



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

INFORME
DE GESTIÓN Y
SOSTENIBILIDAD

2025

*Una publicación de Corporación de Ciencia y Tecnología para el
Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial – Cotecmar.*

VALM. LUIS FERNANDO MÁRQUEZ VELOSA
Presidente

CN. MICHAEL EYLES SANCHEZ BLANCO
Vicepresidente de Tecnología y Operaciones

CN. MARGARITA CARREÑO BENAVIDES
Vicepresidente Ejecutivo (hasta el 16-dic-25)

CN. LUIS ALEJANDRO VILLEGAS PORTOCARRERO
Vicepresidente Ejecutivo (desde el 16-dic-25)

*PERSONAS DE CONTACTO
PREGUNTAS Y COMENTARIOS SOBRE EL INFORME Y SU CONTENIDO*

CERYS DEL CARMEN MONTES DIAZ
Jefe Oficina de Planeación
cmontes@cotecmar.com

FRANCISCO JAVIER NERYS NOVOA
Coordinador de Planeación
fnerys@cotecmar.com

MAGALY SOFIA MILANES DIAZ
Coordinador de Planeación
mmilanes@cotecmar.com



Acerca de este Informe (2-3), (2-4)

VISIÓN GENERAL

Este informe ha sido preparado con el propósito de dar a conocer las externalidades de la Corporación, comunicando los impactos externos y gestión relacionada con su contexto Ambiental (E), Social (S) y de su Gobernanza (G), así como su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ALCANCE Y COBERTURA DEL INFORME

Este informe presenta los resultados alcanzados en favor de la Sostenibilidad de la Corporación en el contexto nacional e internacional, a consecuencia de las actividades y gestiones realizadas en el periodo definido

PERIODO DEL REPORTE

Este informe contiene datos relacionados en el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2025. En lo que respecta a información financiera, contiene un comparativo con el mismo periodo del año inmediatamente anterior (2024).

INTERVALO DE INFORMES

Corresponde al séptimo informe de sostenibilidad que presenta la Corporación tomando como referencia el estándar GRI.



NOTA DE PROPIEDAD INTELECTUAL:

La Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial - COTECMAR, reconoce y respeta las marcas registradas, nombres comerciales y logos de las entidades que aparecen en el presente informe, garantizando el cuidado y protección de los derechos de propiedad intelectual inherentes a los mismos. Estos son utilizados por COTECMAR para facilitar la ilustración del presente documento y sin ánimo de lucro.

Todos los derechos reservados, se prohíbe la reproducción total o parcial de su contenido, la recopilación en sistema informático, la transmisión en cualquier forma o en cualquier medio, por registro o por métodos, sin el permiso previo y por escrito de los editores.

PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

En cumplimiento de lo estipulado en la Ley 603 de 2000, según la cual se debe indicar en los informes el “estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual”, y conscientes de la importancia que reviste la propiedad Industrial y los derechos de autor, la Corporación cumple cuidadosamente con las disposiciones legales vigentes sobre propiedad industrial y derechos de autor expedidas en Colombia y demás normas internacionales adoptadas que regulan la materia.

Conforme lo anterior, se declara a la Corporación como titular de los activos intangibles y derechos de propiedad intelectual, registrados legalmente ante las oficinas competentes, así mismo, se afirma que en todos aquellos casos en que no se es titular originario de los derechos de propiedad intelectual que se encuentra bajo su uso y goce, se han adquirido de terceros tales derechos con las formalidades y requisitos legales, bajo estos mismos lineamientos, se han transferido en favor de la Corporación la titularidad de los derechos bajo licenciamientos o cesión, con las formalidades y requisitos legales exigidos.

LIBRE CIRCULACIÓN DE FACTURAS Y FACTURACIÓN ELECTRÓNICA

Atendiendo a lo establecido por la Ley 1676 de 2013, la Corporación ha cumplido con los deberes que le asisten para la recepción y pago de las facturas emitidas a su cargo. Para facilitar la libre circulación y pago de estas, se garantiza que las facturas surtan su debido trámite para el pago oportuno y para atender con debida diligencia las solicitudes de descuento. De igual forma, y en cumplimiento a lo establecido en el Decreto 2242 de 2015 y normas relacionadas, COTECMAR se encuentra habilitada y autorizada por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) dentro del sistema de facturación electrónica, permitiendo la interoperabilidad de la factura electrónica y facilitando el intercambio de información entre los actores del sistema.

CUMPLIMIENTO DE APORTES SOCIALES

En observancia de la ley colombiana que rige la materia, COTECMAR ha cumplido durante el 2025 con sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al Sistema General de Seguridad Social; esto indica que los datos incorporados en las declaraciones de autoliquidación son correctas y se han determinado adecuadamente las bases de cotización pagadas y en forma periódica mensual, por lo cual la Corporación como aportante se encuentra a paz y salvo por pago de aportes al SGSS, al cierre del periodo.

TABLA DE CONTENIDO

PRINCIPALES LOGROS, PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS	12
CARTA DE PRESIDENTE	16
1. SOBRE COTECMAR	18
1.1. CARACTERÍSTICAS, PROPIEDAD Y MARCO LEGAL	19
1.2. UBICACIÓN DE NUESTRAS SEDES	21
1.3. LINEAS DE NEGOCIO Y MERCADO	22
1.4. APOORTE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS	22
1.5. MATERIALIDAD	23
2. NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS	24
2.1. GRUPOS DE INTERÉS IDENTIFICADOS	25
2.2. CONVENCIONES	29
2.3. CONSULTA EN CUESTIONES ECONÓMICAS, AMBIENTALES Y SOCIALES	30
2.4. ACUERDOS DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA	31
3. GOBERNANZA	32
3.1. ESTRUCTURA DE GOBERNANZA	33
3.2. MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA CORPORACIÓN	33
3.3. RESPONSABILIDAD EN TEMAS ECONÓMICOS, AMBIENTALES Y SOCIALES	34
3.4. DELEGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN DE LOS IMPACTOS	34
3.5. CONFLICTOS DE INTERÉS	36
3.6. VALORES, PRINCIPIOS, ESTÁNDARES Y NORMAS DE CONDUCTA	37
4. ESTRATEGIA, POLÍTICAS Y PRÁCTICAS	40
4.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	41
4.2. COMPROMISOS Y POLITICAS	44
4.3. MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO	44
4.4. CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN Y LAS NORMATIVAS	45
4.5. AFILIACIÓN A ASOCIACIONES Y MEMBRESIAS	45
5. NUESTRAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES	46
5.1. CONSTRUCCIONES	47
5.2. REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	52
5.3. SERVICIOS INDUSTRIALES	57
5.4. EXPORTACIONES	58

5.5.	ACTIVIDADES DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN - ACTI	58
5.6.	OTRAS ACTIVIDADES	59
6.	NUESTRO TALENTO HUMANO	84
6.1.	COMPOSICIÓN DE NUESTRA FUERZA LABORAL	85
6.2.	CONTRATACIONES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL	90
6.3.	BRECHA SALARIAL	91
6.4.	FORMACIÓN DE LOS COLABORADORES	92
6.5.	EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES PARA VALORACIÓN DE METAS Y LOGROS ALCANZADOS	94
6.6.	CLIMA LABORAL Y BIENESTAR CORPORATIVO	95
6.7.	COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL	99
7.	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	100
7.1.	IMPACTOS AMBIENTALES	101
7.2.	IMPACTOS SOCIALES	111
7.3.	SISTEMAS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO	113
7.4.	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	114
7.5.	EVALUACIÓN DE TEMAS ECONÓMICOS, AMBIENTALES Y SOCIALES	120
8.	SITUACIÓN FINANCIERA E INVERSIÓN CORPORATIVA	122
8.1.	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL 2025	123
8.2.	APORTE DE SOCIOS	124
8.3.	ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE 2025 Y SU COMPARATIVO CON 2024.	125
8.4.	BALANCE GENERAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y SU COMPARATIVO CON 2024.	126
	ANEXOS	128

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Vicealmirante Luis Fernando Márquez Velosa – Presidente COTECMAR	16
Ilustración 2. Marco legal – Fundamentos normativos	19
Ilustración 3. Objeto y características de la Corporación	20
Ilustración 4. Sedes operativas	21
Ilustración 5. Líneas de negocio	22
Ilustración 6. Temas materiales	23
Ilustración 7. Grupos de interés de COTECMAR	25
Ilustración 8. Caracterización de nuestros proveedores	26
Ilustración 9. Estadísticas de compras COTECMAR 2025	27
Ilustración 10. Convenciones	29
Ilustración 11. Órganos de Dirección y Administración de COTECMAR	33
Ilustración 12. Conformación del Consejo Directivo de COTECMAR	34
Ilustración 13. Estructura organizacional de COTECMAR	35
Ilustración 14. Apoderados por parte del Representante Legal	35
Ilustración 15. Comités corporativos internos	36
Ilustración 16. Esquema analítico para toma de decisiones en dilemas éticos	37
Ilustración 17. Valores y principios éticos de COTECMAR	38
Ilustración 18. Apropiación valores corporativos	39
Ilustración 19. Estrategia corporativa 2023–2026	41
Ilustración 20. Mega COTECMAR 2023–2026	42
Ilustración 21. Indicadores estratégicos (2023–2026)	43
Ilustración 22. Afiliaciones y membresías de COTECMAR	45
Ilustración 23. Bote ARC “CPCIM Henry Moreno Nieto”	47
Ilustración 24. Bote Insular ARC “Isla de San Andrés”	47
Ilustración 25. Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado (BOFBC)	47
Ilustración 26. Embarcaciones fluviales de transporte público – BUSINÚ	48
Ilustración 27. Embarcadero tipo “A” - San José del Playón (María la Baja – Dpto. Bolívar) recursos FONTUR (2025)	48
Ilustración 28. Embarcadero tipo “E” – Puerto Berrio (Dpto. Antioquia) - Recursos CORMAGDALENA (2024)	48
Ilustración 29. Empujador Fluvial - Empresa InterBarge	48
Ilustración 30. Plataforma Estratégica de Superficie – PES	49
Ilustración 31. Render Bote tipo “B”	49
Ilustración 32. Patrullera Oceánica Colombiana (POC)	49
Ilustración 33. Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud CF “Benkos Biohó”	50
Ilustración 34. Lancha Ambulancia Marítima	50
Ilustración 35. Render Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Fluvial	50
Ilustración 36. Buque de Apoyo Logístico y Cabotaje UNGRD	50
Ilustración 37. Embarcaderos tipo “A” FONTUR	51
Ilustración 38. Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado BOFBC Fuerza de Defensa de Guyana	51
Ilustración 39. Unidades atendidas por fuerzas 2025	52
Ilustración 40. ARC “Manuel Moya”	53
Ilustración 41. ARC “Batalla de Cispata”	53
Ilustración 42. ARC “Independiente”	53
Ilustración 43. ARC “Providencia”	53
Ilustración 44. ARC “Gloria”	53
Ilustración 45. Submarino ARC “Indomable”	53
Ilustración 46. Monjasa Striker (Tanquero)	54
Ilustración 47. Pensilvania (General Cargo)	54
Ilustración 48. Caroni II (Pesquero)	54
Ilustración 49. MN Salamina	55
Ilustración 50. Hercules	55
Ilustración 51. Harrier	55
Ilustración 52. Saam Acaxual	55
Ilustración 53. Estado de Proyectos Ejecutados de ACTI 2025	59
Ilustración 54. Presentación de Conferencias	60
Ilustración 55. Participación de COTECMAR en evento de cierre del concurso “Cartagena ciudad sostenible 2.0”.	61
Ilustración 56. Flyer publicitario evento “Bolívar en Cifras y Guía para el Inversionista”.	62
Ilustración 57. Actividad dictada por COTECMAR para empresas del clúster marítimo en materia de Gestión Tecnológica.	63
Ilustración 58. Participación en el programa Bosque Violeta incentivando la vocación científica en niñas de Cartagena	64
Ilustración 59. Participación en el programa Protege tu innovación de la Cámara de Comercio de Cartagena y la Fundación Universitaria Tecnológico de Comfenalco.	65
Ilustración 60. Participación II Encuentro de Experiencias Académicas en la Protección del Conocimiento	65
Ilustración 61. Participación en el evento Bahía de oportunidades para fomentar la vocación científica en jóvenes universitarios.	65
Ilustración 62. Visita de empresas nacionales a COTECMAR Mamonal - Colombia Productiva	68
Ilustración 63. Registro de Ideas – Programa Armando Ideas 2025	70
Ilustración 64. Premiación Armando Ideas 2025	70
Ilustración 65. Registro de Ideas – Programa Armando Ideas 2025	71
Ilustración 66. Informe ACTI 2024 y revistas SHIP SCIENCE & TECHNOLOGY Vol. 18 No. 36 – Vol. 19 No. 37	73
Ilustración 67. Otros logros gestión del conocimiento	76
Ilustración 68. Webinars desarrollados por conferencistas invitados	77
Ilustración 69. Participación en JNIC -Jornadas Nacionales de Investigación en Ciberseguridad 2025.	77
Ilustración 70. Avance en la Construcción Extensión LP2	78
Ilustración 71. Maquinaria y Equipos en adquisición para el Desarrollo de Capacidades de COTECMAR	78
Ilustración 72. Ferias y Misiones 2025	79
Ilustración 73. Así nos ven los medios	80
Ilustración 74. Propuesta de Reordenamiento y Disponibilidad de áreas en COTECMAR - Sede Mamonal derivada del PMI	82
Ilustración 75. Programas SIAO Educación Formal en ejecución 2025	92
Ilustración 76. Otros aportes en formación y aprendizaje	93
Ilustración 77. Socialización in situ de Póliza de Vida Corporativa	96
Ilustración 78. Reapertura del Casino Corporativo sede Mamonal	97
Ilustración 79. Beneficios otorgados 2025	97
Ilustración 80. Festival del frito – ene/25	98
Ilustración 81. Feria de Emprendimiento	98
Ilustración 82. Día de la mujer - “Navegando juntas” – mar/25	98
Ilustración 83. Día del Hombre – mar/25	98
Ilustración 84. Festival del dulce – abr/25	98
Ilustración 85. Celebración día del niño - abr/25	98
Ilustración 86. Día de la madre - May/25	98

Ilustración 87. Aniversario 25 años Cotecmar – Julio/25	98	
Ilustración 88. Día de cometas en familia – Ago/25	91	
Ilustración 89. Amor y Amistad – sep./25	98	
Ilustración 90. Halloween Novembrino – Oct/25	99	
Ilustración 91. Bienvenida a la navidad - dic/25	99	
Ilustración 92. Nuevos miembros del Comité de Convivencia Laboral 2025 - 2027	99	
Ilustración 93. Programa de ahorro y uso eficiente del recurso energético	101	
Ilustración 94. Monitoreo - Toma de muestra en la entrada PTAR 1,12 L/s y 0,12 L/S año 2025	104	
Ilustración 95. Monitoreo de calidad de aire del año 2025	104	
Ilustración 96. Rescate, manejo y entrega de fauna silvestre durante el año 2025	108	
Ilustración 97. Visita de seguimiento de la entidad Ambiental EPA Cartagena año 2025	108	
Ilustración 98. Capacitaciones de educación ambiental 2025	109	
Ilustración 99. Capacitaciones de educación ambiental 2025	109	
Ilustración 100. Entrega de mesas tipo picnic	110	
Ilustración 101. Campañas Ambientales – El cuidado del ambiente está en tus manos 2025.	110	
Ilustración 102. Campañas Viernes de Ambiente 2025.	110	
Ilustración 103. Simulacros ambientales 2025	111	
Ilustración 104. Entrega de kits escolares en la comunidad de Ojito Seco	112	
Ilustración 105. Entrega de alimentos no perecederos al personal del Banco de Alimentos	112	
Ilustración 106. Visita de jóvenes mujeres del colegio Madre Gabriela	112	
Ilustración 107. Entrega de kits de aseo personal para adultos mayores	112	
Ilustración 108. Visita de jóvenes mujeres del colegio Ambientalista de Cartagena	112	
Ilustración 109. Entrega de juguetes a la fundación FUNDEVIDA y fundación Juan Carlos Arango	112	
Ilustración 110. Visita de jóvenes mujeres del colegio Ciudadela 2000 de Cartagena	112	
Ilustración 111. Voluntariado de recolección de residuos en la Bahía de Manga con la fundación Sentidos de la Tierra.	113	
Ilustración 112. Voluntariado preparación de olla comunitaria en Fundación Hijos de María	113	
Ilustración 113. Sistemas de Gestión Corporativos	113	
Ilustración 114. Acciones de tutela año 2025	115	
Ilustración 115. Jornada de formación en la estrategia Visión Zero en COTECMAR	116	
Ilustración 116. Jornada de formación en la estrategia Visión Zero, dirigida a los directivos de COTECMAR	116	
Ilustración 117. Reconocimiento Internacional por Compromiso con la SST	116	
Ilustración 118. Participación de Contratistas – Caminatas de seguridad	116	
Ilustración 119. Participación COPASST en XI Congreso Internacional de Innovación	117	
Ilustración 120. Campaña COPASST Dame esas cinco	117	
Ilustración 121. Campaña Sorbos mortales	118	
Ilustración 122. Acompañamiento madres lactantes	118	
Ilustración 123. Programa “Tus Kilos Valen”	118	
Ilustración 124. Simulacro Control de Incendios y primeros auxilios	120	
Ilustración 125. Simulacro de incidente vial	120	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. PQRSCDF AÑO 2025	30
Tabla 2. Ejes temáticos Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval - CIDIN	60
Tabla 3. Innovaciones en Procesos año 2025	70
Tabla 4. Objetos de conocimiento generados 2025	76
Tabla 5. Cursos de gestión tecnológica	77
Tabla 6. Ejes del Grupo Focal TIC y avances en 2025	83
Tabla 7. Distribución Trabajadores por género, origen y tipo de contratación	87
Tabla 8. Distribución Trabajadores por género, origen y nivel de cargo	88
Tabla 9. Media horas de formación de los trabajadores por género 2025	85
Tabla 10. Gestión de residuos de la Corporación Aprovechables del 2025	106
Tabla 11. Gestión de residuos de la Corporación No Aprovechables	107
Tabla 12. Gestión de residuos líquidos de la Corporación del 2025	107
Tabla 13. Temas tratados en las capacitaciones del año 2025	109
Tabla 14. Ejecución Ingresos Operacionales al 31-dic-2025	123
Tabla 15. Ejecución Gastos de funcionamiento al 31-dic-25	123
Tabla 16. Recursos en Ejecución PDTI año 2025 y su comportamiento al 31-dic-25.	124
Tabla 17. Detalle Aporte de Socios 2025	124
Tabla 18. Estados de Resultados comparativos 2025 vs 2024	125
Tabla 19. Balance General comparativo 2025 vs 2024	126

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Comparativo valor compras Vigencia 2024 vs Vigencia 2025	27
Gráfica 2. Proyectos atendidos por tipo de cliente	56
Gráfica 3. Proyectos atendidos por tipo de servicio	56
Gráfica 4. Proyectos atendidos por tipo de venta	56
Gráfica 5. Estadística Servicios a la Industria - año 2025	57
Gráfica 6. Exportaciones productos y servicios por país – año 2025	58
Gráfica 7. Distribución trabajadores por origen	85
Gráfica 8. Distribución trabajadores por pertenencia étnica	86
Gráfica 9. Distribución trabajadores por género	86
Gráfica 10. Participación por género y tipo de contratación	87
Gráfica 11. Participación por género y nivel de cargo	88
Gráfica 12. Distribución Trabajadores por nivel de cargo y rango de edad	89
Gráfica 13. Distribución Trabajadores por rango de edad vs género	89
Gráfica 14. Variación fuerza laboral por tipo de contratación 31-dic-24 vs 31-dic-25	90
Gráfica 15. Reingresos Trabajadores por género y nivel de cargo	91
Gráfica 16. Brecha salarial mujeres vs hombres – dic/ 2025	91
Gráfica 17. Distribución formación de alto nivel por género - primer semestre 2025	92
Gráfica 18. Consumo energético en Kw primer semestre 2024 vs 2025 - sedes operativas	102
Gráfica 19. Consumo hídrico en m3 comparativo años 2024 vs 2025 – sedes Cartagena	103
Gráfica 20. Relación de emisiones por alcance Fuente: BDS Group, Saggio® 2025	105
Gráfica 21. Relación de emisiones por fuente Fuente: BDS Group, Saggio® 2025	105
Gráfica 22. Relación de emisiones por Alcance/Categoría Colombiamar 2025 Fuente: BDS Group, Saggio® 2025	105
Gráfica 23. Relación de emisiones por fuente de emisión Colombiamar 2025	106





PRINCIPALES LOGROS, PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

HITOS/LOGROS IMPORTANTES

EMPRESA	Firma de Contratos / Convenios		Productos Entregados	
	Cantidad	Detalle	Cantidad	Detalle
 Armada de Colombia	26	Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado BOFBC	1 26	Bote tipo "A" Arcángel Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado BOFBC
 InterBarge (Paraguay)	1	Empujador Fluvial	1	Empujador Fluvial
 Alcaldía de Montería.	2	Embarcaciones fluviales de transporte público BUSINÚ	2	Embarcaciones fluviales de transporte público BUSINÚ
 Ministerio de Salud y Protección Social - Hospital San Rafael de Leticia ESE	1	Segundo Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Fluvial CAPS F para el Amazonas (entrega 2027)		
 Gobernación de Antioquia - Secretaría de Seguridad, Justicia y Paz	1	Bote tipo "B" Apóstol		
 Fuerza de Defensa de Guyana	6	Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado BOFBC		
 Fondo Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres	1	Buque de Apoyo Logístico y de Cabotaje – BALC		
 Dirección General Marítima - DIMAR			1	Bote insular
 CORMAGDALENA			2	Embarcaderos fluviales tipo "E"
 Fondo Nacional de Turismo – FONATUR			12	Embarcaderos fluviales tipo "A" (pendiente la instalación de 76)

La línea de negocios de Mantenimiento y Reparación ha generado más del 38,32% de los ingresos del periodo. Se destaca el Mantenimiento Decenal del buque insignia ARC "Gloria". La exportación de productos y servicios representaron el 15,76% del total de ingresos operacionales.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS

Congreso Internacional LEAN ORP 2025 “Presente y Futuro de la SST en un Mundo Digital” (Madrid-España)



- Reconocimiento al mérito en Gestión Empresarial

International Social Security Association (ISSA) - Congreso Internacional de Innovación en SST – ASONAP



- Reconocimiento por nuestro compromiso decidido con la protección de la vida, la construcción de entornos de trabajo seguros y saludables y la consolidación de una cultura preventiva robusta, alineada con los principios y reglas de la estrategia global Vision Zero.

Organización mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) y la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)



- Primer lugar Premio Nacional al Inventor Colombiano - categoría Industria con la Patente de Invención Nacional “Banco para pruebas de válvulas”

Departamento Administrativo de la Función Pública – FURAG



- Mejor puntaje Rama Ejecutiva “Compras y Contratación”
- Mejor puntaje Rama Ejecutiva “Seguridad Digital”
- Mejor puntaje Rama Ejecutiva “Integridad”
- Mejor puntaje Rama Ejecutiva “Control Interno”

Revista DINERO - ANDI



- Puesto No. 15 en el ranking de las empresas más innovadoras del país

ANDI



- Reconocimiento a la trayectoria y compromiso con el desarrollo regional y nacional por parte de la ANDI

CONNECT – Premios Innovación que INNPACTA 2025



- Reconocimiento Mención de Honor correspondiente a Innovación Destacada, categoría empresa más innovadora
- Reconocimiento Mención de Honor Esmeralda correspondiente a Máxima Innovación, categoría Producto o servicio más innovador.

Premios Navega Nuestro Orgullo de la Armada de Colombia:



- Reconocimiento por sus 25 años de innovación y compromiso con el desarrollo marítimo nacional.

1. <https://fiorp.org/eventos/lean-madrid-2025/>

2. <https://asonaphse.org/xi-congreso-presentacion/>

3. <https://sedeelectronica.sic.gov.co/boletin/el-ingenio-y-la-creatividad-premiados-por-la-superintendencia-de-industria-y-comercio>

4. <https://rankingdeinnovacion.com/>

5. <https://www.andi.com.co/>

6. <https://www.connectbogota.org/innpacta-2025-page>

PROTECCIÓN DE NUESTRA PROPIEDAD INTELECTUAL

Superintendencia de Industria y Comercio

- Registro Patente de Invención Nacional Banco de Pruebas para Válvulas
- Registro Marca mixta COTECMAR
- Registro Marca mixta PROYECTO ECOTEA
- Registro Marca mixta XR LAB
- Registro marca nominativa CIDIN
- Registro marca nominativa ECOTEA
- Solicitud registro Patente de Invención Nacional: Elementos de protección para hélices de propulsión ejes y timones de una embarcación fluvial
- Solicitud registro Diseño industrial: Quillotes de protección
- Solicitud registro Diseño industrial BUSINÚ
- Solicitud registro Diseño industrial BAF MKII-C
- Solicitud registro Marca nominativa KRAKEN
- Solicitud registro Marca 3D BALC



Dirección Nacional de Derechos de Autor

- Registro Obra Digital: Render CAPS-CF
- Registro Obra Digital: Lancha Policía
- Registro software "Módulo GRES para cálculo del grado de esencialidad V.0"
- Registro software "Módulo GRES para cálculo del grado de esencialidad V.1"
- Solicitud de registro de Software "PSCV Buque"



Dirección Nacional de Propiedad Intelectual de Paraguay

- Solicitud registro Diseño Industrial: Quillotes de protección



COTECMAR

- Secreto Empresarial "Sistema ELMEC - Sistema Electro-Mecánico de Control"



7. Logo Dirección Nacional de Propiedad Intelectual de Paraguay, <https://www.dinapi.gov.py/portal/v3/>

PRODUCCIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

- 11 artículos científicos publicados en revistas especializadas.
- 33 ponencias presentadas en eventos académicos.

OTROS LOGROS POR DESTACAR

- Mantenimiento certificación de nuestro Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015.
- Mantenimiento certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo bajo la norma ISO 45001:2018.
- Certificación de nuestro Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14001:2015 en el 2023 y mantenimiento de la certificación.
- Mantenimiento acreditación de nuestro Sistema de Gestión del Laboratorio de Metrología bajo la norma ISO/IEC 17025:2017.
- Mantenimiento certificación Código Internacional para la Protección de Buques y de las Instalaciones Portuarias – PBIP.
- Actualización de las certificaciones de:
 - Ensayos no destructivos con Bureau Veritas, ampliando en el alcance el ensayo de Ultrasonido Avanzado (Ultrasonido por arreglo de fases PAUT)
 - Medición de espesores en buques.



8



9



10



11



12



13

8. Logo ISO 9001:2015. https://commons.wikimedia.org/wiki/File:ISO_9001-2015.svg

9. Logo ISO 45001:2018. <https://fundtrafic.org/prl-beneficios-de-incorporar-la-norma-iso-450012018/>

10. Logo ISO 14001:2015. <https://insades.com/140012015-sostenibilidad-de-tu-empresa-con-un-certificado-iso/>

11. Logo ISO 17025.. <https://sustant.es/iso-17025/>

12. Logo Código PBIP. <https://apispv.com/test/>

13. Logo Bureau Veritas. <https://q-bo.org/que-es-bureau-veritas/>



Ilustración 1
Vicealmirante
Luis Fernando Márquez Velosa
Presidente de COTECMAR



Carta del Presidente

El año 2025 representó para COTECMAR un tiempo de especial significado. No solo marcó la conmemoración de nuestros 25 años de historia, sino que también, fue un año de consolidación, crecimiento y proyección internacional, en el que reafirmamos nuestro compromiso con la industria naval, marítima y fluvial.

En el ámbito comercial, logramos alcanzar las metas trazadas gracias a la confianza de nuestros clientes y aliados quienes siguen creyendo en la Corporación para la materialización de diseño, construcción, reparación y mantenimiento de sus embarcaciones. Es así como, durante el año, atendimos 54 proyectos para 16 países en la línea de reparación y mantenimiento a particulares, sumado a las 90 Unidades de la Armada de Colombia atendidas en las diferentes Fuerzas Navales en todo el territorio nacional; hechos que evidencian la solidez de nuestro portafolio de servicios, capa-

idades técnicas y competitividad en el mercado, además de la exportación del Empujador Fluvial a la empresa paraguaya Interbarge y los seis Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado para la Fuerza de Defensa de Guyana.

Lo anterior, sumado a la firma de importantes contratos que nos permitirán continuar dinamizando la economía nacional, gracias a la venta de veintiséis Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado para la Infantería de Marina, un bote tipo apóstol para la Gobernación de Antioquia, un Buque de Apoyo Logístico y de Cabotaje que reforzará las labores de la Unidad Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, el Buque Hospital para la Amazonía; productos que reflejan la versatilidad de la Corporación para ofrecer soluciones navales y fluviales tanto a marinas de la región, sector privado y entes del Estado, impactando en el sector defensa y en el beneficio social de las comunidades costeras y ribereñas; incluyendo además los 52 proyectos realizados con empresas del país para optimizar sus operaciones industriales.

El 2025 se consolidó como el año de la materialización de hitos históricos para la Corporación. Se



destaca la botadura de la Patrullera Oceánica Colombiana (POC), un proyecto de soberanía tecnológica gestado durante una década y que inició operaciones para la Armada de Colombia en enero de 2026. Asimismo, la finalización del Buque Hospital Benkos Biohó, con el que se proyecta beneficiar a más de 150,000 habitantes del litoral Pacífico a partir del segundo trimestre de 2026. Esta capacidad productiva se extendió a proyectos estratégicos como los 17 embarcaderos para Cormagdalena, el bote insular para DIMAR y la unidad Tipo Arcángel para Guardacostas. Finalmente, la entrega en diciembre de dos embarcaciones para la Alcaldía de Montería ratifica la confianza en nuestra ingeniería para fortalecer el transporte fluvial urbano, marcando un precedente de movilidad sostenible en el país.

Adicionalmente, lideramos la décima versión de Colombiamar, que superó a las anteriores versiones, con más de 4.500 participantes, 96 stands, 113 expositores, 1.197 citas de negocios y la asistencia de 28 delegaciones oficiales, que la consolidan como la feria naval más importante de América Latina.

Todo esto no sería posible sin el compromiso y talento de los 1.320 COTECMARINOS, gracias a cada uno de ustedes por hacer de esta empresa una Corporación orgullo de Colombia, capaz de aplicar ciencia, tecnología e innovación en cada uno de sus procesos, y por supuesto, generando consciencia en las normas de seguridad y salud en el trabajo, lo cual nos permitió en este mismo año, recibir el reconocimiento por parte de la International Social Security Association (ISSA) como empresa comprometida con la seguridad, salud y bienestar de las personas,

Mi sincero agradecimiento a nuestro Consejo Directivo, colaboradores, clientes y aliados estratégicos, por su acompañamiento, respaldo y apoyo, que hicieron de nuestro 2025, uno de los mejores años en la historia de la Corporación.

¡En Cotecmar, #SeguimosAvante!

Vicealmirante

Luis Fernando Márquez Velosa

Presidente



1

■ SOBRE
COTECMAR

1.1. CARACTERISTICAS, PROPIEDAD Y MARCO LEGAL ⁽²⁻¹⁾

Somos la Corporación de Ciencia y Tecnología para el desarrollo de la industria Naval, Marítima y Fluvial - “COTECMAR”; una persona jurídica con régimen jurídico del derecho privado¹⁴ para todos nuestros actos, de participación mixta, de carácter científico, técnico y tecnológico y sin fines de lucro. Es nuestro objeto el desarrollo y ejecución de actividades de investigación, transferencia y aplicación de tecnología en beneficio de la industria Naval, Marítima y Fluvial en nuestro país, Colombia.

En cuanto a su naturaleza jurídica, COTECMAR es una entidad pública descentralizada indirecta del sector administrativo de Defensa de la República de Colombia¹⁵, la cual forma parte del Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (VVGSED) - clasificada dentro del grupo de Industrias Militares. No es ejecutora del gasto público ni está considerada en la Ley del Presupuesto General de la Nación, ya que los recursos con los cuales desarrollamos nuestras actividades no son asignados por el Estado colombiano, sino que son autogenerados; es decir, tanto el presupuesto de gastos de funcionamiento como el

presupuesto de inversión, tienen su origen en el desarrollo de las actividades correspondientes a nuestro objeto social y son el resultado de la interacción corporativa en su contexto social y económico, claramente sujeto a las condiciones propias de un emprendimiento, en el cual son los resultados los que viabilizan su condición de sostenibilidad en el largo plazo.

Bajo el amparo de la Constitución Política de Colombia y las normas de Ciencia y Tecnología, COTECMAR fue constituida mediante la escritura pública No. 0616 del 21 de julio de 2000 de la Notaría Sexta de Cartagena, siendo sus miembros fundadores el Ministerio de Defensa Nacional - Armada de Colombia, la Escuela Colombiana de Ingeniería “Julio Garavito”, la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad Tecnológica de Bolívar. Posteriormente se incorporó la Universidad del Norte en 2004, ante la dimisión de la Escuela Colombiana de Ingeniería.

14. Ley 29 de 1990 y el Decreto Ley 393 de 1991

15. Ley 489 de 1998, en concordancia con lo dispuesto en el Decreto 1070 de 2015 y la jurisprudencia colombiana,

Ilustración 2
Marco Legal - Fundamentos Normativos

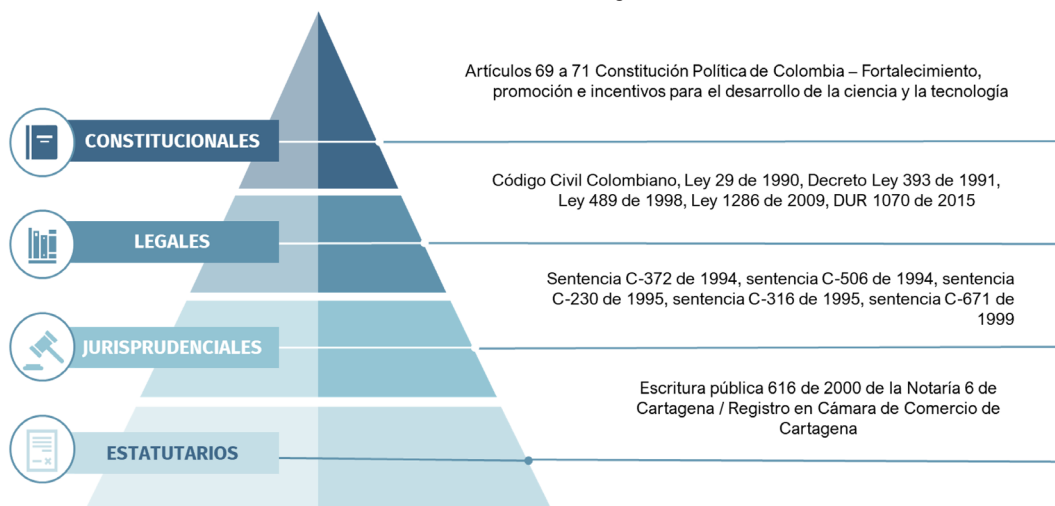


Ilustración 3
Objeto y características de la Corporación



Por medio de COTECMAR se materializa un esquema de interacción y relacionamiento entre el Estado, la Universidad y la Empresa, bajo una dinámica que se articula como el Triángulo de Sábato¹⁶.

La Corporación es una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL), aspecto que le demanda el cumplimiento de obligaciones específicas que son de estricto cumplimiento ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN -. Para COTECMAR es prioridad mantener la documentación debidamente actualizada y atender los requisitos normativos que evidencien el cumplimiento legal¹⁷, de manera que le sea permitido mantener esta condición para el desarrollo de sus actividades.

Una de las obligaciones que tiene la Corporación es la reinversión de los excedentes contables que hayan sido generados por su actividad económica, los cuales son destinados al cumplimiento de sus propósitos¹⁸.

Por otra parte, los bienes que conforman el patrimonio corporativo solo pueden ser destinados para ser usados en la consecución de sus propósitos; por esa razón, ninguno de sus bienes, fondos y rentas pueden ser traspasados (en ningún momento) como distribución de utilidades, al patrimonio de otra persona natural o jurídica.

Es así como se declara que: lo que le pertenece a COTECMAR, no le pertenece a ninguno de sus miembros.

16. Modelo de política científico – tecnológica desarrollado por Jorge Alberto Sábato, en el cual se plantea que - para la existencia de un sistema de ciencia y tecnología – se hace necesaria la interrelación entre el Estado (el cual diseña y ejecuta las políticas), la Universidad (como oferente de tecnología, con su infraestructura científico – tecnológica) y la Empresa (como demandante de tecnología, desde el sector productivo).

17. Ley 1819 de 2016, Decreto 2150 de 2017, Ley 1943 de 2018, Ley de crecimiento económico de 2019, Decreto 1680 de 2020 y Estatutos de la Corporación.

18. Estatutos de COTECMAR – Artículo 5

1.2. UBICACIÓN DE NUESTRAS SEDES ⁽²⁻¹⁾

Somos de nacionalidad colombiana y nuestras operaciones tienen domicilio principal en Cartagena (Colombia), sin embargo, tenemos operación nacional donde las necesidades de la Armada de Colombia y nuestros clientes lo requieran. Contamos con un total de cuatro (04) sedes en el país: tres (03) en Cartagena y una (01) en Bogotá D.C., de las cuales dos (02) son operativas y dos (02) administrativas, las cuales describimos a continuación - ubicadas en Cartagena, así:

- **Planta Mamonal (Ppal.):** Zona Industrial Mamonal Km 9.
- **Planta Bocagrande:** Carrera 2, Bocagrande, Base Naval ARC Bolívar.
- **Vicepresidencias:** Centro, Plaza San Pedro No. 4-34.
- **Presidencia:** Bogotá, Calle 26 No. 69B-53, oficina 406, Edificio Bogotá Corporate Center

Ilustración 4
Sedes Operativas



1.3. LINEAS DE NEGOCIO Y MERCADO

(2-6)

COTECMAR lidera e impulsa el desarrollo del sector astillero de Colombia; desarrollamos productos y servicios en cuatro (04) líneas de negocio: Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI), ¹⁹Construcciones (buques y artefactos navales), Reparaciones & Mantenimiento (Buques y artefactos navales) y Servicios a la Industria – a través de las cuales interactuamos en el mercado institucional/estatal y particular a nivel nacional e internacional, con un registro de ingresos operacionales al cierre de la vigencia 2025 de \$484 mil millones COP²⁰ aproximadamente, cuya participación fue de un 84,2 % nacionales y el 15,8% obtenidos por exportaciones.

Creamos valor y aportamos a la construcción de un país que desarrolla conocimiento, siendo la innovación una vocación característica de quienes formamos parte de COTECMAR. Prueba de ello es nuestra evolución a través de más de dos décadas, con el desarrollo de los buques de mayor tamaño y complejidad tecnológica que se hayan construido en Colombia, los reconocimientos alcanzados por nuestra gestión y el liderazgo en la exportación de servicios al mercado marítimo internacional.

1.4. APOORTE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS

En COTECMAR hemos focalizado nuestros esfuerzos en desarrollar iniciativas orientadas a garantizar la sostenibilidad de la Corporación. Desde el año 2022, se han priorizado acciones concretas frente a los desafíos sociales, ambientales y económicos, ratificando nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y articulando ocho (08) ODS

Ilustración 5
Líneas de Negocios

Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación - ACTI

Gestión Tecnológica de la Innovación y el conocimiento.
Diseño e Ingeniería
Tecnologías de información, comando y control



Construcciones

Buques de Operaciones Militares y de Guardacostas.
Buques de Trabajo
Buques Asist. social y Uso Dual
Embarcaciones de Recreo.



Reparación y mantenimiento

De buques y artefactos navales
En dique, a flote y modernización
Conversiones



Servicios a la industria

Comercializ. capacidad instalada
Metalmecánica
Motores
Soldadura
Control autom.
Electricidad
Mat. Compuestos,



¹⁹. Reconocido inicialmente en 2018 y posteriormente en 2022 como Centro de Desarrollo Tecnológico por parte de COLCIENCIAS (hoy MINCIENCIAS)

²⁰. Pesos Colombianos, no incluye subvenciones.

Adicional a los objetivos priorizados y aunque estos no tienen una meta establecida, también es pertinente precisar que la Corporación ha desarrollado durante la vigencia de reporte, actividades que apuntan a la gestión de los siguientes objetivos de desarrollo sostenible:

- ODS 14 - Vida Submarina: El cual se ejecuta mediante los planes de manejo ambiental y de monitoreo de agua, con el cual se establecen medidas para la prevención de es-

pecies exóticas invasoras y para conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos.

- ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones sólidas, el cual se ejecuta por medio de los planes de anticorrupción y atención al ciudadano, el Programa de transparencia y ética, por medio de la gestión de casos de manera oportuna y eficiente para corregir novedades.

1.5. MATERIALIDAD

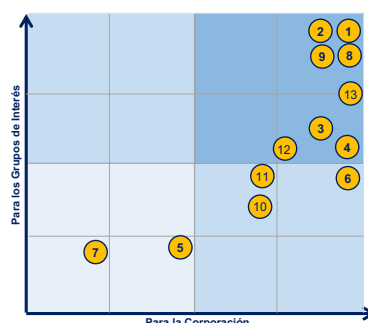
(3-1), (3-2)

La materialidad hace referencia a una selección de temas que por su relevancia reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales que se consideran más significativos para la Corporación, de acuerdo con su contexto, naturaleza, dinámica e intereses. Es sobre estos en los que prioriza aún mayores esfuerzos y recursos, para identificar oportunidades que contribuyan a su fortalecimiento y/o mitigación, de manera que se genere valor a nuestros grupos de interés.

El ejercicio de materialidad fue efectuado en el marco de una estancia postdoctoral al interior de la Corporación, donde se identificaron algunos asuntos o temas considerados de relevancia para la gestión corporativa, los cuales dieron indicación acerca de las acciones a tomar, en desarrollo de la estrategia, y en coherencia con lo planteado en nuestro Direccionamiento Estratégico el cual es objeto de actualización para el próximo escenario estratégico:

Es relevante indicar que para la Corporación es de suma importancia la observación y seguimiento de los numerales 5 y 7, otorgando prioridad al relacionamiento, el respeto y comunicación con nuestros colaboradores, otorgando prioridad a los Derechos Humanos y a los lineamientos institucionales del Ministerio de Defensa Nacional y de la Armada de Colombia, así como la observancia de la ley y las prioridades gubernamentales, en todas las actividades que se realizan.

Ilustración 6
Temas materiales



- 1) Salud y Seguridad en el trabajo
- 2) Gobernanza, integridad empresarial y anticorrupción
- 3) Gestión ambiental
- 4) Desarrollo, bienestar y protección del Talento Humano
- 5) Comunidades locales y relaciones con el territorio
- 6) Cambio climático: emisiones en las operaciones y emisión de GEI en el diseño de embarcaciones
- 7) Derechos Humanos
- 8) Innovación, investigación y desarrollo
- 9) Productos y servicios ofrecidos con calidad y seguros
- 10) Diversidad e igualdad de oportunidades
- 11) Cadena de suministro sostenible y responsable: prácticas justas de adquisición
- 12) Productos y servicios sostenibles
- 13) Satisfacción del cliente

En igual forma, la actividad de COTECMAR ha continuado estimulando la generación de empleo, el jalonamiento productivo y el desarrollo de proveedores, la transformación digital y el desarrollo de capacidades a través de la inversión para la reducción de brechas tecnológicas en el marco de la reindustrialización, lo cual genera impacto socioeconómico en la región Caribe, marcando el inicio de un periodo de muy alto impacto en la historia de la Corporación.

2

NUESTROS
GRUPOS DE
INTERÉS



2.1. GRUPOS DE INTERÉS IDENTIFICADOS (2-29)

En COTECMAR hemos identificado ocho (08) grupos de interés - o partes interesadas - así:

2.1.1. CLIENTES

Es para quienes desarrollamos soluciones integrales a la medida de sus requerimientos, valorando su nivel de satisfacción con objetivos de

excelencia, tanto en servicios como en productos. Estos están segmentados de acuerdo con sus actividades, intereses y naturaleza, y son para quienes actúan a diario nuestros equipos de trabajo especializados en cada una de las 04 líneas de negocios que interactúan en diferentes sectores y actividades. Su confianza y satisfacción es la que nos han permitido construir el valor de nuestra marca.

Ilustración 7
Grupos de interés de COTECMAR



2.1.2. ARMADA DE COLOMBIA

Es nuestra razón de ser, a quien nos debemos y por quienes hemos transformado la industria; es nuestro principal cliente, socio y aliado estratégico, para quien se han diseñado y construido los medios que requiere para el cumplimiento de su misión, a través de nuevas tecnologías y la optimización de nuestras capacidades tecnológicas, desarrolladas a través de investigación, desarrollo e innovación.

2.1.3. INDUSTRIA & GOBIERNO

Contribuimos a la construcción y al fortalecimiento de un Estado Social de Derecho a través de soluciones orientadas al bienestar social y al desarrollo de la industria astillera en Colombia.

2.1.4. CONSEJO DIRECTIVO

Es el nivel más alto de la gobernanza, tomador de las decisiones de mayor relevancia para nuestra sostenibilidad, inspirando el marco de transparencia y legalidad que nos caracteriza.

2.1.5. COMUNIDAD CIENTÍFICA

Participamos junto con los principales actores y generadores de conocimiento, en desarrollo de proyectos y actividades orientadas al desarrollo científico y tecnológico de la industria en Colombia.

2.1.6. PROVEEDORES

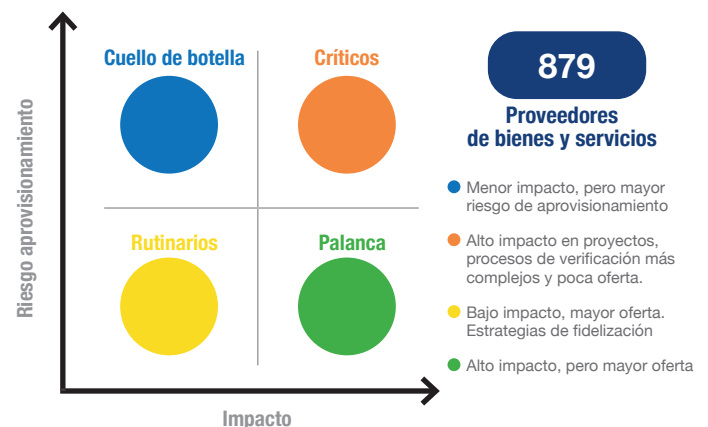
Bajo parámetros de transparencia y cumplimiento normativo, las operaciones de la Corporación estimulan la demanda de productos y servicios y el fortalecimiento de sus aliados estratégicos, jalona el encadenamiento productivo, estimula la generación de empleo y el desarrollo socio económico de la región actualmente teniendo cobertura de la red de proveedores en múltiples regiones del país.

2.1.6.1. CADENA DE SUMINISTROS

(2-6), (308-1), (414-1)

Nuestra cadena de suministros es dinámica, alineada a las necesidades de los proyectos, con un enfoque de sostenibilidad y desarrollo de la industria naval, marítima, fluvial; la forman 3.960 proveedores de bienes y servicios, de los que se mantuvo una relación comercial con 879 de estos durante la vigencia de 2025. El restante se encuentra en fase de evaluación para determinar que bienes o servicios pueden ser suministrados según las necesidades del sector. De los proveedores utilizados en la vigencia de 2025, 90 empresas (10.24%) son internacionales que participan principalmente en el suministro de equipos y sistemas complejos, materias primas de alta complejidad y servicios exclusivos y representaron un 30% del valor de las compras; por otra parte, 789 (89,76%) son nacionales, y representan la mayor participación en el valor de compras con 70%, relacionadas principalmente con la ejecución de servicios, adecuaciones, instalaciones, y materia prima nacional, garantizando una estructura óptima que impulsa el consumo a nivel país. Todos se encuentran caracterizados de acuerdo con el Sistema de Gestión de Calidad y Modelo Logístico, según la complejidad de adquisición e impacto sobre los procesos, así:

Ilustración 8
Caracterización de nuestros proveedores

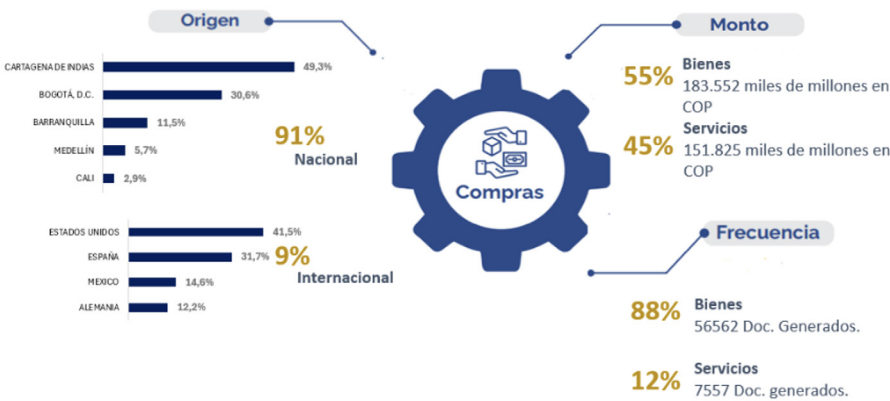


A continuación, algunos datos importantes relacionados con las compras efectuadas durante la vigencia de 2025:

Gráfica 1
Comparativo valor compras Vigencia 2024 vs Vigencia 2025



Ilustración 9
Estadísticas de compras COTECMAR 2025



Se considera relevante mencionar que la Corporación contribuye al fortalecimiento de la industria nacional, a través de la generación de empleos directos, indirectos e inducidos, principalmente mediante la adquisición de servicios. De otra parte, en lo referente a compra de bienes, se encuentra en marcha la estrategia Vendor Managed Inventory – VMI, con la cual se busca fortalecer la sostenibilidad en las compras, actualizando los precios con los proveedores a partir de estudios y ajustes que correspondan a la variación de las condiciones del mercado.

2.1.6.2. EVALUACIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL

La evaluación de desempeño de proveedores de materiales y servicios considera los criterios de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), calidad en la ejecución de servicios o suministro de bienes, y el Sistema de Gestión Ambiental (SGA). Este último evalúa la idoneidad del personal contratista que trabaja en la Corporación, especialmente en lo relacionado con el trato responsable al medio ambiente.

Por lo anterior, los proveedores interesados en vincularse con COTECMAR deben ofrecer productos y servicios que cumplan con criterios de sostenibilidad. Idealmente, estos productos deben estar elaborados con materiales reciclados o reutilizables, ser duraderos y contar con etiquetas ambientales certificadas.

Es importante que los productos no utilicen materias primas de especies protegidas ni provengan de zonas declaradas de conservación ambiental. En la Corporación también se valoran opciones recargables o reutilizables que faciliten su reparación y mantenimiento, prolongando así su vida útil. Además, se priorizan productos cuyos procesos de producción minimicen las emisiones de CO₂ y reduzcan la generación de residuos, facilitando la recuperación y el reciclaje de materiales. Este enfoque integral asegura que nuestros socios comerciales cumplan con los estándares de seguridad, las medidas preventivas correspondientes, y los sistemas de control de calidad y certificaciones aplicables en sus procesos de producción.

Durante el año 2025, se llevó a cabo la actualización de la Cartilla del Proveedor (C-GES-LOG-001), integrando lineamientos estratégicos de la “Guía de Compra Pública Sostenible con el Medio Ambiente” y la “Guía Conceptual y Metodológica de Compras Públicas Sostenibles”. Esta actualización tiene como objetivo central robustecer las prácticas de responsabilidad ambiental en la adquisición de bienes y servicios dentro de la Corporación.

Dentro de las novedades más relevantes, se establecieron criterios de sostenibilidad más exigentes para los proveedores, reafirmando la política de cancelación de suministros ante incidentes ambientales críticos (Emergencia Grado 3), según lo definido en el Plan de Contingencia por Derrames de COTECMAR (PL-SEGMEJ-002).

Como parte de este fortalecimiento operativo, se está trabajando de manera articulada con

el equipo de Medio Ambiente en la gestión y seguimiento riguroso de los Residuos de Construcción y Demolición (RCD). Este proceso incluye la divulgación y exigencia de cumplimiento normativo basado en las Resoluciones 0472 de 2017 y 1257 de 2021 para todos los contratistas de obras civiles, quienes deben garantizar la trazabilidad de sus residuos mediante la presentación de los respectivos PIN de generador, transportador y receptor final.

Finalmente, se informa que actualmente se desarrollan mesas de trabajo conjuntas para la próxima actualización de los criterios de Evaluación de Campo. Esta labor busca optimizar el seguimiento y la verificación del servicio, tanto durante como después de su ejecución, alineando estas actividades con los estándares de supervisión estipulados en la cartilla P-GES-LOG-009.

2.1.6.3. VINCULACIÓN SOSTENIBLE:

Dentro de las prácticas de responsabilidad social, la Corporación ha fomentado el relacionamiento con proveedores cuya gestión organizacional propende por la inclusión social, la vinculación de mano de obra de la población más vulnerable y el estricto cumplimiento de los derechos humanos y laborales, asegurando las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, la gestión de los impactos ambientales en sus operaciones, el uso de materia prima reciclable o reutilizada (fomentando la vinculación de productos y servicios amigables con el medio ambiente) y la transparencia e integridad en todas sus acciones, en el marco de la creación de valor compartido.

Durante la vigencia 2025, se continuó fortaleciendo el compromiso con la sostenibilidad en la cadena de suministro de COTECMAR, dando continuidad al indicador creado en 2024 que permite llevar trazabilidad del número de empresas nacionales que se han vinculado a la cadena de suministro de bienes o servicios

recurrentes, y que además incorporan criterios de sostenibilidad en sus operaciones y a su vez, permite evaluar el desempeño ambiental, social y ético de los proveedores, considerando 14 categorías de sostenibilidad, tales como: Derechos humanos y laborales, Economía circular, Gestión anticorrupción, Gestión de continuidad del negocio, Gestión de riesgos ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza), Gestión de riesgos LAFT (Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo), Medición de huella de carbono, Incorporación de energías alternativas/ecoamigables, Producción más limpia, Programas de inclusión laboral, Programas de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), Reportes de sostenibilidad bajo estándares GRI o informes no financieros, Voluntariado corporativo, entre otros.

En línea con estos avances, y tomando como base los lineamientos establecidos en la Guía de Compra Pública Sostenible con el Medio Ambiente, se actualizó en 2025 el Anexo 4 de la Cartilla del Proveedor C-GESLOG-001, el cual contiene la Matriz de Requisitos Ambientales para proveedores de bienes y servicios. Esta actualización incorpora criterios más rigurosos y certificaciones ambientales específicas para actividades con alto impacto, tales como: sandblasting, suministro de madera, manejo, almacenamiento, transporte y disposición final de residuos, mantenimiento de equipos, obras civiles y suministro de aparatos eléctricos. Estas acciones consolidan un enfoque más integral y responsable en los procesos de contratación, promoviendo una cadena de suministro alineada con los principios de sostenibilidad

ambiental, social y económica definidos por la corporación.

2.1.7. SOCIEDAD

Generar, a través de la responsabilidad social corporativa, bienestar económico, social, y ambiental, así como desarrollo tecnológico y científico a la comunidad en general

2.1.8. CLIENTE INTERNO

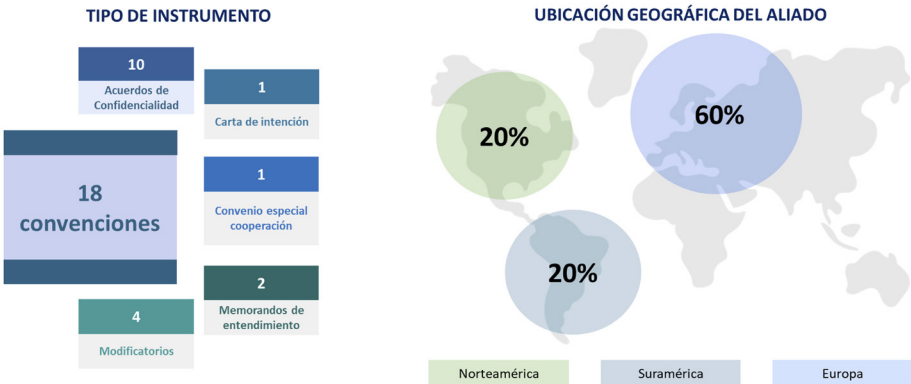
Construir un gran lugar para trabajar en un marco de relaciones de confianza, transparencia y productividad.

2.2. CONVENCIONES

Dado el relacionamiento de COTECMAR en un contexto nacional e internacional, y en procura de gestionar negocios y proyectos con diversos aliados estratégicos, durante la vigencia 2025 se suscribieron dieciocho (18) convenciones que contribuyen al desarrollo de los propósitos corporativos y al cumplimiento de su direccionamiento estratégico.

Atendiendo lo anterior, en la siguiente ilustración se representa el comportamiento de los acuerdos de voluntades suscritos según su tipología y de acuerdo con la ubicación global de la contraparte.

Ilustración 10
Convenciones





2.3. CONSULTA EN CUESTIONES ECONÓMICAS, AMBIENTALES Y SOCIALES

(2-26), (2-29)

En COTECMAR priorizamos la gestión con transparencia. Dentro de los procesos de consulta existentes, contamos con mecanismos de PQRSCDF, recibiendo 515 al cierre de la vigencia 2025- a través de los diferentes canales disponibles - las cuales fueron aten-

didas oportunamente. De lo anterior 285 fueron peticiones - siendo esta la clasificación más significativa con el 55,34% del total. Las PQRSCDF recibidas fueron debidamente atendidas y se encuentran clasificadas así:

Tabla 1
PQRSCDF AÑO 2025

PETICIONES	QUEJAS	RECLAMOS	SUGERENCIAS	CONSULTAS	DENUNCIAS	FELICITACIONES	TOTAL
285	0	0	42	162	4	22	515
55,34%	0,00%	0,00%	8,16%	31,46%	0,78%	4,27%	100,00%



Las cuatro denuncias que fueron recibidas a través la Línea de Transparencia de la Corporación fueron gestionadas de forma oportuna, realizando la respectiva auditoría correspondiente y presentando el resultado a la alta dirección, conforme al procedimiento establecido para tal efecto.

Por otra parte, aplicamos encuestas de satisfacción y realizamos la medición de los impactos

positivos, negativos y necesidades de nuestros grupos de interés por medio de la metodología Brand Equity - estudio de imagen y posicionamiento de la marca, el cual se realiza de forma bienal (cada dos años). Teniendo en cuenta que la última medición fue realizada en el año 2024, la próxima medición se realizará en el 2026.

2.4. ACUERDOS DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA

(2-30)

Durante la vigencia 2025, el porcentaje de personal afiliado al Sindicato Nacional de Trabajadores de Rama y Servicios de la Industria del Transporte de Colombia (SNTT) presentó una disminución, pasando de 41 trabajadores en el mes de enero a 16 trabajadores en el mes de diciembre de 2025, cifra que representa el 1,3 % del total de la población de la Corporación.

El martes 30 de diciembre de 2025, el SNTT presentó denuncia de la convención colectiva y pliego de peticiones, lo cual derivó en la respectiva mesa de negociación y firma de convención colectiva.

Así mismo, el 28 de abril de 2025, un grupo de 40 trabajadores de la Corporación se afiliaron a una nueva organización sindical denominada Sindicato Nacional de Trabajadores Metalúrgicos, Mecánicos, Metalmecánicos, Siderúrgicos, Mineros, del Material Eléctrico y Electrónico (SINTRAMETAL), Subdirectiva Cartagena, cifra que representa el 3,3 % del total de la población de la Corporación. Posteriormente, esta organización inició el conflicto colectivo mediante la presentación del pliego de peticiones. Considerando que la etapa de negociación di-

recta no prosperó, los trabajadores votaron por la conformación de un tribunal de arbitramento. El 15 de diciembre de 2025 se notificó el laudo arbitral que dirime el conflicto colectivo, tras el cual ambas partes presentaron solicitudes de aclaración y adición. El Tribunal, mediante decisión del 30 de diciembre, concedió una de las cuatro peticiones de COTECMAR y omitió pronunciamiento sobre las de SINTRAMETAL. Finalmente, el sindicato interpuso un recurso extraordinario de anulación que fue declarado procedente. En consecuencia, el proceso será remitido a la Sala de Casación Laboral de la Corte Suprema de Justicia para su resolución definitiva.

De este grupo, ocho (08) trabajadores se encuentran en condición de multi-afiliación sindical.

En COTECMAR se continúa dando cumplimiento a los acuerdos pactados en la convención colectiva suscrita con la mencionada organización sindical. Así mismo, se prioriza la mejora de las condiciones laborales, el bienestar y el reconocimiento a la excelente labor desarrollada por su Talento Humano.

3.

GOBERNANZA

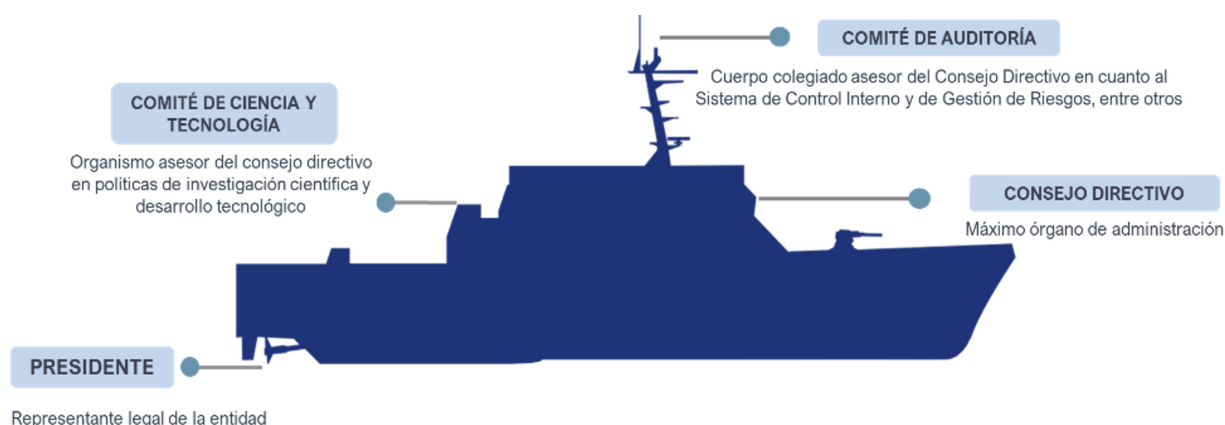
(3-3)



3.1. ESTRUCTURA DE GOBERNANZA ⁽²⁻⁹⁾

Nuestra Dirección y Administración la conforman: El Consejo Directivo, el Comité de Ciencia y Tecnología, el Comité de Auditoría y el Presidente de la Corporación.

Ilustración 11
Órganos de Dirección y Administración de COTECMAR



3.2. MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA CORPORACIÓN ^{(2-9), (2-10), (2-11), (2-12), (2-14), (2-18), (405-1)}

El Consejo Directivo es nuestro máximo órgano de administración y su conformación está contemplada en el artículo 21 estatutario, y lo integran trece (13) miembros, quienes toman las decisiones que impactan o se encuentran directamente relacionadas con el objeto social de la Corporación.

Se trata de personas en cargos que en su mayoría son ocupados por PEP²². A la fecha del presente informe, de los 13 miembros - entre titulares y delegados permanentes - 05 son

mujeres y 08 son hombres; 84,6% son mayores de 50 años (03 mujeres y 08 hombres) y el 15,4% en el rango de edad de 30 a 50 años (02 mujeres).

Dentro de las funciones del Consejo Directivo se encuentra la aprobación y actualización del Direccionamiento Estratégico, el seguimiento a la ejecución de la Estrategia, las políticas, los objetivos relacionados con el desarrollo sostenible, los logros y resultados de la Corporación, así como otras definidas en sus Estatutos.

22. PEP – Personas Políticamente Expuestas

Ilustración 12
Conformación del Consejo Directivo de
COTECMAR



El Presidente del Consejo Directivo es el señor Ministro de Defensa Nacional quien ha delegado de forma permanente en la señora Viceministra de Veteranos y del GSED²³ – (Resolución No. 0175 del 21-ene-2022), quien lidera al máximo órgano de Gobierno, realiza evaluaciones anuales y supervisa el cumplimiento de las directrices orientadas a fortalecer el buen gobierno corporativo²⁴.

3.3. RESPONSABILIDAD EN TEMAS ECONÓMICOS, AMBIENTALES Y SOCIALES (2-12)

El Presidente de COTECMAR es el Representante Legal, responsable de la Corporación. El cargo es ocupado actualmente por el Sr. Vicealmirante Luis Fernando Márquez Velosa.

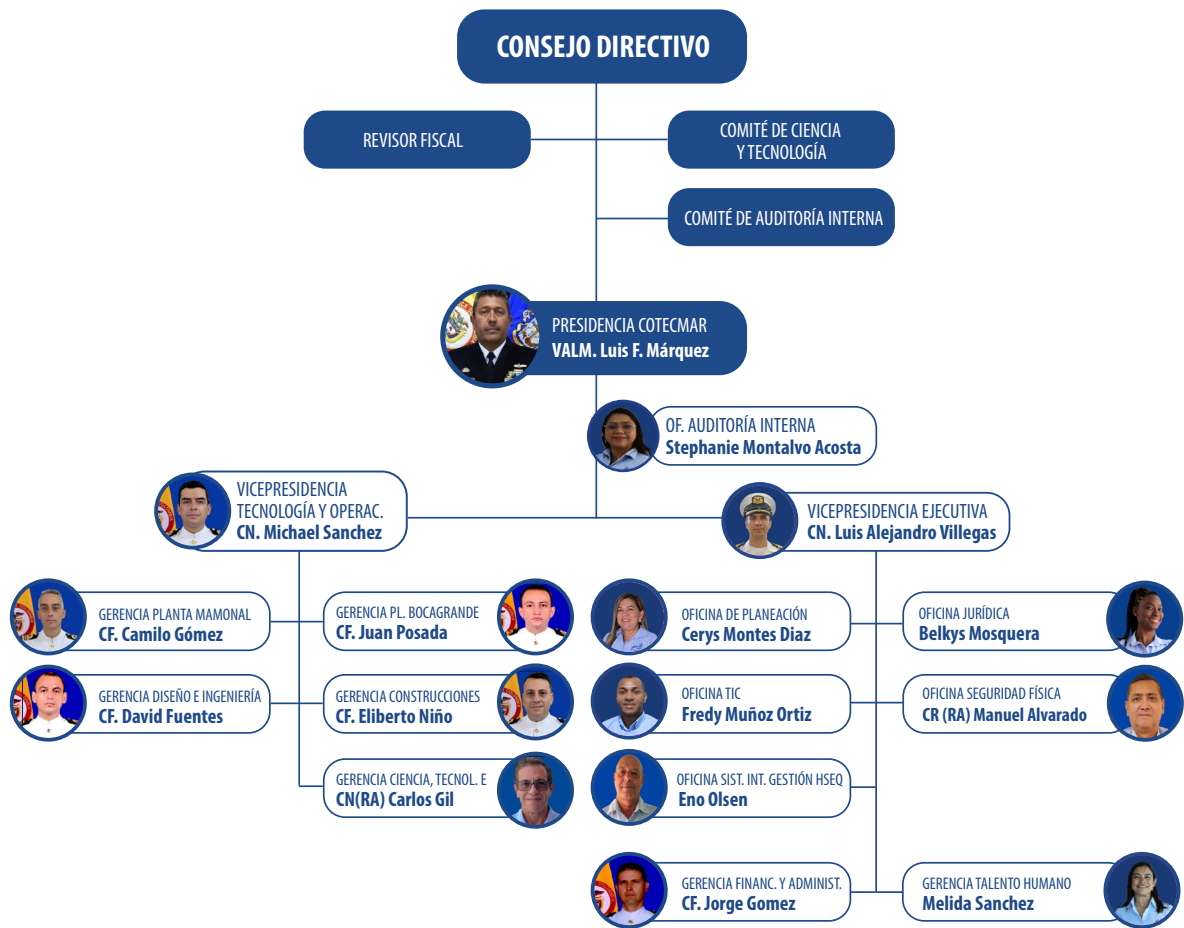
3.4. DELEGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN DE LOS IMPACTOS (2-13)

Obedece a nuestra estructura organizacional, aprobada por el Consejo Directivo.

23. Grupo Social y Empresarial de la Defensa

24. Directiva Permanente No. 023/MDN/VGSED-DIVRI del 17 de octubre del 2024.

Ilustración 13
Estructura organizacional de COTECMAR



En función de la optimización de la gestión corporativa, la Presidencia de la Corporación ha designado apoderados en temas económicos, ambientales, sociales y jurídicos, así:

Ilustración 14
Apoderados por parte del Representante Legal

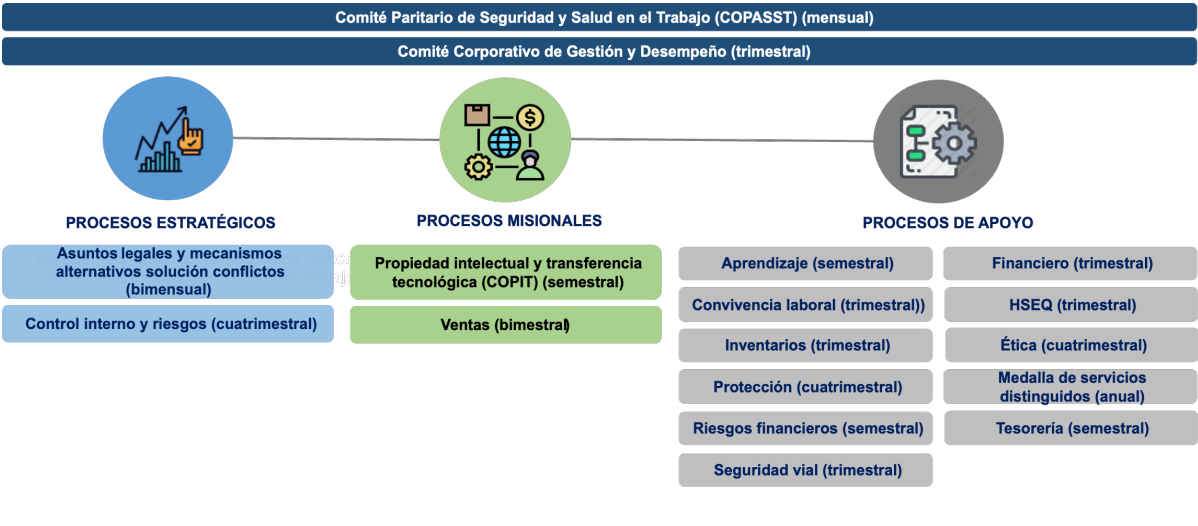


Por otra parte, la toma de decisiones a nivel interno se realiza en forma colegiada, a través de diecisiete (17) comités relacionados de acuerdo

con el proceso corporativo, su temática y periodicidad, así:

Ilustración 15

Comités corporativos internos



3.5. CONFLICTOS DE INTERÉS

(2-15), (2-25), (205-2)

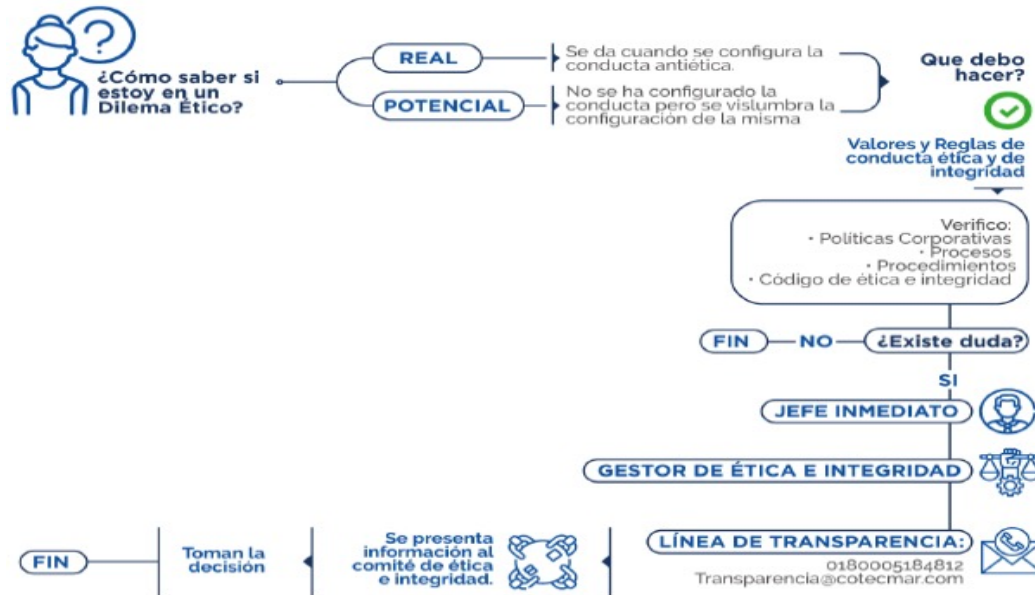
COTECMAR cuenta con un Código de Ética e Integridad que define los principios, valores, normas de conducta y lineamientos que orientan el comportamiento ético de todos los trabajadores y de quienes se relacionan con la Corporación. Este instrumento constituye un pilar fundamental de la autorregulación institucional, al guiar la gestión cotidiana y fortalecer una cultura organizacional basada en la transparencia, la integridad, la confianza y la credibilidad, tanto al interior de la Corporación como en su relacionamiento con clientes, aliados estratégicos y demás grupos de interés.

En concordancia con lo anterior, ante la ocurrencia de conductas contrarias a la ética y/o situaciones de conflicto de interés, todos los trabajadores y miembros de los grupos de interés tienen el deber de reportarlas de mane-

ra oportuna. Para tal efecto, la Corporación ha dispuesto canales de comunicación formales, físicos y virtuales, que permiten la presentación de denuncias de forma segura y confidencial. Así mismo, los terceros podrán presentar sus reportes ante la Presidencia, Vicepresidencias, Gerencias u Oficinas de la Corporación, así como a través del correo electrónico transparencia@cotecmar.com o la línea gratuita de transparencia 018005184812.

COTECMAR garantiza la confidencialidad de la información suministrada, así como el respeto por el principio de buena fe, la presunción de inocencia y el debido proceso, tanto para quien formula la denuncia como para la persona presuntamente involucrada, promoviendo un entorno organizacional ético, justo y respetuoso.

Ilustración 16
Esquema analítico para toma de decisiones en caso de dilemas éticos



3.6. VALORES, PRINCIPIOS, ESTÁNDARES Y NORMAS DE CONDUCTA (205-2)

En COTECMAR reafirmamos nuestro compromiso con el cumplimiento estricto de las leyes, normas y reglamentos aplicables, actuando bajo los más altos estándares de ética e integridad. La gestión corporativa se sustenta en principios sólidos que orientan todas nuestras actuaciones hacia la transparencia, la responsabilidad, la legalidad y el respeto por el marco normativo, como pilares fundamentales de la confianza institucional.

La Corporación cuenta con un Código de Ética e Integridad, actualizado conforme a lo dispuesto en la Ley 2016 de 2020, así como con un Comité de Ética e Integridad conformado por directivos de la organización. Este Comité tiene como misión consolidar y fortalecer un modelo ético corporativo que promueva una cultura

organizacional basada en la integridad, el buen gobierno y la conducta responsable, generando impactos positivos tanto en el bienestar de los trabajadores como en la eficiencia, legitimidad y sostenibilidad de la gestión institucional.

Durante el periodo 2025, COTECMAR continuó fortaleciendo el compromiso ético de sus trabajadores, reiterando que su actuación profesional debe estar guiada por la excelencia, los valores corporativos y las normas de conducta ética establecidas en el Código. En este marco, se promovió la declaración de vínculos con otros trabajadores, contratistas o proveedores, como un mecanismo preventivo para la identificación, gestión y mitigación de posibles conflictos de interés.

Ilustración 17
Valores y principios éticos de COTECMAR



La ética y la integridad constituyen una responsabilidad compartida. En este sentido, cada miembro de la Corporación desempeña un rol fundamental en la construcción de una cultura organizacional sólida, transparente y confiable. La no tolerancia frente a la corrupción y a los conflictos de interés es un principio institucional que fortalece nuestra gestión y garantiza la confianza de los grupos de interés.

3.6.1. FORTALECIMIENTO VALORES CORPORATIVOS – CÓDIGO DE ÉTICA E INTEGRIDAD

En COTECMAR, la ética y la integridad se conciben como ejes estratégicos de la gestión corporativa y como elementos esenciales para la sostenibilidad, la legitimidad institucional y la creación de valor. En este sentido, el fortalecimiento permanente de los valores corporativos y las normas de conducta ética orienta el comportamiento de todos los trabajadores y consolida una actuación coherente con los principios de buen gobierno y responsabilidad organizacional.

Durante el año 2025, en la Corporación se continuó promoviendo la apropiación activa del Código de Ética e Integridad como instrumento transversal que guía la toma de decisiones, la gestión de los riesgos éticos y la interacción

con clientes, proveedores y demás grupos de interés. Este enfoque preventivo contribuye a fortalecer una cultura organizacional basada en la transparencia, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo, reduciendo la exposición a prácticas indebidas y situaciones de conflicto de interés.

En desarrollo de este compromiso, COTECMAR ha fortalecido las acciones de sensibilización y control relacionadas con la recepción de presentes, obsequios o beneficios por parte de proveedores, clientes u otros terceros, reconociendo que estas prácticas pueden generar riesgos para la objetividad y la imparcialidad en la toma de decisiones. En coherencia con lo establecido en el Código de Ética e Integridad, se promueve que estos ofrecimientos no sean aceptados y que, de manera respetuosa y conforme a los lineamientos institucionales, sean gestionados de forma adecuada, priorizando su devolución al remitente o, cuando ello no sea viable, su entrega a la Gerencia de Talento Humano para una administración transparente y equitativa.

Adicionalmente, la Corporación reconoce el rol estratégico de los líderes y directivos como agentes multiplicadores de la ética organizacional. Por ello, se promueve que los líderes actúen como referentes de conducta, fortaleciendo con su ejemplo el cumplimiento del Código de Ética e Integridad y fomentando entornos de trabajo basados en el respeto, la confianza y la coherencia entre el decir y el hacer.

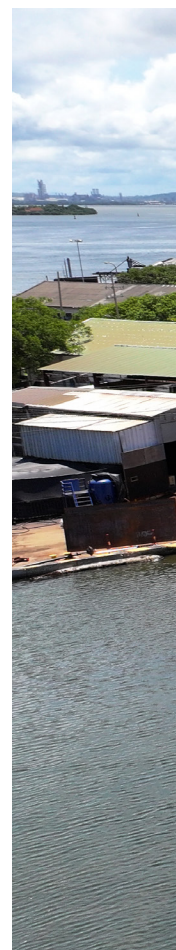


Ilustración 18
Apropiación valores Corporativos





4.

ESTRATEGIA, POLÍTICAS Y PRÁCTICAS

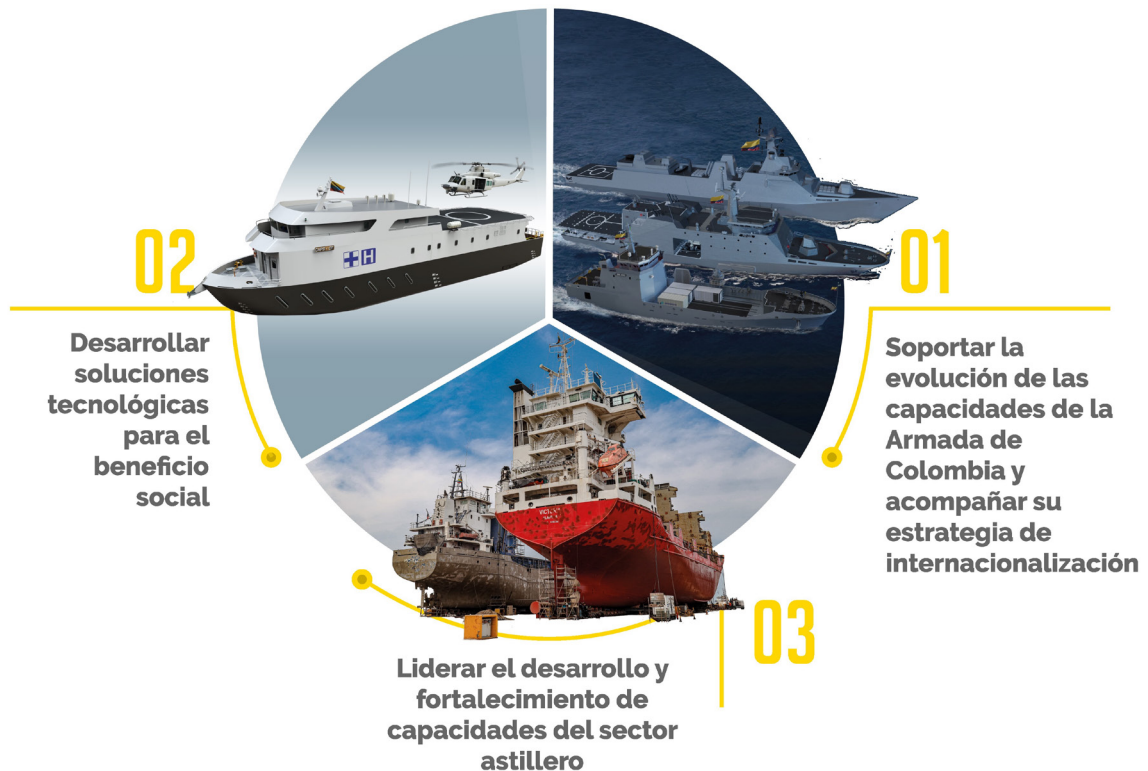
(2-23), (2-24)

En coherencia con su visión corporativa²⁵, la Corporación se orienta al cumplimiento de su

misión, con una estrategia que ha sido declarada, de la siguiente manera:

Ilustración 19

Estrategia corporativa 2023-2026



4.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1.1. METAS DE ALTO IMPACTO – MEGA

La MEGA del cuatrienio 2023-2026 está representada por los siguientes cinco (05) proyectos, de los cuales dos (02) son retos direccionadores para la Corporación. A continuación, se presenta su avance al cierre de la vigencia 2025, así:

25. VISIÓN CORPORATIVA: "En el año 2042, COTECMAR con sus aliados estratégicos se habrá consolidado en Latinoamérica como líder innovador de la industria naval, marítima y fluvial, generando ventajas estratégicas a la Armada de Colombia y valor al mercado particular, producto del desarrollo tecnológico alcanzado por el sector astillero colombiano".

Ilustración 20
Mega COTECMAR 2023-2026

		2023	2024	2025		2026
		Avance a dic-23	Avance a dic-24	Avance a dic-25	Meta año	Meta año
1.	Diseño e inicio de la construcción y puesta de quilla de la primera Fragata Colombiana, para la Armada de Colombia.	0%	16,5%	80,9%	75%	100%
2.	Diseño y construcción de la Patrullera Oceánica Colombiana – POC (anteriormente denominada OPV 93C).	31,4%	66,3%	98,6%	98%	100%
3.	Desarrollo de estrategias para el incremento de la Capacidad de Levante.	14%	29%	55%	80%	100%
4.	Alistamiento para el proyecto de repotenciación de los submarinos oceánicos en Colombia.	2,9%	6,4%	6,4%	37%	40%
5.	COTECMAR verde y sostenible, maximización en el uso de energías alternativas y acciones para la protección del medio ambiente.	30%	50%	75%	75%	100%

Al cierre de la vigencia 2025 se alcanzó la MEGA No. 2 correspondiente al diseño y construcción de la POC, la cual fue entregada a la Armada de Colombia en febrero del 2026, siendo el buque más grande y con diseño 100% colombiano, construido a la fecha por la Corporación en su camino a la independencia tecnológica. Otro de los proyectos más importantes es la Fragata Colombiana o Plataforma Estratégica de Superficie (PES) reto direccionador, la cual se encuentra avanzando en la fase de diseño, inició su construcción en febrero 2026 y tiene proyectada su entrega en el 2030. Con este último proyecto la Corporación alcanzará un gran hito de construcción naval en Colombia, por tratarse de la embarcación de más alta sofisticación y complejidad tecnológica.

Para los otros proyectos se presentaron algunas variaciones generadas principalmente por factores externos a la Corporación. A continuación, se reporta el avance de cada proyecto y sus situaciones particulares al cierre de 2025:

1. El proyecto “Diseño e inicio de la construcción y puesta de quilla de la primera Fragata Colombia para la Armada de Colombia”, se culminó la configuración y entrega, por parte del Aliado Tecnológico, del modelo 3D correspondiente a la Zona 3. En paralelo, desde la Ingeniería de Taller se inició con la generación de información técnica necesaria para la construcción del bloque 30810, conforme a la secuencia definida. Finalmente, en diciembre 2025 se pro-

cesó toda la información necesaria y la logística requerida que permitió llevar a cabo el inicio de corte de la primera lámina para comenzar la construcción del buque en febrero del 2026

2. El “Diseño y construcción de la Patrullera Oceánica Colombiana – POC (anteriormente denominada OPV 93C) para la Armada de Colombia”; al cierre del 2025 la plataforma presentó un avance del 98,57% frente a un 98% planeado, sin embargo, el avance de esta con el sistema de combate presentó un avance del 83,59% frente a un 84,53% planeado. En la ingeniería del proyecto se tuvieron avances significativos en lo correspondiente a la integración del CMS (Sistemas de Combate). Con relación a la construcción del buque, se realizaron a cabalidad las pruebas de puerto (HAT) y de mar (SAT) que permitieron la entrega de la plataforma en febrero de 2026.

3. El “Desarrollo de estrategias para el incremento de la Capacidad de Levante” (reto direccionador corporativo) avanza en un 53% frente a lo planeado del 80%. El objetivo es fortalecer la línea de negocios de reparaciones y mantenimiento a través de nuevos medios tecnológicos para incrementar la exportación de servicios a buques de mayor tamaño, reto direccionador de la Corporación. Actualmente, se viene trabajando en diferentes líneas como son la consecución de recursos estatales o de otras fuentes de financiación externas o asociaciones Gobierno a Gobierno para la vinculación

mediante participación de un tercero y que de esta forma se permita su materialización.

4. Proyecto “Alistamiento para el proyecto de repotenciación de los submarinos oceánicos en Colombia” se ha visto limitado por la no disponibilidad de recursos por parte de la Armada Nacional para atender las necesidades de estos submarinos. No obstante, la ARC, se encuentra realizando una evaluación para determinar la viabilidad técnico – económica de la inversión requerida que permita la materialización de este importante proyecto.

5. En cuanto al proyecto “COTECMAR verde y sostenible, maximización en el uso de energías alternativas y acciones para la protección del medio ambiente” presentó un avance del 75% frente a un avance planeado del 75%. Durante la vigencia 2025, se recibió la auditoría externa de mantenimiento por parte de Lloyds Register Quality Assurance – LRQA, para validar el cumplimiento de la implementación de la norma ISO 14001:2015, y como resultado de la información presentada y evaluada, se pudo evidenciar que el sistema de Gestión ambiental continúa cumpliendo con los requisitos establecidos en mencionada norma. Igualmente, durante al año se realizó la medición de huella de carbono 2024 de las instalaciones de COTECMAR, así como lo correspondiente a la feria COLOMBIAMAR en su versión 2025, de acuerdo con estándares internacionales como ISO

14064-1 y el GHG Protocol, y con base en los resultados obtenidos, la Corporación continúa avanzando en la identificación e implementación de estrategias orientadas a la reducción de la huella de carbono y al fortalecimiento de la eficiencia energética.

En igual forma, se continuó con la implementación de estrategias de gestión ambiental en coordinación con la empresa gestora de residuos permitiendo el aprovechamiento de 459.898 kgs. de residuos, reafirmando nuestro compromiso con la gestión integral y sostenible de los residuos generados en el desarrollo de nuestra operación.

En conclusión, los proyectos más importantes para la Corporación se han venido desarrollando de manera articulada y coherente, no solo con las necesidades de la Institución sino con las capacidades de producción y el alistamiento que se debe hacer en cada caso para llevarlos a cabo de manera satisfactoria, fortaleciendo el cumplimiento de la misión corporativa.

4.1.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS NIVEL CONSEJO DIRECTIVO

Los indicadores estratégicos para el periodo 2023-2026 corresponden a los mismos definidos en el pasado escenario estratégico. A continuación, se relaciona el avance al cierre de la vigencia 2025:

Ilustración 21
Indicadores estratégicos (2023-2026) – resultados al 31-dic-25

	INGRESOS OPERACIONALES NACIONALES	INGRESOS OPERACIONALES POR EXPORTACIÓN	EBITDA	SOLUCIONES INTEGRALES PARA LA INDUSTRIA NAVAL, MARITIMA Y FLUVIAL	PERCEPCIÓN DE GRUPOS DE INTERES*
Periodicidad	Trimestral	Trimestral	Trimestral	Anual (seg. trimestral)	Bienal
Meta	\$293.265.843.940	\$ 99.308.721.134	\$ 19.966.905.694	1	4
Resultado	\$ 408.240.741.369	\$ 76.392.556.804	\$ 51.339.628.046	2	4,4
Cumplimiento	139,2% 	76,9% 	257,1% 	200% 	110% 

Se resalta que, al cierre de la vigencia, se superó la meta general establecida de ingresos en un 26%, jalonado principalmente por los ingresos nacionales, los cuales presentaron un cumplimiento del 139,2%. Con respecto a los ingresos por exportación, si bien no cumplieron la meta del periodo, principalmente por el impacto en la disminución de la TRM, se logró gestionar en enero del 2025 la firma del contrato para la exportación del Empujador Fluvial y en septiembre la firma de un contrato con la Fuerza de Defensa de Guyana para la construcción de 06 BOFBC - ingresos que en su mayoría se reflejarán en el 2026. En cuanto al EBITDA, estuvo por encima de la cifra proyectada, teniendo en cuenta la optimización de gastos de funcionamiento y el incremento en el margen de contribución de los proyectos. Con relación al indicador de soluciones integrales para la industria naval, marítima y fluvial, el cual mide los proyectos de construcción de buques con clientes internacionales que integran transferencia de tecnología, doctrina, entrenamiento, entre otras, al cierre del periodo reportado presenta un 200% de cumplimiento, gracias a la venta del Empujador Fluvial a la empresa InterBarge de Paraguay en enero de 2025 y a la venta el pasado mes de septiembre de cuatro (04) botes de operación fluvial de bajo calado BOFBC inicialmente a las Fuerzas de Defensa de Guyana y posteriormente a la adición de 02 más.

Por último, con relación al quinto indicador, que es bienal, el valor relacionado corresponde a la medición realizada en la vigencia 2024, cuya escala de medición es de 1 a 5, y obtuvimos 4,4, lo cual representa un alto nivel de cumplimiento.

4.2. COMPROMISOS Y POLITICAS (2-23), (2-24)

En las actividades que desarrollamos en nuestro relacionamiento con los diferentes grupos de interés, reafirmamos nuestro compromiso

con el cumplimiento de los requisitos legales y otros asociados con el negocio, la gestión del riesgo a nivel corporativo, la implementación de mecanismos para la identificación de aspectos ambientales y control de sus impactos que permitan la protección del medio ambiente y prevención de la contaminación, la promoción de condiciones de trabajo seguras y saludables, la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos, la consulta y participación de nuestros trabajadores, y aspectos de relevancia que están relacionados en nuestra Política de Gestión Integral (PO-PLADIR-001).

Así mismo, para procesos específicos, contamos con otras políticas, tales como Seguridad de la Información Corporativa, tratamientos de Datos Personales, Política de Seguridad de la Cadena de Suministro Internacional, Política para la prevención de consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas, Política Corporativa de Seguridad Vial, Política de Propiedad Intelectual, Políticas para el Plan de Bienestar Corporativo, entre otros.

4.3. MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO (205-2)

4.3.1. OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

A través de las plataformas Infolaft Search e Informa, se adelantaron las verificaciones OFAC - Lista Clinton de las contrapartes - socios, funcionarios, proveedores y clientes. Al cierre de la vigencia 2025, se realizaron 904 verificaciones a personas naturales y jurídicas (plataforma Informa) y 1592 unidades consumidas (plataforma Infolaft). Mensualmente, el Oficial de Cumplimiento comunica a la Unidad de Información de Análisis Financieros (UIAF) los reportes referentes a la no realización de operaciones en efectivo de comercio exterior y el reporte negativo de operaciones sospechosas (ROS), sin novedades durante la vigencia 2025.

Se adelantó la actualización de las matrices de riesgos de LAF/ FT/FADM y se construyó la matriz del Riesgo de Corrupción y Soborno Transnacional.

4.3.2. CONTROL Y AUDITORÍA

Para la Vigencia 2025 y de acuerdo con el Plan de Auditorías de la Contraloría General de la República (CGR), en COTECMAR no se adelantó auditoría financiera, de cumplimiento y auditoría de desempeño para la vigencia 2024 por parte del ente de control.

Para la vigencia 2026 de acuerdo con el Plan de Auditorías de la Contraloría General se encuentra proyectada auditoría por el ente de control a partir del mes de julio 2026.

4.3.2.1. PLAN ANUAL DE AUDITORÍA

El Plan Anual de Auditoría 2025 presenta un avance real del 100%, lo anterior originado por el número de auditorías adelantadas 44 de procesos y 76 de cumplimiento. Adicionalmente se atendieron 16 requerimientos de la vigencia, y 4 de procesos por PQRSDCF. De igual forma las recomendaciones originadas fueron cerradas en el sistema de gestión documental y de mejora continua.

4.3.2.2. EVALUACIÓN INDEPENDIENTE AL ESTADO SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Se realizó la Evaluación Independiente al Estado Sistema de Control Interno para la vigencia 2025, la cual arrojó un resultado del 97%.

4.3.2.3. COMITÉ DE AUDITORÍA

Para la vigencia 2025, se realizaron tres Comité Ordinario de Auditoría: No. 20° del 21 de febrero; No. 21° del 5 agosto y el No. 22° del 5 de noviembre. Adicionalmente se realizó un Comité extraordinario el 20 de junio/25, en los cuales se aprobaron las actas correspondientes, el informe de la Oficina de Auditoría Interna y del

Oficial de Cumplimiento. En estos comités se revisó los resultados de la evaluación del Sistema de Control Interno I semestre 2025, el informe consolidado trimestral de PQRSDDF, el Sistema de Gestión de Riesgos y los informes de la Revisoría Fiscal, entre otras, así como la actualización del Reglamento del Comité de Auditoría.

4.4. CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN Y LAS NORMATIVAS (2-27)

Durante el periodo reportado, no se presentaron casos de incumplimiento de la legislación ni de normativas.

Para la Corporación, el cumplimiento de la norma fortalece la transparencia en todas sus operaciones.

4.5. AFILIACIÓN A ASOCIACIONES Y MEMBRESÍAS (2-28)

Formamos parte de diferentes grupos, asociaciones o gremios:

Ilustración 22
Afiliaciones y Membresías de COTECMAR



5.

NUESTRAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES



5.1. CONSTRUCCIONES

Durante el año 2025, la Corporación realizó la entrega de 45 productos: 01 buque (Empujador Fluvial exportado a la empresa Paraguay InterBarge), 30 botes/lanchas y 14 artefactos fluviales (Embarcaderos). Adicionalmente, se encuentran en proceso de construcción 01 Fragata, 02 Buques Hospital, 01 BALC para la UN-GRD, 01 lancha ambulancia, 06 BOFBC para Guyana, 02 botes tipo “B” (01 para la Gobernación de Antioquia y otro para la Federación Nacional de Departamentos, 01 BOEF y la instalación de 71 embarcaderos de FONTUR, los cuales ya fueron construidos previamente.

5.1.1. PROYECTOS ENTREGADOS

5.1.1.1. ESTATAL NACIONAL

5.1.1.1.1. EMBARCACIONES PARA OPERACIONES NAVALES Y DE GUARDACOSTAS

Bote tipo “A” Arcángel – Alta Interdicción: Corresponde al bote en aluminio más grande construidos en Colombia y tiene la versatilidad de un bote patrullera para realizar operaciones de interdicción marítima.

Ilustración 23
Bote ARC “CPCIM Henry Moreno Nieto”



5.1.1.1.2. EMBARCACIONES/ARTEFACTOS PARA EL DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y SEÑALIZACIÓN MARÍTIMA.

Bote Insular ARC “Isla de San Andrés”: A la Dirección General Marítima se le hizo entrega

en el 2025 de un bote Insular (bote en aluminio) que permitirá ejecutar operaciones para aumentar el control del tráfico marítimo, realizar inspecciones en zonas de fondeo, muelles, canales de acceso, bienes de uso público y litorales, así como aumentar el control de los deportes náuticos, eventos de contaminación, apoyar actividades de investigación científico-marina y realizar operaciones de búsqueda y rescate en coordinación con el componente operacional de Guardacostas ARC.

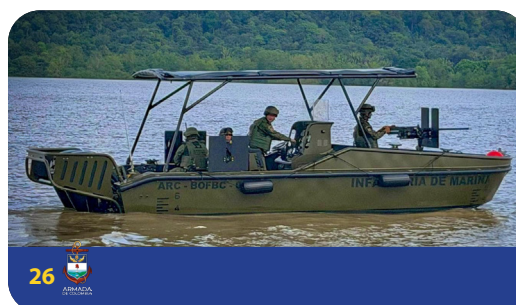
Ilustración 24
Bote Insular ARC “Isla de San Andrés”



5.1.1.1.3. EMBARCACIONES PARA OPERACIONES FLUVIALES.

Bote de Operación Fluvial de Bajo Calado (BOFBC): Se construyeron y entregaron 26 Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado con destino a la Armada de Colombia, los cuales cuentan con capacidad de patrullaje, reacción y apoyo ante eventos de emergencia, salvaguardando la vida humana y para contrarrestar el accionar enemigo en afluentes fluviales de poca profundidad.

Ilustración 25
Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado (BOFBC)



5.1.1.1.4. EMBARCACIONES/ARTEFACTOS PARA OPERACIONES DE BENEFICIO SOCIAL.

Embarcaciones fluviales de transporte público - BUSINÚ: En diciembre 2025, se le hizo entrega a la Alcaldía de Montería de 02 embarcaciones fluviales de transporte público – BUSINÚ construidas para ser operadas en el río Sinú las cuales fortalecerán el sistema de transporte fluvial en el municipio de Montería (Cordoba).

Ilustración 26
Embarcaciones fluviales de transporte público – BUSINÚ



Embarcaderos fluviales flotantes tipo “A”: En el marco de un contrato con la Armada de Colombia (recursos del Sistema General de Regalías - SGR), CORMAGDALENA y FONTUR se hizo entrega de 29 embarcaderos fluviales flotantes tipo “A”: 03, 09 y 17 respectivamente, los cuales permiten mejorar la conectividad fluvial y apalancar el desarrollo socioeconómico de las poblaciones beneficiadas, promoviendo la creación de nuevos negocios incluyentes a través del turismo, entre otros, en diferentes departamentos de Colombia.

Ilustración 27
Embarcadero tipo “A” - San José del Playón (María la Baja – Dpto. Bolívar) recursos FONTUR (2025)



Embarcaderos fluviales flotantes tipo “E”:

Se hizo entrega de 02 embarcaderos fluviales con recursos de CORMAGDALENA, para la recuperación de la navegabilidad y conectividad de unas poblaciones sobre el río Magdalena.

Ilustración 28
Embarcadero tipo “E” – Puerto Berrio (Dpto. Antioquia) - Recursos CORMAGDALENA (2024)



5.1.1.2. PARTICULAR INTERNACIONAL

5.1.1.2.1. EMBARCACIONES PARA TRANSPORTE FLUVIAL DE CARGA

Empujador Fluvial – InterBarge (Paraguay):

Se entregó en el 2025 un (01) Empujador fluvial el cual tiene como propósito principal empujar hasta 08 barcasas tipo tanqueras o similares de peso muerto 1.500 toneladas en formación 2B+2B+2B+2B (B=barcaza) durante recorridos fluviales.

Ilustración 29
Empujador Fluvial - Empresa InterBarge



5.1.2. PROYECTOS EN EJECUCIÓN

5.1.2.1. ESTATAL NACIONAL

5.1.2.1.1. EMBARCACIONES PARA OPERACIONES NAVALES Y DE GUARDACOSTAS

Plataforma Estratégica de Superficie – PES (Reto direccionador y proyecto país): Hace parte del contrato de construcción naval más grande de la historia del país, firmado en noviembre de 2022. Es un buque de guerra versátil capaz de contrarrestar múltiples amenazas y destinado a la protección del tráfico marítimo y la negación del uso del mar al enemigo, y llevará a cabo misiones de defensa a lo largo de la costa o fuera de ella; deberá tener la capacidad de contrarrestar amenazas aéreas, de superficie y submarinas. El diseño funcional inició en agosto 2024 y su construcción se tiene previsto su inicio en febrero del 2026 en las instalaciones de la Corporación y su entrega contractualmente se encuentra proyectada para el 2030.

Ilustración 30
Plataforma Estratégica de Superficie – PES



Bote tipo “B” Apóstol: en el 2025 se firmó con la Secretaría de Seguridad, Justicia y Paz de la Gobernación de Antioquia un contrato para la construcción de un bote tipo “B” Apóstol con destino a la Armada de Colombia para el fortalecimiento de sus capacidades operacionales en el departamento de Antioquia. Su entrega está proyectada para noviembre del 2026.

Ilustración 31
Render Bote tipo “B”



Patrullera Oceánica Colombiana (POC): Este proyecto hace parte del contrato No. 0005-ARC-JOLAN firmado en noviembre de 2022, cuya construcción inició en el 2023 con entrega en el mes de febrero de 2026. Este buque permite ejecutar operaciones navales en tiempo de paz o de guerra, contribuyendo a contrarrestar conductas delictivas en el mar, amenazas y riesgos que se presentan en las aguas jurisdiccionales colombianas, que a su vez afectan las condiciones de seguridad de los colombianos, los bienes, los activos y el medio ambiente.

Ilustración 32
Patrullera Oceánica Colombiana (POC)



5.1.2.1.3. EMBARCACIONES/ARTEFACTOS PARA OPERACIONES DE BENEFICIO SOCIAL.

Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Costero – Fluvial (CAPS-CF):

Contrato firmado en el 2024 con el Hospital Luis Ablanque de la Plata E.S.E. para la construcción del primer buque hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Costero Fluvial para la prestación de servicios de salud para el andén pacífico con capacidad médica para atender especialidades como: consulta externa, consulta especializada, imágenes diagnósticas, laboratorio clínico, cirugía, vacunación, entre otros. Su entrega está proyectada en marzo del 2026.

Ilustración 33

Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud CF "Benkos Bioho"



Avance: 89,01%

Lancha Ambulancia Marítima (LTAM): Contrato firmado en el 2024 con el Hospital Departamental de San Andrés y Providencia y Santa Catalina E.S.E. para la construcción de una lancha para transporte asistencial marítimo de urgencias y emergencias entre el hospital local del municipio de Providencia y Santa Catalina y el Hospital de San Andrés. Su entrega está proyectada para marzo del 2026.

Ilustración 34

Lancha Ambulancia Marítima



Avance: 89,82%

Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Fluvial (CAPS-F):

Contrato firmado en el 2025 con el Hospital San Rafael de Leticia E.S.E. para la construcción de un buque hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Fluvial para la prestación de servicios de salud fluvial para el Amazonas con capacidad médica para atender especialidades como: consulta externa, consulta especializada, imágenes diagnósticas, laboratorio clínico, cirugía, entre otros. Su entrega está proyectada para febrero del 2027.

Ilustración 35

Render Buque Hospital - Centro de Atención Primaria en Salud Fluvial



01



Avance: 13,08%

Buque de Apoyo Logístico y Cabotaje (BALC):

Contrato firmado el 21 de noviembre de 2025 con la Unidad Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, para la construcción de un Buque de Apoyo Logístico y de Cabotaje con destino a la Armada de Colombia para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres del país. Su entrega está proyectada para marzo del 2027.

Ilustración 36

Buque de Apoyo Logístico y Cabotaje UNGRD



01



Avance: 0,56%



Embarcaderos fluviales flotantes tipo "A":

En el marco del contrato firmado con FONTUR para la construcción, instalación y entrega de 88 embarcaderos tipo "A", se encuentran pendientes por instalarse 71 embarcaderos, los cuales han presentado demoras en su entrega debido a permisos con las corporaciones autónomas locales. Mencionados permisos están en trámite y se espera que su instalación y entrega finalice en el 2026.

Ilustración 37

Embarcaderos tipo "A" FONTUR



71

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo FONTUR COLOMBIA

Avance: 85,2%

5.1.2.2. ESTATAL INTERNACIONAL

5.1.2.2.1. EMBARCACIONES PARA OPERACIONES FLUVIALES

Bote de Operación Fluvial de Bajo Calado (BOFBC) – Fuerza de Defensa de Guyana:

En el 2025 se firmó un contrato con la Fuerza de Defensa de Guyana para la construcción de 04 Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado y posteriormente se adicionaron 02 botes, para el patrullaje, reacción y apoyo ante eventos de emergencia, salvaguardando la vida humana en afluentes fluviales y contrarrestar el accionar enemigo. La entrega está proyectada para marzo (04 unidades) y junio (02 unidades) del 2026.

Ilustración 38

Botes de Operación Fluvial de Bajo Calado BOFBC Fuerza de Defensa de Guyana



06



Avance 51,36%

5.2. REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO

Durante la vigencia 2025, las Gerencias de Ma-monal y Bocagrande prestaron servicios inte-grales de reparación y mantenimiento de em-barcaciones, tanto del sector estatal como del privado. Los ingresos generados por esta línea de negocio representaron el 38,3% del total anual, evidenciando el cumplimiento satisfac-torio de las metas de ingresos establecidas.

5.2.1. ESTATAL NACIONAL

A través de la ejecución de proyectos satélites, se brindó el soporte requerido a la Armada de Colombia y a la Dirección General Marítima (DIMAR) a lo largo del territorio nacional. Du-rante el año 2025, estas actividades permitie-ron atender de manera oportuna 90 unidades de las diferentes fuerzas navales y sus compo-nentes, fortaleciendo los niveles de cobertura operativa y cumplimiento de los compromisos institucionales.

A continuación, se detallan las unidades aten-didas en el año 2025

Ilustración 39
Unidades atendidas por fuerzas 2025

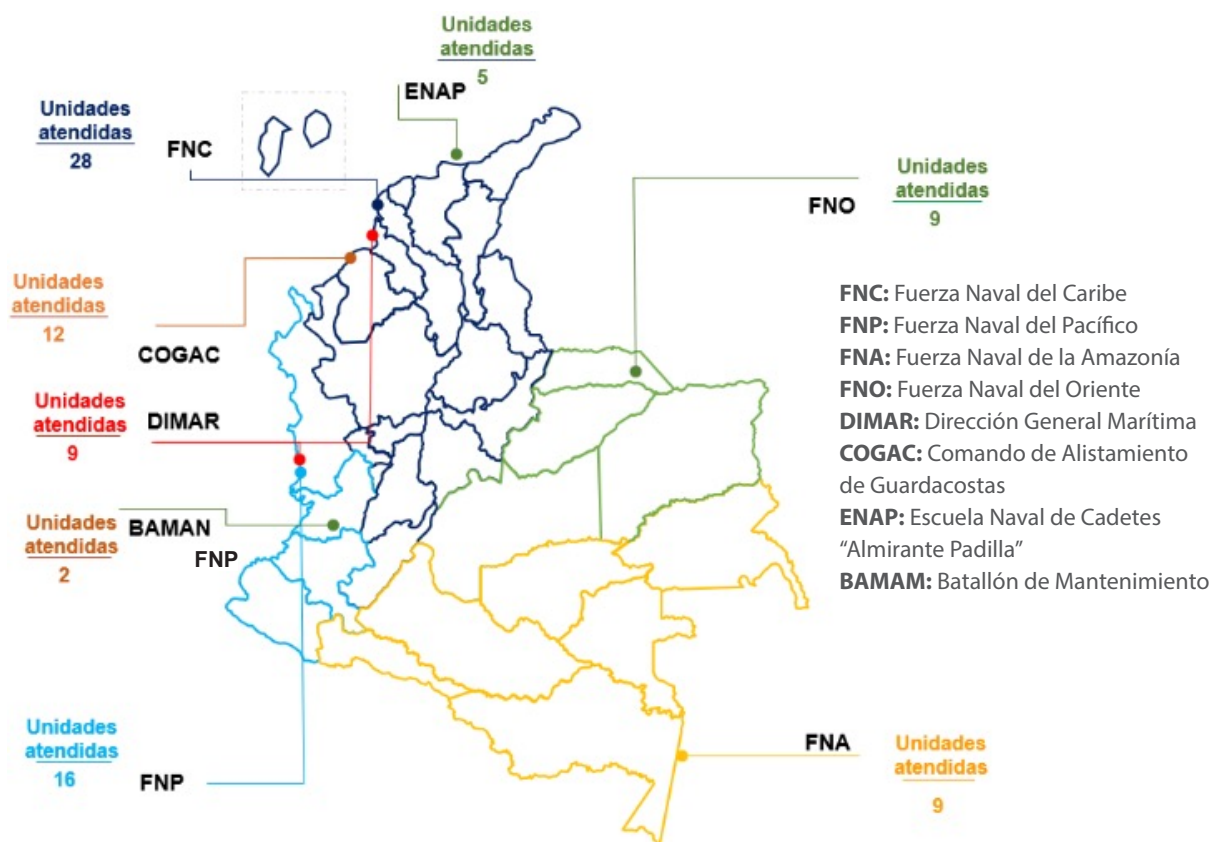


Ilustración 40
ARC "Manuel Moyer"



Ilustración 41
ARC "Batalla de Cispotá"



Ilustración 42
ARC "Independiente"



Ilustración 43
ARC "Providencia"



Ilustración 44
ARC "Gloria"



Ilustración 45
Submarino ARC "Indomable"



5.2.2. PARTICULAR

La prestación del servicio de reparación y mantenimiento para el mercado particular tiene un enfoque personalizado del servicio, en el que, comprendiendo la necesidad del cliente, velamos por su satisfacción, abordando de manera integral todos los frentes de trabajo en sus embarcaciones para garantizar su máxima operatividad. En el periodo reportado atendimos 53

embarcaciones en la planta de Mamonal, de los cuales 40% fueron nacionales y 60% internacionales, 68% recompra y 32% nuevos. A continuación, se presentan algunos de los proyectos más representativos ejecutados en el periodo:

A continuación, se presentan algunos de los proyectos más representativos ejecutados en el periodo:

Ilustración 46
Monjasa Striker (Tanquero)



Ilustración 47
Pensilvania (General Cargo)



Ilustración 48
Caroni II (Pesquero)



Ilustración 49
MN Salamina



Ilustración 50
Hercules



Ilustración 51
Harrier

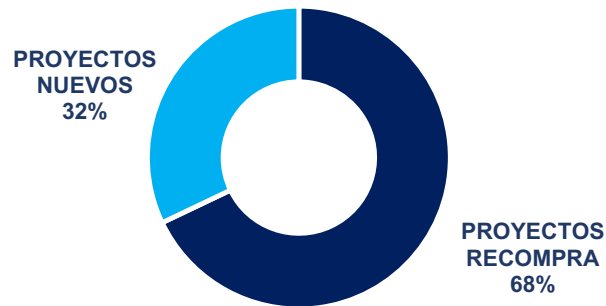


Ilustración 52
Saam Acaxual

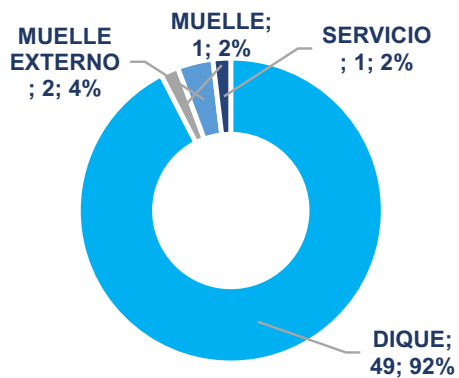


A continuación, algunas estadísticas de nuestros servicios de reparación y mantenimiento ofrecidos a clientes particulares los cuales fueron atendidos en su totalidad en la Planta de Mamonal:

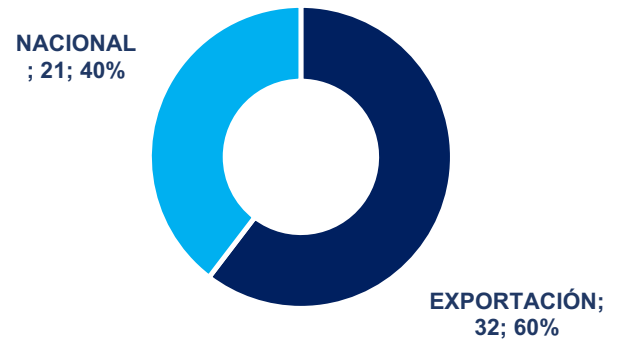
Gráfica 2
Proyectos atendidos por tipo de cliente



Gráfica 3
Proyectos atendidos por tipo de servicio



Gráfica 4
Proyectos atendidos por tipo de venta





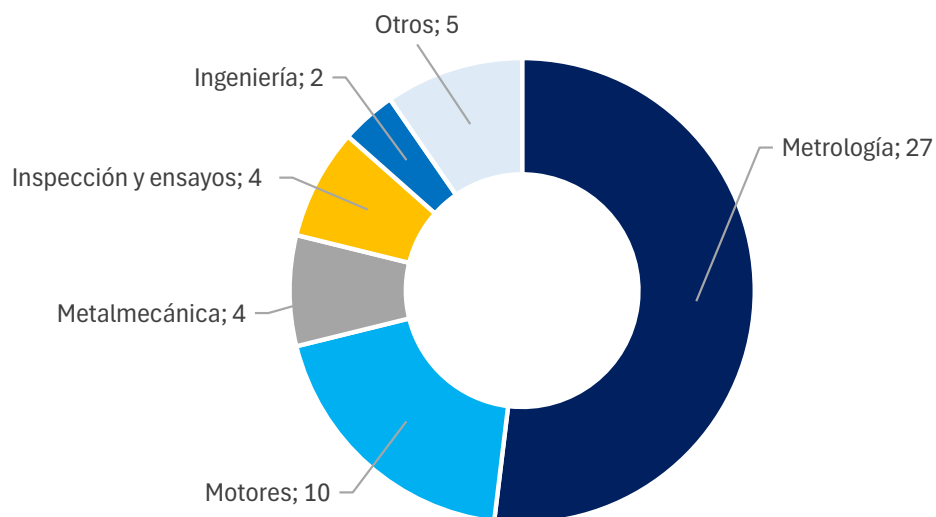
5.3. SERVICIOS INDUSTRIALES

Nuestra capacidad y experiencia se ofrece a la solución de requerimientos de la industria, con servicios destacados en áreas como: como inspección y ensayos, reparación de equipos industriales, asistencias técnicas, consultoría e

ingenierías, entre otros, atendiendo más de 25 empresas industriales.

Bajo esta línea de negocios, la Corporación ha generado ingresos que representaron el 0,23% del total de ingresos del año 2025.

Gráfica 5
Estadística Servicios a la Industria - año 2025

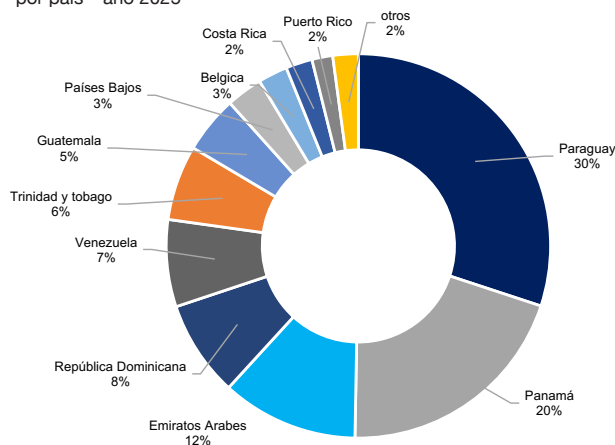


5.4. EXPORTACIONES

A través de la oferta integral de nuestras embarcaciones navales, marítimas y fluviales, y servicios de reparación y mantenimiento para el mercado comercial, logramos tener presencia en diversos mercados internacionales alrededor del mundo, creciendo en el desarrollo de las relaciones comerciales con nuestros clientes y captando nuevas e importantes cuentas de empresas de reconocimiento internacional.

En el periodo reportado exportamos productos y servicios que representaron el 15,45% del total de ingresos.

Gráfica 6
Exportaciones productos y servicios
por país – año 2025



5.5. ACTIVIDADES DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN - ACTI

Durante el año 2025, la Corporación gestionó convenios de ciencia y Tecnología, entre los que se destacan: La suscripción del Convenio Especial de Cooperación en Ciencia, Tecnología e Innovación con la Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla” – ENAP para la ejecución del proyecto “Navegando hacia el Futuro: Integración de Mantenimiento 5.0 en el ciclo de vida de embarcaciones para un Desarrollo Sostenible”; la continuidad del Convenio TULATO mediante el cual se desarrolla un bote eléctrico remotamente controlado en alianza con el Instituto Tecnológico Metropolitano – IT; el avance del Convenio 011-2024 celebrado con Colombia Productiva para el fortalecimiento de la red de proveedores y la finalización del Convenio 010– 2024 suscrito con JINEN ARC, que tuvo como propósito fortalecer las capacidades en robótica submarina de la Armada de Colombia.

Por otra parte, en lo corrido del año 2025, se gestionaron 03 contratos de recuperación contingente celebrados entre COTECMAR y FIDUCOLDEX S.A. (vocera y administradora del Fondo Francisco José de Caldas de Minciencias), a través de los cuales se avanzó en la ejecución

de 03 estancias postdoctorales relacionadas con el fortalecimiento de las capacidades de diseños, gestión territorial para el fomento del bio-turismo y el uso de energías renovables en la industria naval, marítima y fluvial y la finalización del proyecto ECOTEA que tuvo como propósito el desarrollo de una embarcación eco amigable.

Adicionalmente, se resalta que, gracias a las capacidades científicas y tecnológicas de la Corporación,

relacionadas con soluciones orientadas a sistemas de mando, control y comunicaciones se avanza en la implementación del LINK-CO para la POC y el Sistema Integrado de comunicaciones para la POC. De igual modo, se brindaron servicios de consultoría al Programa ZASCA en la región caribe, través del cual se contribuyó al desarrollando capacidades de I+D+i en 14 PYMES del sector metalmecánico en Cartagena de Indias, en temas asociados a diseño asistido por tecnología, acceso a nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos, buenas prácticas de manufactura, entre otros.

Ilustración 53
Estado de Proyectos Ejecutados de ACTI 2025



5.6. OTRAS ACTIVIDADES

5.6.1. CONGRESO INTERNACIONAL DE DISEÑO E INGENIERIA NAVAL-CIDIN

Colombiamar se desarrolló del 12 al 14 de marzo de 2025 en el centro de convenciones de Cartagena de Indias, consolidándose como el evento más importante de la industria naval en la región con 4.513 asistentes, 96 stands, 111 empresas expositoras, 46 países participantes en la muestra comercial, 10 patrocinadores, 1197 citas de negocios y 31 delegaciones oficiales en el evento.

Adicionalmente se llevó a cabo el IX Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval – CI-DIN, en el marco de la Feria Colombiamar. Este evento reunió a expertos, académicos, empresarios y estudiantes de distintos países, consolidándose como un espacio estratégico para el intercambio de conocimientos, la discusión de tendencias y el impulso a la innovación en la industria naval, marítima y fluvial.

Temática principal: “Navegando hacia un futuro sostenible en la industria naval, marítima y fluvial.”

Ejes temáticos:

Tabla 2
Ejes temáticos Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval - CIDIN

DIA 1
Desafíos en los proyectos de diseño y construcción naval
DIA 2
Tecnologías emergentes aplicadas a procesos de transformación digital en la industria naval, marítima y fluvial.
DIA 3
Avances y oportunidades de desarrollo enfocados a la transición energética en el sector astillero.

Ilustración 54
Presentación de Conferencias



El Congreso contó con un total de 53 actividades académicas, de las cuales 26 fueron ponencias científicas, 18 ponencias tecnico-comerciales, 05 conferencias magistrales, 03 foros y 01 concurso “Desafío Naval”, además de la participación de tres destacados Keynote Speakers internacionales, quienes enriquecieron la agenda académica con su experiencia y conocimientos, presentando las siguientes ponencias magistrales:

- Ingeniería basada en datos y simulación en arquitectura naval – PhD. Stefan Harries
- AURORA: Hacia una nueva generación de análisis de riesgos de Ciberseguridad para la industria 4.0 - PhD. Luis Enrique Sánchez
- Retos y oportunidades para la industria naval y el sector marítimo-portuario en el contexto de despliegue masivo de las energías renovables marinas – PhD. Marco Alves.

Este evento reunió a más de 4.000 asistentes, de los cuales al menos 1.000 eran estudiantes, Esta participación masiva consolidó al CIDIN como un espacio de referencia para el fortalecimiento de capacidades, la generación de redes de colaboración y la promoción de soluciones innovadoras para los retos del sector naval, marítimo y fluvial.

5.6.2. GESTIONES PARA EL CRECIMIENTO DEL SECTOR

5.6.2.1. INTERRELACIONES ACTI PARA EL CRECIMIENTO DEL SECTOR.

5.6.2.1.1. Comité Universidad Empresa Estado – CUEE:

En la vigencia 2025, la Corporación participó en las 5 sesiones del Comité, destacándose participación en el marco de la mesa de Cultura de Innovación, apoyando el desarrollo de los programas de innovación abierta liderados por la Cámara de Comercio de Cartagena y el Patio de la Universidad Tecnológica de Bolívar. La contribución de COTECMAR, se enfocó en el soporte

brindado para el desarrollo del concurso “Cartagena Ciudad Sostenible 2.0”, con actividades que incluyeron la planeación del concurso, publicidad, evaluación de iniciativas, acompañamiento en material de propiedad intelectual para emprendedores preseleccionados, participación como jurado en evaluación de proyectos y selección de ganadores, en conjunto con los miembros de la mesa de trabajo.

Ilustración 55

Participación de COTECMAR en evento de cierre del concurso “Cartagena ciudad sostenible 2.0”.
Créditos fotos: Universidad Tecnológica de Bolívar.



5.6.2.1.2. Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación de Bolívar – CODECTI:

En el periodo 2025, la Corporación participó de las cuatro sesiones ordinarias que organizó la Dirección de Ciencia, Tecnología e Innovación del Departamento, en las cuales progresivamente se presentaron los avances en la formulación de la Política Pública Departamental de

CTel de Bolívar. Respecto a esto, la Corporación contribuyó a través de:

- Revisión y aprobación Demandas Territoriales 2025 – 2026.
- Participación en primer taller territorial ZODES Norte, desarrollado el día 22 de agosto de 2025 en las instalaciones del Auditorio Municipal del municipio de Santa Rosa de Lima.
- Diligenciamiento de instrumento que tuvo como propósito recopilar información para identificar el estado de consolidación de la gobernanza en los Sistemas Territoriales de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel), en coherencia con los lineamientos de la política nacional y con un enfoque diferencial, territorial y participativo, contemplando las siguientes dimensiones: Marco Institucional, Planificación y Formulación de Políticas, Coordinación y Colaboración, Gestión de Capacidades y Recursos, Información y Transparencia y Gobernanza Multinivel.
- Revisión y retroalimentación a documento de Diagnóstico participativo de Ciencia, Tecnología e Innovación en Bolívar.

Adicionalmente también se generaron sinergias para la configuración de alianzas en la presentación de proyectos de CTel en convocatorias del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.

5.6.2.1.3. Comisión Regional de Competitividad e Innovación:

Las interrelaciones de la Corporación con la Comisión Regional de Competitividad e Innovación (CRCI) en la presente vigencia, se basaron principalmente en:

- Revisión de proyectos, programas e iniciativas para su inclusión en la actualización de la Agenda Departamental de Competitividad e Innovación de Cartagena y Bolívar

(ADCI), permitiéndose la postulación del proyecto “Fortalecimiento procesos de investigación aplicada para el desarrollo de capacidades y transferencia de conocimiento al sector astillero de Bolívar”, formulado a partir de criterios establecidos por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (Min-CIT), para su evaluación.

- Asistencia al lanzamiento de Bolívar en Cifras 2025 y guía para el inversionista, evento desarrollado en el auditorio Juan José Nieto del Palacio de la Proclamación (Cartagena) el día 05 de noviembre de este año, con la organización y liderazgo de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bolívar, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, la Cámara de Comercio de Cartagena, Invest in Cartagena y la CRCI.

Ilustración 56

Flyer publicitario evento “Bolívar en Cifras y Guía para el Inversionista”.



5.6.2.1.4. Clúster Marítimo de Cartagena y Bolívar:

Dando continuidad a la iniciativa del clúster liderado por la Cámara de Comercio de Cartagena, durante el año 2025, la Corporación participó en:

- Sesiones del clúster presentando los resultados de la mesa de trabajo de gestión tecnológica e innovación, mesa liderada por COTECMAR que durante el año identificó y formuló propuestas de proyectos de I+D+i que actualmente están siendo gestionadas para postularse en diferentes convocatorias o fuentes de financiación.
- Dos espacios de formación especializada en simulación aplicada al sector naval y gestión tecnológica para empresas del sector.
- Proceso de consultoría contratada por todos los miembros del Clúster, para el diseño de una propuesta de ley de política de abanderamiento para beneficio de todo el sector.
- Mesas de trabajo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (CEPAL) en el marco del proyecto de fortalecimiento de clústeres “Mejora tu IAP”.
- Postulación de proyecto de I+D+i para desarrollo de tecnologías de blasting para el clúster marítimo ante convocatoria de cofinanciación de Colombia Productiva.
- Postulación de proyecto de I+D+i para la transferencia de tecnologías de soldadura de bajas emisiones para el clúster marítimo y clúster de mantenimiento competitivo de Cartagena ante convocatoria de cofinanciación de Colombia Productiva.

Ilustración 57

Actividad dictada por COTECMAR para empresas del clúster marítimo en materia de Gestión Tecnológica.



5.6.2.1.5. Universidades:

El 2025, en cuanto al relacionamiento entre COTECMAR y la academia, especialmente sus universidades socias y la ENAP, permitió afianzamiento en los procesos de cooperación a través de actividades como las que se describen a continuación:

- Con la Universidad Nacional de Colombia: Se destaca la suscripción de convenio específico a través del cual se busca el desarrollo de actividades de cooperación científica, tecnológica y académica en el Pacífico colombiano como una oportunidad de transformación social, económica y tecnológica del territorio, que incluye la creación conjunta de programas curriculares de pregrado y posgrado. Igualmente, se llevó a cabo un taller para el diseño de embarcaciones, que tuvo el propósito de diseñar mediante el uso de herramientas y técnicas de co-creación, el concepto de diseño, esquema

básico con requerimientos y determinantes, de una embarcación para la pesca artesanal de altura en el pacífico nariñense.

- Con la Universidad del Norte: El relacionamiento se centró en el conocimiento de sus capacidades, áreas y grupos de investigación para el desarrollo de proyectos conjuntos. Se destaca actualmente estudio de iniciativa relacionada con la implementación de inteligencia artificial (IA) en la Corporación, para abordar los marcos y bases metodológicas requeridas durante el año 2026.
- Con la Universidad Tecnológica de Bolívar: Dos actividades importantes fueron desarrolladas con la UTB. La primera estuvo asociada a la finalización del Estudio de Impacto Social, Económico y Tecnológico de COTECMAR, con la actualización de cifras a 2023 y cuyos resultados principales se socializaron en el marco de Colombiamar 2025, así como en las diferentes actividades que COTECMAR desarrolló en ocasión de la celebración de sus 25 años. La segunda, se enfocó en el desarrollo de una pasantía doctoral proveniente del programa de doctorado en Desarrollo Local y Regional y apoyado por el Instituto de Estudios en Desarrollo, Economía y Sostenibilidad, que tuvo como objetivo diseñar una metodología para medir de manera comprensiva el aporte de las universidades a COTECMAR y establecer mecanismos de cooperación que puedan contribuir al fortalecimiento del modelo Universidad – Empresa – Estado.
- Con la Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla”: Con la ENAP, las actividades de cooperación se centraron en el desarrollo conjunto del proyecto “Mantenimiento 5.0”, financiado por MINCIENCIAS y amparado en el marco de un convenio especial de cooperación en ciencia, tecnología e innovación, el cual tiene como propósito principal: Implementar un sistema de mantenimiento inteligente 5.0 en el ciclo de vida de embarcaciones, fusionando IA, IoT y medición

avanzada para potenciar la eficiencia operativa, reducir costos y minimizar el impacto ambiental, en apoyo al desarrollo sostenible de las regiones fluviales y marítimas del Caribe.

5.6.2.2. OTRAS INTERRELACIONES ACTI

- Se logró la suscripción del Convenio Especial de Cooperación en Ciencia, Tecnología e Innovación con la Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla” – ENAP para la ejecución del proyecto “Navegando hacia el Futuro: Integración de Mantenimiento 5.0 en el ciclo de vida de embarcaciones para un Desarrollo Sostenible”.
- Participación en el programa “Protege tu innovación” enfocado en la protección de la propiedad intelectual de PYMES organizado por Cámara de Comercio y Tecnológico de Comfenalco como aliados y capacitadores durante el programa.
- La Corporación participó en calidad de Ponente en la semana de innovación de ACUACAR exponiendo capacidades de simulación aplicada al sector naval y explorando sinergias de cooperación con la empresa.
- COTECMAR acompañó a la Universidad Pontificia Bolivariana sede Montería y a la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco en la celebración del “II Encuentro de Experiencias Académicas en la Protección del Conocimiento”, en el marco del “Symposium on Global Sustainability - Development for a Sustainable Future” organizado por la UPB Montería, Georgia Southern University & University St. Andrews.
- Participación en el lanzamiento del piloto de articulación para la competitividad en Bolívar - DNP organizado por la Cámara de Comercio de Cartagena. COTECMAR participó

- COTECMAR participó en el programa de liderazgo juvenil STEM BOSKE violeta operado por el voluntariado del Foro Económico Mundial GLOBAL SHAPERS COMMUNITY fomentando vocación científica en niñas Cartageneras.
- Participación en las diferentes versiones del evento “Bahía de Oportunidades” organizado por el consejo gremial de Bolívar que buscaba fomentar la vocación científica en jóvenes.

Ilustración 58

Participación en el programa Boske Violeta incentivando la vocación científica en niñas de Cartagena



Ilustración 59

Participación en el programa Protege tu innovación de la Cámara de Comercio de Cartagena y la Fundación Universitaria Tecnológico de Comfenalco



Ilustración 60

Participación II Encuentro de Experiencias Académicas en la Protección del Conocimiento



Ilustración 61

Participación en el evento Bahía de oportunidades para fomentar la vocación científica en jóvenes universitarios



5.6.2.3. COMITÉ ASTILLEROS

En ejecución de la estrategia corporativa, la Corporación participó de manera activa y continua durante el año 2025 en las actividades del Comité Astilleros, liderando y respaldando diversas gestiones dirigidas a optimizar las condiciones del sector para beneficio de todos sus actores. Entre los logros y acciones destacadas del período se encuentran:

- Se impulsó y consolidó la descentralización del Comité Astillero con el objetivo de fortalecer y promover el desarrollo del sector fluvial en la región del Magdalena.
- A través del programa PES, se gestionó y ejecutó una exitosa rueda de negocios que permitió concretar múltiples citas comerciales para Damen, generando oportunidades de negocio y alianzas estratégicas significativas.
- A lo largo del año, se consolidaron y reforzaron los vínculos con los clústeres regionales, promoviendo de forma sostenida la colaboración público-privada y el desarrollo integral del sector marítimo y fluvial.
- Se logró formalizar la inclusión de Barranca Bermeja como nuevo integrante del Comité Astillero, ampliando su representatividad y alcance regional de manera permanente.
- El Comité Astillero, con el apoyo de la Corporación, mantuvo una participación protagonista en eventos clave como COLOMBIAMAR, destacando su rol esencial en la promoción de la industria naval y las oportunidades del sector.
- Se coordinó y gestionó la agenda de la Embajadora de Colombia en Alemania, lo que culminó en la organización y ejecución de una misión comercial colombiana hacia ese país, reforzando las relaciones bilaterales y abriendo nuevos canales de cooperación.

5.6.2.4. CLÚSTER ASTILLERO – DESARROLLO DE PROVEEDORES

Como parte de su estrategia de fortalecimiento del desarrollo de proveedores y del relacionamiento con empresas nacionales, COTECMAR desarrolló diversas actividades orientadas a vincular nuevas empresas al ecosistema del sector astillero nacional y a fortalecer las capacidades productivas nacionales, así:



- Visita empresarial en la ciudad de Medellín, en alianza con la Cámara de Comercio de Aburrá Sur: Se llevó a cabo una conferencia con la participación de empresas del sector metalmecánico, de manufactura y de servicios industriales, así como visitas a PYMES locales con potencial de encadenamiento productivo. Estas actividades generaron espacios de diálogo técnico y comercial, orientados a identificar oportunidades concretas de colaboración y participación en proyectos del sector astillero.
- Participación en jornada de relacionamiento empresarial en Yopal (Casanare), organizada en conjunto con la Cámara de Comercio de Casanare. En esta actividad se desarrollaron encuentros bilaterales con empresarios del departamento, así como la participación en la feria de negocios y en el panel “Conectando bienes y servicios”, donde se promovió el fortalecimiento de capacidades empresariales y el intercambio de experiencias en torno a la competitividad, la sostenibilidad y el acceso a nuevos mercados.
- Participación en el foro “Oportunidades en el sector astillero”, desarrollado en articulación con la Cámara de Comercio de Aburrá Sur y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. En este espacio se identificaron y analizaron los principales puntos críticos para el acceso, desarrollo y fortalecimiento de la proveeduría en el sector astillero colombiano.
- Participación en el Foro Urabá Marítima: Puerto y oportunidades para el desarrollo

empresarial, en el cual se abordaron temas clave como:

- Rol estratégico del proyecto portuario como motor de desarrollo económico, social y territorial
- Oportunidades de inversión, generación de empleo y acceso a mercados internacionales para la región de Urabá
- Retos en conectividad vial, sostenibilidad ambiental y fortalecimiento de capacidades técnicas locales
- Necesidad de una articulación público-privada que permita que los beneficios del desarrollo lleguen efectivamente a las comunidades.

De manera complementaria, en el marco de la iniciativa estratégica de desarrollo de proveedores orientada al fortalecimiento de capacidades mediante soluciones especializadas a través de procesos de prototipado, se avanzó en el desarrollo de un “Tren de Envoltentes MSB” o “Tablero Eléctrico MSB”. Para este propósito, y como resultado de un concurso entre empresas con experiencia en la fabricación de este tipo de productos, se seleccionó a la empresa PROJECT PARTNER S.A.S., con el objetivo de sustituir la importación de materiales y tecnología especializada, promoviendo su provisión a través de proveedores locales y/o nacionales. En este contexto, se han ejecutado actividades de acompañamiento técnico y revisiones periódicas del avance del proceso de prototipado, evidenciándose un progreso significativo. Actualmente, se encuentra pendiente la entrega del prototipo por parte de la empresa seleccionada.



Asimismo, se realizó una visita al municipio de Duitama (Boyacá), con el propósito de fortalecer el relacionamiento con la Cámara de Comercio y con empresas del clúster metalme-cánico y autopartista de la región, explorando oportunidades de proveeduría asociadas a ne-cesidades estratégicas de COTECMAR.

Finalmente, en el último trimestre de 2025, se llevó a cabo una visita a las instalaciones de COTECMAR por parte de una delegación de empresas de Antioquia, inscritas en la Cámara de Comercio de Aburrá Sur, así como de em-presas del clúster marítimo local, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cartagena. Du-rante esta jornada se socializaron las capaci-dades técnicas, tecnológicas y operativas de la Corporación, así como las oportunidades de proveeduría existentes para las empresas parti-cipantes. En conjunto, estas acciones reafirman el compromiso de COTECMAR con la consoli-dación de una base de proveedores nacionales sólida, articulada y con estándares que respon-dan a los retos actuales de la industria naval y marítima del país.

5.6.2.5. PARTICIPACIÓN EN CONVOCATO-RIAS

5.6.2.5.1. CONVOCATORIAS MINCIENCIAS:

Durante la vigencia 2025, la Corporación par-ticipó en la conformación de alianzas con di-ferentes instituciones del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología – SNCTel para la postula-ción de proyectos en el marco de la Convoca-toria de la asignación de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sistema General de Regalías No. 37, denominada “Convocatoria de la asi-gnación para la Ciencia, Tecnología e innovación del Sistema General de Regalías para la confor-mación de un listado de macroproyectos na-cionales elegibles para contribuir a la creación de conocimiento, desarrollo de tecnología e in-vestigación sobre el clima, los recursos hídricos,

el aire, los suelos y la capa vegetal en el territo-rio nacional”.

5.6.2.6. CINNPULSA COLOMBIA:

Durante la vigencia 2025, COTECMAR, en arti-culación con Innpulsa Colombia, continuó con-solidando su estrategia de fortalecimiento de la cadena de suministro mediante la ejecución de espacios de articulación, formación y acom-pañamiento técnico con pequeñas y medianas empresas (PYMES) del ecosistema industrial. Estas acciones se enmarcan en los objetivos del programa “Mejores Proveedores para el Sector Astillero del Estado”, cuyo propósito es elevar la competitividad, sostenibilidad y capacidad de innovación de las empresas que participan en el desarrollo productivo del sector naval y ma-rítimo colombiano.

- Se realizó jornada de socialización a 25 PYMES proveedoras y 40 PYMES beneficia-rias de los objetivos y avances del programa de desarrollo de proveedores, se presenta-ron las hojas de ruta personalizadas, bue-nas prácticas, así como la metodología del concurso de prototipos, promoviendo la in-novación y la colaboración entre empresas, lo que permitió fortalecer el compromiso conjunto hacia una integración sostenible y competitiva dentro de la cadena de su-ministro. Con las PYMES beneficiarias con potencial para ingresar al ecosistema naval, se promovió la transferencia tecnológica, el aprendizaje colaborativo y la identificación de barreras de entrada y oportunidades del sector. La jornada ratificó el compromiso de fortalecer capacidades, el cierre de brechas y fomentar el desarrollo productivo e inclu-sivo en la cadena de valor del sector naval.

Ilustración 62

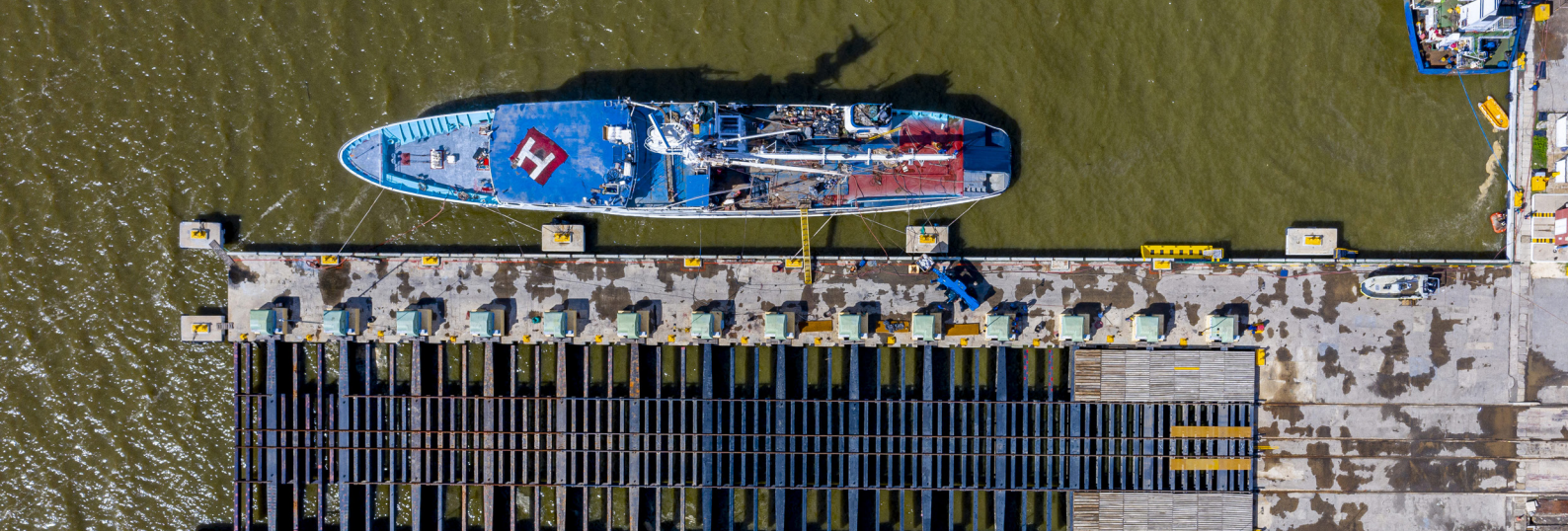
Visita de empresas nacionales a COTECMAR Mamonal - Colombia Productiva



- Se presentó los avances tecnológicos del sector naval, identificando oportunidades de diversificación para PYMES y promoviendo el desarrollo local de bienes actualmente importados. Se resaltó la necesidad de adaptar capacidades productivas y cumplir estándares de calidad para integrarse en la cadena de valor naval. Posteriormente, en el mes de abril, se llevó a cabo la jornada “Aliados por la Calidad”, organizada junto a la Cámara de Comercio de Cartagena y Comfenalco, enfocada en fortalecer los procesos organizacionales de las empresas. Allí se presentó el programa “MiPyme Evolucionar”, que brindó acompañamiento técnico para diagnosticar necesidades, definir planes de mejora y conectar a las PYMES con redes de apoyo, impulsando su crecimiento sostenible y fortaleciendo el ecosistema empresarial regional.
- Se realizaron dos sesiones de Kick-off en modalidad virtual, dirigidas respectivamente a empresas proveedoras y a empresas potenciales proveedoras de COTECMAR, en las cuales se socializaron los objetivos, alcance, metodología y compromisos del programa. Como resultado de esta etapa de alistamiento, se recopilaron 24 actas de compromiso firmadas de las 25 empresas proveedoras reportadas inicialmente, y se ajustó la clasificación de algunas empresas

según requerimientos estratégicos de COTECMAR, sentando las bases para la ejecución técnica y formativa del proyecto entre los meses de junio y septiembre de 2025.

- En las instalaciones de ECONOVA (Cartagena) y bajo una modalidad híbrida (presencial y virtual), se desarrolló el Bootcamp de Innovación correspondiente a la línea de Desarrollo de Capacidades en Innovación, Desarrollo de Productos y Prototipado, con sesiones realizadas los días 16 de junio y 16 de julio, contando con la participación de empresas proveedoras del sector astillero. En paralelo, se ejecutaron las capacitaciones especializadas dirigidas a empresas beneficiarias en Planeación financiera y estructura de costos industriales, Gestión de proyectos industriales (SCRUM / PMBOK) y Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001 e ISO 14001, combinando sesiones presenciales y virtuales, fortaleciendo capacidades técnicas, financieras y organizacionales clave para la integración efectiva a la cadena de suministro de COTECMAR.
- Se desplegaron las asistencias técnicas personalizadas para empresas proveedoras en las líneas de gestión y transferencia tecnológica, comunicación, marketing y ventas, sofisticación empresarial y gestión de la calidad, y diseño de planes de exportación, mediante diagnósticos individuales, visitas presenciales, talleres aplicados y sesiones virtuales de acompañamiento. En este periodo se consolidaron entregables estratégicos como mapas de ruta tecnológica, planes de marketing y ventas, diagnósticos de sofisticación empresarial con planes de mejora, y planes de exportación personalizados con identificación de mercados y bases de datos comerciales, contribuyendo al fortalecimiento integral y a la proyección nacional e internacional de las empresas intervenidas.
- En el marco de la línea de innovación, se implementó el proceso de identificación y



formulación de proyectos de sustitución de bienes críticos, lo que permitió el registro de iniciativas por parte de empresas proveedoras y la consolidación de un banco de proyectos de prototipado alineado con las necesidades estratégicas de COTECMAR. El 29 de agosto de 2025 se llevó a cabo la socialización oficial de los lineamientos para la presentación de perfiles de prototipos y, posteriormente, el 14 de septiembre de 2025 se realizó el cierre de la convocatoria, con la postulación de 15 empresas. Como resultado del proceso de evaluación, el 30 de septiembre de 2025 COTECMAR seleccionó nueve (9) proyectos para ser cofinanciados, correspondientes a prototipos de mediana fidelidad (TRL 4 a 6). Estos proyectos fueron: POLYUPROTEC S.A., con el desarrollo completamente nuevo de un sistema de fabricación nacional de bolardos de doble bita conforme a la norma DIN 82607; Servicios y Suministros Julmar S.A.S., con una aplicación para la visualización en tiempo real de trabajos en ejecución en astilleros y talleres externos; Faprometal S.A.S., con el prototipo Zinknova ML, orientado a la innovación en servicios de galvanizado y protección anticorrosiva; Quartec Ingeniería S.A.S., con el desarrollo de un tablero eléctrico modular MSB; Surtidor Industrial S.A.S., con puertas, ventanas y escotillas estancas resistentes al fuego; WPD Ingeniería, con un sistema de monitoreo inteligente para embarcaciones; EEMEC S.A.S., con el diseño del tablero principal Main Switch Board (MSB); Fama Mantenimiento S.A.S., con una puerta estanca

conforme a norma; y Ferretería Ignacio Sierra Sucesores S.A.S., con el proyecto INNOVA FIS – COTECMAR – 2025.

- Como parte del seguimiento al proceso de prototipado, se realizaron visitas técnicas a todas y cada una de las empresas seleccionadas, con el fin de verificar el avance, resolver inquietudes y brindar acompañamiento en el desarrollo de los prototipos. Se espera que la recepción de los prototipos finalizados se lleve a cabo en el primer trimestre de 2026, consolidando uno de los principales resultados estratégicos del proyecto en términos de innovación, sustitución de bienes críticos y fortalecimiento del encadenamiento productivo del sector astillero.
- De manera transversal, se ejecutó el componente de Transferencia de Conocimiento y Tecnología, mediante el análisis de brechas económicas, tecnológicas, legales y ambientales que limitan el ingreso de las empresas al sector astillero, y la construcción de herramientas, hojas de ruta sectoriales y una metodología replicable para el cierre de dichas brechas. El proyecto culminó con el Componente de Documentación de Resultados e Informe Final, en el cual se sistematizaron los impactos alcanzados, se consolidaron indicadores de participación y horas de intervención, se documentaron casos de éxito empresariales y se formularon recomendaciones y lecciones aprendidas, dejando un modelo estructurado, validado y transferible para el fortalecimiento de proveedores del sector astillero colombiano.

5.6.3. GESTIÓN COMERCIAL

A lo largo del año 2025, la Corporación consolidó su compromiso con la excelencia en el servicio al cliente a través de un programa continuo de seguimientos postventa y de una atención especializada a los requerimientos de la Armada de Colombia, respaldada por misiones técnicas desplegadas para atender sus necesidades operativas en todo el territorio nacional.

A nivel internacional, se ejecutó una estrategia anual enfocada en la expansión en los mercados de Centroamérica, Suramérica, Europa y Asia, materializada en una serie de misiones técnicas y comerciales con las armadas de la región para fortalecer las alianzas estratégicas y explorar nuevas oportunidades de negocio. En paralelo, se amplió de manera sostenida la proyección hacia clientes particulares en América, Europa y el Medio Oriente, mediante una combinación de participación en las principales ferias del sector astillero y misiones comerciales diseñadas para consolidar la relación con la cartera actual e identificar demandas específicas de clientes potenciales.

5.6.4. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN (3-3)

5.6.4.1. INNOVACIÓN DE PROCESOS

Para COTECMAR la innovación en proceso implica introducir mejoras en la forma de realizar el trabajo y la optimización de los recursos para ofrecer mejores resultados. Por tanto, a través del programa Armando ideas la corporación incentiva la implementación de ideas para la mejora de procesos. Durante la vigencia 2025 se registraron un total de 54 ideas, de las cuales se logró la implementación de 13 de estas, para un % de implementación de ideas del 24%.

Ilustración 63
Registro de Ideas – Programa Armando Ideas 2025



Ilustración 64
Premiación Armando Ideas 2025



Entre las ideas implementadas se resaltan:

Tabla 3
Innovaciones en Procesos año 2025

Gabinetes para accesorios de contraincendios.
Se diseñaron y fabricaron 03 gabinetes para accesorios de contraincendios con retales de materiales, estos gabinetes fueron ubicados en diferentes zonas del complejo Mamonal, como estrategia de apoyo para la atención de este tipo de emergencia, ya que anteriormente solo se encontraba un gabinete de contraincendios en la estación de SST.
Endpoint Central - Administración y gestión de equipos de cómputos y celulares.
Configuración e implementación de la herramienta Endpoint Central, la cual permitió: 1. Soporte remoto centralizado de equipos de cómputo y celulares. 2. Inventario de PC y celulares en tiempo real. 3. Instalación remota de aplicaciones. 4. Control de la instalación de programas no corporativos. 5. Control y formateo o reseteo de fábrica de celulares corporativos perdidos. 6. Soporte técnico centralizado remoto desde la mesa de ayuda de SIMAC. 7. Centralización de las actualizaciones de Windows en los equipos de cómputo.
XDR Y SOC.
Configuración e implementación de una plataforma unificada de incidentes de seguridad (XDR) que usa IA y automatización. Proporciona a la corporación una manera eficaz de protegerse frente a ciberataques avanzados y responder a ellos. Y un centro de operaciones de seguridad (SOC), la cual es una unidad centralizada responsable de supervisar, analizar y mejorar continuamente la estrategia de ciberseguridad, opera 24/7 para detectar, investigar y responder a las amenazas en tiempo real.

Automatización de procesos - De días a minutos.

La innovación consiste en el uso de inteligencia artificial y herramientas de ofimática para la automatización de tareas repetitivas que incluyen el relleno de campos en una plantilla previamente estipulada. Se implementó en la generación de los certificados de los cursos de gestión tecnológica, alrededor de 1800 certificados, los cuales con esta herramienta la generación y entrega por correo corporativo se realizó en 5 min.

Calibración de equipos detectores de fallas por ultrasonido.

La idea consistió en la elaboración de un procedimiento y una plantilla de cálculo para la calibración de los equipos detectores de fallas por ultrasonido, con lo cual se redujo el tiempo de espera de los equipos dado que eran calibrados en un laboratorio externo, así como también el costo por envío y de calibración. Esta nueva capacidad será incluida en el portafolio de servicios a la industria.

Aumento de la capacidad de mecanizado con el torno portátil.

Actualmente la división de mecánica planta Mamonal cuenta con un torno portátil con una capacidad máxima de mecanizado de 650mm de diámetro. Con el fin de aumentar la capacidad de mecanizado, se diseñaron y fabricaron piezas que se adaptaron al torno portátil existente logrando graduar diámetros mayores a 650mm manteniendo la confiabilidad tanto en dimensión como en calidad al final del proceso. Con esta nueva capacidad el servicio dejó de ser subcontratado.

Cajas Personalizadas para Pruebas de Vacío en la Industria Naval.

Fabricación de cajas personalizadas utilizando materiales como acrílico y caucho esponjoso. Esta combinación permite diseñar cajas que se ajusten a las dimensiones y formas específicas requeridas por cada prueba, garantizando un mejor sellado y mayor versatilidad. La implementación de estas cajas personalizadas busca mejorar la calidad y confiabilidad de las pruebas de vacío. Reducir tiempos de intervención y costos asociados a pruebas fallidas. Adaptarse a las necesidades particulares de estructuras navales, donde las soluciones estándar no son suficientes.

- Desarrollar diseños en etapas precontractuales para proyectos con alto potencial, facilitando la firma de contratos y mitigando riesgos en construcción.
- Impulsar proyectos de I+D en diseño e ingeniería, con el fin de acceder a recursos de convocatorias nacionales e internacionales.

5.6.4.3. PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Con propósito de continuar fortaleciendo a la Corporación, como Centro de Desarrollo Tecnológico dentro del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTel) del país, por medio de la ejecución de proyectos de I+D+i que fomentan las capacidades tecnológicas de la organización, COTECMAR para el año 2025 realizó una inversión de \$7.913 millones COP con recursos para financiar su Plan Desarrollo tecnológico e Innovación – PDTI, en su componente de Grupo Focal I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación).

Con la inversión realizada se desarrollan 21 proyectos asociados a diferentes tipologías, como de detalla a continuación:

Ilustración 65

Registro de Ideas – Programa Armando Ideas 2025



5.6.4.2. INNOVACIÓN DE PRODUCTOS

En el 2025, se ejecutó el proyecto de Desarrollo de Nuevos Productos, que contempló dentro de su alcance el desarrollo de conceptos de buques y artefactos nuevos o variantes de diseños ya existentes (Productos innovadores), hasta fases más avanzadas del diseño (posterior al diseño conceptual hasta contractual), que permitió lo siguiente:

- Generar conceptos innovadores de buques y artefactos navales para fortalecer la oferta comercial.
- Mejorar productos propios mediante innovación incremental y adaptaciones funcionales.

5.6.5. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (KM – KNOWLEDGE MANAGEMENT)

5.6.5.1. TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

EXTERNA-INTERNA

- Desarrollo del sistema Integrado de Comunicaciones (ICS) Para la Patrullera Oceánica Colombiana (POC): En donde se continua el proceso de desarrollo de capacidades con el aliado chileno SÍDEF quien soporta el proceso de desarrollo del sistema ICS para la POC.
- Soporte a la regulación de gestión de propiedad intelectual al proceso de adquisición de material para seguridad y defensa de la Patrullera Oceánica Colombia (POC) con aliado italiano LEONARDO.
- Soporte a la regulación de gestión de propiedad intelectual al proceso de adquisición de aletas estabilizadoras para procesos de construcción naval con aliado Quantum Defense.
- Adquisición de licencia de software avanzado, como es el caso de CADMATIC, con el cual se pretende potenciar las capacidades de diseño naval de alta complejidad en la Corporación.

INTERNA-INTERNA

- Transferencia de conocimiento entre colaboradores del Departamento de Investigación y Desarrollo a través de la socialización de conocimientos y capacidades adquiridas en la misión tecnológica en Chile, que se da en el marco del plan de transferencia tecnológica entre SISDEF y COTECMAR para el desarrollo del Sistema Integrado de Comunicaciones ICS para la Patrullera Oceánica Colombiana – POC.
- Transferencia de conocimiento entre diferentes gerencias para socialización de capacidades adquiridas en:

- Misión tecnológica a Alemania para recibir formación de Siemens.
- Misión tecnológica en Madrid donde personal de COTECMAR desarrollo capacidades en reparación de motores Caterpillar.

INTERNA-EXTERNA

- El Inventario de activos intangibles de la corporación se ha levantado en un 100%, a partir del cual se realizará el análisis para definir oportunidades de transferencia Interna-Externa.
- Exploración de oportunidad con la Marina de Defensa Nacional de Guatemala y diseño del plan de transferencia de tecnología, que permita desarrollar la capacidad de construcción de Botes de Combate Fluvial de Bajo Calado diseñados por COTECMAR.

5.6.5.2. SISTEMA DE INTELIGENCIA EMPRESARIAL - SIE

En lo referente a actividades de fuente directa, durante el año 2025 participamos en diferentes actividades de inteligencia empresarial como la asistencia a las ferias SINAVAL - World Maritime Week, FEINDEF, LAAD e IMDEX 2025 y la realización de misiones comerciales a Panamá, Guatemala y Paraguay. Por su parte, se desarrolló con éxito la misión tecnológica y comercial en los Países Bajos con un representante de COTECMAR para dinamizar las relaciones y posicionamiento de marca con clientes y proveedores en Europa. En cuanto a los ejercicios de inteligencia de fuente indirecta se realizaron 11 informes de vigilancia tecnológica, 03 de vigilancia del entorno y 22 de vigilancia competitiva y comercial, con el objetivo de analizar información de tendencias externas que pueda ser utilizada en la toma de decisiones de la corporación.



5.6.5.3. SISTEMA BANCO DE PROYECTOS

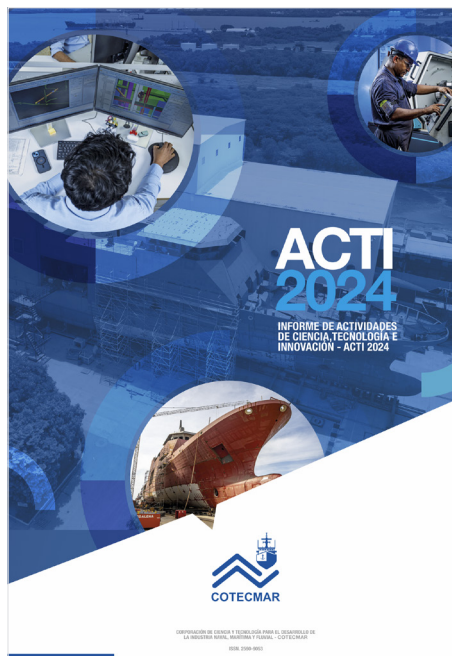
En el 2025 se desarrollaron 16 proyectos de pasantías universitarias, a través de las cuales se logró la vinculación de 13 estudiantes de pregrado nacional, 01 estudiante de pregrado internacional, 01 estudiante de maestría y 01 estudiante de doctorado. Los estudiantes vinculados hacen parte de los programas de Relaciones internacionales, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería naval, Maestría en Gestión de Organizaciones, Doctorado en Desarrollo Regional y Local, entre otros. Así mismo, se destaca que la vinculación del estudiante internacional fue realizada en el marco del convenio de cooperación suscrito entre IPEN Brasil y COTECMAR.

5.6.5.4. DIVULGACIÓN CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Durante el 2025, se realizó la publicación del Informe de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación ACTI correspondiente a la gestión realizada durante la vigencia 2024. Con relación a nuestra revista Ship Science & Technology - Cartagena, realizamos la edición, impresión y divulgación del volumen 18 número 36 y la edición y diagramación del volumen 19 Número 37 en su nueva modalidad de edición continua.

Ilustración 66

Informe ACTI 2024 y revistas SHIP SCIENCE & TECHNOLOGY Vol. 18 No. 36 – Vol. 19 No. 37



5.6.5.5. GRUPO DE INVESTIGACIÓN PRODIN - PROYECTOS DE DISEÑO E INGENIERÍA NAVAL

En el marco de la preparación para la Convocatoria Nacional No. 957 de Actualización y Transición para el Reconocimiento y Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación, y para el Reconocimiento de Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Minciencias, y en cumplimiento de los lineamientos establecidos en dicho modelo, se realizó la consolidación y validación de la información del grupo de investigación PRODIN, priorizando los productos y resultados obtenidos durante los últimos cinco años. Como resultado de este proceso, el grupo alcanzó la categorización en el nivel A otorgada por Minciencias, así como el reconocimiento de un investigador Senior y siete investigadores Junior adscritos al grupo. Este resultado refleja el fortalecimiento de las capacidades científicas del grupo y su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales en materia de investigación, desarrollo e innovación.

5.6.5.6. CENTRO DE EXCELENCIA – CDE – ESTANCIAS POSTDOCTORALES

Bajo el amparo del Centro de Excelencia, la Corporación continuó la ejecución de 03 proyectos financiados a través de contratos de recuperación contingente, derivados de la Convocatoria 934 “Estancias posdoctorales orientadas por misiones” del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. En este sentido, se desarrollaron actividades contempladas en los planes operativos de los siguientes proyectos:

- DVE 3.0 – DIGITAL: Diseño de futuros para incrementar las capacidades de innovación abierta de COTECMAR dirigidas a fortalecer el desarrollo territorial sostenible del pacífico colombiano. (Contrato No. 112721-385-2023). Se estima finalizar este proyecto en marzo de 2026.

- Diseño de un modelo de gestión territorial para el desarrollo del bio-turismo bajo un enfoque inclusivo en el circuito Cartagena – Mompox. (Contrato No. 112721-385-2023). Se estima finalizar este proyecto en marzo de 2026.
- Propuesta de modelo técnico de energía para implementación de la tecnología basada en hidrogeno-gas en la industria marítima y fluvial con una visión hacia la electromovilidad sostenible. (Contrato No. 112721-085-2024). Se estima finalizar este proyecto en agosto de 2026.

De igual modo, como resultado del proceso de cooperación entre el Centro de Excelencia (CdE) y los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación se lograron avances significativos con el desarrollo de los siguientes proyectos, entre los que se destaca lo siguiente:

- Continuación del Proyecto BERCO – “Desarrollo de un bote enfocado en la electromovilidad remotamente controlado para transporte de insumos logísticos de TRL 3 a TRL 5 como estrategia para validar la funcionalidad de estaciones de recarga que utilicen baterías de segundo uso”, desarrollado en el marco del Convenio Especial de Cooperación en Ciencia, Tecnología e Innova-



ción suscrito en alianza con COTECMAR, el Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM) la Institución Universitaria de Envigado, la Universidad Nacional de Colombia (Sede Medellín), la Universidad CESMAG, Prometheus S.A.S y la Jefatura Integral de Educación Naval de la Armada de Colombia, para el cumplimiento del Contrato de Recuperación Contingente No. 112721-394- 2023 firmado entre el Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM) con Fiducoldex S.A a través del cual se busca el desarrollo del Programa “TULATO - Tecnologías para la adopción de sistemas energéticos y de movilidad eficientes que fomentan el desarrollo sostenible orientados a regiones con alto potencial bio social y energético como Tumaco, Nariño”.

- Suscripción del Convenio entre Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla” y COTECMAR, para la ejecución del Proyecto Mantenimiento 5.0 – “Navegando hacia el Futuro: Integración de Mantenimiento 5.0 en el ciclo de vida de embarcaciones para un Desarrollo Sostenible” para dar soporte al contrato de recuperación contingente No. 112721-129-2024 suscrito entre la Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla” y FIDUCOLDEX S.A.
- Finalización del contrato de recuperación contingente No. 80740-100-2022 firmado

entre COTECMAR y FIDUPREVISORA S.A. (posteriormente cedido a FIDUCOLDEX S.A.), a través del cual se llevó a cabo el proyecto “Desarrollo de una embarcación eléctrica ecoamigable, en el marco de la transición energética para el transporte fluvial de carga y pasajeros en el río Atrato”, buscando contribuir al incremento del nivel de madurez tecnológica de una embarcación fluvial enfocada en la electromovilidad de TRL 4 a TRL 6 a través de pruebas de puerto (HAT) y pruebas en el entorno pertinente, con el fin de mostrar su potencial aplicación en el río Atrato”.

Adicionalmente, el centro de Excelencia ha venido apalancando las siguientes iniciativas propias de la Corporación:

- Pasantía doctoral denominada “Metodología de Valoración Universidad – Industria: El caso de COTECMAR” (Finalizada): Desarrollada con apoyo de la Universidad Tecnológica de Bolívar y su Instituto de Estudios en Desarrollo, Economía y Sostenibilidad”, permitió la vinculación de una estudiante (MSc. Maria Clareth Mendez Ramos) del programa Doctoral en Desarrollo Regional y Local y la orientación del Dr. Daniel Toro Gonzalez (investigador Post doctoral de la Universidad de Massachusetts, Amherst). Este proyecto destacó dentro de sus resultados, estrategias para fortalecer el modelo de cooperación a través de:
 - Estructuración de un modelo de cooperación de largo plazo.
 - Alineación de planes estratégicos entre instituciones.
 - Definición de nuevas áreas de colaboración.
 - Participación en convocatorias conjuntas de proyectos.
 - Fortalecimiento del programa de prácticas, pasantías y semilleros de investigación.



- Fortalecer los espacios de encuentros entre instituciones.
- Fomentar visitas de estudiantes a COTECMAR.
- Colaboración en tesis y doctorados.
- Pasantía de maestría denominada “Metodología de gestión de riesgos para el proceso de compras en la construcción de buques de COTECMAR” (En ejecución): Este proyecto, se encuentra en desarrollo por parte de un estudiante del programa de maestría “Gestión de Organizaciones” de la Universidad de Cartagena, el ingeniero Neiser Rodelo Barrios, quien está orientando su investigación en el área de métodos cuantitativos y la aplicación de herramientas para la gestión de recursos y toma decisiones.

Finalmente, a través del centro de Excelencia, se está gestionando para el año 2026 la realización de un proyecto conjunto con las Universidades Socias de la Corporación y la Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla”, para la actualización del Estudio de Impacto Social Económico y Tecnológico de la Corporación en sus 25 años, cuyos resultados se esperan socializar en el marco del Colombiamar 2027 y X CIDIN.

5.6.5.7. OBJETOS DE CONOCIMIENTO

Finalizado el 2025 se reporta el ingreso de 424 objetos de conocimiento de acuerdo con las diferentes herramientas de gestión que se encuentran puestas a disposición de todos nuestros colaboradores en el portal corporativo PKM, con los cuales se fortalece la gestión del conocimiento de la Corporación.

Tabla 4
Objetos de conocimiento generados 2025

Herramientas KM	#
Informes y boletines SIE	66
Libros especializados adquiridos	05
Normas	16
Informes de pasantías	06
Armando Ideas	54
Registros PI	12
Lecciones aprendidas	50
Mapas conceptuales	30
Repositorio (Solución)	59
Estándares de astillero	01
Artículos científicos	27
Cafés de conocimientos	16
Espacios de Intercambio de conocimiento	42
Actas de círculo de innovación	05
Wikis	30
Foros	05

5.6.5.8. OTROS LOGROS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Rally de la innovación: En conmemoración del día de la creatividad y la innovación el 21 de abril, COTECMAR realizó un Rally enfocado a fortalecer los conocimientos de procesos y productos de la Corporación, mediante actividades de gamificación que permitieron la apropiación del conocimiento a través del juego. Se crearon equipos representativos de las diferentes unidades que participaron en una ruta compuesta por desafíos, los cuales debían ser resueltos en el menor tiempo posible.

Ilustración 67
Otros logros gestión del conocimiento



Cursos de Gestión Tecnológica: Como mecanismo de transferencia y apropiación del conocimiento COTECMAR diseñó la estrategia de matricular a los nuevos colaboradores en los cursos de Gestión Tecnológica a partir de la inducción corporativa. Al cierre del año se desarrollaron los siguientes cursos y se generaron 274 certificados.

Tabla 5
Cursos de gestión tecnológica

Curso	# Colaboradores
Introducción a la Propiedad intelectual.	50
Introducción a la Transferencia Tecnológica.	53
Introducción a la formulación de proyectos I+D+i.	53
Gestión del conocimiento.	118

Desarrollo de webinars COTECMAR: En el año se desarrollaron 10 webinars enfocados en la actualización de acciones y estrategias para el fortalecimiento de procesos corporativos:

Ilustración 68
Webinars desarrollados por conferencistas invitados

WEBINAR

MICROSOFT TEAMS: TRABAJO COLABORATIVO Y REUNIONES EFECTIVAS



FABIAN ANDRÉS GARCÍA

Sólida trayectoria en el desarrollo y formación de talento tecnológico, con experiencia en tecnologías Microsoft y capacitación a equipos y profesionales en herramientas y metodologías clave para la transformación digital.

Fecha:

Jueves 31 de julio

Hora:

10:00 am

Plataforma:

Microsoft Teams





WEBINAR

GAMIFICACIÓN Y JUEGOS SERIOS EN LA ORGANIZACIÓN



PABLO JOSÉ MÉNDEZ ARIZA

Maestr en gamificación y narrativa transmedia, Máster en educación, Ingeniero industrial, autor del libro "Manual del emprendedor digital", creador de la metodología de todo prevención.

Fecha:

Miércoles 23 de abril

Hora:

2:00 pm

Plataforma:

Microsoft Teams





WEBINAR

INNOVACIÓN SOSTENIBLE: EL PODER DE GESTIONAR LOS ASUNTOS ASO (AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA) EN LAS ORGANIZACIONES.



DANIELA MARTÍNEZ

Economista con maestría en Ciencias en Economía del Comportamiento y Gobierno Corporativo. Especialista en estrategias de negocio sostenible. Apoyadora por el desarrollo sostenible y las finanzas. Cuenta con amplia experiencia en el mercado laboral colombiano y además en el sector privado y no gubernamental. Actualmente en Aon forma parte de la práctica global de consultoría en riesgos climáticos y lidera la estrategia de riesgo climático y de sostenibilidad para LATAM.

Fecha:

Jueves 19 de junio

Hora:

10:00 am

Plataforma:

Microsoft Teams





WEBINAR

AUTOMATIZACIÓN DE VENTAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN COMERCIAL CON ENFOQUE DE UN SISTEMA CRM.



Alexander Insulaco Álvarez Ospina

Facilitador

Administrador de Empresas. Magister en Administración con amplia experiencia en el área comercial del sector rural. Actualmente se desempeña como ejecutivo de mercado en la Coordinación Comercial de Cotacama.

Fecha:

Miércoles 26 de Noviembre

Hora:

10:30 am

Plataforma:

Microsoft Teams





5.6.6. CAPACIDADES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS DESARROLLADAS

5.6.6.1. PRODUCCIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Durante el 2025, la Corporación desarrolló una producción científica y tecnológica conformada por 11 artículos científicos, 33 ponencias, 11 registros de propiedad intelectual; estos últimos correspondientes a la marca figurativa del bote COLOMBIAMAR, la marca ECOTEA, obra digital de la Lancha de Policía y CAPS Costero Fluvial, marca nominativa CIDIN y la Patente de Invención: Banco de Prueba de Válvulas, entre otros.

Ilustración 69
Participación en JNIC -Jornadas Nacionales de Investigación en Ciberseguridad 2025.



5.6.6.2. NIVEL TECNOLÓGICO

Para impulsar su desarrollo tecnológico, la Corporación ha centrado sus esfuerzos en mejorar la productividad, la calidad y la competitividad a nivel internacional. Basándose en estudios y consejos de especialistas, ha definido estrategias clave y alineado su Plan de Desarrollo de Capacidades con las inversiones necesarias para el periodo 2023-2026.

Con el propósito de aumentar la capacidad para la fabricación de bloques y mejorar la eficiencia en la producción de embarcaciones la Corporación se encuentra en etapa de construcción de la extensión de la Línea de Producción 2, instalaciones que han sido diseñadas para pro-

porcionar un ambiente laboral seguro para los colaboradores, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares que fomenten la sostenibilidad social, ambiental y económica de la Corporación.

Durante el año 2025, la Corporación gestionó y obtuvo ante la Curaduría Urbana No. 2 de Cartagena, la licencia de construcción de la extensión de la línea de producción, bajo la resolución No.0214 del 13 de junio de 2025, iniciando los trabajos de obra civil el 19 del mes de agosto de 2025 y con una duración prevista de diez (10) meses. El proyecto al cierre del año 2025 presentó tanto físico como financiero del 26,1% con un valor ejecutado acumulado de \$6.487.999.211 del total del contrato de construcción por valor de \$ 24.769.137.064.

Ilustración 70
Avance en la Construcción Extensión LP2



Como complemento a la infraestructura requerida, la Corporación solicitó ante el MDN recursos por \$30.000 millones COP, para la adquisición de equipos de última tecnología, con el cual se busca reforzar nuestra capacidad instalada para la optimización de los procesos de

construcción, mantenimiento y reparación de embarcaciones y el incremento de nuestro nivel tecnológico durante el presente cuatrienio, en forma similar al modelo que ha sido utilizado por otros países de la región, en los cuales se promueve el desarrollo de la industria astillera con apoyo gubernamental.

Como resultado de lo anterior, la Armada de Colombia a través de la Base Naval No.1 - BNL01 - ARC "Bolívar", quien, fue designada como unidad delegataria, adelantó los procesos necesarios para la compra de los equipos de acuerdo con los recursos destinados en la vigencia 2024 por valor de \$ 10.000 millones COP, logrando comprometer por \$9.978 millones COP, equivalente al 99,8% de los recursos asignados, cuyos equipos se terminaron de recibir a satisfacción en la vigencia 2025 y que se encuentran actualmente en operación e integrados a los procesos productivos de la Corporación, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades de construcción y mantenimiento naval.

Ilustración 71
Maquinaria y Equipos en adquisición para el Desarrollo de Capacidades de COTECMAR



Respecto a los \$ 20.000 millones restantes, través del apoyo del Viceministerio de la Estrategia y la Planeación, y con el apoyo del alto mando naval, se logró que a finales del 2025, se destinaran los recursos para continuar fortaleciendo las capacidades tecnológicas de la Corporación.

ción y potencializar los procesos productivos de construcción, mantenimiento y reparación de las embarcaciones, en cumplimiento de los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de Vida”, y en cumplimiento con los objetivos del CONPES 4129: “Política Nacional de Reindustrialización”, impulsando la evolución de la industria astillera. Recursos que se ejecutaran durante la vigencia 2026 para la adquisición de:

- Equipo de inducción magnética para corrección de deformaciones
- Dobladora de lámina en tres dimensiones (prensa)
- Equipo de corte de perfiles
- Equipo de soldadura robotizada

Al cierre de la vigencia 2025, la Corporación en conjunto con la Base Naval No.1 - BNL01 - ARC “Bolívar”, trabajaba en la estructuración de los términos de referencia y estudios previos para iniciar el proceso de compra de estos.

5.6.7. RELACIONAMIENTO, VISIBILIDAD, POSICIONAMIENTO DE MARCA

5.6.7.1. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES.

Nuestra participación en 12 ferias comerciales y 9 misiones comerciales internacionales en 6 países de América y Europa, nos permitió consolidar alianzas estratégicas, reafirmar nuestro compromiso con la excelencia y reforzar nuestro liderazgo tanto en el exterior. Estas experiencias no solo nos acercaron a las últimas tendencias tecnológicas y productivas del sector, sino que también validaron nuestra propuesta de valor ante el mercado global.

Además, potenciamos la visibilidad de nuestra marca ante clientes, socios y stakeholders, presentando nuestra oferta de soluciones navales, marítimas y fluviales de alto impacto en los eventos más relevantes de la industria a nivel mundial.

Ilustración 72
Ferias y Misiones 2025

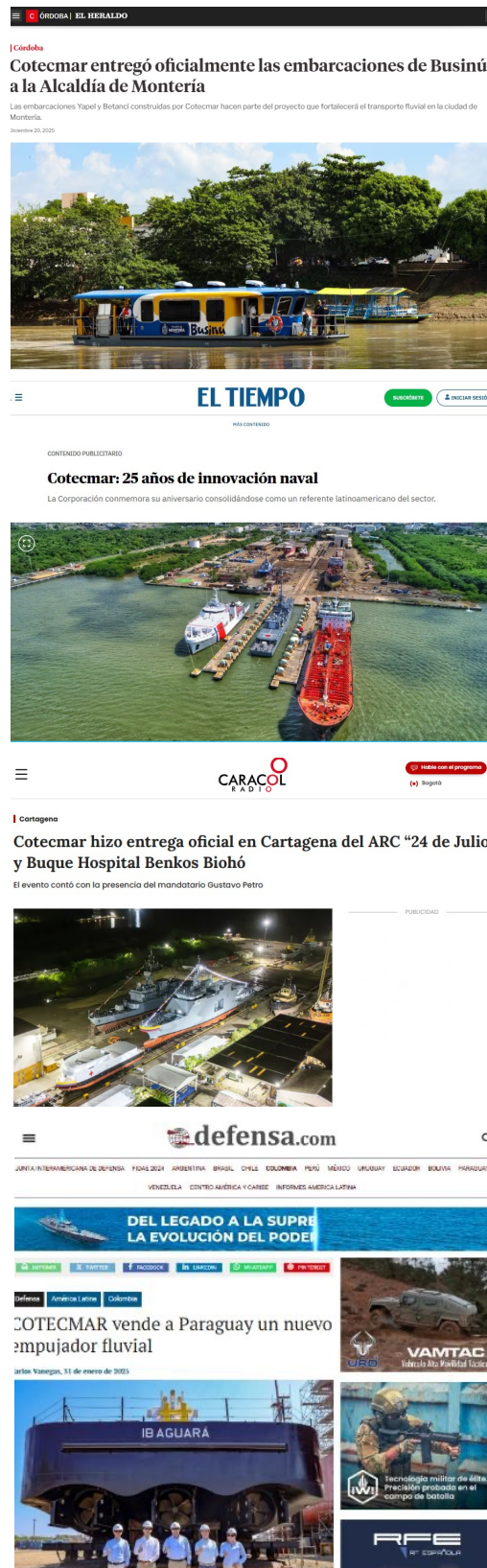


5.6.7.2. POSICIONAMIENTO DE MARCA

En cuanto al posicionamiento de marca de Cotecmar y acorde al Plan de Comunicaciones diseñado para este año, se elaboraron 14 boletines de prensa y 2 comunicados de prensa, los cuales generaron más de 420 apariciones en medios de comunicación a nivel nacional, internacional y especializados. Estos contenidos noticiosos incluyeron temáticas alusivas a: firma de contrato, y entrega de embarcaciones Businú para la Alcaldía de Montería, firma de contrato con la Unidad Nacional de Gestión del Riesgo para la construcción de un Buque de Apoyo Logístico y de Cabotaje, reconocimiento internacional por Seguridad y Salud en el Trabajo, participación en Expodefensa, desarrollo de Colombiamar, encuentro anual con aliados estratégicos, botadura de la Patrullera Oceánica y Buque Hospital Benkos Biohó, reconocimiento por parte de la ANDI, entre otras temáticas.

La difusión y presencia de estos contenidos en medios de comunicación ha sido parte de la estrategia de relacionamiento con este grupo de interés.

Ilustración 73
Así nos ven los medios



En cuanto a la presencia en redes sociales (LinkedIn, Instagram, Facebook y X), realizamos 1.332 publicaciones entre post, historias y reels, con la difusión de actividades de impacto a nivel interno y externo, como, por ejemplo: fechas especiales, jornadas del Comité de Convivencia Laboral, campañas de voluntariado, mejoras en el casino, avance de los proyectos de construcción, pruebas de mar, visitas de marinas de la región o delegados del Gobierno Nacional, trayectoria de nuestros colaboradores, entre otros.

Por otra parte, durante el año 2025, fueron atendidas 152 visitas para un total de 3.500 personas aproximadamente.

5.6.8. FORTALECIMIENTO CAPACIDADES PRODUCTIVAS

5.6.8.1. MAQUINARIA, EQUIPOS E INFRAESTRUCTURA

En la Corporación el fortalecimiento de las capacidades productivas de la Infraestructura, Maquinaria y Equipos se respalda principalmente en el presupuesto del PDTI – grupo focal Infraestructura, el cual para la vigencia 2025 ejecutó recursos por valor de \$19.689 millones COP, que representó el 58.78% del total de la inversión en ejecutada durante la vigencia 2025.

Para la vigencia 2025, se destaca además del proyecto PDC para la ampliación de la LP2, las adecuaciones a las instalaciones del casino Mamonal y Bocagrande con el objetivo de mejorar las condiciones de bienestar del personal, la repotenciación del sistema de levante, vigas submarinas y carros de varada de las instalaciones del varadero de la Planta Bocagrande, el proyecto de cambio de rieles, repotenciación de carros de transferencia y sincro elevador de la Planta Mamonal, así como la implementa-

ción de tecnologías avanzadas en ultrasonido con la cual el equipo de inspección y ensayo implementa nuevas capacidades en sus procesos diagnóstico y pruebas que garanticen la calidad de los servicios prestados por la Corporación y nuevos equipos para mejorar los procesos productivos de las Plantas de Mamonal, Construcciones y Bocagrande. Estas inversiones estuvieron enmarcadas en la optimización y mejora de procesos productivos con enfoque en confiabilidad, gestión del riesgo, seguridad y continuidad del negocio.

Adicionalmente se destacó el inicio del planteamiento del Plan Maestro de Infraestructura, proyecto que servirá como carta de navegación en la Corporación para la priorización de recursos de inversión en un crecimiento organizado de acuerdo con las necesidades y sueños de la Corporación, planteados en nuestro Direccionamiento Estratégico.

5.6.8.2. PLAN MAESTRO DE INFRAESTRUCTURA

El Plan Maestro de Infraestructura (PMI) es una herramienta estratégica de planificación a largo plazo que orienta el desarrollo, mantenimiento y expansión de la infraestructura de COTECMAR, alineando las necesidades físicas y tecnológicas con la misión, visión y la proyección futura definidas en el Direccionamiento Estratégico 2023–2042.

Con el fin de contar con un documento que sirviera de guía para la toma de decisiones, se contrató una consultoría externa, la cual fue de carácter conceptual y tuvo como propósito principal brindar herramientas para la toma de decisiones en materia de mantenimiento, rehabilitación, repotenciación y crecimiento de las instalaciones de la Planta Mamonal, reconociendo su papel como pilar fundamental para los objetivos corporativos proyectados al año 2042.

- **Urbanismo y Arquitectura:** incluye propuestas para reorganizar oficinas y gerencias, redistribuir áreas administrativas y plantear nuevas edificaciones como el edificio articulador “Ancla”, además de soluciones para vestieres, comedores, auditorio y zonas de descanso.
- **Infraestructura:** abarca el diagnóstico y propuestas sobre canales de acceso, muelles, sincro elevador, plataformas de transferencia, sistemas de servicios (eléctrico, acueducto, alcantarillado, drenaje de aguas lluvias, aire comprimido y contraincendios), así como la gestión ambiental.
- **Área Productiva (GECON y GEMAM):** contempla ampliaciones y construcción de nuevas edificaciones productivas (LP2, LP3 y LP4) y mejoras en talleres de mecánica, pintura, soldadura y varadero, con el fin de responder a los planes de expansión y a la eficiencia de procesos.
- **Proyecto CALE:** define lineamientos para infraestructura portuaria, posiciones de varada, talleres de apoyo y edificaciones complementarias, además de su articulación con capacidades de GECON.

- **Proyección de crecimiento:** El PMI sienta las bases para la expansión ordenada de la Planta Mamonal hacia 2042, considerando nuevas áreas productivas, edificaciones administrativas y proyectos estratégicos como el CALE.
- **Gestión de riesgos:** Se identificaron limitaciones físicas, ambientales y operativas, que deberán ser atendidas en fases posteriores, garantizando sostenibilidad y cumplimiento normativo.
- **Políticas y estrategias de soporte:** Se establecieron políticas de mantenimiento, rehabilitación y gestión de activos como parte integral del plan, asegurando la prolongación de la vida útil de la infraestructura.
- **Instrumento para la toma de decisiones:** El PMI se constituye en un documento guía para priorizar inversiones, planear proyectos, elaborar presupuestos y gestionar recursos de manera alineada con el direccionamiento estratégico.

- Centralización de la información: El PMI permitió recopilar, organizar y unificar información de infraestructura que antes estaba dispersa o no existía de forma consolidada.
- Diagnóstico integral: Se logró un diagnóstico técnico de la condición actual de la Planta Mamonal, identificando necesidades y estableciendo prioridades de intervención.
- Lineamientos de intervención: Se definieron criterios y alternativas conceptuales

[illegible]

5.6.8.3. CAPACIDADES TIC - TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Durante la vigencia 2025 se desarrollaron proyectos con el objetivo de avanzar en la implementación de nuevas tecnologías que nos permitan seguir avanzando en la transformación digital de la corporación, con inversiones enfocadas al fortalecimiento de los mecanismos de ciberseguridad y ciberdefensa, desarrollo de

nuevos sistemas de información y el fortalecimiento de las capacidades de comunicaciones para impulsar la optimización de procesos.

Para tal fin, se ejecutaron recursos durante el 2025 por un total de \$5.083 millones COP, distribuidos en 04 grandes ejes: Aplicación y bases de datos, soporte técnico ERP, Seguridad de la Información, Infraestructura tecnológica y redes, así:

Tabla 6
Ejes del Grupo Focal TIC y avances en 2025

Aplicación y bases de Datos
• Puesta en producción de TOP (Portal de Operaciones Tecnológicas) para optimización de procesos del Core del negocio. • Adquisición de licenciamiento para sostenibilidad de la operación. • Fortalecimiento del equipo de desarrolladores InHouse, para generar conocimiento y productos propios de alto valor para los procesos de la Corporación • Implementación de herramienta para el control de los documentos de los contratistas. • Herramienta para Planificación y Gestión de Actividades de Inspección.
Soporte Técnico ERP
• Ajustes y mejoras en los procesos corporativos: • Proceso Financiero: Fase I del proyecto de implementación de instrumentos financieros del módulo TRM de SAP (tesorería avanzada). • Proceso Gestión Humana: Inicio de la actualización de support package de HCM e implementación de normatividad laboral emitido por el gobierno central. • Procesos Productivos: Mejoras en la administración de proyectos mediante diferencial cambiario, control presupuestal a nivel de PEP y reporte de control logístico de importaciones. • Atención de 2007 casos por mesa de ayuda y 11049 solicitud directamente desde SAP para un total de 13056 casos. • Assessment de procesos de transición ERP por parte de los fabricantes de ERP IFS y Dynamic 365 de Mycrosoft.
Seguridad de la Información
• Implementación de nuevos dispositivos intermedios como Switchs de acceso y Core para optimizar las comunicaciones corporativas y estabilidad de acceso a los servicios. • Diagnostico para determinar la hoja de ruta en el proceso de renovación de la infraestructura tecnológica de DataCenter.
Infraestructura Tecnológica y Redes
• Implementación de nuevos mecanismos de seguridad informática de tipo Firewall, para fortalecer la seguridad perimetral de la infraestructura tecnológica. • Puesta en producción de servicio de conexión remota mediante ZTNA como evolución de las VPN • Monitoreo 24/7/365 mediante Centro de Operación de Seguridad SOC para detección temprana de amenazas



6.

**NUESTRO
TALENTO
HUMANO**

En COTECMAR, el Talento Humano constituye el pilar fundamental para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Corporación. Por ello, durante el año 2025 se continuó trabajando en la implementación de iniciativas, estrategias, políticas, procedimientos y proyectos orientados al desarrollo integral de los trabajadores, la equidad, el mejoramiento de la calidad de vida y el equilibrio entre la vida laboral y familiar.

De manera complementaria, la Corporación priorizó los recursos necesarios para fortalecer las condiciones de seguridad y garantizar la integridad de los trabajadores en la ejecución

de sus actividades, así como para gestionar de manera preventiva los riesgos asociados a la operación.

Gracias al compromiso, la integridad y las relaciones de confianza construidas al interior de los equipos de trabajo, fue posible avanzar en el cumplimiento de los objetivos corporativos definidos en el direccionamiento estratégico, asegurando la entrega de productos y servicios con altos estándares de calidad y en los tiempos establecidos, lo cual refleja el aporte decisivo del Talento Humano al desempeño y la sostenibilidad de la Corporación.

6.1. COMPOSICIÓN DE NUESTRA FUERZA LABORAL (2-7), (2-8), (405-1)

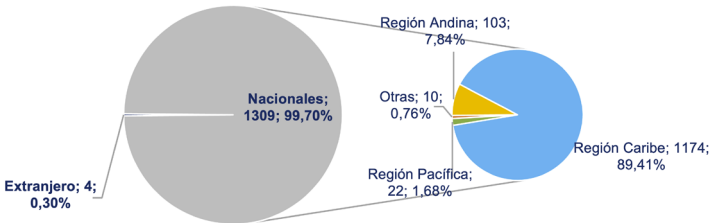
Al cierre de la vigencia 2025, la Corporación contó con una población de 1.313 trabajadores, distribuidos en los cuatro niveles de cargo actualmente vigentes en la Directiva de Estructura Organizacional: directivo, ejecutivo, profesional y operativo. Esta población se encuentra segmentada según el tipo de vinculación: a término indefinido, término fijo, obra o labor, aprendizaje, personal vinculado a través de empresas de servicios temporales (EST) y personal en comisión de servicios de la Armada de Colombia (A.R.C.).

Es relevante precisar que la dimensión de la fuerza laboral, especialmente en el área operativa, está estrechamente relacionada con la producción de bienes y servicios, en función de la demanda de los proyectos en ejecución; por tanto, su tamaño puede variar de acuerdo con los compromisos contractuales vigentes. Al cierre de la vigencia 2025, la fuerza laboral no presentó mayor variación en comparación con el cierre del año 2024.

6.1.1. DISTRIBUCIÓN POR ORIGEN

Con relación al perfil sociodemográfico de nuestros colaboradores, 1.309 de ellos son mano de obra colombiana, en su mayoría de la región Caribe (89%) y 04 son mano de obra extranjera, específicamente de países suramericanos, con conocimientos en temas relacionados con diseño e ingeniería. Los datos anteriores evidencian el impacto positivo de la Corporación en la generación de empleo en la región Caribe.

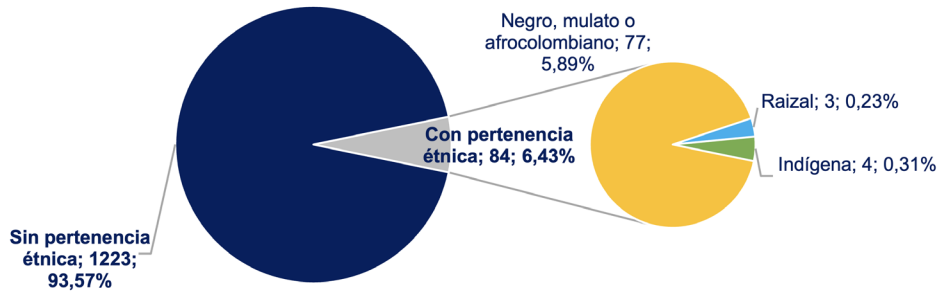
Gráfica 7
Distribución trabajadores por origen



6.1.2. DISTRIBUCIÓN POR PERTENENCIA ÉTNICA

En cuanto a la distribución por pertenencia étnica, del total de la población contratada, 84 Trabajadores se identifican como pertenecientes a un grupo étnico, siendo el más representativo la población negra, mulata o afrocolombiana.

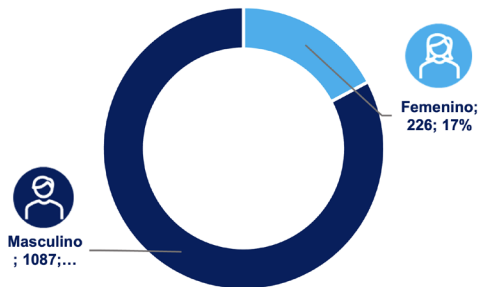
Gráfica 8
Distribución trabajadores por pertenencia étnica



6.1.3. DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO

Del total de trabajadores, 1.087 son hombres y 226 son mujeres, distribuidos en diferentes cargos y niveles de las áreas administrativas y operativas. La participación de la mujer es relevante y se mantiene en un 17 %.

Gráfica 9
Distribución colaboradores por género



6.1.4. DISTRIBUCIÓN POR IDENTIDAD DE GÉNERO

En la Corporación, la identidad de género con la que se identifica un trabajador no constituye un impedimento para el desempeño de un cargo. En coherencia con este principio, se cuenta con siete trabajadores que se identifican como parte de la población LGBTI+, lo que equivale al 0,53 % del total del personal.



6.1.5. DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE CONTRATACIÓN

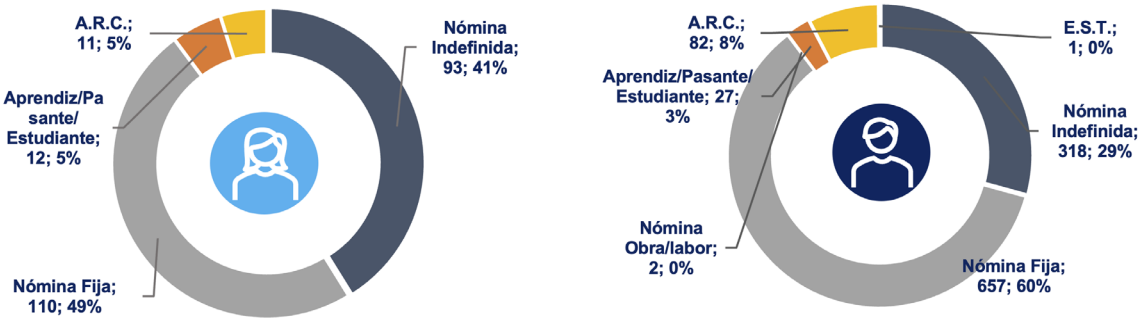
La contratación de trabajadores en COTECMAR se realiza de manera directa, en cumplimiento de la legislación laboral vigente aplicable, sien-

do la modalidad de contratación a término fijo la más empleada con 767 trabajadores (58,4 %), seguida por la contratación a término indefinido con 411 (31,3%), y por la modalidad de obra o labor con 2 colaboradores (0,2 %).

Tabla 7
Distribución colaboradores por género, origen y tipo de contratación

	NACIONAL						EXTRANJERO						TOTAL					
																		
Nómina Indefinida	93	23%	316	79%	409	99,5%	-	-	2	100%	2	0,5%	93	23%	318	77%	411	31,3%
Nómina Fija	110	14%	656	84%	766	99,9%	-	-	1	100%	1	0,1%	110	14%	657	86%	767	58,4%
Nómina Obra/Labor	-	-	2	100%	2	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	2	100%	2	0,2%
Aprendiz/Pasante/Estudiante	11	29%	27	78%	38	97,4%	1	100%	-	-	1	2,6%	12	31%	27	69%	39	3,0%
A.R.C.	11	12%	82	86%	93	100%	-	-	-	-	-	-	11	12%	82	88%	93	7,1%
E.S.T.	-	-	1	100%	1	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	1	100%	1	0,1%
	225	17%	1.084	83%	1.309	99,7%	1	25%	3	75%	4	0,3%	226	17%	1.087	83%	1.313	100%

Gráfica 10
Participación por género y tipo de contratación



6.1.6. DISTRIBUCIÓN POR NIVEL DE CARGO

Con relación al nivel de cargo y de acuerdo con las actividades que se realizan en la Corporación, 920 trabajadores (70 %) se desempeñan en el nivel operativo (70 mujeres y 850 hom-

bres). Sin embargo, al analizar la distribución por género, se evidencia que la mayor representación del personal femenino se encuentra en el nivel profesional, con 141 trabajadoras de un total de 345. En cuanto al personal masculino, la mayoría se desempeña en el nivel

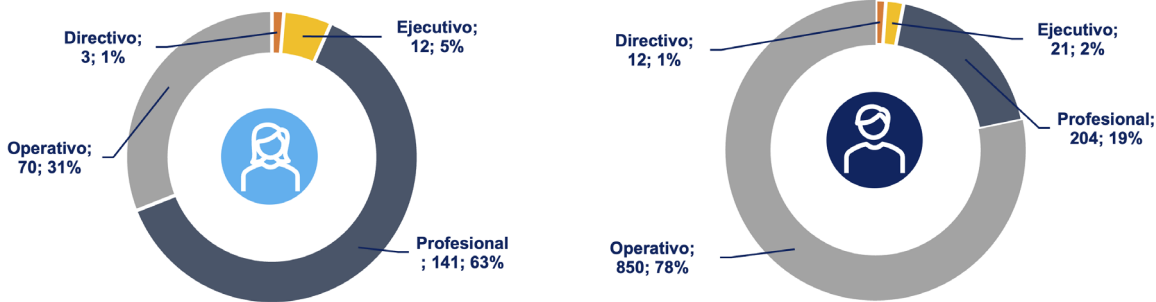
operativo, con 850 trabajadores de los 1.087 hombres vinculados, comportamiento propio

del tipo de industria en la que se encuentra la Corporación.

Tabla 8
Distribución trabajadores por género, origen y nivel de cargo

	NACIONAL			EXTRANJERO			TOTAL		
									
Directivo	3 20%	12 80%	15 100%	- -	- -	- -	3 20%	12 80%	15 1,1%
Ejecutivo	12 36%	21 64%	33 100%	- -	- -	- -	12 36%	21 64%	33 2,5%
Profesional	141 41%	201 59%	342 99,1%	- -	3 100%	3 0,9%	141 41%	204 59%	345 26,3%
Operativo	69 8%	850 92%	919 99,9%	1 100%	- -	1 0,1%	70 8%	850 92%	920 70,1%
	225 17%	1.084 83%	1.309 99,7%	1 25%	3 75%	4 0,3%	226 17%	1.087 83%	1.313 100%

Gráfica 11
Participación por género y nivel de cargo



6.1.7. DISTRIBUCIÓN POR EDAD

Respecto a la edad, 796 de nuestros trabajadores se encuentran en el rango entre los 30 y 50 años (60,6%), una población que se caracteriza por un alto nivel de experiencia y responsabi-

dad. Asimismo, dentro de este mismo rango se concentra la mayor participación de mujeres, con un total de 141 colaboradoras de las 226 contratadas (62%).



Gráfica 12
Distribución colaboradores por nivel de cargo y rango de edad



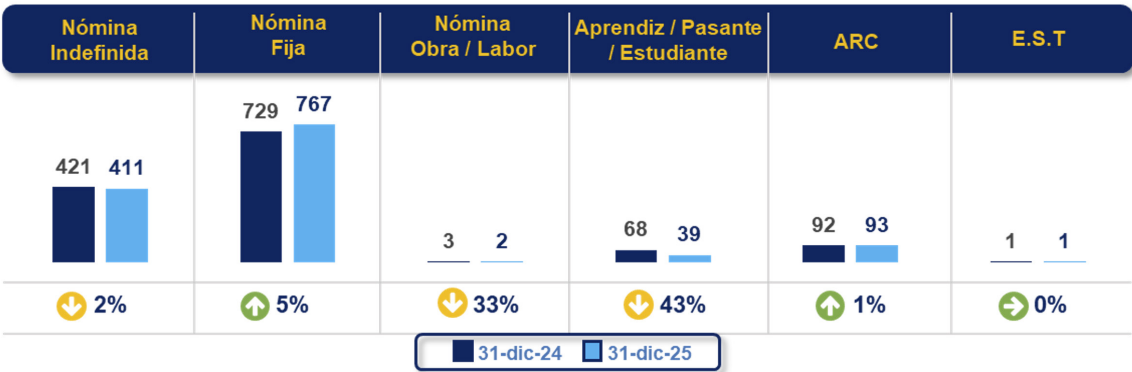
Gráfica 13
Distribución colaboradores por rango de edad vs género



6.2. CONTRATACIONES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL (401-1)

En cuanto a la variación en el número de nuestros colaboradores, se presentó una disminución de una persona, pasando de 1.314 trabajadores al 31 de diciembre de 2024 a 1.313 al 31 de diciembre de 2025.

Gráfica 14
Variación fuerza laboral por tipo de contratación 31-dic-24 vs 31-dic-25



La gráfica anterior indica que la variación más significativa se presenta en la nómina fija, como resultado del incremento en la producción asociado a importantes proyectos en proceso de construcción. En cuanto a las nuevas vinculaciones, la contratación de personal menor de 30 años continúa siendo la más representativa, con un total de 169 trabajadores, lo que fortalece las bases para el relevo generacional dentro del Plan de Carrera y Sucesión.

No obstante, es importante resaltar que, por cada empleo directo, se generan tres empleos indirectos gracias al encadenamiento productivo, apalancado en proveedores, contratistas y prestadores de servicios. Esto se traduce en la generación de 3.939 empleos en el sector naval, marítimo y fluvial, en alineación con el Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 8: “Trabajo decente y crecimiento económico”.

En relación con la tasa de rotación, al cierre de la vigencia 2025 esta se ubicó en 0,88 para los

cargos críticos, claves y expertos de negocio, lo cual evidencia una percepción favorable de bienestar y estabilidad por parte del personal, y favorece la continuidad en la transferencia de conocimiento en una industria altamente especializada.

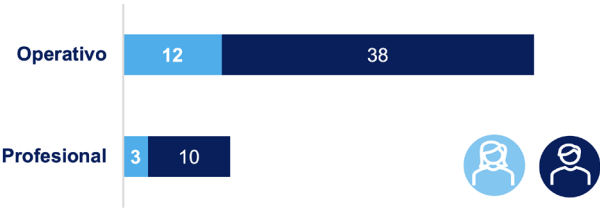
6.2.1. SOBRE LA RETENCIÓN Y REINGRESOS DE COLABORADORES

La tasa de retención del 97,09 % evidencia el impacto positivo de los planes implementados por la Corporación para fortalecer la lealtad y el compromiso del personal clave, experto y crítico. Esta estrategia ha permitido afrontar proyectos de largo plazo con mayores garantías de éxito, generando confianza en los clientes, gracias a la experiencia consolidada en el sector.

En cuanto a los reingresos, estos se encuentran estrechamente relacionados con la dinámica de ejecución de los proyectos desarrollados

por la Corporación, presentando el siguiente comportamiento durante la vigencia 2025.

Gráfica 15
Reingresos colaboradores por género y nivel de cargo 2024



6.2.2. CONTRATACIÓN APRENDICES Y PASANTES

Durante la vigencia, se logró la vinculación de 70 aprendices, así: SENA (33), universidades (19) y otras instituciones de formación (18), de

los cuales 53 son hombres (75,7%) y 17 mujeres (24,3%), cumpliendo con la cuota establecida por el SENA y contribuyendo al desarrollo del semillero de talento joven, en línea con las necesidades técnicas y estratégicas de la Corporación.

Asimismo, se vinculó un total de catorce (14) pasantes en proyectos estratégicos asociados a la cadena de suministro, análisis de datos, ciberseguridad, realidad extendida y estudios de mercado, liderados por la Gerencia de Ciencia, Tecnología e Innovación, en articulación con la Universidad Nacional, la Universidad Tecnológica de Bolívar y la Universidad Militar Nueva Granada. Estas iniciativas contribuyen al fortalecimiento de capacidades corporativas, al desarrollo de talento joven y a la consolidación del modelo de colaboración universidad–empresa.

6.3. BRECHA SALARIAL (405-2)

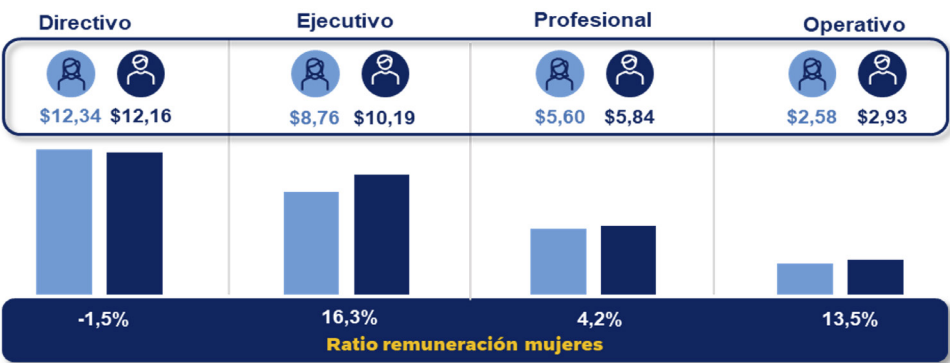
En la Corporación estamos comprometidos con la igualdad de género; por ello, continuamos trabajando en iniciativas orientadas a garantizar la equidad salarial y una distribución laboral justa entre mujeres y hombres.

Al medir la brecha salarial por nivel de cargo, al cierre de la vigencia 2025, se observó que, en el nivel directivo, las mujeres presentan un salario superior al de los hombres en un 1 %. Por el contrario, en los niveles ejecutivo, profesional y operativo, los hombres registran un salario promedio mayor que el de las mujeres, lo cual

obedece a que la proporción de hombres es superior a la de mujeres, en concordancia con las características propias de la industria en la que se desarrolla la Corporación.

Lo anterior no constituye una situación de discriminación salarial, dado que las mujeres representan el 17 % de la fuerza laboral y los salarios se encuentran definidos con base en el nivel de responsabilidad y el proceso al cual está asociado cada cargo. En este sentido, la asignación salarial responde al perfil del cargo y no a la persona que lo ocupa, garantizando criterios de equidad, objetividad y transparencia.

Gráfica 16
Brecha salarial mujeres vs hombres



6.4. FORMACIÓN DE LOS COLABORADORES

(205-2), (403-5), (404-1), (404-2)

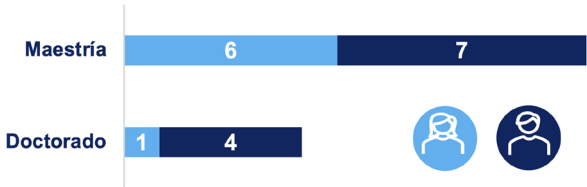
Frente a los grandes retos que la Corporación debe afrontar en los próximos años, se convierte en un objetivo primordial fortalecer las competencias de nuestro talento humano, a través de procesos de formación para el trabajo, el desarrollo humano y la educación de alto nivel, impactando de manera directa los procesos productivos y administrativos.

6.4.1. PROGRAMAS DE EDUCACIÓN FORMAL

A través del Semillero Talento COTECMAR y el Comité de Aprendizaje de la Corporación, en lo corrido de la vigencia 2025 continuamos

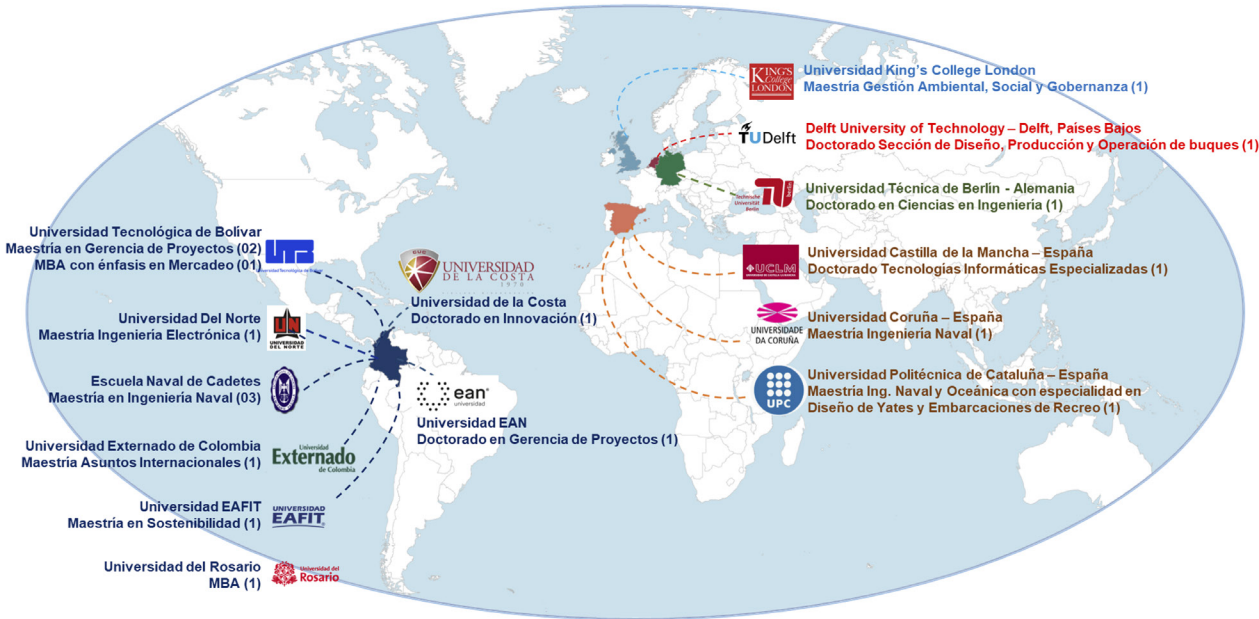
apoyando a los estudiantes que adelantan procesos formativos, otorgamos 02 becas para programas de maestría en diferentes áreas de formación y 01 apoyo para una pasantía doctoral centrada en innovación con enfoque sostenible. Lo anterior permitirá fortalecer las competencias del talento humano para hacer frente a los desafíos y retos que tiene la Corporación frente a importantes proyectos en curso.

Gráfica 17
Distribución formación de alto nivel por género - primer semestre 2025



A continuación, se presenta la ubicación geográfica y las universidades donde se adelantan los programas de formación de alto nivel de la Corporación.

Ilustración 75
Programas SIAO Educación Formal en ejecución 2025



6.4.2. PROGRAMAS DE EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO Y DESARROLLO HUMANO

Durante el año 2025, desarrollamos programas de educación no formal orientados a fortalecer las competencias operativas y los procedimientos corporativos, dando especial cobertura a las de cumplimiento legal y/o normativo, entrenamiento técnico, actualización del conocimiento y fortalecimiento de brechas de competencia. Estas acciones impactaron de manera positiva la eficiencia de los procesos, el cumplimiento regulatorio y la capacidad operativa de la Corporación.

Durante el 2025, se ejecutaron 69 procesos formativos, beneficiando a 822 colaboradores, de los cuales 128 correspondieron a mujeres con un promedio de formación de 123,35 horas y 694 hombres con un promedio de formación de 314,4 horas, para un total de 437,75 horas de formación, para el desarrollo de competencias del personal. Estas formaciones fueron gestionadas con talento humano interno experto

en diversas temáticas, así como mediante negociaciones con proveedores especializados, asesores externos y alianzas estratégicas con la ARL y el SENA.

Tabla 9
Media horas de formación de los trabajadores por género 2025

				TOTAL	
Cant.	Media Hora de Formación	Cant.	Media Hora de Formación	Total Cant.	Total Media hora de Formación
128	123,35	694	314,4	822	437,75

6.4.3. OTROS APORTES EN FORMACIÓN Y APRENDIZAJE

En COTECMAR avanzamos en la ejecución de programas de formación asociados al desarrollo de competencias técnicas, al saber especializado y al cumplimiento normativo, los cuales inciden directamente en la eficiencia de los procesos.

A continuación, un resumen de esos aportes en formación y aprendizaje:

Ilustración 76
Otros aportes en formación y aprendizaje

Fortalecimiento de Competencia del saber

- ✓ **Apropiación Técnica y Especializada del Conocimiento - ATECO**
 - Curso Mantenimiento Motores Wartsila (04 colab.)
- ✓ **Entrenamiento en competencias**
 - Profundización Construcciones soldadas (32 colab.)
- ✓ **Formación Técnica**
 - Marinería de cubierta (26 colab.)
 - Normas Técnicas RETIE y RETILAP
- ✓ **Carreras técnicas Laborales**
 - Procesamiento industrial (02 colab.)
 - Seguridad Ocupacional (01 colab.)
- ✓ **Carreras tecnológicas**
 - Producción industrial (01 colab.)
 - Seguridad e Higiene Ocupacional (01 colab.)
 - Gestión de Empresas y Organizaciones Solidarias (01 colab.)
 - Gestión Logística y Portuaria (01 colab.)

Cumplimiento Normativo

- ✓ **Seguridad y Salud en el Trabajo**
 - Trabajo seguro en altura (341 colab.)
 - Espacios confinados (141 colab.)
 - Armado y desarme de andamios (21 colab.)
 - Izaje de Cargas (85 colab.)
 - Energías Peligrosas
- ✓ **Brigadas de emergencia** (53 colab)
- ✓ **Plan Estratégico de Seguridad Vial**
- ✓ **Operador Económico Autorizado – OEA:** Normatividad vigente, roles y responsabilidades (84 colab.)

Escuela de Soldadura: En febrero de 2025 se dio inicio al proceso formativo en soldadura para un grupo de 16 jóvenes aprendices, conformado por 14 hombres y 2 mujeres, con edades entre los 18 y 22 años, el cual finalizó en noviembre del mismo año. Esta formación representó una valiosa fuente de talento para COTECMAR, al contar con jóvenes capacitados que podrán ser tenidos en cuenta en futuros procesos de selección.

Equidad de Género con Responsabilidad: Con el objetivo de seguir promoviendo la formación técnica en el sector naval y fomentar la participación femenina en la industria astillera, en abril 2025, en articulación con el SENA, se abrió la segunda convocatoria del programa Técnico en Soldadura con Énfasis en Trazado y Corte, dirigido exclusivamente a mujeres, en el cual se postularon 120 candidatas, de las cuales fueron seleccionadas 30, quienes iniciaron su proceso formativo el 6 de mayo. Se espera que estas nuevas aprendices se integren progresivamente al entorno laboral, siguiendo el ejemplo de las siete mujeres que actualmente se encuentran vinculadas como ayudantes de soldadura y pailería, tras haber hecho parte de la primera cohorte de este programa.

Participación en el Subcomité de Capital Humano: Durante el 2025 se desarrollaron diversas acciones que fortalecieron de manera integral

la estrategia de relacionamiento institucional de COTECMAR. La participación, a través del Comité Astillero, ha contribuido a la consolidación de capacidades de innovación apalancadas en la formación del talento humano. Este liderazgo sostenido ha permitido a COTECMAR posicionarse estratégicamente dentro del sector naval, promoviendo alianzas, desarrollo de competencias clave y generación de ventajas competitivas en un entorno altamente especializado.

Convenios Institucionales: Como parte de la estrategia corporativa de fortalecimiento del relacionamiento sectorial, se adelantaron acciones con universidades y centros de formación con el fin de revisar y actualizar convenios vigentes. Estas gestiones buscan alinear la cooperación técnica y académica con las necesidades actuales del sector. Entre las instituciones contactadas se encuentran la Universidad Tecnológica de Bolívar, la Universidad del Norte y Unitecnar.

De manera complementaria, se realizó una visita de carácter corporativo al SENA, en la cual se abordaron oportunidades de mejora, líneas de formación prioritarias y mecanismos para optimizar los procesos formativos técnicos, fortaleciendo de esta manera la articulación sectorial y la transferencia de capacidades al talento humano.

6.5. EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES PARA VALORACIÓN DE METAS Y LOGROS ALCANZADOS (404-3)

Durante el año 2025, continuamos fortaleciendo nuestro sistema de evaluación del desempeño como una herramienta clave para la gestión estratégica de nuestro talento humano y la alineación de sus objetivos individuales con los propósitos de cada área y los objetivos organi-

zacionales. Este proceso no solo permite valorar los resultados alcanzados frente a las metas previamente establecidas, sino que también constituye un mecanismo fundamental para identificar fortalezas, oportunidades de mejora y necesidades de desarrollo profesional. Asi-

mismo, fomenta la comunicación efectiva entre líderes y trabajadores, promueve la retroalimentación constructiva y refuerza el sentido de pertenencia, compromiso y motivación del equipo de trabajo.

En el marco de este propósito, durante la vigencia 2025 se convocó a 1.134 trabajadores (188 mujeres y 946 hombres) para participar en el proceso de evaluación del desempeño. Al cierre del período, se logró completar la evaluación de 945 trabajadores (147 mujeres y 798 hombres), alcanzando un porcentaje de partici-

pación del 78 % en mujeres y 84 % en hombres, para una tasa de respuesta general del 83 %.

Es importante resaltar que, en coherencia con el enfoque de mejora continua del software de administración del desempeño, se realizaron solicitudes para el ajuste y la optimización de los informes de medición, con el fin de facilitar a los líderes la calificación de su personal, mejorar la trazabilidad del proceso y mitigar las novedades que pudieran afectar la oportunidad o la completitud de la información registrada.

6.6. CLIMA LABORAL Y BIENESTAR CORPORATIVO (401-2)

En COTECMAR entendemos que el talento humano es nuestro activo más valioso. Por ello, promovemos un entorno laboral que favorezca el desarrollo personal, el equilibrio emocional y el sentido de pertenencia. El bienestar organizacional no solo es un pilar fundamental de nuestra cultura corporativa, sino también un factor clave para el fortalecimiento del clima laboral, el compromiso y la productividad de nuestros trabajadores.

Durante el año 2025, llevamos a cabo diversas actividades orientadas a fortalecer los lazos con nuestros colaboradores y sus familias, fomentamos espacios de esparcimiento tanto a nivel interno como familiar, celebramos nuestras tradiciones y reconocimos el papel fundamental de cada integrante en los logros alcanzados por la Corporación. En cuanto a actividades con la familia y en el marco de la celebración de nuestro aniversario No. 25, llevamos a cabo una jornada especial de puertas abiertas, en la que las familias de los trabajadores fueron invitadas a recorrer la planta y conocer los procesos que allí se adelantan. De igual manera, tuvieron la oportunidad de observar el buque “Plataforma Oceánica Colombiana”, lo que les permitió

acercarse al entorno operativo y comprender la relevancia de la labor de sus familiares. Estas actividades fortalecieron el sentido de orgullo e identificación con la Corporación y contribuyeron a consolidar relaciones de confianza y apoyo mutuo entre la Corporación y el entorno familiar de nuestros trabajadores.

Todas esas anteriores iniciativas estuvieron enmarcadas dentro de nuestra Política de Bienestar Social Corporativo, y se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.



6.6.1. FORTALECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL Y BENEFICIOS CORPORATIVOS

Con el propósito de fortalecer el conocimiento institucional y recordar a nuestros trabajadores los beneficios ofrecidos, se intensificó la estrategia de divulgación en articulación con el área de Comunicaciones. Esta campaña incluyó el uso de carteleras institucionales, charlas presenciales y espacios informativos que permitieron la socialización de los beneficios en cuanto a póliza de vida y plan de exequias, incentivar la actualización de los beneficiarios, entre otros.

6.6.2. ACTUALIZACIÓN DE LA PÓLIZA DE VIDA CORPORATIVA

Realizamos una actualización en la póliza de vida corporativa, la cual incluyó la ampliación del beneficio de renta por hospitalización, el cual proporciona un respaldo económico adicional durante periodos de incapacidad médica. Este beneficio representa no solo un apoyo financiero relevante en momentos de vulnerabilidad, sino que también genera un impacto positivo en el bienestar emocional de nuestros trabajadores y sus familias.

Ilustración 77
Socialización in situ de Póliza de Vida Corporativa



6.6.3. PROMOCIÓN DEL PERSONAL

En COTECMAR estamos convencidos de que el progreso de nuestros trabajadores impulsa el desarrollo corporativo. Por ello, reafirmamos nuestro compromiso con la promoción interna, la capacitación constante y el reconocimiento como elementos clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad de la Corporación. Como parte de esta estrategia, 72 trabajadores de los niveles profesional y operativo asumieron nuevas responsabilidades dentro de la Corporación. Estas promociones responden a su compromiso, desempeño sobresaliente y potencial de crecimiento, y reflejan el avance hacia un modelo de gestión que prioriza el mérito, la equidad y las oportunidades de desarrollo. Este enfoque fortalece la motivación del equipo y contribuye a un ambiente laboral positivo, consolidando una cultura donde el esfuerzo y la calidad del trabajo son reconocidos. Al mismo tiempo, esta práctica favorece la permanencia del talento humano, ayudando a reducir la rotación y fortaleciendo el vínculo de los trabajadores con la Corporación.

6.6.4. TELETRABAJO HÍBRIDO

Con el propósito de promover el equilibrio entre la vida laboral y familiar de nuestros trabajadores, desde el 3 de mayo de 2023 la Corporación adoptó la Política de Teletrabajo Suplementario, dirigida a aquellos trabajadores cuyas funciones permiten el desarrollo de actividades bajo esta modalidad. No obstante, en virtud de la reforma laboral introducida mediante la Ley 2466 de 2025, dicha modalidad pasó a denominarse teletrabajo híbrido, manteniendo su naturaleza de alternancia entre trabajo presencial y remoto.

En el marco de esta política, se autorizaron 84 cargos, que representan 220 trabajadores, de los cuales, al cierre de la vigencia 2025, 46 trabajadores se encontraban acogidos a esta modalidad de trabajo, lo que equivale al 21 % del personal autorizado.



6.6.5. RENOVACIÓN DEL CASINO CORPORATIVO PARA EL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES

En la vigencia se llevó a cabo la renovación integral de las instalaciones del casino corporativo, un espacio destinado a la integración, alimentación y descanso de nuestros colaboradores. En este proceso se realizaron trabajos de adecuación en el Kiosco Marineros, el Salón Mar Azul, el Comedor General y las áreas verdes circundantes, con el propósito de ofrecer ambientes más cómodos, agradables y funcionales.

Esta iniciativa contribuye directamente al fortalecimiento del bienestar y la calidad de vida laboral de nuestros equipos, promoviendo espacios de encuentro que favorecen la convivencia, el descanso y las relaciones interpersonales al interior de la Corporación.

Ilustración 78
Reapertura del Casino Corporativo sede Mamonal.



A continuación, se presenta un breve resumen de los beneficios otorgados en la vigencia incluidos dentro del Plan de Bienestar Social Corporativo con la cantidad de colaboradores beneficiados, así como fotografías de algunas actividades desarrolladas al cierre de 2025.

Ilustración 79
Beneficios otorgados 2025



Ilustración 80
festival del frito – ene/25



Ilustración 82
Día de la mujer - “Navegando juntas” – mar/25



Ilustración 84
festival del dulce – abr/25



Ilustración 86
Día de la madre - May/25



Ilustración 88
Día de cometas en familia – Ago/25



Ilustración 81
Feria de Emprendimiento



Ilustración 83
Día del Hombre – mar/25



Ilustración 85
Celebración día del niño - abr/25



Ilustración 87
Aniversario 25 años Cotecmar – Julio/25



Ilustración 89
Amor y Amistad – sep./25



Ilustración 90
Halloween Novembrino – Oct/25



Ilustración 91
Bienvenida a la navidad - dic/25



6.7. COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL (401-2)

El Comité de Convivencia Laboral se consolida en COTECMAR como una herramienta preventiva fundamental para la gestión del riesgo psicosocial, orientada a proteger la salud de los trabajadores, promover un clima laboral sano y fortalecer la armonía y el buen trato, mediante la mediación oportuna y eficaz de los conflictos que puedan surgir en las relaciones interpersonales.

Durante el 2025, se llevaron a cabo las reuniones programadas, en las cuales se presentó el Plan de Trabajo 2025 y se realizó el seguimiento a las quejas y/o trámites recibidos, garantizando una gestión oportuna, confidencial y conforme a los lineamientos establecidos por la Corporación. Como parte del proceso de actualización normativa, se revisó y ajustó el Anexo 1 del Reglamento del Comité, correspondiente al “Procedimiento para la Atención y Trámite de Quejas por Presunto Acoso Laboral”. Dicha actualización incluyó la incorporación del protocolo de actuación en casos de presunto acoso sexual en el ámbito laboral, alineándolo con las disposiciones institucionales vigentes en esta materia.

Adicionalmente, con el objetivo de promover la apropiación del Comité por parte del talento humano de la Corporación, se realizaron actividades de sensibilización y socialización a través de espacios lúdicos. En estas jornadas se presentó al equipo actual del Comité, se brindó claridad sobre las conductas que constituyen acoso laboral y las que no, y se reforzó el uso

adecuado de los canales institucionales para la radicación de quejas, destacando el correo electrónico oficial: comitedeconvivencia@cotecmar.com.

Finalmente, se llevó a cabo en diciembre la designación de los nuevos miembros del Comité de Convivencia Laboral 2025-2027 - por parte del empleador y por parte de los trabajadores – estos últimos siendo elegidos por el propio personal, dando así continuidad a su funcionamiento y a su rol estratégico dentro de la Corporación.

Ilustración 92
Nuevos miembros del Comité de Convivencia Laboral 2025 - 2027



7

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



La Responsabilidad Social es un pilar fundamental dentro de la estrategia Corporativa, con la cual se busca mantener el equilibrio entre los ámbitos económicos, sociales y ambientales en cada proceso con el aprovechamiento responsable de los recursos naturales, mitigando el impacto de la operación sobre el medio ambiente y gestionando las necesidades y expectativas de nuestros diferentes grupos de interés.

7.1. IMPACTOS AMBIENTALES (3-3)

Como parte del compromiso con la sostenibilidad y la protección del medio ambiente, la Corporación identifica, evalúa y gestiona los impactos ambientales asociados a sus procesos, actividades y servicios. En el marco del Sistema de Gestión Ambiental (SGA), se implementan acciones orientadas a prevenir y mitigar los impactos negativos, fortalecer los impactos positivos y asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y ambientales aplicables. A continuación, se presentan los principales frentes de acción mediante los cuales se gestiona el desempeño ambiental de la Corporación.

7.1.1. CONSUMO ENERGÉTICO (302-1), (302-4)

En cumplimiento de los lineamientos establecidos en la Norma ISO 14001:2015 y en el marco del Sistema de Gestión Ambiental (SGA), la Corporación ha implementado un Programa de Ahorro y Uso Eficiente del Recurso Energético, orientado a la identificación, control y mejora del desempeño ambiental asociado al consumo de energía, considerado un aspecto ambiental significativo.

El programa esta orientado tanto a la mejora del desempeño energético como a la mitigación de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) y define una meta anual de reducción del 2%, coherente con la política de

gestión integral y los compromisos de protección del medio ambiente y mitigación del cambio climático, y se ejecuta mediante acciones planificadas de seguimiento y control del consumo energético, articulada en cuatro líneas de acción fundamentales:

Ilustración 93
Programa de ahorro y uso eficiente del recurso energético



Durante el año 2025, el consumo total de energía eléctrica en las sedes de Cartagena fue de 5.702.520 kWh, lo que representa una reducción del 7,8 % frente al consumo registrado en 2024. Esta disminución se explica principalmente por la reducción significativa del consumo en la sede Mamonal, donde el consumo pasó de 5.274.759 kWh en 2024 a 3.962.213 kWh en 2025, evidenciando la efectividad de las acciones implementadas en materia de eficiencia energética.

Por su parte, la sede Bocagrande presentó un incremento moderado en el consumo de energía, al pasar de 841.476 kWh en 2024 a 896.231 kWh en 2025, comportamiento asociado al aumento de la actividad operativa y productiva. En cuanto a la sede Centro, se evidencia un incremento del consumo, pasando de 68.696 kWh en 2024 a 844.076 kWh en 2025 corres-

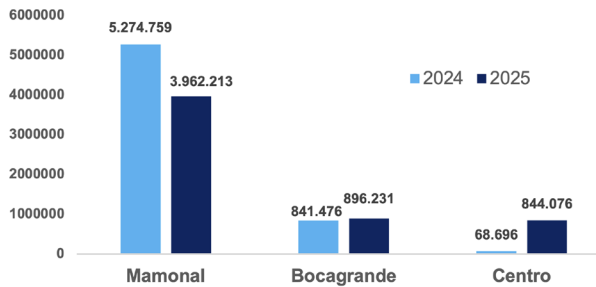
pondiente a ajustes en la medición del consumo, lo cual se asocia a una mayor utilización de las instalaciones y ampliación de actividades durante el periodo evaluado.

7.1.2. REDUCCIÓN REQUERIMIENTOS ENERGÉTICOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS (302-5)

Ante la escasa disponibilidad de embarcaciones de propulsión eléctrica, se ejecutó un proyecto para el desarrollo de una embarcación eléctrica ecoamigable destinada al transporte fluvial de carga y pasajeros en el río Atrato. El objetivo fue generar y divulgar conocimiento sobre estas tecnologías, escalando tecnológicamente un Bote de Reconocimiento Fluvial (BRF) con propulsión eléctrica. Se revisó el diseño, se elaboró un modelo 3D para facilitar la producción y se realizaron pruebas de estabilidad y velocidad, además de un estudio tecnológico sobre sistemas de propulsión eléctrica. Asimismo, se desarrolló un modelo de selección del sistema de propulsión mediante la metodología Analytic Hierarchy Process (AHP) y se revisó el marco legal aplicable a la electromovilidad fluvial en Colombia. El diseño contempló el uso de materiales sostenibles y recubrimientos con pintura ecoamigable, cuyos resultados fueron divulgados para promover la electromovilidad en el Chocó.

Como continuidad de esta tecnología, actualmente se ejecuta el proyecto BERCO, el cual busca escalar estos desarrollos hacia una plataforma eléctrica no tripulada y remotamente controlada, enfocada en el transporte de insumos logísticos. Este proyecto tiene como propósito incrementar el grado de madurez tecnológica (de TRL 3 a TRL 7), ajustando el diseño de una embarcación eléctrica existente, desarrollando prototipos y validando estaciones de recarga basadas en baterías de segundo uso, con el fin de reducir las emisiones y avanzar hacia soluciones de logística sostenible.

Gráfica 18
Consumo energético en Kw primer semestre 2024 vs 2025 - sedes operativas



En paralelo, se encuentra en ejecución el proyecto Navegando hacia el Futuro, orientado a la implementación de un sistema de mantenimiento inteligente 5.0 a lo largo del ciclo de vida de embarcaciones. Esta iniciativa integra tecnologías como inteligencia artificial, sensores IoT y análisis predictivo, con el fin de optimizar la eficiencia operativa, reducir costos y minimizar el impacto ambiental, contribuyendo así al desarrollo sostenible de las regiones fluviales y marítimas del Caribe colombiano.

En estancias posdoctorales, se han desarrollado propuestas para avanzar en la transición hacia tecnologías limpias en la industria marítima y fluvial. Estas incluyen la revisión de diseños de embarcaciones menores y sus sistemas de propulsión, con el objetivo de adoptar fuentes alternativas de energía y reducir emisiones contaminantes provenientes de motores de combustión. En este contexto, se han establecido indicadores de electromovilidad sostenible y se promueven soluciones para territorios sostenibles, como el caso del corredor turístico Cartagena-Mompós, donde se plantea una solución tecnológica para la movilidad fluvial eléctrica que mejore la eficiencia y sostenibilidad del transporte en la región.

Adicionalmente, a través de alianzas con la academia y MinCiencias, se han formulado proyectos innovadores como:

- La creación de un modelo de adopción tecnológica en comunidades afectadas por el conflicto armado en Colombia, alineado con la política nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, que permita una integración efectiva y sostenible de tecnologías en contextos locales.
- La diversificación de la matriz energética mediante el desarrollo de tecnologías de energía eólica marina flotante, evaluando el potencial eólico del país y sus impactos ambientales y económicos.
- El desarrollo de un modelo técnico para la implementación de tecnologías basadas en hidrógeno-gas en la industria marítima y fluvial, con una visión hacia la electromovilidad sostenible.

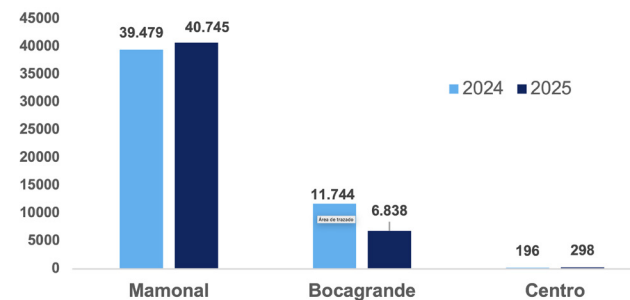
Estos desarrollos se complementan con una serie de proyectos estratégicos ejecutados y en curso, que reflejan el compromiso institucional con la transición energética, la sostenibilidad ambiental y la modernización tecnológica del transporte fluvial y marítimo. Entre los ejecutados, se destacan FerroFluvial 4.0, orientado a priorizar tecnologías de electromovilidad en los modos férreo y fluvial, y MEC-H2, que modela escenarios para la adopción del hidrógeno como vector energético. También se consolidó una propuesta de adopción tecnológica para integrar fuentes de energía limpias en embarcaciones menores desarrolladas por COTECMAR. Estas acciones consolidan una hoja de ruta robusta que articula innovación tecnológica, sostenibilidad y desarrollo territorial, alineada con los retos de descarbonización, eficiencia energética y reindustrialización del país.

7.1.3. CONSUMO HÍDRICO (303-5)

En relación con el consumo del recurso hídrico, este es fundamental tanto para el desarrollo de las actividades operativas como para garantizar condiciones adecuadas de bienestar para los colaboradores. El comportamiento hídrico

mostró una reducción a nivel general del 6,88% frente al consumo registrado en el 2024 pasando de 51.419 a 47.881 m3. Este resultado se obtuvo por la considerable disminución en el consumo de la sede de Bocagrande, quien tuvo una disminución del 41,8%, por su parte las sedes de Mamonal y Centro tuvieron un leve incremento del 3,2% y 52% respectivamente dado por el incremento en las actividades operativas y actividades realizadas respectivamente.

Gráfica 19
Consumo hídrico en m3 comparativo años 2024 vs 2025 – sedes Cartagena



En términos generales, el comportamiento del consumo hídrico refleja tanto el impacto del crecimiento operativo de la Corporación como los resultados de las acciones de optimización y control del recurso implementadas en el marco del Sistema de Gestión Ambiental.

7.1.4. TRATAMIENTO DE AGUAS (306-1)

La Corporación cuenta con dos Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales Domésticas (PTARD), ubicadas en la sede Mamonal, con capacidades de 1,12 l/s y 0,12 l/s, respectivamente. Estas instalaciones operan bajo el permiso de vertimientos otorgado mediante la Resolución No. 0032 del 29 de agosto de 2023 por el Establecimiento Público Ambiental (EPA). Durante el año 2025 se llevaron a cabo los dos monitoreos semestrales de calidad del agua, el primero en el mes de junio y el segundo en septiembre, evaluando los puntos de entrada y salida de cada planta, con el fin de verificar el

Ilustración 94

Monitoreo - Toma de muestra en la entrada PTAR 1, 12 L/s y 0,12 L/S año 2025



cumplimiento de los parámetros establecidos en la Resolución 0631 de 2015.

En las sedes Bocagrande y demás sedes administrativas, las aguas residuales domésticas son dispuestas a través del sistema de alcantarillado público, en concordancia con los requerimientos de las autoridades ambientales y de los prestadores del servicio público.

7.1.5. EMISIONES (305-1), (305-2), (305-3), (305-7)

Como parte del compromiso institucional con la Estrategia Nacional de Reducción de Emisiones y en concordancia con los objetivos establecidos en la Ley 2169 de 2021 de Acción Climática —orientada a la reducción del 51 % de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) para el año 2030 y al logro del carbono neutralidad en 2050—, desde el año 2022 la Corporación ha venido adelantando la medición de su Huella de Carbono Corporativa.

Para el año 2025, este proceso fue fortalecido mediante la implementación del software Saggio ESG, a través de su módulo Net Zero, una plataforma integral de gestión de sostenibilidad que permite la medición, modelación y monitoreo en tiempo real de la huella de carbono. Esta herramienta opera conforme a estándares y metodologías internacionales, tales como ISO 14064 (partes 1, 2 y 3), GHG Protocol e IPCC. En este marco, se llevó a cabo la medición correspondiente al año base 2024, así como la cuantificación de la huella de carbono asociada al evento COLOMBIAMAR 2025.

Adicionalmente, en cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental de la Corporación, se realiza de manera anual el monitoreo de la calidad del aire y de ruido ambiental en las sedes Mamonal y Bocagrande, con el fin de evaluar posibles impactos ambientales, verificar el cumplimiento de la normativa vigente y fortalecer las acciones de prevención y control ambiental.

7.1.5.1. MONITOREO DE CALIDAD DE AIRE Y RUIDO

Como parte del compromiso con la prevención y control de los impactos ambientales asociados a las emisiones atmosféricas y al ruido, y en el marco del Sistema de Gestión Ambiental (SGA), durante el año 2025 la Corporación llevó a cabo los monitoreos anuales de calidad de aire y ruido ambiental, actividades que hacen parte integral del Programa de Control de Emisiones Atmosféricas y Ruido.

La evaluación de la calidad del aire y del ruido ambiental se desarrolló conforme a los criterios y límites establecidos en la normativa ambiental vigente, incluyendo la Resolución 2254 de 2017 para calidad del aire y la Resolución 627 de 2006 para ruido ambiental, así como la Ley 2450 de 2025, en lo relacionado con la protección del ambiente y la salud frente a la contaminación.

Los resultados obtenidos evidenciaron el cumplimiento de los parámetros normativos aplica-

Ilustración 95

Monitoreo de calidad de aire del año 2025



bles y fueron consolidados en los respectivos informes técnicos, los cuales fueron remitidos a las autoridades ambientales competentes como soporte de cumplimiento y demostración del adecuado control de las emisiones atmosféricas y del ruido.

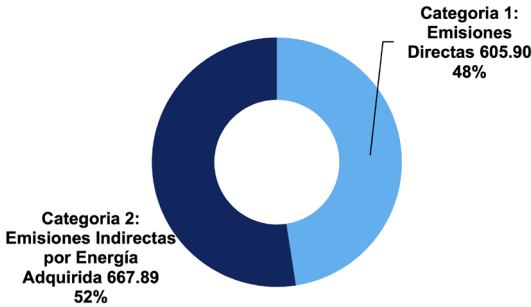
7.1.5.2. MEDICIÓN DE HUELLA DE CARBONO AÑO 2024 Y COLOMBIAMAR 2025

Durante la vigencia 2025 se realizó el Inventario Corporativo de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) del año 2024, con el propósito de cuantificar la huella de carbono generada por las operaciones de la organización y establecer una línea base para la formulación de estrategias de mitigación y compensación. Como resultado del ejercicio de cuantificación, la huella de carbono corporativa total de COTECMAR en 2024 fue de 1.273,79 toneladas de CO₂ equivalente (tCO₂e), con un nivel de incertidumbre de ±7,75 %, lo que corresponde a una precisión buena, según los criterios del GHG Protocol.

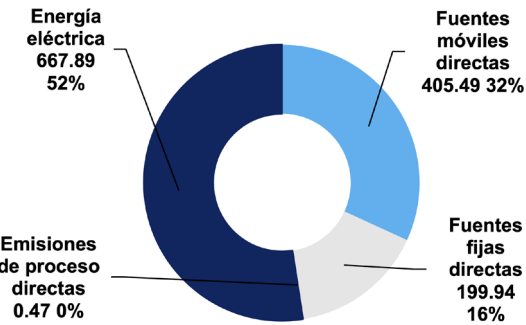
Del total de emisiones, el Alcance 2 (emisiones indirectas por consumo de energía eléctrica adquirida) representó el 52,43 % (667,89 tCO₂e), constituyéndose como la principal fuente de emisión de la organización. El Alcance 1 (emisiones directas) aportó el 47,57 % (605,90 tCO₂e), asociado principalmente al consumo de combustibles fósiles y gases refrigerantes.

Dentro del Alcance 1, las fuentes con mayor contribución fueron el consumo de diésel en equipos rodantes y maquinaria, el uso de GLP, el consumo de gasolina, y en menor proporción el uso de gases refrigerantes y otros insumos energéticos. En el Alcance 2, el consumo de energía eléctrica proveniente del Sistema Interconectado Nacional fue la fuente predominante; no obstante, se destaca el uso parcial de energía respaldada con Certificados de Energía Renovable (RECs), la cual no genera emisiones asociadas.

Gráfica 20
Relación de emisiones por alcance Fuente: BDS Group, Saggio® 2025

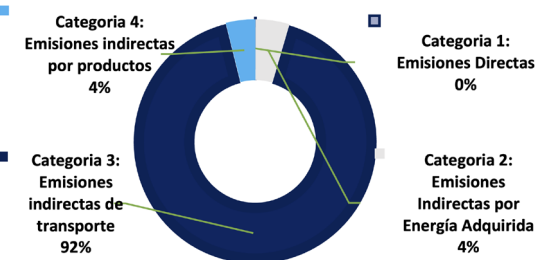


Gráfica 21
Relación de emisiones por fuente Fuente: BDS Group, Saggio® 2025

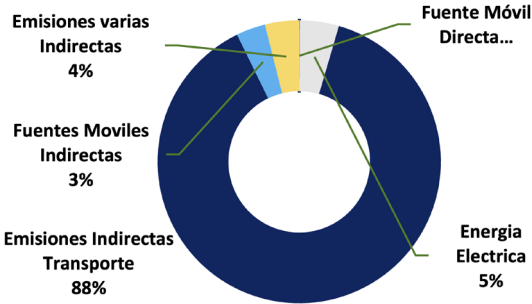


De igual forma durante el desarrollo del evento Colombiamar 2025 se realizó una nueva medición de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI). La medición realizada permitió consolidar información relevante sobre las emisiones generadas durante el evento, evaluar el desempeño frente a la línea base y fortalecer la formulación de estrategias orientadas a la mitigación y compensación de emisiones en futuras ediciones.

Gráfica 22
Relación de emisiones por Alcance/Categoría Colombiamar 2025 Fuente: BDS Group, Saggio® 2025



Gráfica 23
Relación de emisiones por fuente de emisión Colombia-mar 2025



De acuerdo con el análisis de la huella de carbono del evento, se evidenció que el 88 % de las emisiones totales está asociado a los viajes aéreos, tanto nacionales como internacionales, los cuales se clasifican como emisiones indirectas de Alcance 3 (Categoría 3 – Transporte). Estas emisiones se relacionan directamente con la movilidad de los diferentes grupos de asistentes, entre los que se incluyen la Armada Nacional, estudiantes, visitantes, expositores, personal de apoyo, organizadores, observadores, delegaciones, ponentes, prensa y conferencistas, con participación de asistentes provenientes de diversos países.

El análisis por categoría muestra una alta concentración de las emisiones en el transporte, el cual representa aproximadamente el 92 % del total de la huella de carbono del evento. Este resultado confirma que el principal aporte a las emisiones se deriva de las actividades de movilidad de personas y, en menor proporción, de la logística y el traslado de equipos asociados al desarrollo del evento. En contraste, las emisiones directas (Categoría 1), las emisiones indirectas por consumo de energía adquirida (Categoría 2) y las emisiones asociadas a productos (Categoría 4) presentan una participación individual cercana al 4 %, evidenciando un impacto significativamente menor.

Este diagnóstico resalta la necesidad de enfocar las estrategias de mitigación en la gestión

de la movilidad y logística de los eventos, mediante acciones de compensación y alternativas más sostenibles.

7.1.6. GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS
(306-2)

En línea con las buenas prácticas de economía circular, la Corporación implementó durante el 2025 diversas acciones orientadas a optimizar la gestión integral de los residuos generados en sus operaciones, estas iniciativas contaron con el acompañamiento de la empresa gestora IA4 – ATICA, encargada de la recolección, manipulación, almacenamiento temporal, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos.

7.1.6.1. RESIDUOS APROVECHABLES

La Corporación logró el aprovechamiento de 459.898,30 kg de residuos, así:

Tabla 10
Gestión de residuos de la Corporación Aprovechables del 2025

TIPO DE MATERIAL	Orgánico	Economía Circular
Cantidad de Residuos (Kg)	7.548,3	257.221,75
Peligroso aprovechable – CDR	POSCONSUMO	Total Residuos Aprovechables
184.636,25	10.492,00	459.898,30

7.1.6.2. RESIDUOS NO APROVECHABLES

Durante la vigencia 2025, la Corporación registró una generación total de 3.841.855,40 kg de residuos no aprovechables, correspondientes a diferentes tipologías que, por sus características técnicas, operativas o normativas, no fueron susceptibles de procesos de valorización o aprovechamiento durante el periodo de análisis, clasificados así:

Tabla 11
Gestión de residuos de la Corporación No Aprovechables del 2025

Tipo de Material	Peligrosos	Ordinarios	Especiales
			
Cantidad de residuos (Kg)	43.755,20	109.010,81	378.571,08

Retazos de madera	Residuos de abrasivos	Poda	Total Residuos No Aprovechables
			
88.849,51	3.155.143,50	66.525,30	3.841.855,40

En conjunto, la gestión de los residuos no aprovechables evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo estrategias orientadas a la minimización en la fuente, la optimización de los procesos operativos y la evaluación de nuevas alternativas de manejo, con el fin de reducir los volúmenes enviados a disposición final y avanzar hacia un modelo de gestión ambiental más sostenible.

7.1.6.3. RESIDUOS LÍQUIDOS

En el marco de la gestión de residuos líquidos peligrosos, durante el 2025 la Corporación realizó la recolección y disposición de estos residuos, principalmente generados por las actividades operativas de las embarcaciones y los procesos asociados a su mantenimiento, así:

Tabla 12
Gestión de residuos líquidos de la Corporación del 2025

Mezcla Oleosa (m3)	Residuales (m3)	Aceite Lubricante Usado (Galones)
Disposición	Disposición	Aprovechable
		
549,5	777,4	5.828,40

La adecuada gestión de estos residuos líquidos permitió minimizar los riesgos de contaminación del suelo y los cuerpos de agua, así como asegurar el cumplimiento de los lineamientos ambientales aplicables, reafirmando el compromiso institucional con una gestión ambiental responsable y el control de los impactos asociados a las actividades marítimas y operativas de la Corporación.

7.1.7. MATERIALES UTILIZADOS PARA LA PRODUCCIÓN

En relación con las proyecciones de consumo de materiales renovables, es importante reconocer que la naturaleza específica de nuestra actividad no permite una homologación de los materiales utilizados en la reparación y construcción de embarcaciones con materiales renovables. Esto se debe a la presencia de requisitos técnicos particulares inherentes a una industria de síntesis, que depende de los productos fabricados por las marcas utilizadas en la industria. Es así como debido a las características de nuestra Corporación y la naturaleza de nuestra actividad astillera, es importante destacar que el 79% de los bienes adquiridos se clasifican en equipos y materiales transformados para la construcción y reparación de buques, así como para el funcionamiento e inversión de la Corporación.

En el proceso productivo y de acuerdo con los requerimientos generados, la arena para sand-blasting utilizada específicamente en el Complejo Mamonal es uno de los materiales con una participación del 0,14% con un monto de adquisición para el año 2024 de \$993.739.842, otro material renovable es la madera utilizada para la varada de los buques y huacales, la participación para este fue de 0,27% por el monto \$ 1.945.189.360

7.1.8. BIODIVERSIDAD

(304-1), (304-2), (304-3), (304-4)

Las sedes de la Corporación se encuentran ubicadas fuera de áreas protegidas y, a la fecha, no se ha registrado la presencia de especies incluidas en la Lista Roja de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN). No obstante, durante el año 2025 se desarrollaron diversas actividades orientadas a la protección, conservación y manejo responsable de la fauna silvestre presente en el área de influencia.

En este contexto, y como parte del compromiso de COTECMAR con la conservación de la bio-

diversidad en la zona de Mamonal, se realizó la entrega responsable de una (1) ave, seis (6) serpientes (boa) y ocho (8) zarigüeyas, tres de ellas con crías, en coordinación con el Centro de Atención y Valoración de Fauna Silvestre y con el acompañamiento de funcionarios del EPA Cartagena. Estas acciones garantizaron el manejo adecuado, la protección de los especímenes y su traslado seguro, contribuyendo al cumplimiento de la normativa ambiental vigente y al fortalecimiento de las buenas prácticas ambientales institucionales.

7.1.9. CUMPLIMIENTO AMBIENTAL

(306-3), (306-5), (307-1)

Durante el año 2025, la Corporación recibió y atendió en dos ocasiones la visita de funcionarios del Establecimiento Público Ambiental (EPA) Cartagena, en el marco de las actividades de seguimiento y control ambiental realizadas en una de nuestras sedes operativas, cuyo objetivo fue el de verificar que las actividades desarrolladas por la Corporación se ejecutan en cumplimiento del marco normativo ambiental colombiano y de los permisos ambientales otorgados.

Adicionalmente, se realizaron dos visitas de seguimiento a los monitoreos de aguas residuales domésticas, así como a las actividades relacionadas con el manejo y la disposición de residuos de demolición y construcción (RCD).

Las acciones adelantadas por la autoridad ambiental no solo permiten validar el cumplimiento regulatorio, sino que también evidencian el compromiso institucional de la Corporación con el fortalecimiento continuo de sus estrategias de sostenibilidad en todas las sedes, promoviendo procesos responsables que minimicen los impactos ambientales y contribuyan a una relación armónica con el entorno.

Ilustración 96

Rescate, manejo y entrega de fauna silvestre durante el año 2025



Ilustración 97

Visita de seguimiento de la entidad Ambiental EPA Cartagena año 2025



7.1.10. CULTURA AMBIENTAL

(306-3), (306-5), (307-1)

En COTECMAR damos prioridad a la educación, la investigación, la ciencia y la tecnología, y por esta razón consideramos fundamental promover una sólida cultura ambiental que impulse la conservación y el cumplimiento de los protocolos establecidos en nuestras actividades, programas y acciones orientadas al cuidado del medio ambiente. Cada una de nuestras acciones está alineada con las matrices de aspectos e impactos ambientales asociadas a cada proceso.

7.1.10.1. EDUCACIÓN AMBIENTAL

Durante el año 2025, la Corporación desarrolló jornadas de educación ambiental dirigidas a más de 1.500 personas, entre colaboradores directos y contratistas. Estas capacitaciones son coordinadas y organizadas por el área ambiental y con el acompañamiento de la empresa gestora de residuos IA4-ATICA y estuvieron orientadas a promover buenas prácticas ambientales en el desarrollo de las actividades operativas y administrativas.

Tabla 13
Temas tratados en las capacitaciones del año 2025

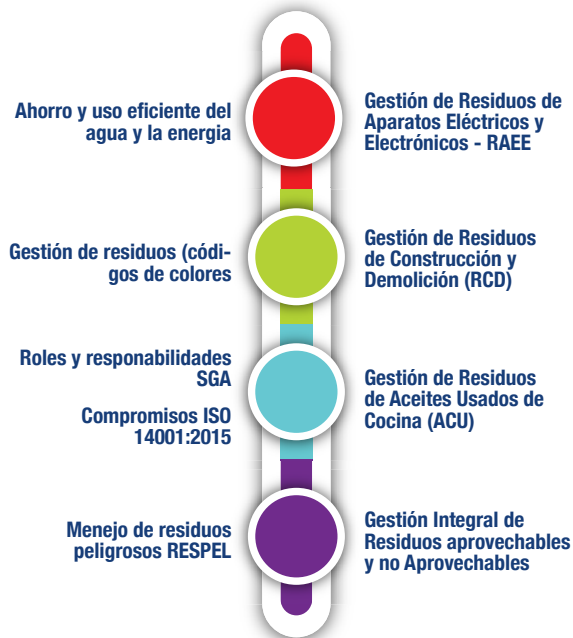


Ilustración 98
Capacitaciones de educación ambiental 2025



Las actividades de educación ambiental contribuyeron al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión Ambiental, promoviendo la prevención de impactos ambientales, el cumplimiento de la normativa vigente y la participación del personal en la implementación de prácticas sostenibles al interior de la Corporación.

7.1.10.2. CAMPAÑAS AMBIENTALES

Como parte de las estrategias para el fortalecimiento de la cultura ambiental, la Corporación desarrolla campañas ambientales orientadas a sensibilizar y promover comportamientos responsables entre los colaboradores. Estas iniciativas fomentan la adopción de buenas prácticas ambientales, el uso eficiente de los recursos y la correcta gestión de los residuos, contribuyendo a la apropiación de la sostenibilidad como un valor transversal en la organización.

Ilustración 99
Capacitaciones de educación ambiental 2025



Como parte de las estrategias orientadas al fortalecimiento de la cultura ambiental, durante el año se realizó la entrega de mesas elaboradas en un 100 % con material aprovechable, suministradas por el gestor autorizado de residuos. Esta iniciativa se desarrolló bajo un esquema de compensación en especie, mediante el cual los residuos aprovechables entregados no generan retribución económica directa, sino que se transforman en beneficios ambientales y educativos que promueven la economía circular y refuerzan la sensibilización y apropiación de prácticas sostenibles al interior de la Corporación, en el año 2025 se entregaron 9 mesas estilos picnic elaboradas con material 100 % aprovechable.

Ilustración 100
Entrega de mesas tipo picnic



En este sentido, con ocasión de la conmemoración del Día Mundial del Medio Ambiente, se desarrolló la campaña “El cuidado del ambiente está en tus manos”, una iniciativa de carácter simbólico mediante la cual se realizó la entrega de plantas (Cactus y suculentas), a los colaboradores de las áreas operativa y administrativa.

Ilustración 101
Campañas Ambientales – El cuidado del ambiente está en tus manos 2025.



- Viernes de Ambiente: Estrategia creativa que se desarrolla de manera semanal y se ha consolidado como un espacio permanente de sensibilización y educación ambiental, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura ambiental al interior de la Corporación. Esta iniciativa se basa en la difusión de contenido digital orientado a promover el cuidado del medio ambiente y la adopción de buenas prácticas ambientales.

Ilustración 102
Campañas Viernes de Ambiente 2025



7.1.11. FORTALECIMIENTO ATENCIÓN EMERGENCIAS AMBIENTALES

En cumplimiento del Plan de Capacitación y Entrenamiento establecido en el Sistema de Gestión Ambiental (SGA), y con el propósito de fortalecer las competencias del personal en materia ambiental, durante el año 2025 se desarrollaron jornadas de capacitación dirigidas al personal que integra las brigadas de control de derrames de la Corporación.

Como parte del componente práctico del proceso de entrenamiento, se llevó a cabo dos simulacros de derrame uno en la sede Bocagrande y el otro en la sede Mamonal, el cual permitió al personal de la brigada poner en práctica los conocimientos adquiridos. Este ejercicio contribuyó al fortalecimiento de la capacidad de respuesta y reacción ante emergencias ambientales o eventuales incidentes, en coherencia con los lineamientos del SGA y los planes de contingencia establecidos.

Ilustración 103
Simulacros ambientales 2025



7.2. IMPACTOS SOCIALES ⁽³⁻³⁾

7.2.1. SOSTENIBILIDAD Y VOLUNTARIADO CORPORATIVO

En el marco de nuestra participación en los nueve Comités de Desarrollo Empresarial de la alianza ANDI-TRASO, COTECMAR continúa consolidando su compromiso con el territorio y la sostenibilidad. Estos espacios permiten compartir buenas prácticas, generar sinergias interempresariales y avanzar en iniciativas de alto impacto social y ambiental.

La Corporación consolidó un cuerpo de 44 voluntarios corporativos, destacándose por un equilibrio que impulsa nuestra política de diversidad, con una participación por género del 54% de mujeres y del 46% hombres, con un enfoque de integración de personal operativo y administrativo en causas sociales.

Estrategia “De TODIT@S BANK”: A través de nuestro centro de acopio permanente y alianzas estratégicas, se lograron resultados tangibles en poblaciones vulnerables:

- Educación: Entrega de kits escolares a más de 50 niños en Ojito Seco (El Carmen de Bolívar) y la comunidad de Albornoz, complementada con sensibilización ambiental.
- Seguridad Alimentaria: Recolección y entrega de 837 kg de alimentos no perecederos al Banco de Alimentos de Cartagena entre octubre y diciembre.
- Bienestar Comunitario: Donación de kits de aseo para adultos mayores en San Fernando y entrega de 146 juguetes en comunidades de Cartagena durante la temporada decembrina.
- Solidaridad Interna: Implementación del Plan Padrino para apoyar casos de salud de familiares de colaboradores, fortaleciendo el tejido humano institucional.

- Recreación: Entrega de juguetes a niños de fundaciones: FUNDEVIDA y Juan Carlos Ma-rrugo.

Ilustración 104

Entrega de kits escolares en la comunidad de Ojito Seco



Ilustración 105

Entrega de alimentos no perecederos al personal del Banco de Alimentos



Ilustración 107

Entrega de kits de aseo personal para adultos mayores



Ilustración 109

Entrega de juguetes a la fundación FUNDEVIDA y fundación Juan Carlos Arango



Impulso al Talento Femenino y Programas STEM: En línea con el objetivo de cerrar brechas de género en la industria astillera, se ejecutaron jornadas de inmersión para jóvenes de comunidades de influencia:

- Alcance: 68 estudiantes de instituciones como el Colegio Ambientalista, Madre Gabriela de San Martín y Ciudadela 2000.
- Propósito: Fomento de vocaciones en ciencia, tecnología, ambiente y matemáticas (VIBRA STEM / Imparable), utilizando a nuestras colaboradoras como referentes y mentoras.

Ilustración 106

Visita de jóvenes mujeres del colegio Madre Gabriela



Ilustración 108

Visita de jóvenes mujeres del colegio Ambientalista de Cartagena



Ilustración 110

Visita de jóvenes mujeres del colegio Ciudadela 2000 de Cartagena



Sostenibilidad Ambiental y Compromiso Social

- Preservación de Ecosistemas: Realización de jornada de limpieza en la Bahía de Manga (Cartagena), logrando 65 horas-hombre de trabajo voluntario enfocadas en la protección de ecosistemas marítimos.
- Cultura Solidaria: Participación en la jornada de alimentación nutritiva en la Fundación Hijos de María, reforzando la presencia de la marca en el sector social.

Ilustración 111

Voluntariado de recolección de residuos en la Bahía de Manga con la fundación Sentidos de la Tierra.



Ilustración 112

Voluntariado preparación de olla comunitaria en Fundación Hijos de María



7.3. SISTEMAS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO

COTECMAR mantiene sus certificaciones de los Sistemas de Gestión demostrando nuestro compromiso con la calidad, con la satisfacción

de nuestros grupos de interés cliente y con la mejora continua de los procesos.

Ilustración 113

Sistemas de Gestión Corporativos



Durante el 2025, se llevaron a cabo auditorías internas y externas a los sistemas de gestión de la organización.

Respecto al laboratorio de metrología, se encuentra terminando un proyecto para la acreditación de dos nuevas magnitudes masa (pesas y básculas) y medición eléctrica (multímetro, pinzas amperimétricas y megóhmetro) bajo la norma ISO/IEC 17025 ante el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC), con el fin de fortalecer su capacidad técnica y ampliar el alcance de sus servicios, la auditoría de acreditación fue realizada, el proceso se encuentra en su fase final, pendiente de la revisión del informe por parte del Comité de Acreditación del ONAC para la actualización del alcance con las nuevas magnitudes.

Se mantiene la certificación de Operador Económico Autorizado (OEA) tipo importador, reconocimiento que tiene la Corporación otorgado por la autoridad aduanera.

Respecto a las auditorías internas, se realizaron a todos los sistemas de Gestión Corporativos, incluso al Plan Estratégico de Seguridad Vial acuerdo a la resolución 20223040040595 DE 2022.

Las auditorías ratificaron una vez más la implementación y el cumplimiento con los requisitos establecidos en los Sistemas de Gestión, el compromiso y el liderazgo de la Alta Gerencia. Así mismo no se identificaron debilidades estructurales, por lo cual se mantienen las certificaciones.

7.4. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Durante 2025, COTECMAR fortaleció su modelo de gestión de riesgos y oportunidades mediante el monitoreo continuo del entorno, análisis en comités gerenciales y la implementación de acciones para potenciar oportunidades y mitigar riesgos. Entre los principales hitos alcanzados se destacan:

- Diagnóstico de Continuidad del Negocio: en colaboración con AON, se aplicó una herramienta especializada para evaluar la gestión de riesgos relacionados con la continuidad operativa. El diagnóstico evidenció un desempeño promedio de la Corporación en el contexto latinoamericano (56% vs. 64% regional), resaltando la solidez en la recuperación de plataformas tecnológicas de IT y en los procedimientos de respuesta ante emergencias.
- Actualización de planes de continuidad: se revisaron y estandarizaron los planes en la plataforma Isolución, incorporando

lecciones aprendidas por incidentes de interrupción de la operación normal por indisponibilidad de servicios críticos de TI, manifestaciones, protestas y/o bloqueos de vías de acceso a las sedes.

- Evaluación del Supply Chain Index: en colaboración con AON, se implementó una herramienta digital de diagnóstico para identificar oportunidades de mejora en la gestión de riesgos asociados a la cadena de suministro. Este ejercicio permitirá anticipar



con mayor precisión los desafíos del entorno, así como consolidar una operación resiliente, ágil y alineada con estándares internacionales de clase mundial, en línea con la visión institucional de excelencia y sostenibilidad.

7.4.1. RIESGOS DE CORRUPCIÓN

(205-1), (205-2), (205-3)

Para la vigencia 2025 diseñamos el Programa de Transparencia y Ética en cumplimiento de la ley 2195 del 2022, se cuenta con un canal de comunicación para las irregularidades en materia de corrupción denominado-línea de transparencia, con los cuales, pretendemos mejorar el control para prevenir la corrupción y fortalecer los canales de atención al ciudadano.

En lo corrido de la vigencia 2025 no se materializaron riesgos de corrupción.

7.4.2. LITIGIOSIDAD

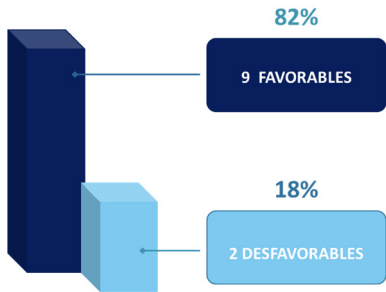
De acuerdo con los lineamientos normativos y de la entidad, desde nuestra Oficina Jurídica llevamos a cabo el seguimiento y análisis jurídico procesal -entre otros- en el marco del Ciclo de Defensa Jurídica.

Para la defensa de los intereses litigiosos y administrativos de la Corporación se cuenta con un equipo de profesionales, quienes han sido designados por la alta dirección para representar a la entidad ante las diferentes autoridades. En el periodo analizado, se observa que se des-

taca que finalizaron seis (6) casos de los cuales cuatro (4) fueron favorables a la entidad, para una tasa de éxito procesal del 67%.

Durante la vigencia 2025, atendimos once (11) acciones de tutela, cuatro (4) de ellas en calidad de vinculados y las demás como accionados directos, agrupando sus causas o razones de su radicación principalmente en temas asociados con atención de derechos de petición, derecho al trabajo, mínimo vital y seguridad social. El resultado de la gestión es que nueve (9) de ellas fueron favorables a la Corporación.

Ilustración 114
Acciones de tutela año 2025



7.4.3. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO – SGSST

(403-1), (403-2), (403-3), (403-4), (403-5), (403-6), (403-7)

La sostenibilidad en la Corporación representa un compromiso clave para el desarrollo responsable, la protección del entorno y el bienestar de las personas que forman parte de la operación. En este contexto, la Medicina Preventiva desempeña un rol estratégico al integrar la salud, la seguridad y la prevención de riesgos como pilares fundamentales de una gestión sostenible.

7.4.3.1. FORTALECIMIENTO CULTURA SST - VISION ZERO

La participación masiva y el compromiso de la Alta Dirección han sido los pilares del éxito du-



rante este periodo, alcanzando los siguientes resultados:

- Capacitación del Personal: Formando 322 colaboradores en fundamentos de Visión Zero y 272 colaboradores recibieron coaching técnico en campo. Así mismo, se realizó formación del equipo directivo, alineando la toma de decisiones estratégica con la seguridad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8 y 12).
- Supervisión en Campo: Se ejecutaron 38 caminatas de seguridad, con una participación del equipo HSEQ y empresas contratistas, permitiendo la implementación de acciones correctivas inmediatas.
- Reconocimiento Internacional y Proyección: La robustez del sistema de gestión de COTECMAR ha trascendido las fronteras institucionales, obteniendo hitos de alta visibilidad:
 - Premio ISSA: Reconocimiento otorgado por la Asociación Internacional de la Seguridad Social (ISSA) durante el XI Congreso Internacional de Innovación en SST, posicionando a la Corporación como referente nacional e internacional.
 - Transferencia de Conocimiento: Participación como ponente en la jornada “Visión Zero para el Futuro”, donde se compartieron lecciones aprendidas con las nuevas generaciones de profesionales, fomentando una cultura de sostenibilidad laboral en el país.

La implementación de Visión Zero en 2025 generó una reducción significativa en comportamientos inseguros y una mejora en la supervisión preventiva de operaciones contratadas. El cierre del año con sesiones de coaching para personal directivo asegura que el liderazgo preventivo sea el eje conductor de la estrategia corporativa para el próximo ciclo, manteniendo la meta institucional de cero incidentes.

Ilustración 115

Jornada de formación en la estrategia Visión Zero en COTECMAR



Ilustración 116

Jornada de formación en la estrategia Visión Zero, dirigida a los directivos de COTECMAR



Ilustración 117

Reconocimiento Internacional por Compromiso con la SST



Ilustración 118

Participación de Contratistas – Caminatas de seguridad



7.4.3.2. COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Durante la vigencia 2025, el COPASST de COTECMAR dio estricto cumplimiento al Decreto 614 de 1984 y la Resolución 2013 de 1986, ejecutando el 100% de su cronograma mensual (12 reuniones/actas). La gestión se centró en la vigilancia del Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial, destacándose la participación en la investigación de 68 accidentes e incidentes laborales y la ejecución de 37 inspecciones planeadas en toda la Corporación.

El Comité actuó como un eje consultivo dinámico dentro del SGSST, impulsando la cultura del autocuidado mediante:

- Inspecciones no planeadas: Gestión de 20 reportes de condiciones inseguras, logrando el cierre efectivo de 12 y manteniendo 8 en fase de ejecución técnica.
- Iniciativas de Bienestar: Lanzamiento de las campañas de mejora continua “Dame esas cinco” (cuidado de manos) y el programa de Pausas Activas, enfocados en la mitigación de riesgos biomecánicos.
- Reconocimiento al Talento: Verificación rigurosa del programa “Trabajador más Seguro 2025”, asegurando que los candidatos cumplieran con estándares de cero infracciones y reportes de seguridad.

COTECMAR se posicionó como líder gremial a través de la participación en escenarios de alto nivel:

- Encuentro Industrial Mamonal: Coordinación del tercer encuentro COPASST con la ANDI y 80 asistentes de diversos sectores para el intercambio de buenas prácticas en SST.
- Congresos Internacionales: Asistencia y participación como ponentes en el XI Congreso ASONAP HSE y el XXV Congreso Internacional ORP, adquiriendo experiencias innovadoras para la reducción de índices de accidentalidad.

En octubre de 2025 se culminó con éxito el proceso de elección del nuevo Comité. Para garantizar un liderazgo efectivo en el próximo bienio, la totalidad de los nuevos integrantes fue certificada en un programa de capacitación integral que incluyó:

- Actualización en Marco Legal y Mediciones Higiénicas.
- Liderazgo Visible, Trabajo en Equipo y Equipos de Emergencia.
- Implementación del Sistema Globalmente Armonizado (SGA).

Ilustración 119

Participación COPASST en XI Congreso Internacional de Innovación



Ilustración 120

Campaña COPASST Dame esas cinco



7.4.3.3. MEDICINA PREVENTIVA Y PROMOCIÓN DE LA SALUD

Las acciones, resultados y compromisos asumidos por la Corporación desde el enfoque preventivo en salud, evidencia cómo la innovación, la prevención y el cuidado de las personas se integran como elementos claves para el crecimiento sostenible, la excelencia operativa y la responsabilidad corporativa. Dentro de las actividades desarrolladas en 2025, encontramos las siguientes:

Evaluaciones Médicas Ocupacionales:

- Se realizaron 974 Evaluaciones Médicas Ocupacionales Periódicas. De esta población con exámenes, se extrae insumo para las actividades de los diferentes programas de vigilancia epidemiológica.
- Se actualizó y finalizó la matriz del Perfil del Cargo 2025, nombrado anteriormente Profesiograma.

Programas de Vigilancia Epidemiológica: La Corporación en alianza con la ARL Positiva, fortaleció sus Programas de Vigilancia Epidemiológica (PVE) con un enfoque multidisciplinario (psicología, fisioterapia, nutrición y enfermería). La estrategia se centró en la mitigación de riesgos de morbilidad y la reducción del ausentismo, logrando una cobertura directa en la salud mental, física y entornos laborales de los colaboradores, así:

- Programa de Vigilancia Riesgo Psicosocial: Se realizó evaluación de estilos de estrés y definición de controles individuales y administrativos, así mismo se realizó actualización normativa de programas contra consumo de alcohol, tabaco y drogas, se trabajó en la campaña “Sorbos Mortales” para promover hábitos saludables y se dio un enfoque de género a través del taller “Gestor con Tranquilidad” dirigido a madres lactantes.
- Programa Estilos de Vida y Entornos Saludables: A través del programa “Tus Kilos Valen” se realizó valoración de 234 personas

Ilustración 121
Campaña Sorbos mortales

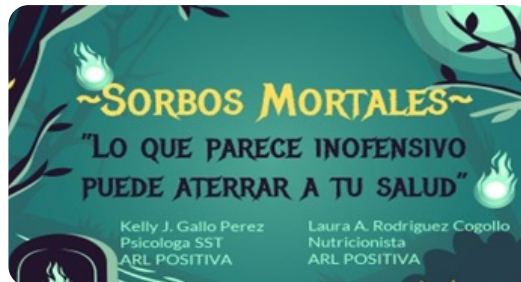


Ilustración 122
Acompañamiento madres lactantes



Ilustración 123
Programa “Tus Kilos Valen”



por especialistas y seguimiento estricto a 150 colaboradores inscritos previamente. Adicionalmente se realizaron inspecciones técnicas a los casinos corporativos para garantizar menús balanceados.

- Programa Biomecánico: se ejecutaron acciones preventivas para evitar desórdenes osteomusculares, entre los que se encuentran: las inspecciones de puestos de trabajo (IPT), la aplicación de la matriz de caracterización de elementos ergonómicos a la po-

blación de madres gestantes, la entrega de sillas ergonómicas y calzado de seguridad especializado a un grupo de colaboradores, así mismo, y se realizaron capacitaciones a líderes para interrumpir el sedentarismo en oficinas y plantas.

- Reincorporación y Rehabilitación: Se realizaron 59 actas de seguimiento al cumplimiento de recomendaciones médicas como parte del acompañamiento paralelo de COTECMAR a los colaboradores con procesos de rehabilitación en salud realizados por sus médicos tratantes, o reintegro post-incapacidad.
- Programa de vigilancia epidemiológico visual, respiratorio y auditivo: Se realizaron actividades de inspecciones de EPP, pausas activas visuales, mantenimiento, almacenamiento y uso adecuado de los EPP por el trabajador, capacitaciones en prevención de enfermedades y accidentes, actividades lúdicas, pruebas de ajuste de EPP auditivo y respiratorio y entrega de monturas de gafas a personas con fórmula de corrección optométrica.
- Ausentismo: se realizó seguimiento mensual al ausentismo por sistemas corporales, permitiendo una planeación basada en la estadística real de incapacidades y alineada con los calendarios de vacunación.

Programa de Prevención Consumo de Alcohol, Tabaco y Sustancias Psicoactivas: Durante el 2025 se llevaron a cabo pruebas aleatorias y se cumplió con los cronogramas de monitoreo dirigidos a colaboradores y contratistas, realizando 2.796 mediciones de alcoholemia indirecta con alcohosensor, acompañadas de campañas de sensibilización sobre los riesgos asociados al consumo de alcohol y sustancias psicoactivas.

Sala Amiga de la Familia Lactante: COTECMAR proporciona dos Salas Amigas de la Familia Lactante (SAFL), ubicadas en las sedes de Mamonal y Bocagrande, como parte del com-

promiso institucional con el bienestar entre la vida laboral y familiar. Salas que recibieron por parte del DADIS el certificado de renovación del cumplimiento de los criterios de la Sala Amiga de Familia Lactante en el entorno laboral, ratificando el compromiso de la Corporación con el bienestar.

7.4.3.4. ACCIDENTALIDAD

Durante el año 2025, la organización mantuvo un desempeño positivo en términos de seguridad, logrando cero accidentes mortales en el desarrollo de sus operaciones, sin embargo, se registraron 60 reportes de accidentes laborales por personal propio, los cuales fueron atendidos de manera oportuna mediante la activación de protocolos de investigación, análisis de causas raíz y definición de planes de acción correctivos y preventivos. Cada caso reportado se convirtió en una oportunidad para fortalecer los controles existentes, reforzar la capacitación del personal y actualizar las matrices de riesg

7.4.3.5. PREVENCIÓN Y PREPARACIÓN DE ATENCIÓN DE EMERGENCIAS

Durante el año 2025 la corporación desarrollo un total de 15 simulacros en sus sedes de Cartagena, así:

- Simulacros control de Incendios y primeros auxilios: 07 ejercicios.
- Simulacros control de derrames: 02 ejercicios.
- Simulacros de Incidente Vial: 02 ejercicios.
- Simulacros de evacuación: 02 ejercicios.
- Simulacro de Buceo: 01 ejercicio.
- Simulacro de espacios confinados: 01 ejercicio.

Ilustración 124
Simulacro Control de Incendios y primeros auxilios



Ilustración 125
Simulacro de incidente vial



7.4.3.7. GESTIÓN DE SST CON CONTRATISTAS

Durante el año 2025 se ejecutaron todas las actividades planificadas por el área HSEQ de COTECMAR en relación con la gestión de contratistas, asegurando el cumplimiento de los estándares del SG-SST y fortaleciendo la cultura preventiva mediante la estrategia Visión Zero. Estas acciones se desarrollaron con acompañamiento de la ARL Positiva y la empresa de seguros Willis Towers Watson, garantizando control y mejora continua y se centraron en:

- Cumplimiento del 100% de las actividades de capacitación asignadas, incluyendo temas críticos como izaje de cargas, trabajos con energías peligrosas, inspecciones planeadas y jornadas de refuerzo SST en GEMAM.
- Ejecución de 12 reuniones mensuales con contratistas con un promedio de asistencia de 68 representantes de empresas de manera presencial y virtual.
- Desarrollo de caminatas de seguridad y coaching para contratistas, promoviendo

liderazgo positivo y control de riesgos en campo.

- Monitoreo continuo de alcoholimetría, reporte de eventos no deseados y análisis de accidentes e incidentes junto con el seguimiento de la evaluación de planes de acción para prevenir recurrencias.
- Mejora en la trazabilidad y efectividad de las acciones correctivas, garantizando cumplimiento contractual y normativo.
- Reducción del índice de accidentalidad en 64.3% durante el segundo semestre de 2025, pasando de 14 casos en el primer semestre de 2024 a solo 5 casos en el segundo semestre de 2025.

7.5. EVALUACIÓN DE TEMAS ECONÓMICOS, AMBIENTALES Y SOCIALES

Desde el 2018 la Corporación participa en la medición del Índice de Desempeño Institucional - IDI - que lidera el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP a nivel nacional, siendo medida dentro del grupo de las entidades del Sector Defensa. La evaluación se realiza de forma anual a través del Formulario Único de Reporte y Avance de la Gestión - FURAG para establecer el avance en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG. De acuerdo con los resultados de la evaluación efectuada en el año 2025, correspondiente a la vigencia 2024, COTECMAR obtuvo un IDI de 91,3.



FUDU

400W
SPOTLIGHT



FIRE
PLAN

MONO M
MC-05734

8.

SITUACIÓN FINANCIERA E INVERSIÓN CORPORATIVA



8.1. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL 2025

Los ingresos operacionales, el presupuesto de gastos de funcionamiento y el presupuesto de inversión o Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación – PDTI, son los tres grandes componentes de la estructura presupuestal, los cuales fueron aprobados por el Consejo Directivo en las sesiones ordinarias No. 108 de diciembre de 2024 y 110 de marzo de 2025, así:

- Ingresos Operacionales: \$392.575 millones COP.
- Gastos de Funcionamiento: \$45.464 millones COP.

- Presupuesto de Inversión (PDTI) en ejecución : \$63.549 millones COP.

8.1.1. INGRESOS OPERACIONALES

Los ingresos operacionales al cierre de la vigencia fueron de \$494.464 millones COP, superando la meta aprobada por el Consejo Directivo para la vigencia en un 26%, es decir en \$101.890 millones COP, gracias a una excelente gestión comercial que nos permitió la firma de importantes contratos y al compromiso de todas las dependencias de la Corporación.

Tabla 14
Ejecución Ingresos Operacionales al 31-dic-2025

Presupuesto	Meta anual 2025	Ingresos causados a 31-dic-25	% Cumpl. Meta de Ingresos
Ingresos	\$ 392.574.565.074	\$ 494.464.142.607	126%

8.1.2. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

El presupuesto de gastos de funcionamiento se ejecutó en un 93,5% obedeciendo a un control de los gastos requeridos para la operación de la Corporación, optimizando los recursos bajo criterios de eficiencia y priorizando aquellos es-

trictamente necesarios, contando al final de la vigencia con un ahorro en el presupuesto del 6,5%, equivalente a \$2.954 millones COP, los cuales impactaron positivamente el resultado del ejercicio.

Tabla 15
Ejecución Gastos de funcionamiento al 31-dic-25

Rubro Presupuestal	Aprobado 2025	Ejecución 31-dic-25	% Ejec.
<i>I. Recurso Humano</i>	\$21.666.896.184	\$21.666.896.184	100%
<i>II. Maquinaria y Equipo</i>	\$ 8.753.067.509	\$ 8.753.067.509	100%
<i>III. Servicios</i>	\$ 4.107.639.083	\$ 4.107.639.083	100%
<i>IV. Asesorías</i>	\$ 1.254.570.269	\$ 1.254.570.269	100%
<i>V. Comercial</i>	\$ 103.752.818	\$ 103.752.818	100%
<i>VI. Legales</i>	\$ 597.922.641	\$ 597.922.641	100%
<i>VII. Soporte Corporativo</i>	\$8.980.253.321	\$6.026.304.862	67,1%
Total	\$ 45.464.101.825	\$ 42.510.153.366	93,5%

Corresponde a los recursos aprobados para el PDTI 2025, recursos de proyectos del PDTI 2024 en ejecución en la vigencia 2025 y el empréstito contratado con BBVA para el proyecto Plan de Desarrollo de Capacidades (\$23.435.048.870).

8.1.3. PLAN DE DESARROLLO TECNOLÓGICO Y DE INNOVACIÓN - PDTI

En sesión extraordinaria del Consejo Directivo, realizada el 06-ago-2024, documentada en acta No. 106 de 2024 el Honorable Consejo Directivo de esta Corporación aprobó la contratación de un empréstito interno de largo plazo

o su asimilado sin garantía Nación hasta por \$23.435.048.870 para la vigencia 2025 para el proyecto Plan de Desarrollo de Capacidades, recursos que fueron adicionados al presupuesto de inversión en el grupo focal de infraestructura, quedando un total de recursos de PDTI en ejecución en el 2025 por \$ \$63.548.896.921.

Tabla 16
Recursos en Ejecución PDTI año 2025 y su comportamiento al 31-dic-25.

Tipo de Actividad	Grupo Focal	Recursos en Ejecución año 2025	Recursos ejecutados 31-dic-25	% Comp.
Actividad Meritoria	<i>I+D+i</i>	\$ 9.733.140.409	\$ 7.913.735.172	81,3%
	<i>SIAO</i>	\$ 1.000.000.000	\$ 809.406.080	80,9%
Asignaciones Permanentes	<i>Infraestructura</i>	\$ 46.135.914.368	\$ 19.689.334.301	42,7%
	<i>TIC</i>	\$ 6.679.842.144	\$ 5.083.430.352	76,1%
Total		\$ 63.548.896.921	\$ 33.495.905.905	52,7%

8.2. APOORTE DE SOCIOS

Durante el 2025 se recibieron los siguientes aportes de los socios de la Corporación:

Tabla 17
Detalle Aporte de Socios 2025



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA



Universidad Tecnológica de Bolívar



UNIVERSIDAD
DEL NORTE

Detalle del Aporte	Universidad Nacional de Colombia	Universidad Tecnológica de Bolívar	Universidad del Norte	Total Año
Personal	\$ 4.270.184		\$ 7.417.247	\$ 11.687.431
Capacitación				\$ -
Asesoría y Consultoría	\$ 36.427.216	\$ 14.930.256	\$ 15.590.354	\$ 66.947.826
Otros	\$ 16.538.040		\$ 4.000.000	\$ 20.538.040
Total	\$ 57.235.440	\$ 14.930.256	\$ 27.007.601	\$ 99.173.297

Para la cuantificación de los aportes de las universidades socias se aplica la metodología establecida por el Comité de Ciencia y Tecnología de la Corporación, así:

- La Universidad Nacional de Colombia realizó aportes por la suma de \$ 57.235.440, representados en análisis de iniciativas de investigación, participación en los diferentes comités y la disponibilidad de recursos como computadores, impresoras, material bibliográfico, entre otros. El registro de este

aporte en la vigencia 2025 se registró como ingreso operacional, de acuerdo con las disposiciones de la Contaduría General de la Nación.

- La Universidad Tecnológica de Bolívar realizó contribuciones consistentes en disponibilidad de personal y asesorías tales como prácticas de pasantías, con un valor de aportes en la vigencia 2025 de \$14.930.256.

- El aporte que realizó la Fundación Universidad del Norte consistió en la participación en los comités de Ciencia y Tecnología y en asesorías y consultorías en la formulación

de proyectos de investigación y actividades de divulgación. El valor de sus aportes en el año 2025 ascendió a la suma de \$27.007.601.

8.3. ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE 2025 Y SU COMPARATIVO CON 2024

Tabla 18

Estados de Resultados comparativos 2025 vs 2024 (Cifras en millones de pesos)

Cuentas	31-dic-25	31-dic-24	Variación \$	Var. %
<i>Ingresos</i>	\$ 494.464	\$ 429.927	\$ 64.537	15%
<i>Costo de Venta</i>	\$ 402.979	\$ 351.373	\$ 51.606	15%
Excedente Bruto	\$ 91.485	\$ 78.553	\$ 12.932	16%
<i>Egresos Operacionales</i>	\$ 56.021	\$ 59.578	-\$ 3.557	-6%
Excedente Operacional	\$ 35.465	\$ 18.975	\$ 16.490	87%
<i>Resultado No Operacional</i>	\$ 6.014	\$ 16.855	-\$ 10.841	-64%
Excedente Neto	\$ 41.479	\$ 35.830	\$ 5.649	16%

Los ingresos operacionales de 2025 totalizaron \$494.464 millones, registrando un crecimiento del 15% frente a 2024, impulsado por un modelo de producción enfocado en la ejecución eficiente de proyectos y alineado con los requerimientos de la Armada Nacional.

El 60% de estos ingresos provino de contratos suscritos con la Armada de Colombia, complementados por operaciones con DIMAR (6%), el Hospital Municipal Luis Ablanque (9%) y otros organismos institucionales (5%), que en conjunto sumaron \$386.208 millones. Entre los proyectos de mayor participación se destacan la Patrullera Oceanográfica Colombiana – POC (28%), el Contrato 008/23 y Bote Arcángel con DIMAR (6%), y el CAPS CF – Buque Hospital (9%).

Los ingresos por exportaciones continuaron su senda de crecimiento, aumentando 28% al pasar de \$59.646 millones en 2024 a \$76.393 millones en 2025, equivalentes al 16% del total. Sobresalen los proyectos desarrollados para

INTERBARGE de Paraguay S.R.L (\$13.948 millones), el Ministerio de Defensa de Guatemala (\$5.699 millones) y Pesquera Caroní (\$5.186 millones).

Adicionalmente, se reconocieron subvenciones por \$9.831 millones, incrementando el total de ingresos operacionales del periodo.

El costo de venta ascendió a \$402.979 millones, con un incremento proporcional al crecimiento de los ingresos, manteniéndose estable la estructura de costos. Como resultado, el excedente bruto aumentó 17%, hasta \$91.485 millones, reflejando una mejora en el margen bruto.

Finalmente, los egresos operacionales se redujeron en 6%, pasando de \$59.578 millones a \$56.021 millones, resultado que evidencia una gestión más eficiente del gasto y que contribuyó de manera positiva al desempeño financiero del ejercicio

El excedente operacional alcanzó \$35.465 millones, frente a los \$18.975 millones del año anterior, lo que representa un crecimiento del 87%. Este resultado constituye uno de los hitos más relevantes del ejercicio, demostrando una mejora significativa en la eficiencia y rentabilidad de la operación principal, en línea con las políticas corporativas.

Por su parte, el resultado no operacional registró una disminución del 64%, pasando de

\$16.855 millones a \$6.014 millones, debido principalmente al efecto contable de la valoración en moneda extranjera sobre las cuentas de efectivo y equivalentes de efectivo. A pesar de esta reducción, el excedente neto se incrementó en 16%, al pasar de \$35.830 millones a \$41.479 millones, reflejando la solidez del desempeño operativo y permitiendo cerrar el año con un resultado final superior al de 2024.

8.4. BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE 2025 Y SU COMPARATIVO CON 2024.

Tabla 19
Balance General comparativo 2025 vs 2024

Cuentas	31-dic-25	31-dic-24	Var. %
Activos			
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 161.721	\$ 74.737	116%
Deudores	\$ 109.539	\$ 332.651	-67%
Inventarios	\$ 25.730	\$ 58.077	-56%
Otros Activos Corrientes	\$ 488.093	\$ 259.786	88%
Total Activo Corriente	\$ 785.082	\$ 725.251	8%
Total Activo No Corriente	\$ 183.203	\$ 157.256	16%
Total Activo	\$ 968.286	\$ 882.508	10%
Pasivos y Patrimonio			
Cuentas por Pagar	\$ 36.076	\$ 70.470	-49%
Pasivos Estimados	\$ 33.706	\$ 26.528	27%
Obligaciones Financieras	\$ 84	\$ 34.580	-100%
Otros Pasivos Corrientes	\$ 583.327	\$ 477.738	22%
Total Pasivo Corrientes	\$ 653.193	\$ 609.316	7%
Obligaciones Financieras	\$ 9.081	-	-
Total Pasivos No Corrientes	\$ 9.081	-	-
Total Pasivos	\$ 662.274	\$ 609.316	9%
Patrimonio			
Total Patrimonio	\$ 306.012	\$ 273.192	12%
Total Patrimonio	\$ 306.012	\$ 273.192	12%
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 968.286	\$ 882.508	10%



A lo largo del año 2025, la Corporación presentó un desempeño financiero sólido, reflejado en un crecimiento del 10% en el total de activos, que pasaron de \$882.508 millones a \$968.286 millones. Este aumento se sustentó principalmente en el fortalecimiento del activo corriente, especialmente en el rubro de efectivo y equivalentes, que registró un incremento del 116%, contribuyendo de manera significativa a la mejora de los indicadores de liquidez y a una posición financiera más robusta para atender los compromisos operativos y estratégicos.

De manera complementaria, se observó una reducción en las cuentas por cobrar y en los inventarios, comportamiento que evidencia una mayor eficiencia en la gestión del capital de trabajo, optimizando la rotación de activos corrientes y disminuyendo cargas asociadas con recursos inmovilizados.

En materia de pasivos, se registró un incremento del 9%, en línea con el crecimiento del activo

y dentro de rangos normales para la operación. Destaca positivamente la reducción del 49% en las cuentas por pagar a proveedores y el 99,8% las deudas con entidades bancarias, resultado que refleja un manejo más oportuno de las obligaciones y una gestión responsable de las relaciones financieras con terceros. El resto de los pasivos no presentó variaciones significativas, manteniendo la estabilidad de la estructura de financiamiento.

El patrimonio evidenció un crecimiento del 12%, al pasar de \$273.192 millones en 2024 a \$306.012 millones en 2025, impulsado por los excedentes obtenidos durante el ejercicio. Este aumento fortalece la base patrimonial y reafirma la sostenibilidad financiera de la Corporación, consolidando su capacidad para soportar inversiones futuras y continuar ejecutando proyectos estratégicos.



ANEXOS

1. NUESTRA CONTRIBUCIÓN A LOS ODS PRIORIZADOS PARA EL PERIODO

ODS	Compromiso	Aportes de COTECMAR
	Aumentar el número de jóvenes y adultos con competencias necesarias en particular técnicas y profesionales para acceder a empleo, el trabajo decente y el emprendimiento en la industria naval, marítima y fluvial.	- Vinculación de 70 aprendices y 14 pasantes: 62 Hombres, 22 Mujeres entre 21 Y 23 años: SENA (33), Universidades (47) y otras instituciones de formación (04). 18 beneficiarios de BECA COTECMAR (SIAO Formal), 5 en Doctorados y 13 en Maestría: 6 Mujeres (35%) y 11 Hombres (65%), entre 29 y 38 años (6), entre 40 y 59 años (11) - Inversión en el Sistema Integral de Aprendizaje Organizacional SIAO \$840 millones COP: SIAO Formal \$809 millones y SIAO no formal \$620 millones COP. - Número de horas dedicadas a la formación (no formal) en competencias profesionales de los empleados 437,75 Media hora de formación. - Número de empleados beneficiados de la formación: No Formal: 128 Mujeres 694 Hombres., con edades entre 18 - 22 años 16 beneficiados en la formación en la escuela de Soldadura COTECMAR: 14 Hombres y 2 Mujeres. Entre 18 - 22 años
	Lograr atraer el mejor talento proporcionando trabajo decente en un entorno seguro y sin riesgos para los colaboradores, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.	1313 empleos directos (90% Nómina Indefinida fija, obra labor – 7% ARC – 3% Aprendizaje) , del cual el 17% es personal femenino (226), el 99,70% colombiano, 90% región caribe, el 24% son menores de 30 años, el 61% entre 30 y 50 años y el 15% mayores de 50 años Se generaron 3.939 empleos indirectos (por cada 01 empleo directo se generan 03 indirectos) Fuente: Estudio de impacto económico, social y tecnológico de las actividades de COTECMAR, de la Universidad Tecnológica de Bolívar, desarrollado por el Instituto de Estudios en Desarrollo, Economía y Sostenibilidad (IDEEAS), 2021. - Para el 2025, el incremento salarial fue de IPC + 1 punto, es decir 6,2% - El porcentaje de personal sindicalizado es del 3.9% (48 colaboradores) Se mantiene el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo certificado por Lloyd 's Register bajo la norma ISO 45001:2018 y se obtiene reconocimiento por nuestro compromiso con la seguridad, salud y bienestar de las personas, entregado en el marco del XI Congreso Internacional de Innovación en SST. - En el periodo no se presentaron accidentes fatales dentro de nuestros colaboradores ni en nuestros contratistas. - Cronograma de reuniones de comités COPASST y CCL al 100% ejecutado. 46 trabajadores acogidos bajo la política de teletrabajo suplementario. - Índice de rotación de personal 1,098. - Se llevaron a cabo 4 ferias de emprendimiento, en las cuales participaron 146 emprendimientos, beneficiando a 196 personas entre empleados y familiares. - En la vigencia 2025 se identificaron proveedores nacionales con capacidades técnicas alineadas a las necesidades de la industria, priorizando el uso eficiente de los recursos disponibles en el país. realizando acercamientos estratégicos con diversas cámaras de comercio, como la Cámara de Comercio de Casanare, con el propósito de promover encadenamientos productivos responsables. - Diseño de estrategias para fortalecer las capacidades nacionales en la fabricación de componentes técnicos, reduciendo la dependencia de insumos importados, promueve la transferencia de conocimiento, el fortalecimiento de competencias técnicas nacionales y el consumo responsable a través del aprovechamiento del talento y los recursos disponibles localmente. - En segundo semestre se vincularon 45 empresas nacionales a la cadena de suministro de bienes o servicios recurrentes y tienen criterios de sostenibilidad. Los indicadores de estos proveedores en los siguientes criterios de sostenibilidad son los siguientes: Derechos humanos y laborales (10%), enfocados en proteger los derechos básicos y las condiciones laborales; Gestión de riesgos LAFT (16%), para prevenir lavado de activos y financiación del terrorismo; Economía circular (5%), promoviendo la reutilización de recursos; Gestión anticorrupción (11%), para evitar prácticas deshonestas; y Gestión de continuidad del negocio (8%), asegurando operaciones ante riesgos. También abarcan Gestión de riesgos ASG (8%), priorizando factores ambientales, sociales y de gobernanza; Medición de huella de carbono e incorporación de energías eco amigables (7%), para mitigar el cambio climático; Producción más limpia (4%), reduciendo impactos ambientales; y Programas de inclusión laboral (9%), fomentando diversidad y equidad. Además, Programas de Investigación, Desarrollo e Innovación (6%) impulsan el avance tecnológico; Reportes de Sostenibilidad bajo estándares GRI (4%) reflejan compromiso con la transparencia; y Voluntariado corporativo (4%) refuerza la responsabilidad social. Por último, "Otro" representa un 7%.

ODS	Compromiso	Aportes de COTECMAR
-----	------------	---------------------



Aumentar la investigación científica, fomentar la innovación y mejorar la capacidad tecnológica para la industria naval, marítima y fluvial.

- **132** colaboradores (10,1%) – 50 mujeres (38%) y 82 hombres (62%) – 3% Directivos – 2% Ejecutivo – 93% profesionales – 2% operativo - con dedicación exclusiva en Investigación, Desarrollo e Innovación I+D+i.
- **\$7.769 millones** COP comprometidos (recursos internos) en **proyectos I+D+i**, correspondiente a **21 proyectos**. 85% de estos con aporte directo al **ODS 9**.
- 1.158 millones de recursos jalonados para el desarrollo de I+D+i, a través de convenio ENAP -Minciencias y Convenio desarrollo de proveedores.
- 33 Proyectos formulados en convocatorias I+D+i, 91% (30) /inversión interna-9%(3) Aliados externos / Universidad del Norte / Gobernación de Bolívar.
- **\$18.591 millones** COP comprometidos en proyectos de modernización e infraestructura.
- Concesión de **01 patente** de invención nacional "Banco de Pruebas para válvulas"
- **73 registros de propiedad intelectual vigentes:** 02 patentes, Diseños Industriales: 23 nacionales y 5 internacionales, Marcas:17, Software 06, Obras 20
- **33 Proyectos I+D+i formulados.**
- Contribución al sostenimiento de la industria nacional a través de la generación de empleo indirecto e inducido mediante la adquisición de servicios. Durante el I semestre tuvimos transacciones con 615 proveedores por valor de \$171.312 millones COP, a segundo semestre se realizaron 703 transacciones con proveedores por valor de \$169.918 millones COP
- Desarrollo de la feria Colombiamar 2025 – evento más importante de la industria naval en la región contando con 4.517 asistentes, 96 stands, 113 empresas expositores, 15 países participantes en la muestra comercial, 1.197 citas de negocios. Así mismo, el IX Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN) espacio de transferencia tecnológica y de conocimiento, creado para promover el desarrollo de la industria naval, marítima y fluvial
- Publicación del [Informe de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación ACTI](#) correspondiente a la vigencia 2024 y edición, impresión y divulgación del [Vol. 18 No. 36](#) de nuestra revista Ship Science & Technology.
- Ser realizó formación, dirigido a empresas beneficiarias (40) y proveedoras (25)—, que incluye módulos en ISO 9000, ISO 14001, planeación financiera, gestión de proyectos, marketing y ventas. En cuanto a asistencias técnicas, orientadas específicamente al grupo de proveedoras (25), se desarrolló un bootcamp de innovación enfocado en el diseño de procesos de prototipado. Este ejercicio permitió seleccionar a algunas empresas con potencial para avanzar hacia el desarrollo de prototipos. Adicionalmente, se trabajó en la formulación de un plan de exportaciones, con el objetivo de fortalecer la proyección internacional de estas compañías.
- **3 reconocimientos.** Reconocimiento especial por 25 años de trayectoria y compromiso con el desarrollo de Cartagena y el País/ ANDI Bolívar – Merito en la Gestión Empresarial 2025/Fundación Internacional ORP - Reconocimiento por nuestros 25 años de innovación y compromiso con el desarrollo marítimo nacional/Armada de Colombia



Participación en la atención de necesidades de la comunidad local y/o de influencia. Generación de confianza ante los grupos de interés.

- Participación en la atención de necesidades de la comunidad local y/o de influencia.
- Cinco actividades de voluntariado anuales (1) Entrega de kits escolares comunidad de albornoz. 2) Jornada acercamiento industria astillera- Promoción de jóvenes mujeres del área de influencia en la vinculación en programas de educación superior. 3) Limpieza de playas en bahía de manga. 4) Semillero de Talentos para la Industria Naval: Visita de jóvenes mujeres del Colegio Ciudadela 2000 para la promoción de carreras STEM. 5) Olla comunitaria: Voluntariado que constó de cocinar comida para la comunidad de Vista Hermosa.
 - 44 voluntarios. 54% Hombres y 46% Mujeres
 - 78 horas de voluntariado en 2025
 - 414 beneficiarios
 - Campañas de donaciones
- Donaciones: 50 kits escolares vereda Ojito Seco y comunidad de albornoz, 873 Kg de alimentos no perecederos al Banco de alimentos, 146 Juguetes a Fundación Juan Carlos Marrugo y 18 Kits de aseo para adultos mayores FUNDOVIDA.

ODS	Compromiso	Aportes de COTECMAR
 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	Reducir la generación de residuos mediante prácticas de economía circular y de responsabilidad ambiental.	• \$561 millones COP presupuesto para la Gestión Ambiental para la vigencia • 459.898 Kg de residuos aprovechados (7.548,3 kg residuos orgánicos, 257.221,75 kg economía circular, como papel, cartón, plástico, sacos y chatarra y 184.636,25 kg residuos peligrosos aprovechables), en la categoría de residuos posconsumo, se registró el aprovechamiento de 10.492,00 kg ◦ Los residuos orgánicos fueron convertidos en abono 100% orgánico mediante composteras. ◦ Los residuos peligrosos aprovechables se gestionaron mediante la empresa ATICA, representando un avance importante hacia un modelo de gestión de residuos más sostenibles, gestionados mediante procesos de valorización energética a través de combustión como Combustible Derivado de Residuos (CDR) • 5 prácticas de energía circular, actualmente, la Corporación, a través de su aliado estratégico para la gestión de residuos, implementa diversas prácticas de economía circular orientadas al aprovechamiento y valorización de los residuos generados. Estas prácticas incluyen el compostaje de residuos orgánicos al interior de la Corporación, la valorización energética mediante Combustible Derivado de Residuos (CDR) a través de procesos de combustión controlada, la gestión de residuos posconsumo, así como procesos de palizado y molienda-aglutinado, que permiten reincorporar materiales aprovechables a cadenas productivas, reduciendo la disposición final y promoviendo un uso más eficiente de los recursos. • 52 horas - 15 Talleres de educación ambiental, para un total de 1.320 personas sensibilizadas entre personal áreas operativas y contratistas en temas de ahorro y uso eficiente del agua y la energía; gestión de residuos bajo código de colores; manejo de residuos peligrosos (RESPEL); gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE); gestión de residuos de construcción y demolición (RCD); manejo de aceites usados de cocina (ACU); y gestión integral de residuos aprovechables y no aprovechables. • 21 vehículos híbridos y 2 camionetas con tecnología euro VI. • Para el período de reporte, no se presentaron eventos ambientales de derrames de hidrocarburos o vertimientos de sustancias químicas con afectación a la Bahía. • 12 ideas registradas (Presentadas e implementadas) orientadas a producción más limpia 22% del total de ideas registradas en Armando ideas (54). el 42% corresponde a 05 ideas implementadas y el 58% a 07 ideas no implementadas en estudio para evaluar su implementación. • La idea implementada: "COTECMAR CON ESTRATEGIA CIRCULAR EN SUS RESIDUOS", fue premiada por el programa Armando ideas en agosto 2025.
 13 ACCIÓN POR EL CLIMA	Incorporar medidas relativas al cambio climático reduciendo nuestra huella de carbono y contribuir a la descarbonización del transporte marítimo	• Se mantiene la certificación del Sistema de Gestión Ambiental certificado desde mayo 2023 conforme norma ISO 14001:2015 por el ente certificador Lloyds Register. • Avanzamos en la Medición de la Huella de Carbono de COTECMAR para el 2024 mediante la Plataforma Saggio Módulo NET ZERO con un resultado de 1273,79 tCO2-e • Acciones de reducción de GEI implementadas: 1) 62% del parque automotor (21 vehículos híbridos y 2 camionetas con tecnología euro VI) para uso administrativo fue migrado a tecnologías más amigables con el medio ambiente. 2) Compra de Certificados de redención uso de energía renovable. • \$29 millones COP invertidos en programas de reducción de emisiones. Corresponde a Licencia Saggio Módulo NET ZERO Reporte 2025 y adquisición de Certificados de energía renovable REC's. • Siembra de 09 árboles con apoyo de la empresa SEIAMB en el colegio Villas de Aranjuez.
 14 VIDA SUBMARINA	Contribuir a la prevención y reducción de la contaminación marina de todo tipo, promoviendo capacidades de investigación, desarrollo e innovación para el uso sostenible de los océanos.	• Inversión realizada en proyectos asociados a tecnologías marinas e investigación de la protección de los cuerpos de agua por \$133 millones, mediante contra partida de 02 proyectos: ◦ ECOTEA. Desarrollo de una embarcación eléctrica eco amigable ◦ BERCO. Desarrollo de un bote enfocado en la electromovilidad.

ODS	Compromiso	Aportes de COTECMAR
-----	------------	---------------------



Promover alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, para promover el desarrollo sostenible de la industria.

- 18 convenciones suscritas en el periodo que contribuyen al desarrollo de los propósitos corporativos y al cumplimiento de nuestro direccionamiento estratégico., de las cuales 10 corresponden a acuerdos de confidencialidad; 02 memorandos de entendimiento; 01 Convenio especial de cooperación y 01 carta de intención y 04 modificatorios.
- Se mantienen vigentes los convenios en el marco del Programa de Bienestar: Banco Agrario, Villa Martha, Banco BBVA, Bancolombia, Davivienda, Colmedica, Parqueadero de la Marina, Caja de Compensación Familiar de FENALCO – ANDI COMFENALCO CARTAGENA.
- A nivel de cooperación académica se mantienen alianzas con Universidad Tecnológica de Bolívar, Universidad Nacional, Universidad de Cartagena, Universidad del Norte, Universidad Politécnica de Madrid, Universidad Tecnológico COMFENALCO, SENA, Universidad de San Buenaventura, Universidad del Magdalena, COLFUTURO.
- Alianza por conocimiento y Networking alianza con ACRIP Bolívar.
- Se realizaron acercamientos con las Cámara de Comercio de Medellín, de Aburrá Sur y del Casanare. Por otro lado, continúa de manera satisfactoria el desarrollo de la alianza estratégica entre COTECMAR y Colombia Productiva, denominada “Mejores proveedores para el sector astillero del Estado”, avanzando hacia una nueva fase del proyecto que contempla sesiones de relacionamiento, asistencias técnicas especializadas y progresos significativos en la gestión de prototipado.
- Formación, dirigido a los dos grupos del proyecto —empresas beneficiarias (40) y proveedoras (25)—, incluye módulos en ISO 9000, ISO 14001, planeación financiera, gestión de proyectos, marketing y ventas. En cuanto a las asistencias técnicas, orientadas específicamente al grupo de proveedoras (25), se desarrolló un bootcamp de innovación enfocado en el diseño de procesos de prototipado. Este ejercicio permitió seleccionar a algunas empresas con potencial para avanzar hacia el desarrollo de prototipos. Adicionalmente, se trabajó en la formulación de un plan de exportaciones, con el objetivo de fortalecer la proyección internacional de estas compañías.
- Firma de acuerdo de confidencialidad con la empresa CINTRANAVAL, el cual tiene objeto la gestión de proyectos y/o negocios relacionados con la construcción de un buque escuela acorde con los requerimientos de la Fuerza Naval de Honduras.
- Firma de Memorando de Entendimiento con The Whiskey Project Group (TWPG), Tiene como objetivo evaluar la viabilidad de una relación comercial destinada a la coproducción de embarcaciones menores multipropósito en fibra de carbono.
- Firma de Memorando de Entendimiento con EMGEPRON en la feria LAAD 2025, para establecer una alianza estratégica en tres áreas clave: reparación y modernización de embarcaciones, diseño y construcción de naves e infraestructuras portuarias, e investigación e innovación tecnológica.
- A través de una alianza estratégica con las Cámaras de Comercio de Aburrá Sur y Medellín para Antioquia, se realizó un diagnóstico técnico para identificar los puntos críticos en el acceso y fortalecimiento de la proveeduría nacional. Este esfuerzo se complementó con la participación en el Foro Urabá Marítima, donde se posicionó al sector astillero como un motor de desarrollo territorial, promoviendo la inversión y el fortalecimiento de capacidades técnicas locales con un enfoque de articulación público-privada.
- En términos de soberanía tecnológica, destaca el desarrollo del prototipo “Tren de Envoltantes MSB”, adjudicado a la empresa PROJECT PARTNER S.A.S.. Este proyecto es un hito de sostenibilidad operativa, ya que busca la sustitución de importaciones mediante el acompañamiento técnico especializado a fabricantes locales.
- Expansión del alcance geográfico mediante visitas de prospección en Duitama (Boyacá) para vincular al clúster metalmeccánico y jornadas de socialización en planta con empresas de Antioquia y Cartagena, asegurando una base de proveedores sólida, alineada con los estándares internacionales y los retos de la industria naval colombiana







**PRESIDENCIA**

Cl. 26 # 69B-53 Of. 406
Edificio Bogota Corporate Center
Tel: +57 (601) 794 3243
Código Postal 110931
Bogotá D.C. - Colombia

VICEPRESIDENCIA

Centro Plaza San Pedro, # 4-34
Tel: +57 (605) 643 9491 ext. 1130
Código Postal 130001
Cartagena de Indias – Colombia

PLANTA MAMONAL

Zona Industrial Mamonal Km 9
Tel: +57 (605) 643 9491 ext. 1004 - 1006
Código Postal 130009
Cartagena de Indias – Colombia

PLANTA BOCAGRANDE

Carrera 2da Base Naval A.R.C. Bolívar
Tel: +57 (605) 643 9491 ext. 1005
Código Postal 130001
Cartagena de Indias – Colombia

Email: info@cotecmar.com

www.cotecmar.com

#Seguimos**Avante**