparación de equipos críticos en las unidades de negocio, tales como:
 - o Máquina de Corte Messer,
 - o Pantógrafo
 - o Plegadora
 - o Puente grúas
 - o Cabina de Blasting
 - o Sistema de Contraincendio
- Adecuación de Oficinas Administrativas:
 - o GEDIN
 - o Casa Comercial
 - o Baños Edificio Administrativo GEMAM.
- Adecuación del Casino de Mamonal
- Renovación del parque automotor.

6. SITUACIÓN FINANCIERA DE COTECMAR

6.1. BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31-12-2017

Es preciso tener en cuenta que actualmente COTECMAR se **encuentra en proceso de cierre contable** sobre la vigencia 2017 y verificación por parte de la Revisoría Fiscal, por cuanto los valores reportados a diciembre de 2017 son preliminares y no constituyen cifras definitivas.

BALANCE GENERAL	2016	2017	Análisis Vertical	Variación DIC 2016-2017
ACTIVOS				
Activos Corrientes				
DISPONIBLE	38.506	96.696	33%	151%
DEUDORES	73.285	28.591	10%	-61%
INVENTARIO	21.975	15.182	5%	-31%
GASTOS PAGADOS X ANTICIPADO	387	395	0,10%	2%
Total Activos Corrientes	134.152	140.864	47%	5%
Activos no Corrientes				
DIFERIDOS LP	75	75	0%	0%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	134.397	130.165	44%	-3%
INTANGIBLE NETO	6.196	6.967	2%	12%
OTROS ACTIVOS	0	14.110	5%	0%
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	5.325	5.325	2%	0%
Total Activos No Corrientes	145.994	156.642	53%	7%
TOTAL ACTIVOS	280.146	297.506	100%	6%
PASIVOS Y PATRIMONIO				
PASIVOS				
Pasivos Corrientes				
CUENTAS POR PAGAR	15.385	23.136	8%	50%
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	585	-1.728	-0,58%	-395%
PASIVOS ESTIMADOS	12.848	29.008	10%	126%
OTROS PASIVOS	45.035	27.204	9%	-40%
Total Pasivos Corrientes	73.853	77.619	26%	
Pasivos no Corrientes				
Total Pasivos no Corrientes	8.249	8.264	3%	0%
TOTAL PASIVOS	82.102	85.883	29%	5%
PATRIMONIO				
TOTAL PATRIMONIO	198.044	211.623	71%	7%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	280.146	297.506	100%	6%
Cifras en millones de pesos		-		

6.2. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO AL 31-12-2017

ESTADO DE RESULTADO	2016	Análisis Vertical	2017 *Proyectado	Análisis Vertical	Variación 2016-2017
Ingresos Netos Operacionales	213.553	100%	174.779	100%	-18%
Costos de Venta	173.830	81%	109.998	63%	-37%
Margen de Contribución	39.723	19%	64.781	37%	63%
Gastos de Funcionamiento	25.190	12%	28.983	17%	15%
Otros Egresos Operacionales	11.406	5%	21.774	12%	91%
Total Gastos Operacionales	36.596	17%	50.756	29%	39%
Excedente Operacional	3.128	1%	14.025	8%	348%
Resultado no Operacional	2.437	1%	3.908	2%	60%
Excedente Neto	5.565	3%	17.933	10%	222%

6.3. PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS*Indicadores del Balance General*

INDICADOR	2016	2017
Razón Corriente	1,82	1,81
Capital Neto de trabajo	\$ 60.299	\$ 63.245
Prueba Acida	1,52	1,62
Nivel de Endeudamiento	29%	29%
Endeudamiento Financiero	1,20%	0,70%
Prueba Efectivo	0,07	0,36

Indicadores del P&G

INDICADOR	2016	2017 *Proyectado
Margen Bruto	18,60%	37,06%
Margen Neto de utilidad	2,61%	10,26%
Rendimiento del Patrimonio	2,77%	8,47%
Rendimiento del Activo	1,99%	6,03%
EBITDA	\$ 11.719	\$ 25.164
Margen EBITDA	5,49%	14,40%

6.4. GESTIONES SOBRE FLUJO DE CAJA Y ADMINISTRACIÓN DE INVERSIONES

En lo relacionado con la gestión financiera de la Corporación es de resaltar la gestión de tesorería, cuyas actividades en este período estuvieron enfocadas principalmente en dos grandes aspectos: la Gestión de la liquidez para optimizar flujo de caja, y la gestión de las inversiones de excedentes de liquidez.

Las situaciones difíciles nos fortalecen y ello fue justamente lo ocurrido con la gestión de liquidez. Para el año 2016, la Corporación debió afrontar serias dificultades en flujo de caja, producto de las restricciones de PAC en el principal Cliente – la Armada Nacional. Gracias a la adecuada planeación y constante seguimiento al flujo de caja, se logró prever los períodos críticos de liquidez y se emprendieron medidas para la optimización de la liquidez de la Corporación, como lo fue la renegociación de plazos de pagos con aliados de negocio y aplazamiento de la ejecución de proyectos de inversión.

Sin embargo, las gestiones de mayor impacto fueron las adelantadas ante diferentes instancias con el ánimo de lograr el pago oportuno en la facturación de la ARC. Reuniones y comunicaciones de sensibilización ante la Armada Nacional, Ministerio de Defensa y Ministerio de Hacienda, fueron necesarias para lograr priorizar cupo PAC hacia COTECMAR que finalmente dio resultado la obtención de los recursos necesarios para el cumplimiento de los compromisos monetarios con terceros.

Producto de todo esto, desde el mes enero de 2017, el disponible en Caja de COTECMAR no sólo ha sido positivo, sino que ha presentado saldos históricamente altos. Durante la última vigencia, el mínimo caja fue de \$62 mil millones de pesos y máximos de \$99 mil millones de pesos.

Por su parte, la gestión de inversiones de excedentes monetarios históricamente se ha enfocado en el instrumento de encargo fiduciario. En el año 2016 dicha gestión se centró en la adaptación de la estrategia a la luz de las condiciones macroeconómicas del momento; en especial el mercado financiero de renta fija, lo que obligó a la organización a redefinir su estrategia pasando al inicio del año de invertir recursos en el encargo fiduciario a invertirlos en cuentas de ahorro, con rentabilidades fijas pactadas con entidades bancarias y luego se pasó a realizar inversiones en fondos de inversiones colectiva sin pacto de permanencia.

Continuando con el enfoque de optimización de las rentabilidades de los recursos monetarios, la Corporación a inicios del año 2017 afina su estrategia, y gracias a los montos importantes de los recursos disponibles, se diversifican las inversiones manteniendo el perfil conservador de riesgo y los principios de seguridad, liquidez y rentabilidad. Es así, como COTECMAR estructura sus inversiones en tres entidades Financieras y dos tipos de fondos de inversión colectiva: Sin pacto de permanencia y el otro con pacto de permanencia.

En el período 2014 al 2017 la Corporación generó rendimientos financieros del orden de los \$9.800 millones de pesos, siendo en el año 2017 el más representativo con \$4.590 millones de pesos.

Otro aspecto relevante que destacar en la gestión financiera es la gestión de riesgos en ocasión a las fluctuaciones de los tipos de cambio. La Corporación tiene definido en su estrategia financiera el establecimiento de medidas que cubran y mitiguen ese riesgo de mercado. Es así, como en el año 2014 realizó operaciones de coberturas financieras con Bancolombia para compra de divisas relacionadas con la adquisición de paquetes de materiales suministrados por nuestros aliados estratégicos del exterior (Fassmer y Wartsila) para la construcción del proyecto Offshore Patrol Vessel III, que sirvieron para mitigar los efectos por la devaluación de pesos. En la actualidad, gracias a los negocios de exportación, se maneja un superávit en dólares, generando así una cobertura natural.

C. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS:

Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos, por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación, así:

1. Recursos Financieros:

Es preciso tener en cuenta que actualmente COTECMAR se **encuentra en proceso de cierre contable** sobre la vigencia 2017 y verificación por parte de la Revisoría Fiscal, por cuanto los valores reportados a diciembre de 2017 son preliminares y no constituyen cifras definitivas.

CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Activo Total:	297
▪ Corriente:	149
▪ No corriente:	147
Pasivo Total:	88
▪ Corriente:	88
▪ No corriente	
Patrimonio:	209
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Activo Total	324
▪ Corriente	177
▪ No corriente	147
Pasivo Total	109
▪ Corriente	109
▪ No corriente	0
Patrimonio	215
CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Activo Total:	280
▪ Corriente:	134
▪ No corriente:	146
Pasivo Total:	82
▪ Corriente:	0,07
▪ No corriente	0,01
Patrimonio:	198
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Activo Total	288
▪ Corriente	145
▪ No corriente	143
Pasivo Total	89
▪ Corriente	81
▪ No corriente	9
Patrimonio	210

CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Ingresos Operacionales	237
Gastos Operacionales	25
Costos de Venta y Operación	211
Resultado Operacional	908
Ingresos Extraordinarios	38
Gastos Extraordinarios	33
Resultado No operacional	5,02
Resultado Neto	5,93

CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Ingresos Operacionales	172
Gastos Operacionales	27
Costos de Venta y Operación	144
Resultado Operacional	1,39
Ingresos Extraordinarios	39
Gastos Extraordinarios	35
Resultado No operacional	3,81
Resultado Neto	5,20

CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Ingresos Operacionales	214
Gastos Operacionales	28
Costos de Venta y Operación	182
Resultado Operacional	3,13
Ingresos Extraordinarios	25
Gastos Extraordinarios	22
Resultado No operacional	2,44
Resultado Neto	5,56

CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el 01 de enero y el 31 de diciembre	
Ingresos Operacionales	175
Gastos Operacionales	42
Costos de Venta y Operación	120
Resultado Operacional	12
Ingresos Extraordinarios	9
Gastos Extraordinarios	5
Resultado No operacional	4
Resultado Neto	16

2. Bienes Muebles e Inmuebles

CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el día 01 del mes 01 y el día 31 del mes 12	
Terrenos	32
Edificaciones	53
Construcciones en curso	0
Maquinaria y Equipo	27
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	25
Equipos de Comunicación y Computación	6
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	3
Bienes Muebles en Bodega	0
Redes, Líneas y Cables	4
Plantas, Ductos y Túneles	0
Otros Conceptos	-40,03
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el día 01 del mes 01 y el día 31 del mes 12	
Terrenos	32
Edificaciones	53
Construcciones en curso	0
Maquinaria y Equipo	28
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	25
Equipos de Comunicación y Computación	5
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	3
Bienes Muebles en Bodega	0,20
Redes, Líneas y Cables	4
Plantas, Ductos y Túneles	0
Otros Conceptos	-44,84
CONCEPTO	VALOR
	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes 01 y el día 31 del mes 12	
Terrenos	53
Edificaciones	43
Construcciones en curso	0
Maquinaria y Equipo	22
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	21
Equipos de Comunicación y Computación	2,26
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	0,45
Bienes Muebles en Bodega	0,00
Redes, Líneas y Cables	4,31
Plantas, Ductos y Túneles	0
Otros Conceptos	-11,93
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 01 del mes 01 y el día 31 del mes 12	
Terrenos	53
Edificaciones	43
Construcciones en curso	0,69
Maquinaria y Equipo	23
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	22
Equipos de Comunicación y Computación	2,32
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	0,46
Bienes Muebles en Bodega	0
Redes, Líneas y Cables	4,31
Plantas, Ductos y Túneles	0
Otros Conceptos	-17,23

Nota: Adjunte relación de inventarios y responsables.

Se adjuntan archivos con la siguiente información:

- INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS: RESPONSABLE LIEN NEIL TEJADA – Jefe División Almacenes y Distribución.
- INVENTARIO DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO: RESPONSABLE: JOSE MANUEL REYES GUEVARA – Jefe División de Contabilidad.

D. PLANTA DE PERSONAL:

Detalle de la planta de personal de la Entidad.

CONCEPTO	TOTAL NÚMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NUMERO DE CARGOS PROVISTOS	NUMERO DE CARGOS VACANTES
Cargos de libre nombramiento y remoción:	N/A	N/A	N/A
▪ A la fecha de inicio de la gestión	N/A	N/A	N/A
▪ A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	N/A	N/A	N/A
Variación porcentual	N/A	N/A	N/A
Cargos de Carrera Administrativa:	N/A	N/A	N/A
▪ A la fecha de inicio de la gestión	N/A	N/A	N/A
▪ A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	N/A	N/A	N/A
Variación porcentual	N/A	N/A	N/A

Aunque la Corporación no cuenta con cargos de libre nombramiento y remoción y cargos de carrera administrativa, a continuación, se discrimina el comportamiento de la fuerza laboral desde el 2014 hasta el año 2017 por el tipo de vinculación.

Comportamiento Fuerza Laboral (2014-2017)

	2014	2015	2016	2017
ARC	73	84	83	91
NÓMINA COTECMAR	255	265	283	383
TEMPORALES	289	336	541	169
NOMINA COTECMAR FIJA	543	588	136	382
TOTAL	1.160	1.273	1.043	1.025

E. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, todos y cada uno de los programas, estudios y proyectos que se hayan formulado para el cumplimiento misional de la entidad.

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO
		EJECUTADO (Marque "x")	EN PROCESO (Marque "x")	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre				
Proyecto de Inversión	Aumento de la capacidad de levante en 23 tn en rosca (estudio de factibilidad dique)	X		\$ 0,04
Proyecto de Inversión	Banco de proyectos	X		\$ 28,25
Proyecto de Inversión	Desarrollo de nuevos productos	X		\$ 57,26
Proyecto de Inversión	Divulgación de Ciencia, Tecnología e Innovación de COTECMAR como estrategia para la apropiación social del conocimiento en la industria naval, marítima y fluvial.	X		\$ 142,41
Proyecto de Inversión	construcción de Barcazas (Estudio de factibilidad)	X		\$ 23,32
Proyecto de Inversión	Medición Producción Reparación Buques	X		\$ 216,31
Proyecto de Inversión	Plataforma Estratégica de Superficie - PES - Diseño Conceptual	X		\$ 187,48
Proyecto de Inversión	Sistema de Inteligencia Empresarial - SIE	X		\$ 186,08
Proyecto de Inversión	Tactical Data Link – TDL	X		\$ 64,00
Proyecto de Inversión	Transferencia tecnológica y Propiedad Intelectual	X		\$ 13,00
Proyecto de Inversión	Acreditación Laboratorio Metrología ISO - IEC17025	X		\$ 17,03
Proyecto de Inversión	Desarrollo Capacidad Evaluación Firma IR y FIR	X		\$ 39,21
Proyecto de Inversión	Repotenciación del Sincroelevador	X		\$ 74,07
Proyecto de Inversión	Creación Escuela de Entrenamiento	X		\$ 1,55
Proyecto de Inversión	Sistema Integral de Aprendizaje Organizacional - SIAO	X		\$ 448,41
Proyecto de Inversión	Proyecto ERP- Sistema integrado de información	X		\$ 2.185,09
TOTAL ASIGNADO 2014				\$ 3.683,50
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO
		EJECUTADO (Marque "x")	EN PROCESO (Marque "x")	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre				
Proyecto de Inversión	Banco de proyectos	X		\$ 109,82
Proyecto de Inversión	CPV MKII	X		\$ 92,43
Proyecto de Inversión	Diseño y Construcción Empujador de Rio		X	\$ 757,92
Proyecto de Inversión	COTECMAR como estrategia para la apropiación	X		\$ 93,00
Proyecto de Inversión	Estructuración PMO (Maestrías)	X		\$ 84,93
Proyecto de Inversión	Fortalecimiento de la producción Reparaciones y Construcciones		X	\$ 57,81
Proyecto de Inversión	Innovación de marketing	X		\$ 72,63
Proyecto de Inversión	Logport	X		\$ 53,52
Proyecto de Inversión	Misión Antártica	X		\$ 58,23
Proyecto de Inversión	OPV Segunda Generación	X		\$ 138,88
Proyecto de Inversión	Patrullero Amazónico PAF-A	X		\$ 161,93
Proyecto de Inversión	Plataforma Estratégica de Superficie - PES	X		\$ 152,98
Proyecto de Inversión	Sistema de gestión del conocimiento	X		\$ 28,54
Proyecto de Inversión	Sistema de Inteligencia Empresarial - SIE	X		\$ 91,40
Proyecto de Inversión	Tactical Data Link – TDL	X		\$ 64,36
Proyecto de Inversión	Tecnologías de Uso Dual	X		\$ 100,00
Proyecto de Inversión	Adecuación oficinas GEDIN	X		\$ 29,72
Proyecto de Inversión	Adecuaciones locativas casa comercial		X	\$ 327,70
Proyecto de Inversión	Compra de equipo productivo y adecuaciones (mesa de corte, torno, taladro, herramientas,...)	X		\$ 1.799,74
Proyecto de Inversión	Recuperación Sistema combinado de Enfriamiento y Contraincendio	X		\$ 90,00
Proyecto de Inversión	Recuperación sistema Contraincendio	X		\$ 69,96
Proyecto de Inversión	Recuperación Sistema de varada	X		\$ 458,02
Proyecto de Inversión	Reposición maquinaria y equipo		X	\$ 325,11
Proyecto de Inversión	Repotenciación del Sincroelevador		X	\$ 172,95
Proyecto de Inversión	SIAO 2015: Doctorado, Maestría, Especialización, Pregrado	X		\$ 436,30
Proyecto de Inversión	ERP Face II - HCM		X	\$ 0,03
Proyecto de Inversión	Fortalecimiento capacidades de Hardware	X		\$ 49,47
Proyecto de Inversión	Modelo NIIF ERP-SAP		X	\$ 694,72
TOTAL ASIGNADO 2015				\$ 6.572,10

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO
		EJECUTADO (Marque "x")	EN PROCESO (Marque "x")	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre				
Proyecto de Inversión	Banco de proyectos	X		\$ 71,21
Proyecto de Inversión	Desarrollo de nuevos productos	X		\$ 375,81
Proyecto de Inversión	Diseño y Construcción Empujador de Rio	X		\$ 10.749,49
Proyecto de Inversión	Divulgación de Ciencia, Tecnología e Innovación de COTECMAR como estrategia para la apropiación social del conocimiento en la industria naval, marítima y fluvial.	X		\$ 126,86
Proyecto de Inversión	Fortalecimiento de la producción Reparaciones y Construcciones	X		\$ 4,67
Proyecto de Inversión	Innovación de marketing	X		\$ 115,66
Proyecto de Inversión	Misión Antártica	X		\$ 57,89
Proyecto de Inversión	OPV Segunda Generación	X		\$ 999,00
Proyecto de Inversión	Patrullero Amazónico PAF-A	X		\$ 281,17
Proyecto de Inversión	Plataforma Estratégica de Superficie - PES	X		\$ 324,65
Proyecto de Inversión	Sistema de gestión del conocimiento	X		\$ 27,39
Proyecto de Inversión	Sistema de Inteligencia Empresarial - SIE	X		\$ 575,49
Proyecto de Inversión	Tactical Data Link – TDL	X		\$ 55,06
Proyecto de Inversión	Transferencia tecnológica y Propiedad Intelectual	X		\$ 1,54
Proyecto de Inversión	Adecuación Casino	X		\$ 137,34
Proyecto de Inversión	Adecuaciones locativas	X		\$ 125,71
Proyecto de Inversión	Adecuaciones locativas casa comercial	X		\$ 76,05
Proyecto de Inversión	Adquisición de equipos	X		\$ 124,25
Proyecto de Inversión	Recuperación equipos de maniobra		X	\$ 500,00
Proyecto de Inversión	Recuperación Sistema Contra incendio y Enfriamiento	X		\$ 144,23
Proyecto de Inversión	Renovación de parque automotor	X		\$ 210,30
Proyecto de Inversión	Reposición maquinaria y equipo	X		\$ 13,75
Proyecto de Inversión	Repotenciación del Sincroelevador	X		\$ 1.451,95
Proyecto de Inversión	Doctorado Arquitectura Naval	X		\$ 258,84
Proyecto de Inversión	Ingeniería electrónica	X		\$ 4,82
Proyecto de Inversión	Maestría en arquitectura naval	X		\$ 104,14
Proyecto de Inversión	Maestría en asuntos marítimos	X		\$ 68,30
Proyecto de Inversión	Maestría en finanzas	X		\$ 23,91
Proyecto de Inversión	Maestría en gestión de proyectos (ENAP)	X		\$ 71,48
Proyecto de Inversión	Maestría en ing. administrativa (UNINORTE)	X		\$ 10,10
Proyecto de Inversión	Maestría en Ing. naval (ENAP)	X		\$ 22,33
Proyecto de Inversión	Maestría en logística	X		\$ 11,16
Proyecto de Inversión	Maestría en manejo de tecnologías	X		\$ 102,07
Proyecto de Inversión	Maestría Ing. Naval (Brasil)	X		\$ 41,97
Proyecto de Inversión	Maestría Ing. Naval (UTB)	X		\$ 20,48
Proyecto de Inversión	Psicología	X		\$ 11,00
Proyecto de Inversión	SIAO 2015: Doctorado, Maestría, Especialización, Pregrado	X		\$ 24,90
Proyecto de Inversión	Tecnología en producción metalúrgica	X		\$ 5,11
Proyecto de Inversión	ERP Face II - HCM		X	\$ 309,59
Proyecto de Inversión	Fortalecimiento capacidades de Hardware	X		\$ 294,44
Proyecto de Inversión	Fortalecimiento capacidades de redes	X		\$ 158,01
Proyecto de Inversión	Implementación herramienta DLP	X		\$ 212,63
Proyecto de Inversión	Modelo NIIF ERP-SAP	X		\$ 122,51
Proyecto de Inversión	Upgrade plataforma servidores	X		\$ 608,89
TOTAL ASIGNADO 2016				\$ 19.036,10

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO
		EJECUTADO (Marque "x")	EN PROCESO (Marque "x")	(Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 01 del mes Enero y el día 31 del mes Diciembre				
Proyecto de Inversión	Banco de proyectos	X		\$ 40,62
Proyecto de Inversión	Desarrollo de nuevos productos	X		\$ 808,16
Proyecto de Inversión	Divulgación de Ciencia, Tecnología e Innovación de COTECMAR como estrategia para la apropiación social del conocimiento en la industria naval, marítima y fluvial.	X		\$ 117,23
Proyecto de Inversión	Investigación e inteligencia de mercados	X		\$ 118,89
Proyecto de Inversión	Misión Antártica	X		\$ 6,00
Proyecto de Inversión	OPV Segunda Generación	X		\$ 442,09
Proyecto de Inversión	Patrullero Amazónico PAF-A	X		\$ 275,01
Proyecto de Inversión	Plataforma Estratégica de Superficie - PES	X		\$ 482,76
Proyecto de Inversión	Sistema de gestión del conocimiento	X		\$ 29,14
Proyecto de Inversión	Sistema de Inteligencia Empresarial - SIE	X		\$ 678,98
Proyecto de Inversión	Tactical Data Link – TDL	X		\$ 75,33
Proyecto de Inversión	Transferencia tecnológica y Propiedad Intelectual	X		\$ 47,76
Proyecto de Inversión	Centro de acopio complejo Mamonal	X		\$ 34,71
Proyecto de Inversión	Reparación carro de transferencia	X		\$ 282,99
Proyecto de Inversión	Repotenciación del Sincroelevador - Etapa 5	X		\$ 1.442,98
Proyecto de Inversión	Sistema de Contraincendio NLP2 y Materiales Compuestos	X		\$ 176,48
Proyecto de Inversión	Sistema Planta de Tratamiento aguas Residuales PETARD	X		\$ 657,06
Proyecto de Inversión	Reparación Carro 6 y 7	X		\$ 202,57
Proyecto de Inversión	Doctorado - gestión tecnológica	X		\$ 13,97
Proyecto de Inversión	Especialización seguridad y salud ocupacional	X		\$ 43,09
Proyecto de Inversión	Ingeniería electrónica	X		\$ 2,79
Proyecto de Inversión	Inglés	X		\$ 240,26
Proyecto de Inversión	Maestría en Administración (UNINORTE)	X		\$ 26,38
Proyecto de Inversión	Maestría en arquitectura naval	X		\$ 189,41
Proyecto de Inversión	Maestría en asuntos marítimos	X		\$ 98,95
Proyecto de Inversión	Maestría en dirección de comunicaciones corporativas	X		\$ 5,69
Proyecto de Inversión	Maestría en finanzas	X		\$ 19,03
Proyecto de Inversión	Maestría en ing. administrativa (UNINORTE)	X		\$ 0,86
Proyecto de Inversión	Maestría en Ing. naval (ENAP)	X		\$ 24,56
Proyecto de Inversión	Maestría en manejo de tecnologías	X		\$ 199,30
Proyecto de Inversión	Maestría Ing. Naval (Brasil)	X		\$ 36,60
Proyecto de Inversión	Maestría Ing. Naval (UTB)	X		\$ 27,67
Proyecto de Inversión	Psicología	X		\$ 7,96
Proyecto de Inversión	Tecnología en producción metalúrgica	X		\$ 14,93
Proyecto de Inversión	ERP Face II – HCM (licencias)	X		\$ 252,41
Proyecto de Inversión	Fortalecimiento capacidades de Hardware	X		\$ 281,61
Proyecto de Inversión	Gestión documental		X	\$ 132,21
Proyecto de Inversión	Implementación factura electrónica	X		\$ 93,60
Proyecto de Inversión	Optimización de procesos en ERP-SAP 2017	X		\$ 575,10
TOTAL ASIGNADO 2017				\$ 8.205,13

F. OBRAS PÚBLICAS: No aplica

G. EJECUCIONES PRESUPUESTALES:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente recaudados y el porcentaje de ejecución.

INGRESOS			
CONCEPTO DEL INGRESO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR RECAUDADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE RECAUDO
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el día 1 del mesenero y el día 31 del mes diciembre 2014			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	244.887	237.214	96,87%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes diciembre 2015			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	234.904	171.948	73,20%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes diciembre 2016			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	249.126	207.624	83,34%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes diciembre 2017			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios	218.276	168.330	77,12%
Otros Conceptos			

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente gastados y el porcentaje de ejecución.

GASTOS			
CONCEPTO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR EJECUTADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes diciembre 2014			
Funcionamiento	29.748	24.762	83,24%
Inversión	4.351	3.733	85,80%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes diciembre 2015			
Funcionamiento	28.550	26.433	92,59%
Inversión	8.019	5.814	72,51%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes Diciembre 2016			
Funcionamiento	29.530	25.190	85,30%
Inversión	16.272	8.287	50,92%
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 1 del mes enero y el día 31 del mes diciembre 2017			
Funcionamiento	29.530	28.983	98,15%
Inversión	11.271	8.270	73,37%
Otros Conceptos			

H. CONTRATACIÓN:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, el número de contratos en proceso y ejecutados de acuerdo con los objetos contractuales (prestación de servicios, adquisición de bienes, suministro, mantenimiento, asesorías, consultorías, concesiones, Fiducias, etc.) y modalidades de contratación (No incluya los contratos de obra pública reportados en el punto 6 de la presente Acta de Informe de Gestión).

MODALIDAD DE CONTRATACION	OBJETOS CONTRACTUALES	No DE CONTRATOS EN PROCESO	No DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL
(Millones de Pesos)				
Vigencia Fiscal Año 2014 Comprendida entre el <u>01</u> de enero y el día <u>31</u> de diciembre de 2014				
Contratación Directa	Mantenimiento	0	3	79.151
	Prestación de Servicios	0	0	0
	Construcciones	0	3	249.707
Proceso Licitatorio	Mantenimiento	0	1	86
	Prestación de Servicios	0	4	3.940
	Consultoría	0	1	174
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el <u>01</u> de enero y el día <u>31</u> de diciembre de 2015				
Contratación Directa	Mantenimiento	0	1	20.860
	Prestación de Servicios	0	3	2.132
	Adquisición de bienes	0	3	32.916
Proceso Licitatorio	Prestación de Servicios	0	1	1.950
	Adquisición de bienes	0	3	1.337
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el <u>01</u> de enero y el día <u>31</u> de diciembre de 2016				
Contratación Directa	Mantenimiento	0	6	34.431
	Prestación de Servicios	0	1	611
	Construcciones	0	2	1.601
Proceso Licitatorio	Mantenimiento	0	1	609
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el <u>01</u> de mes enero y el día <u>31</u> de diciembre de 2017				
Contratación Directa	Mantenimiento	4	0	36.918
	Prestación de Servicios	0	2	1.691
	Construcciones	3	0	40.340
Proceso Licitatorio				

I. REGLAMENTOS Y MANUALES:

Relacione a la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación, los reglamentos internos y/o manuales de funciones y procedimientos vigentes en la entidad.

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVAS				
DIRECTIVA PERMANENTE	ASIGNACIÓN Y USO DE LOS VEHÍCULOS DE LA CORPORACIÓN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-001	30/11/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	METODOLOGÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS Y TÁCTICOS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-002	08/02/2007
DIRECTIVA PERMANENTE	SISTEMA GENERAL DE VIÁTICOS, PASAJES Y GASTOS DE VIAJE DE LA CORPORACIÓN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-004	12/06/2015
DIRECTIVA PERMANENTE	DIRECTRICES Y POLÍTICAS PARA EL FOMENTO, DLLO. E INTEGRACIÓN DEL SISTEMA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-005	10/02/2014
DIRECTIVA PERMANENTE	INSTRUCCIONES SOBRE EL MANEJO DE RECURSOS DE CAJA MENOR Y AVANCES	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-006	16/05/2013
DIRECTIVA PERMANENTE	SUMINISTRO DE CALZADO, ROPA DE LABOR Y ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL EN COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-007	10/11/2014
DIRECTIVA PERMANENTE	ESTRUCTURA DE CENTROS DE COSTOS CORPORATIVOS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-008	17/06/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE DEPENDENCIAS INVOLUCRADAS EN EL PLAN ORION	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-009	08/02/2007
DIRECTIVA PERMANENTE	INSTRUCCIONES SOBRE POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN, TRAMITE, COBRO, RECAUDO Y PROVISIÓN DE LA CARTERA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-010	06/12/2010

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA PERMANENTE	INSTRUCCIONES SOBRE POLÍTICAS CORPORATIVAS Y CONDICIONES GENERALES DE MANEJO DE TESORERÍA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-011	18/12/2015
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICAS CORPORATIVAS ACERCA DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-012	29/12/2015
DIRECTIVA PERMANENTE	METODOLOGÍA PARA LA PRESENTACIÓN, TRAMITE, APROBACIÓN Y SUSCRIPCIÓN DE CONVENIOS EN COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-013	05/02/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	POR MEDIO DE LA CUAL SE DEROGAN UNAS DIRECTIVAS DE LA CORPORACIÓN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-014	08/11/2007
DIRECTIVA PERMANENTE	VINCULACIÓN ESTUDIANTES EN VIRTUD DE PASANTÍAS, PRACTICAS ESTUDIANTILES Y CONTRATOS DE APRENDIZAJE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-015	31/01/2017
DIRECTIVA PERMANENTE	FUNCIONES, ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL DE ESCOLTAS A PRESIDENCIA COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-016	14/07/2009
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICAS CORPORATIVAS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y REGISTRO CONTABLE DE INVENTARIOS EN BODEGAS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-017	18/12/2015
DIRECTIVA PERMANENTE	POR MEDIO DE LA CUAL SE IMPARTEN INSTRUCCIONES SOBRE EL CIERRE CONTABLE MENSUAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-018	26/02/2010
DIRECTIVA PERMANENTE	ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO Y BIENES EN COMODATO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-019	25/11/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	POR MEDIO DE LA CUAL SE REGLAMENTA LA SUPERVISIÓN DE LOS ACUERDOS EN COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-020	28/02/2017

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICAS GENERALES PARA EL MANEJO DEL ARCHIVO EN LA CORPORACIÓN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-021	09/01/2015
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICAS DE ASIGNACIÓN, UTILIZACIÓN, CONSERVACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA EN HARDWARE, SOFTWARE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-022	09/12/2010
DIRECTIVA PERMANENTE	INSTRUCCIONES PARA ALISTAMIENTO DE COTECMAR PARA LA AUDITORIA POR PARTE DE LA CGR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-023	23/01/2017
DIRECTIVA PERMANENTE	POLITICAS PARA LA PRESENTACIÓN, EVALUACIÓN, TRAMITE Y RECONOCIMIENTO DE GARANTÍAS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-024	03/03/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	LINEAMIENTOS Y POLITICAS PARA USO, APROVECHAMIENTO Y MANEJO BOTES "COTECMAR MAMONAL" Y "COTECMAR I"	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-025	17/11/2011
DIRECTIVA PERMANENTE	POLITICAS CORPORATIVAS ACERCA DE LAS DONACIONES	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-026	09/09/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	LINEAMIENTOS Y POLITICAS PARA CONFORMACIÓN, ESTRUCTURACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE COMITES CORPORATIVOS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-027	23/03/2012
DIRECTIVA PERMANENTE	USO DE UNIFORME CORPORATIVO PERSONAL ADMINISTRATIVO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-028	25/09/2012
DIRECTIVA PERMANENTE	DIRECTRICES SOBRE EL MANEJO Y ADMINISTRACIÓN DE LAS COMUNICACIONES, IMAGEN Y RELACIONES PÚBLICAS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-030	11/10/2012
DIRECTIVA PERMANENTE	PROCESO PARA LA PLANEACIÓN, OPERACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA EMPRESARIAL COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-031	20/02/2013

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICAS PARA EL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL CORPORATIVO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-032	04/02/2014
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICA DE PROPIEDAD INTELECTUAL EN COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-033	12/06/2013
DIRECTIVA PERMANENTE	LANEACIÓN, EJECUCIÓN Y RETROALIMENTACIÓN DEL SISTEMA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA DE COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-034	27/12/2013
DIRECTIVA PERMANENTE	IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL PARA LA DEFENSA JURÍDICA Y PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-035	28/10/2014
DIRECTIVA PERMANENTE	INSTRUCCIONES SOBRE LAS POLÍTICAS DE BACKUP PARA COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-036	30/11/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	DIRECTRICES PARA LA GESTION DE LOS PROYECTOS DEL PLAN DE DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACION	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-039	18/12/2017
DIRECTIVA PERMANENTE	REGLAMENTACION DE INGRESO, CONTROL Y SALIDA DE CONTENEDORES	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-040	19/10/2015
DIRECTIVA PERMANENTE	SEGURIDAD Y PROTECCION PARA LAS INSTALACIONES, PERSONAL E INFORMATICA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-041	23/03/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	POLITICA DE TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-042	06/08/2016
DIRECTIVA PERMANENTE	POLÍTICAS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN PARA COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-PERMA-043	15/12/2016

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA TRANSITORIA	POLÍTICAS Y DIRECTRICES IMPLEMENTACIÓN ERP	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2011-005	17/12/2011
DIRECTIVA TRANSITORIA	POLÍTICAS CONFORMACIÓN GRUPOS INTERNOS DE TRABAJO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2011-009	11/07/2011
DIRECTIVA TRANSITORIA	PREPARACIÓN PARA INICIO IMPLEMENTACIÓN ERP	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2012-003	10/01/2012
DIRECTIVA TRANSITORIA	POLÍTICAS PARA PERSONAL DE TRABAJADORES DEL PROYECTO OPV II	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2012-004	15/02/2012
DIRECTIVA TRANSITORIA	PLAN DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA ENTRE STX O&S Y COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2013-006	20/02/2013
DIRECTIVA TRANSITORIA	DIRECTRICES PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO CORPORATIVO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2013-007	05/03/2013
DIRECTIVA TRANSITORIA	CONFORMACIÓN GRUPO INTERNO DE TRABAJO PARA DESARROLLAR INGENIERÍA DE PRODUCTO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2013-010	24/05/2013
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA ATENCIÓN DE VISITA DELEGACIÓN TRINIDAD Y TOBAGO A COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2014-003	12/02/2014
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA SALIDA EN VIVO DEL NUEVO ERP SAP	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2014-004	05/03/2014
DIRECTIVA TRANSITORIA	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLAN DE ACCIÓN PARA LA VIGENCIA 2014	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2014-007	30/05/2014

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA APERTURA DEL PROYECTO OPV III	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2014-008	27/06/2014
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA BOTADURA Y BAUTIZO DEL BUQUE CPV A.R.C "PUNTA ESPADA"	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2014-009	17/10/2014
DIRECTIVA TRANSITORIA	PLAN DE TRABAJO PARA LA FORMULACION DEL ESCENARIO ESTRATÉGICO 2015-2018	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2014-010	07/10/2014
DIRECTIVA TRANSITORIA	DIRECTRICES PARA LA PUESTA EN MARCHA, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL SISTEMA DE GESTION ESTRATEGICO Y PLAN DE ACCION	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2015-003	04/06/2015
DIRECTIVA TRANSITORIA	PROCESO DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA ENTRE LA UNION TEMPORAL SISDEF - ASMAR Y COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2015-007	17/12/2015
DIRECTIVA TRANSITORIA	POLITICAS GENERALES PARA EL MODELO DE REMUNERACION VARIABLE PLUS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2015-009	17/12/2015
DIRECTIVA TRANSITORIA	MODELO DE REMUNERACION VARIABLE ESTRATEGICA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2015-010	17/12/2015
DIRECTIVA TRANSITORIA	PROYECTO DE UN CODesarrollo DE UN SISTEMA DE RED TACTICA NAVAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2015-011	28/12/2015
DIRECTIVA TRANSITORIA	POLITICA PARA LA DEFENSA JURIDICA Y PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURIDICO EN COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2016-002	31/03/2016
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES PARA BAUTIZO Y BOTADURA DE ARC "BAHÍA MALAGA" Y ARC "GOLFO DE MORROSQUILLO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2016-004	18/07/2016

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA TRANSITORIA	PRESUPUESTO DE INGRESOS OPERACIONALES, GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN VIGENCIA 2017	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-001	04/01/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA EL EVENTO COLOMBIAMAR 2017	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-002	17/02/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES PREVIAS, DURANTE Y POSTERIOR A LA JORNADA SIG 2017	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-004	28/04/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	GRUPO DE TRABAJO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS EN BODEGAS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-005	09/06/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	ALCANCE DEL PROGRAMA OPTIMOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE CAPACIDADES CORPORATIVAS	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-006	31/08/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES Y RESPONSABILIDADES CEREMONIA DE BOTADURA DEL BUQUE DE APOYO LOGÍSTICO Y CABOTAJE BALC	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-007	22/09/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	PROCESO DE IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DOCUMENTAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-008	09/10/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	INSTRUCCIONES PARA EL CIERRE CONTABLE 2017	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-009	23/10/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	PROYECTO S&OP-SCOR PARA MEJORA EN EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-010	24/11/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	ACTIVIDADES DE BIENESTAR CORPORATIVO 2017 - 2018	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-011	09/11/2017

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DIRECTIVA TRANSITORIA	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CORPORACION APROBADA EN CONSEJO DIRECTIVO 2017	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-012	21/12/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO ERP I - FASE II	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2017-013	21/11/2017
DIRECTIVA TRANSITORIA	PRESUPUESTO DE INGRESOS OPERACIONALES, GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN VIGENCIA 2018	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	D-TRANS-2018-001	11/01/2018
PLANES				
PLAN DE CONTINGENCIA	PLAN DE CONTINGENCIA POR DERRAMES-COTECMAR	Aprobación por Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-SEGMEJ-002	24/11/2014
PLAN ESTRATÉGICO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO COTECMAR 2015-2030	Aprobación por Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-PLADIR-001	19/01/2016
PLAN DE PROTECCION	PLAN DE PROTECCION DE LA INSTALACION PORTUARIA	Aprobación por la Oficina de Seguridad Física y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-PBIP-001	25/04/2016
PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	PLAN DE MANEJO AMBIENTAL – COMPLEJO BOCAGRANDE	Aprobación por Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-SEGMEJ-003	24/05/2016
PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	PLAN DE MANEJO AMBIENTAL – COMPLEJO MAMONAL	Aprobación por Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-SEGMEJ-004	24/05/2016
PLAN ANTICORRUPCIÓN	PLAN ANTICORRUPCIÓN COTECMAR	Aprobación por Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-SEGMEJ-001	24/05/2017
PLAN ESTRATEGICO DE SEGURIDAD VIAL	PLAN ESTRATEGICO DE SEGURIDAD VIAL	Aprobación por Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-PLADIR-002	02/06/2017

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
PLAN INTEGRAL DE EMERGENCIA	PLAN INTEGRAL DE EMERGENCIA - SEDE MAMONAL	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad y el Departamento de Salud Ocupacional y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	PL-GESHUM-001	12/12/2017
PLAN INTEGRAL DE EMERGENCIA	PLAN INTEGRAL DE EMERGENCIAS - SEDE BOCAGRANDE	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad y el Departamento de Salud Ocupacional y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	PL-GESHUM-002	20/12/2017
CODIGOS				
CÓDIGO DE ÉTICA	Manejo de la Gestión de la conducta y reglas de comportamiento éticos del personal de la Corporación.	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad y el Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	CD-PLADIR-001	02/06/2015
CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO	Conjunto de conductas y reglas de comportamiento por medio de los cuales se maneja COTECMAR internamente, para generar confianza a los grupos de interés.	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	CD-PLADIR-002	17/05/2013
CÓDIGO DE ÉTICA DEL AUDITOR INTERNO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO	Reglas de comportamiento y forma de actuar de los auditores internos de la Oficina de Control Interno.	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	CD-SEGMEJ-001	19/01/2018
MANUALES				
MANUAL DE CONTRATACIÓN CORPORATIVO	Documento que describe los lineamientos y mecanismos de contratación de COTECMAR	Aprobación por Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GESLOG-001	13/01/2010
MANUAL LOGÍSTICO	Documento que describe los lineamientos aplicables a la operación logística de COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GESLOG-002	25/07/2016
MANUAL PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN	Lineamientos generales para la gestión de proyectos de investigación, desarrollo e innovación en COTECMAR	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad y la División de Gestión de Programas de I+D+i y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GEPIDI-001	20/05/2016
MANUAL DE LAS POLITICAS DE GESTION HUMANA	Políticas de Gestión Humana que rigen el actuar de COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GESHUM-001	15/03/2013

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	Define las Competencias en los aspectos del ser (Actitudes), saber (Conocimientos) y saber hacer (Habilidades o destrezas)	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad y la Gerencia de Talento Humano y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GESHUM-002	02/08/2016
MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA	Lineamientos de la imagen corporativa de COTECMAR	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad y la Vicepresidencia Operativa Dirección Comercial y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GESNEV-001	17/03/2017
MANUAL CORPORATIVO ARMANDO BUQUE	Normas básicas de utilización y aplicación de la identidad visual de Armando Buque	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de Cotecmar y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-GESNEV-002	30/05/2012
MANUAL SISTEMA DE VIGILANCIA TECNOLÓGICA EN COTECMAR	Documento que describe la observación, captación, análisis y difusión sobre los hechos al entorno externo de la Corporación	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-INTEM-002	02/12/2014
MANUAL DE BENCHMARKING TECNOLÓGICO	Lineamientos para la realización de actividades de Benchmarking Tecnológico - BT	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de Cotecmar y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-INTEM-003	07/04/2011
BENCHMARKING VISITA INDUSTRIAL COMERCIAL	Experiencias y conocimientos de última tecnología existente en el mercado	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de Cotecmar y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-INTEM-004	13/01/2011
MANUAL DE CALIDAD CORPORATIVO	Documento que especifica el sistema de gestión de calidad Corporativo.	Aprobación de la Vicepresidencia y Publicación a través de Página ISOLUCIÓN	M-SEGMEJ-001	21/11/2017
MANUAL DE CALIDAD DE LOS LABORATORIOS DE CALIBRACIÓN	Documento que especifica el sistema de gestión de calidad del laboratorio de calibración de COTECMAR.	Aprobación por la Líder d Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-COPSER-001	16/01/2017
MANUAL DE GESTION DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	Documento que especifica el sistema de gestión de continuidad del negocio de COTECMAR.	Aprobación por la Líder d Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-GRIE-001	30/03/2016
GESTIÓN DE RIESGOS	Documento que especifica el sistema de gestión del riesgo de COTECMAR	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-GRIE-001	21/11/2017

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES BAJO ESTÁNDARES INTERNACIONALES	Documento que especifica los estándares contables internacionales	Aprobación por el Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-GESFIN-001	22/09/2015
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	Documento que especifica los lineamientos para la transferencia de conocimiento en Cotecmar	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-TRFCON-001	01/07/2014
GESTIÓN INFRAESTRUCTURA	Documento que especifica los lineamientos para la gestión de infraestructura en Cotecmar	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-GESINF-001	24/06/2016
SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Documento que especifica el sistema de gestión del sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo de COTECMAR	Aprobación por la Líder de Gestión de Calidad de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN.	M-GESHUM-003	20/04/2017
REGLAMENTOS				
REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	Conjunto de normas que determinan las condiciones de Higiene y seguridad industrial	Aprobación de la Vicepresidencia Ejecutiva y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESHUM-001	09/01/2018
REGLAMENTO DE TRABAJO COTECMAR	Conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el patrono y sus trabajadores	Aprobación de la Autoridad Administrativa previa presentación del Representante Legal.	REG-GESHUM-002	09/06/2015
REGLAMENTO DEL COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL DE COTECMAR	Conjunto de normas que determinan el objetivo, conformación y funcionamiento del Comité Paritario de Salud Ocupacional.	Aprobación del Presidente del COPASO y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESHUM-003	31/01/2013
REGLAMENTO DE CREDITO BECA COTECMAR	Conjunto de políticas, recursos y requisitos para otorgar crédito beca COTECMAR.	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESHUM-004	12/01/2016
REGLAMENTO DEL COMITE DE CONTROL INTERNO Y DE RIESGOS	Conjunto de normas sobre el funcionamiento interno del Comité Control Interno.	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GRIE-003	21/12/2017
REGLAMENTO DEL COMITÉ DE ETICA	Conjunto de normas sobre el funcionamiento del Comité de Ética.	Aprobación de la Vicepresidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-PLADIR-001	26/03/2012
COMITE DE ASUNTOS LEGALES Y MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS	Conjunto de mecanismos para la solución de conflictos en Cotecmar.	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	R-PLADIR-001	23/09/2016

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
COTECMAR				
COMITÉ DE PROTECCIÓN DE COTECMAR	Conjunto de normas sobre el mecanismo de protección en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-PBIP-001	22/04/2016
NORMA SOBRE COMITE DE CARTERA	Conjunto de normas sobre el control de cartera Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-001	20/12/2014
REGLAMENTO DE COMITÉ DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL COTECMAR	Conjunto de normas sobre el comité de aprendizaje organizacional en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESHUM-006	29/12/2015
REGLAMENTO COMITE DE ARCHIVO	Conjunto de normas sobre el comité de archivo en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-002	10/01/2015
REGLAMENTO DE COMITE CONVIVENCIA LABORAL	Conjunto de normas sobre el comité de convivencia laboral en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-003	30/11/2016
REGLAMENTO COMITE DE ETICA	Conjunto de normas sobre el comité de ética en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-PLADIR-001	26/03/2012
REGLAMENTO DE COMITÉ DE ÉTICA (Modificadorio No. 1)	Conjunto de normas sobre el comité de ética en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-PLADIR-002	03/07/2014
REGLAMENTO DE COMITE DE VENTAS DE COTECMAR	Conjunto de normas sobre el comité de venta en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESVEN-001	10/10/2017
REGLAMENTO DE COMITE ESTRATEGICO DE SEGURIDAD VIAL DE COTECMAR	Conjunto de normas sobre el comité estratégico de seguridad vial en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESLOG-001	22/12/2017
REGLAMENTO COMITÉ FINANCIERO	Conjunto de normas sobre el comité financiero en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESFIN-001	15/05/2014
REGLAMENTO COMITE INVENTARIO	Conjunto de normas sobre el comité financiero en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESLOG-002	22/01/2018
REGLAMENTO DE LA "MEDALLA SERVICIOS DISTINGUIDOS A COTECMAR"	Conjunto de normas y lineamientos para otorgar la medalla de servicios a los distinguidos en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GESHUM-005	15/07/2015

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
REGLAMENTO DEL COMITÉ DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA	Conjunto de normas sobre el comité de propiedad intelectual y transferencia tecnológica en Cotecmar	Aprobación de la Presidencia y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	REG-GERCTI-001	30/11/2017
CONVENIOS				
CONVENIO	COMMERCIAL AND TECHNOLOGICAL LETTER OF INTENT	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-001	09/Feb/2007
CONVENIO	MARCO DE COOPERACIÓN COTECMAR-ESCUELA NAVAL DE SUBOFICIALES ARC B/QUILLA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-002	15/May/2007
CONVENIO	CONVENIO DE AGENCIAMIENTO COMERCIAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-003	15/Dic/2004
ACUERDO	ACUERDO COMERCIAL ENTRE COTECMAR Y SIEMENS S.A.	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-004	10/Mar/2005
CONVENIO	CONVENIO ESPECIFICO PARA EL DESARROLLO CONJUNTO DEL PROYECTO DE I+D+I DENOMINADO PROYECTO PIONERO	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-005	01/Mar/2007
CONVENIO	MARCO DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO COTECMAR-UNINORTE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-006	01/Mar/2007
CONVENIO	ACLARATORIO AL CONVENIO ESPECIAL DE COOPERACIÓN SENA Y FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA-ARMADA NACIONAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-007	01/Dic/2005
CONVENIO	MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO ENTRE COTECMAR Y DAMEN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-008	17/Dic/2004
CONVENIO	CONVENIO DE AGENCIAMIENTO COMERCIAL COTECMAR - GONZALO BORDA TORRES	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-009	15/Dic/2004

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
CONVENIO	MARCO PARA LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES COTECMAR-UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-010	16/Dic/2004
CONVENIO	MARCO DE COOPERACIÓN PARA PROYECTOS Y ACTIVIDADES COTECMAR-UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-011	16/Dic/2004
CONVENIO	CONVENIO PROGRAMA DE MANEJO INTEGRAL DE LA CORROSIÓN COTECMAR Y CIC	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-012	25/Oct/2002
CONVENIO	CONVENIO ENTRE EL COMANDO DE LA BASE NAVAL ARC BOLÍVAR Y COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-013	07/Dic/2000
CONVENIO	CONVENIO ENTRE EMPRESA GERENCIAL DE PROJETOS NAVAIS- COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-014	25/Nov/2005
CONVENIO	CONVENIO DE COOPERACION COMERCIAL COTECMAR - H. ALBERT GMBH DE ALEMANIA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-015	11/May/2004
CONVENIO	CONVENIO COMERCIAL CELEBRADO ENTRE LA CORPORACIÓN Y LA COOPERATIVA CORENAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-016	23/May/2008
CONVENIO	CONVENIO SIMA-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-017	13/Mar/2009
CONVENIO	CONVENIO COTECMAR CINTEL-	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-018	09/Mar/2009
CONVENIO	CONVENIO ENTRE NACIÓN-MINDEFENSA-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-019	14/Dic/2000

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
CONVENIO	CONVENIO ESPECIFICO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO UTB-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-020	21/Ago/2007
CONVENIO	CONVENIO ESPECIFICO MATERIALES COMPUESTOS LAMINADOS INDUMIL-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-021	26/Dic/2009
CONVENIO	CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN COTECMAR-SENA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-022	21/Jul/2005
CONVENIO	CONVENIO CIENCIA Y TECNOLOGÍA FONDO ROTATORIO ARMADA NACIONAL-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-023	20/Jun/2001
CONVENIO	CONVENIO DE COOPERACIÓN DE MUTUO BENEFICIO FONDO ROTATORIO-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-024	22/Abr/2009
CONVENIO	CONVENIO COMERCIAL COTECMAR-COOPERATIVA TINN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-025	23/May/2008
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD COTECMAR-ESCUELA NAVAL ALMIRANTE PADILLA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-026	08/Abr/2009
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD COTECMAR-CORPORACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE LA CORROSIÓN	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-027	14/Oct/2008
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD COTECMAR-C.I. GAS COASTAL PRETOLEUM S.A	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-028	14/Oct/2008
CONVENIO	CONVENIO ESPECIFICO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN NPL COTECMAR-UNINORTE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-029	22/Abr/2009

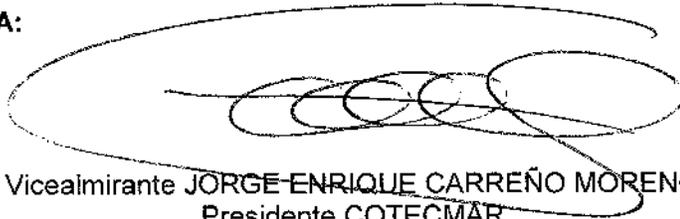
DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
CONVENIO	CONTRATO RC No. 649 SUSCRITO ENTRE COLCIENCIAS-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-030	23/Dic/2008
CONVENIO	CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN PARA SUMINISTRO DE PASANTES COTECMAR-FUNDACIÓN UNINORTE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-031	09/Oct/2008
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD ENTRE COTECMAR-HOWALDTSWERKE DEUTSCHE WERFT Y MARINEFORCE INTERNATIONAL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-032	29/Ago/2007
CONVENIO	CONVENIO ESPECIFICO "IDENTIFICACIÓN Y CORRECCIÓN DE FALLAS" COTECMAR-UTB	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-033	22/Oct/2008
CONVENIO	CONVENIO MARCO DE DESARROLLO FORTALECIMIENTO COTECMAR-CIC	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-034	14/Oct/2008
CONVENIO	CONVENIO COTECMAR Y FASSMER GmbH & Co. KG.	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-035	20/Ago/2008
CONVENIO	CONVENIO SISTEMA INTEGRADO DE COMANDO Y CONTROL PARA LA FUERZA PÚBLICA ENTRE COTECMAR - INDUMIL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-036	26/Dic/2008
CONVENIO	CONVENIO PROYECTO RECUPERACIÓN DE PIEZAS METALICAS POR PROYECCIÓN TERMICA COTECMAR - INDUMIL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-037	26/Dic/2008
CONVENIO	CONVENIO PROYECTO DE MATERIALES COMPUESTOS LAMINADOS COTECMAR - UNIVERSIDAD DEL NORTE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-038	07/Jul/2009
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD DE COTECMAR - UNIVERSIDAD DEL NORTE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-039	07/Jul/2009

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
CONVENIO	CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO COMPETITIVIDAD COTECMAR-INDUMIL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-040	24/Ago/2007
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD ENTRE COTECMAR Y LA DOCTORA MARIA CLARA SALDARRIAGA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-041	29/Ene/2010
CONVENIO	EXCHANGE OF PROPRIETARY INFORMATION AND NON-DISCLOSURE AGREEMENT	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-042	19/Jun/2009
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD ENTRE COTECMAR Y JUAN CARLOS ROBLEDO FERNANDEZ	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-043	02/Feb/2010
CONVENIO	CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN ENTRE COTECMAR Y SEMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-044	29/Mar/2010
CONVENIO	PRIMERA MODIFICACIÓN CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO COTECMAR-UNINORTE	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-045	01/Mar/2007
CONVENIO	PRIMERA MODIFICACIÓN AL CONVENIO COTECMAR-UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-046	12/Dic/2007
ACUERDO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD CINTEL-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-047	09/Mar/2009
CONVENIO	TERCERA MODIFICACIÓN CONVENIO CINTEL-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-048	26/Feb/2010
CONVENIO	PRIMERA MODIFICACIÓN CONVENIO NACIÓN-MINDEFENSA-ARMADA-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-049	17/Dic/2004

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
CONVENIO	SEGUNDA MODIFICACIÓN CONVENIO NACIÓN-MINDEFENSA-ARMADA-COTECMAR	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-050	29/Dic/2009
CONVENIO	ADICIONAL II CONVENIO SISTEMA INTEGR. DE COMANDO Y CONTROL FUERZA PÚBLICA ENTRE COTECMAR - INDUMIL	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-051	26/Mar/2010
CONVENIO	CONVENIO ESPECÍFICO PROYECTO "PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE SUPERFICIE-PES" COTECMAR-ENAP	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-052	29/04/2013
CONVENIO	ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD ENTRE COTECMAR Y LA CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA	Aprobación por Presidente de la Corporación y publicación a través de Página ISOLUCIÓN	CON-PLADIR-053	15/05/2013

J. CONCEPTO GENERAL: N/A

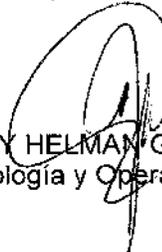
K. FIRMA:



Vicealmirante JORGE ENRIQUE CARREÑO MORENO
Presidente COTECMAR



Capitán de Navío MARGARITA ROCIO CARREÑO BENAVIDEZ
Vicepresidente Ejecutivo COTECMAR



Capitán de Navío HENRY HELMAN GOYENECHÉ WILCHEZ
Vicepresidente de Tecnología y Operaciones de COTECMAR

(*) FUENTE: Ley 951 de 2005 y articulado de la presente resolución orgánica.