

CORPORACIÓN DE ALTA TECNOLOGÍA PARA LA DEFENSA PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2026

DICIEMBRE / 2023

1. Contexto de CODALTEC.....	3
1.1. Resultados plan estratégico CODALTEC 2019 - 2022	3
1.2. Análisis del equipo Directivos de CODALTEC sobre el resultados plan estratégico 2019 - 2022	5
1.3. Un mundo cambiante.....	5
1.4. Google, Meta, AWS como fuente de inspiración	6
2. La metodología OKR para la creación del plan estratégico de CODALTEC 7	
3. Marco de referencia para el desarrollo del plan estratégico de CODALTEC.	8
3.1. Plan Nacional de Desarrollo (PND) de Colombia 2023 - 2026:.....	8
3.2. CONPES de Reindustrialización:.....	9
3.3. Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS)	9
3.4. Grupos Social y Empresarial del Sector Defensa GSED:	11
4. Propósito.....	12
5. Misión	12
6. Visión	13
7. Valores	14
8. Objetivos estratégicos.....	15
8.1 Objetivo estratégico A). Lograr el Crecimiento Sostenible de la Corporación	16
8.2. Objetivo estratégico B). Generar Capacidades en Materia de Desarrollo Tecnológico e Innovación.....	18
8.3. Objetivo estratégico C). Fortalecer la cultura y el ambiente organizacional	19
9. Conclusiones	21

1. Contexto de CODALTEC

CODALTEC es una corporación colombiana que nació en el año 2012 con el objetivo de reducir la brecha tecnológica del país en el sector Defensa. Inicialmente, enfocó sus esfuerzos en dos líneas de negocio principales: simulación y sensores. En simulación, desarrollaba simuladores de diversos vehículos y aeronaves tripuladas y no tripuladas militares, así como de entrenamiento de tiro como lo es el caso del LYNX. En sensores, su apuesta era la fabricación nacional de radares para aplicaciones de defensa con proyección de satisfacer las necesidades de Colombia y la región.

Sin embargo, tras una década operando, estas apuestas no lograron concretarse comercialmente de acuerdo con las expectativas iniciales. Por un lado, la demanda interna de estas tecnologías por parte de las Fuerzas Militares y otros actores estatales no alcanzó el volumen esperado o siquiera el primer pedido para algunas de sus tecnologías. Y por otro lado, el mercado internacional resultó más difícil de penetrar al ser CODALTEC una marca nueva con tecnologías en fase de prototipado.

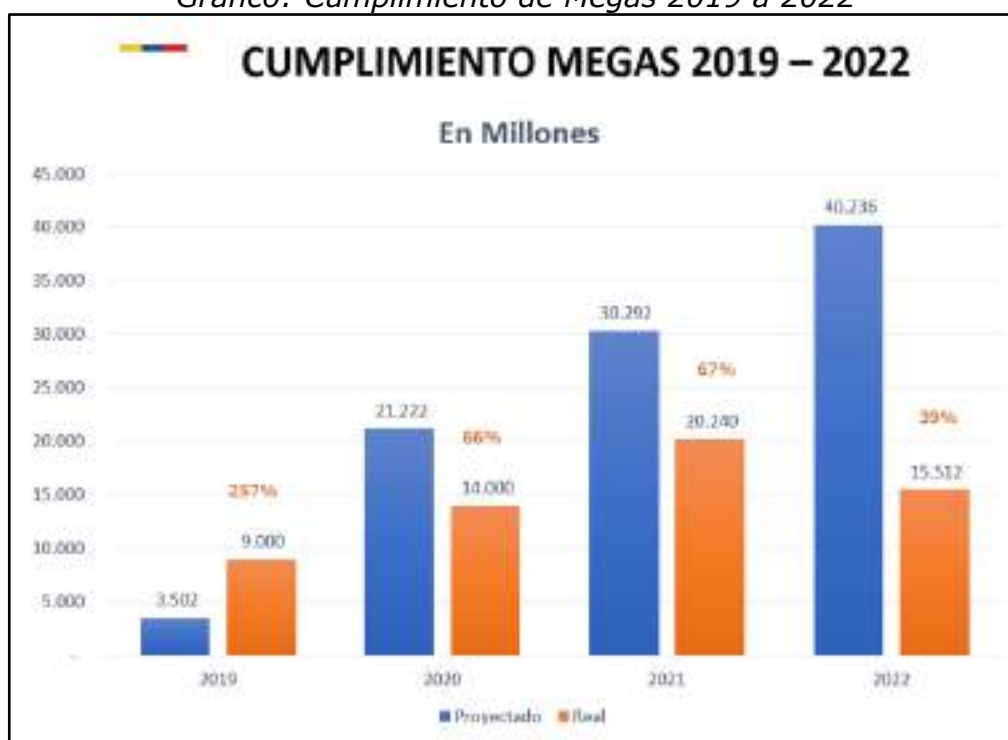
Adicionalmente, el escenario de seguridad y defensa del país y de la región ha evolucionado en los últimos años, con nuevas prioridades estratégicas enfocadas crecientemente hacia la protección de la infraestructura crítica, las ciberamenazas, la vigilancia de extensas áreas geográficas y la recopilación e integración inteligente de información. A su vez, el acelerado desarrollo global de tecnologías como inteligencia artificial, big data, drones, sensores remotos e Internet de las Cosas abren posibilidades de innovación antes inexploradas.

Es así como CODALTEC ha enfrentado el reto de reinventar su estrategia para los próximos 4 años con una visión a 20 años y con el fin de capitalizar estas oportunidades y posicionarse como un actor relevante en modernización tecnológica del sector Seguridad y Defensa en Colombia. Esto ha implicado a migrar el foco desde el desarrollo interno de plataformas complejas, hacia la integración de soluciones ágiles e interoperables construidas sobre componentes de punta globales, pero adaptadas a las particulares condiciones del país.

1.1. Resultados plan estratégico CODALTEC 2019 - 2022

CODALTEC cerró el 2022 con un cumplimiento del 39% de la meta de ingresos proyectada para ese año, equivalente a \$15.512 millones de pesos recaudados. En cuanto al cumplimiento total de la meta cuatrienal planteada entre 2019-2022, la Corporación alcanzó un 63%.

Gráfico: Cumplimiento de Megas 2019 a 2022



Fuente: CODALTEC

Gráfico: Mega general cuatrienio 2019 - 2022



Fuente: CODALTEC

Si bien hubo avances, estos resultados están por debajo de lo inicialmente planeado. Entre los factores que incidieron se encuentran la pandemia, la crisis logística global y la fuga de talento humano especializado. Asimismo, las expectativas de crecimiento dependían en gran medida de concretar la comercialización de tecnologías desarrolladas internamente como el radar Tader y el Sinder, lo cual no se logró en los plazos y en las dimensiones proyectadas.

Esta situación le plantea a CODALTEC el reto de reinventar su estrategia para garantizar su sostenibilidad y posicionarse en nuevos nichos y/o segmentos de mercado donde pueda generar un impacto diferencial. Las capacidades instaladas en electrónica y software son muy valiosas en sectores como ciberseguridad, Internet de las Cosas, Inteligencia Artificial y fabricación digital.

1.2. Análisis del equipo Directivos de CODALTEC sobre el resultados plan estratégico 2019 - 2022

Dados los resultados del Cuatrienio 2019 - 2022, los directivos y diferentes colaboradores CODALTEC concluyeron que, iniciativas recientes como el inhibidor de drones, la plataforma PPr y el simulador portátil Gecko parecen ir en la dirección correcta de capitalizar oportunidades locales y globales no sólo por los productos como tal si no por lo intangibles y las capacidades que los representan. Aprovechando su naturaleza de corporación mixta, ágil y especializada, CODALTEC tiene el potencial de consolidarse como una empresa innovadora de base tecnológica, inspirada en el modelo de startups que logran crecimiento exponencial.

Durante estos análisis el personal de CODALTEC encontró que entre los principales retos está; retener el talento humano, mejorar la comercialización,

mejorar el ambiente laboral, identificar nuevos socios y construir alianzas sólidas con clientes visionarios que permitan escalar ofertas competitivas soportadas no solo en desarrollos propios sino en el robusto ecosistema de soluciones que hoy no se tienen disponible.

1.3. Un mundo cambiante

El contexto global actual está marcado por múltiples transiciones que se están presenciando. Por un lado, los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible por parte de Naciones Unidas han fijado las prioridades internacionales en terminar con la pobreza y el hambre, reducir las desigualdades, hacer frente al cambio climático, entre otros retos sociales y ambientales que deben abordarse de manera conjunta.

Asimismo, la noción de seguridad se ha ampliado más allá de la defensa frente a amenazas militares, para abarcar temas de ciberseguridad, seguridad alimentaria, sanitaria, ambiental, personal y comunitaria. Las tecnologías están creando nuevas vulnerabilidades y los Estados deben garantizar la resiliencia.

La globalización y las tensiones geopolíticas recientes están forzando una reconfiguración de las cadenas de suministro para volverlas más regionales y diversificadas. Y al tiempo que bienes físicos cruzan fronteras en el pasado, hoy son mayormente los datos y el conocimiento. La creación de valor migra de productos tangibles a intangibles como los servicios, el software y la analítica de información basada en Inteligencia Artificial.

Paralelamente, la transición energética y la descarbonización de la economía global suponen retos importantes de sostenibilidad, obligando a usar recursos finitos de manera más eficiente, optimizar procesos e incorporar externalidades ambientales en la toma de decisiones de gobiernos, empresas y sociedad civil.

En este mundo hiperconectado, las instituciones requieren adaptarse rápidamente a los vertiginosos cambios mediante una gestión ágil y flexible, trabajando de forma colaborativa en redes internas y externas para poder responder oportunamente a las disrupciones. Reinventarse es la única opción para prosperar en las próximas décadas.

1. Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.
2. World Economic Forum (2020). The Global Risks Report 2020.
3. Schwab, K. (2016). La cuarta revolución industrial. Barcelona:

1.4. Google, Meta, AWS como fuente de inspiración

Ante la necesidad de reinventarse, en CODALTEC se ha encontrado gran inspiración estudiando los modelos de negocio, culturas organizacionales y metodologías ágiles que han impulsado el éxito exponencial de gigantes tecnológicos como Google, Meta y Amazon Web Services (AWS).

CODALTEC ha aprendido de primera mano, a través de visitas y mesas de trabajo, cómo la definición de una gran misión y propósito transformador, la apuesta por la innovación, la obsesión por el cliente y un liderazgo visionario han sido claves en la trayectoria de estas empresas que hoy mueven al mundo. Igualmente se ha enfocado en entender y adoptar técnicas que aceleran la ejecución y mejora continua, como los famosos OKR (Objetivos y Resultados Clave), los equipos multifuncionales, la toma de decisiones basada en datos, y el fracaso rápido y barato para reinventarse.

Desde Colombia y en su sector, CODALTEC quiere emular ese espíritu visionario para atender oportunidades no siempre obvias en seguridad digital, protección de infraestructura crítica, inteligencia táctica, entrenamiento inmersivo, entre muchas otras, donde tecnologías como IoT, IA, big data y computación de punta puede marcar la diferencia.

Se confía también en el talento e inventiva de CODALTEC para crear soluciones adaptadas a la idiosincrasia regional, aprovechando la convergencia entre industrias. Si logra articular un propósito que convoque e inspire a clientes y socios, combinado con metodologías modernas de construcción ágil de tecnología, el potencial de CODALTEC puede ser ilimitado, tal como lo han demostrado las empresas que hoy le sirven de norte y brújula.

2. La metodología OKR para la creación del plan estratégico de CODALTEC

CODALTEC decidió dar un giro estratégico migrando del tradicional Balance Scorecard a la adopción de OKRs como su metodología de gestión prioritaria. Esta decisión se fundamenta en algunos datos como:

1. Según un estudio de (Livingston, et. al. (2018). Decoding digital transformation maturity. Gartner) con 228 directores de organizaciones en EEUU y Canadá, el 70% de las estrategias fracasa debido a una pobre

ejecución y falta de compromiso organizacional. Los OKR se enfocan precisamente en mejorar la calidad de implementación de la estrategia.

2. Una encuesta realizada por Results.com (Baker, et. al. (2021). The 2021 OKR Report. Results.com.) en 2021 a 324 practicantes de OKR encontró que las organizaciones que usan esta metodología tienen un 41% más de probabilidad de superar a la competencia en términos de crecimiento de ingresos.
3. Un informe de 2019 de (Shipilov (2019). The ultimate Guide to OKR. Glint.) con 1,325 empleados encontró que el 79% de empresas que usan OKR han visto mejoras significativas en el engagement y compromiso del equipo, versus aquellas que utilizan solo KPIs financieros para monitorear desempeño.

Los Objetivos y Resultados Clave (OKRs) están diseñados precisamente para mejorar el alineamiento, enfocado y sentido de urgencia requeridos en la implementación de estrategias de negocios. De esta forma, y aprendiendo de casos de éxito en la industria tecnológica, CODALTEC apuesta por OKRs para catalizar la ejecución de su renovada estrategia y ambiciosos objetivos para los próximos años.

3. Marco de referencia para el desarrollo del plan estratégico de CODALTEC.

El plan estratégico 2023-2026 de CODALTEC recoge los siguientes aspectos centrales de cada uno de los siguientes documento, planes y lineamientos así:

3.1. Plan Nacional de Desarrollo (PND) de Colombia 2023 - 2026:

- Enfoque en ciencia, tecnología e innovación como motores de crecimiento, tal como se refleja en la meta del PND de duplicar la inversión en I+D. CODALTEC lo incorpora con énfasis en gestión de la innovación y transferencia tecnológica.
- Apuesta por la transformación digital, la industria 4.0 y la economía del conocimiento, que CODALTEC adopta internamente y busca impulsar en sus clientes con soluciones como simulación, ciberseguridad y soluciones TICs en general.
- Reto país de sofisticar el aparato productivo para proveer bienes y servicios de mayor valor agregado. CODALTEC lo asume contribuyendo con I+D en sectores de seguridad y defensa.

- Compromiso con la sostenibilidad y la acción climática desde la estrategia corporativa. CODALTEC lo acoge calculando y gestionando la huella de carbono de sus operaciones.
- Enfoque regional con apuestas por mayor conectividad e integración productiva. CODALTEC lo interpreta con objetivos de transferencia tecnológica y posicionamiento internacional.

3.2. CONPES de Reindustrialización:

CODALTEC durante el 2023 participó en las mesas de trabajo desarrolladas entre el ministerio de industria y comercio y el GSED para la consolidación de un CONPES de reindustrialización, de CONPES se destacan aspectos como la sofisticación productiva, la colaboración interinstitucional y la orientación al mercado global se alinean con la hoja de ruta de potenciar el aparato productivo del país plasmada en el CONPES así:

- Apuesta por aumentar la sofisticación y diversificar la economía colombiana con un aparato productivo de mayor valor agregado. CODALTEC contribuye con el desarrollo e innovación en industrias de alto componente tecnológico.
- Énfasis en la adopción de tecnologías 4.0 y la economía digital, aspectos en los que CODALTEC tiene fortalezas en fábricas de software, big data, simulación, sistemas embebidos e Internet de las Cosas.
- Priorización de agroalimentos, manufactura, química-farmacéutica e industrias 4.0 como sectores de alto impacto. CODALTEC atiende la manufactura de defensa e integra agrotech y salud digital entre sus nuevas apuestas.
- Impulso a encadenamientos productivos y clusters que aumenten el valor agregado doméstico. CODALTEC incorpora en la estrategia la transferencia tecnológica y trabajo colaborativo con red de aliados.
- Foco en extensionismo tecnológico para acelerar la adopción de conocimiento por empresarios. CODALTEC plantea objetivos concretos de co-creación con clientes bilaterales y multilaterales.

3.3. Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS)

Los ODS son 17 objetivos globales definidos por la Organización de Naciones Unidas en 2015 para guiar los esfuerzos globales de desarrollo sostenible económico, social y ambiental en el 2030.

Gráfico: 17 objetivos de la ODS



Fuente: ONU

CODALTEC identificó coincidencia en 3 ODS para apuntar y alinear en el plan estratégico 2023 - 2026 así:

ODS 8 - Trabajo decente y crecimiento económico:

CODALTEC se alinea y contribuye a este ODS con sus objetivos de:

- Aumentar la productividad y los ingresos por venta de soluciones tecnológicas
- Desarrollar planes de carrera y esquemas salariales competitivos para sus colaboradores

ODS 9 - Industria, innovación e infraestructura:

CODALTEC puede aportar a este ODS con sus metas de:

- Incrementar inversión en I+D+i y fortalecer capacidades de innovación

- Desarrollar proyectos para sectores de alto valor agregado como defensa y seguridad digital
- Impulsar transferencia de tecnología y conocimiento hacia la industria

ODS 16 - Paz, justicia e instituciones sólidas:

CODALTEC contribuye a este objetivo con su trabajo en:

- Tecnologías de ciberseguridad y protección de infraestructura crítica
- Sistemas de entrenamiento y simulación para defensa y seguridad

Otros ODS donde CODALTEC genera impactos positivos de manera indirecta son: Educación de calidad, Igualdad de género, Producción y consumo responsables, y Alianzas para lograr los objetivos.

3.4. Grupos Social y Empresarial del Sector Defensa GSED:

El Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED), ha venido acompañando cercanamente a CODALTEC en la revisión y actualización de su plan estratégico durante el 2023 y parte del 2022.

A través de mesas de trabajo conjuntas y con la participación de las otras entidades que conforman el GSED, se ha brindado retroalimentación valiosa a CODALTEC para reinventar su enfoque estratégico de cara a los retos de la próxima década.

El Viceministerio facilitó que CODALTEC pudiera exponer su situación actual y recibir recomendaciones de mejora por parte de sus pares del sector. Asimismo, se realizaron ejercicios de pensamiento estratégico donde se analizaron las principales tendencias del entorno y se discutieron opciones sobre el rol que debería jugar CODALTEC hacia el futuro.

La aplicación de herramientas como el análisis DOFA permitió identificar claramente las brechas y oportunidades en las que CODALTEC debería enfocar sus esfuerzos de transformación. Definir la mega, la visión, misión y los objetivos estratégicos también fue resultado de este trabajo colaborativo de la mano del GSED.

Este acompañamiento cercano desde 2022 ha sido invaluable para que CODALTEC replantee a profundidad su norte estratégico y pueda trazar una ruta retadora pero realizable de cara a su siguiente etapa de consolidación como actor clave en la industria de la defensa.

4. Propósito

El propósito busca definir la razón de ser más trascendental que va más allá de cumplir objetivos financieros, abarcando la contribución positiva real para los grupos de interés y la sociedad. En ese sentido, CODALTEC ha decidido adoptar el siguiente propósito corporativo:

"CONTRIBUIR AL DESARROLLO SOSTENIBLE DE COLOMBIA Y DE LA REGIÓN, GENERANDO EMPLEO DE CALIDAD Y PROMOVRIENDO LA INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN EN EL ÁMBITO DE LAS TICS EN SEGURIDAD Y DEFENSA, PARA TENER UN IMPACTO POSITIVO EN LA SOCIEDAD Y LA ECONOMÍA."

Este propósito resalta el compromiso de CODALTEC de aportar a los Objetivos de Desarrollo Sostenible del país, con un enfoque de responsabilidad social al apoyar tanto las necesidades del sector defensa como la creación de un mejor futuro para las próximas generaciones.

5. Misión

Dado el contexto de reinventar el enfoque estratégico de CODALTEC para los próximos años y responder mejor a las necesidades actuales del sector defensa, se llevó a cabo una modificación de la misión corporativa.

Siendo la misión vigente así:

"DISMINUIR LA BRECHA TECNOLÓGICA DEL PAÍS EN LA INDUSTRIA DEL SECTOR DEFENSA, A TRAVÉS DE LA APROPIACIÓN Y GENERACIÓN DEL CONOCIMIENTO, EL DESARROLLO TECNOLÓGICO Y MEDIANTE LA INTEGRACIÓN DEL SECTOR PRODUCTIVO PÚBLICO Y PRIVADO, LAS UNIVERSIDADES Y EL ESTADO. TODO LO ANTERIOR, CON PROYECCIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS DUALES, QUE POTENCIEN LA PRODUCCIÓN TECNOLÓGICA NACIONAL Y TERRITORIAL"

Siendo la nueva misión así:

-
- Oficina principal - Carrera 50 N° . 15 - 35 - Bogotá
 - Oficina Villavicencio Avenida 40 N° 24 A - 71 - Barrio 7 de Agosto
Piso 3 Edificio Cámara de Comercio de Villavicencio
 - ☎ Cel: 310 211 8222
 - 🌐 www.codaltec.com

"CODALTEC INTEGRA, ADAPTA, APROPIA Y DESARROLLA SOLUCIONES TIC INNOVADORAS PARA EL SECTOR DE SEGURIDAD Y DEFENSA EN COLOMBIA Y LA REGIÓN, FOMENTANDO LA INTEGRACIÓN ENTRE EL SECTOR PÚBLICO, LA ACADEMIA Y EL SECTOR PRIVADO, CONTRIBUYENDO A UNA ECONOMÍA SOSTENIBLE BASADA EN ALTO VALOR AGREGADO, EMPLEO DE CALIDAD Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO, TANTO PARA EL MERCADO INTERNO COMO PARA EL EXTERNO."

Este cambio obedece a la necesidad de enfocarse en la provisión de soluciones tecnológicas innovadoras, rápidamente implementables, que aprovechen e integren lo mejor del ecosistema global pero adaptado a la realidad local. Asimismo, se amplía el foco buscando posicionarse regionalmente. Finalmente, la misión actualizada también recoge la dimensión de aportar a la sofisticación de la economía y la creación de empleo calificado en TIC.

6. Visión

El cambio en la visión de CODALTEC obedece principalmente a la necesidad de enfocarse en nuevas áreas de oportunidad identificadas en el sector de seguridad y defensa, así como adoptar un rol más protagónico en habilitar la innovación tecnológica en esta industria.

La visión previa es:

"SEA RECONOCIDA COMO GESTORA DE LA DISMINUCIÓN DE LA BRECHA TECNOLÓGICA DE LA INDUSTRIA DEL SECTOR DEFENSA EN COLOMBIA, ADEMÁS DE CONVERTIRSE EN LA PRINCIPAL PROVEEDORA DE SOLUCIONES EN TECNOLOGÍAS PARA LA INDUSTRIA DEL SECTOR, BUSCANDO OCUPAR UNA POSICIÓN DE IMPORTANCIA EN EL MERCADO LATINOAMERICANO."

Pero el análisis estratégico realizado por CODALTEC con apoyo del GSED reveló que existen nichos y/o segmentos mejor alineados con las capacidades instaladas y con alto potencial de impacto positivo.

Así, la nueva visión es:

"PARA EL 2043, CODALTEC SE CONSOLIDARÁ COMO LÍDER EN LA INDUSTRIA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO EN SEGURIDAD Y DEFENSA PARA EL ESTADO COLOMBIANO, LLEGANDO A SER UNA DE LAS EMPRESAS MÁS DESEABLES PARA

TRABAJAR Y CARACTERIZÁNDOSE POR SUS ALTOS NIVELES DE INNOVACIÓN Y DE IMPACTO A LA SOCIEDAD, CONVIRTIÉNDOSE EN UN REFERENTE DE PROGRESO EN LA REGIÓN"

De igual forma, se resalta la importancia de atraer y retener talento humano altamente calificado, así como de ampliar la generación de externalidades positivas hacia la sociedad colombiana. Y se mantiene la ambición de servir como referente en la región.

En síntesis, con la visión actualizada CODALTEC busca enfocarse en la creación de capacidades locales de innovación tecnológica en la industria de seguridad y defensa, asumiendo un rol más transformacional que reactive el ecosistema colombiano y potencie el impacto económico y social de nuevas soluciones para el sector.

7. Valores

CODALTEC ha decidido simplificar y enfocarse en cinco valores centrales en su cultura organizacional: transparencia, innovación, respeto, colaboración y responsabilidad.

Esta reducción obedece a la necesidad de adoptar una estrategia más sencilla y enfocada que transmita con claridad los comportamientos y actitudes que se esperan en todos los niveles de la organización.

En el plan estratégico anterior se definieron quince valores y si bien se agruparon por afinidad en tres categorías; esta cantidad de directrices éticas resultaba difícil de memorizar y sobre todo interiorizar para que permeen el día a día.

Así, en esta transformación a una versión más ágil, CODALTEC subraya solamente cinco valores esenciales con definiciones muy puntuales sobre las conductas y formas de relacionamiento asociadas. Estos cinco ejes condensan aspectos de transparencia, orientación al usuario, apertura al cambio, inclusión y compromiso con el propósito; que en conjunto facilitarán la construcción de la cultura deseada para ejecutar la nueva estrategia ASÍ:

- **Transparencia:** Promovemos la apertura, la honestidad y la comunicación clara en todas nuestras acciones y relaciones.
- **Innovación:** Fomentamos la creatividad y la adopción de un pensamiento resiliente para mantenernos a la vanguardia en un entorno en constante evolución donde la flexibilidad y la agilidad se convierte en nuestro aliado para encontrar soluciones que impacten a la sociedad.

- Respeto: Valoramos y tratamos a todas las personas con dignidad, empatía y consideración, fomentando un ambiente inclusivo y diverso donde cada individuo se sienta valorado.
- Colaboración: Trabajamos en equipo, fomentando la sinergia y el intercambio de conocimientos para lograr metas comunes y maximizar nuestro impacto; creando una cultura abierta y comprometida
- Responsabilidad: Nos responsabilizamos, cumplimos y generamos confianza en todos los actores involucrados, promovemos justicia y nos comprometemos con el medio ambiente y la inclusión social.

8. Objetivos estratégicos

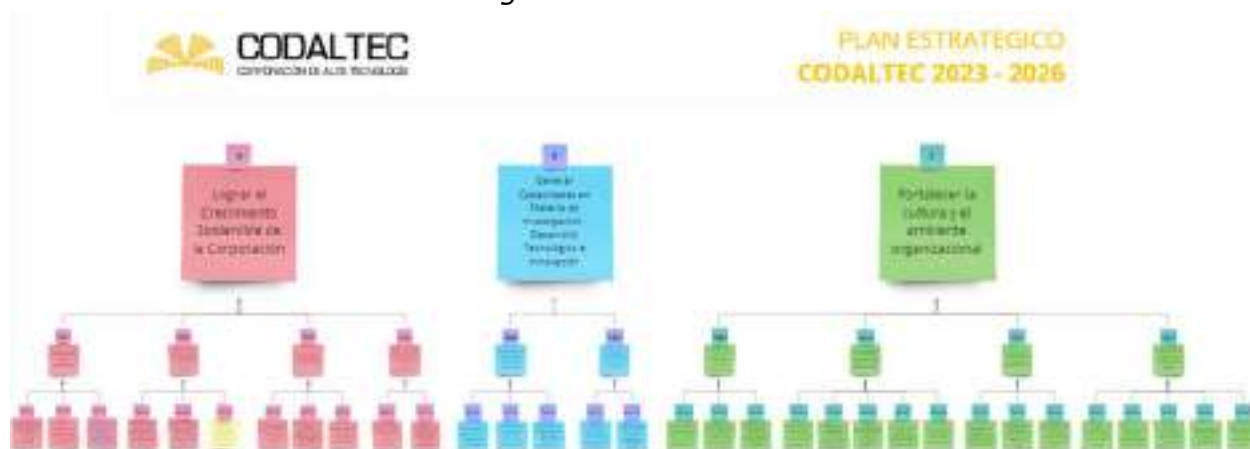
Luego de un profundo proceso de revisión estratégica y redireccionamiento de la organización, CODALTEC logró consolidar su plan estratégico 2023-2026. Este plan recoge los aprendizajes de la última década y las mejores prácticas de compañías referentes, definiendo un marco transformacional en torno a un propósito renovado.

Con esta hoja de ruta, CODALTEC se reposiciona para ampliar su impacto positivo en la modernización tecnológica del sector de defensa en Colombia y consolidarse como un protagonista en la creación de una industria de clase mundial.

objetivos estratégicos del plan 2023-2026 de CODALTEC son:

- A. Lograr el Crecimiento Sostenible de la Corporación
- B. Generar Capacidades en Materia de Desarrollo Tecnológico e Innovación
- C. Fortalecer la cultura y el ambiente organizacional

Gráfico: Plan estratégico CODALTEC en herramienta virtual



Fuente: CODALTEC

Los objetivos estratégicos mantienen la siguiente estructura:

- Los 3 objetivos estratégicos (OKRs) apuntan a las aspiraciones transformacionales más importantes.
- Las 10 estrategias o objetivos de segundo nivel (OKRs) permiten una implementación integral de cada objetivo principal a través de iniciativas puntuales.
- Finalmente, las 17 metas o resultados clave (OKRs) definidos proveen métricas tangibles del progreso en cada aspecto específico, garantizando en conjunto la materialización de los 10 objetivos y 3 prioridades estratégicas de CODALTEC al 2026.

8.1 Objetivo estratégico A). Lograr el Crecimiento Sostenible de la Corporación

La intención principal del Objetivo Estratégico 1 de Aumentar los ingresos es potenciar agresivamente el crecimiento de los ingresos y ventas de CODALTEC durante los próximos 4 años.

Las metas y megas planeadas proyectan ventas por \$65.000 millones de pesos al 2026 lo que significa un aumento versus las ventas reales de CODALTEC del cuatrienio anterior de un 10%, lo cual no es tan significativo pero mantienen una postura moderada en ventas pero sí propone un cambio donde la mayor parte de esos ingresos provengan de proyectos de integración, adopción y/o desarrollo de proyectos, productos y soluciones propias y no tanto de

convenios de administración de recursos que para el cuatrienio pasado superó el 70%.

Para esto se apuesta por tres fuentes importantes de crecimiento de la facturación:

1. El desarrollo de soluciones en Tecnologías de Información TICs, que es el mayor enfoque en ventas globales con un rubro de \$50.000 millones COP en el cuatrienio 2023 - 2026
2. Fortalecer la línea de negocio de Simulación, donde CODALTEC ya tiene experiencia y reconocimiento con una mega de \$12.000 millones COP
3. Incursionar en el creciente mercado de Ciberseguridad con una meta de \$3.000 millone COP

Asimismo se quiere potenciar la base instalada de clientes con satisfacción y fidelización, atrayendo nuevos, aprovechando el reconocimiento del sector defensa y medir/gestionar la huella de carbono para una operación sostenible iniciando a implementar este tipo de KPIs en la operación de CODALTEC:

Tabla. Objetivo estratégico A

No	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023 - 2026	COD	ESTRATEGIA OBJETIVOS Metodología OKR	COD	META RESULTADOS CLAVES KR Metodología OKR
A	Lograr el Crecimiento Sostenible de la Corporación	OBJ1	AUMENTAR LOS INGRESOS	KR.1.1	Lograr ingresos de \$50,000,000,000 en ventas de soluciones TI
				KR.1.2	Lograr ingresos de 12,000,000,000 En ventas de productos de Simulación
				KR.1.3	Lograr ingresos de 3,000,000,000 En ventas de ciberseguridad
		OBJ2	Fortalecer el departamento post venta y la atención al cliente.	KR.2.1	Medir el nivel de satisfacción de atención al cliente y lograr una calificación mayor al 75%
				KR.2.2	Reducir el tiempo de respuesta ante solicitudes, quejas, reclamos a menos de 3 días hábiles

		OBJ3	Aumentar el reconocimiento en el Mercado	KR.3.1	Cerrar negocios con un mínimo del 9 de las empresas de GSED
				KR.3.2	Desarrollar el 1 plan de comunicación estratégica
		OBJ4	Medir la huella de carbono en la operación de la corporación.	KR.4.1	Definir e integrar una metodología para hacer cálculo de huella de carbono

Fuente: CODALTEC

8.2. Objetivo estratégico B). Generar Capacidades en Materia de Desarrollo Tecnológico e Innovación

El Objetivo Estratégico B busca convertir a CODALTEC en una organización intensiva en conocimiento e innovación, migrando de un enfoque operativo a uno más estratégico.

Para esto, se plantean:

1. Fortalecer la gestión interna de I+D a través de métricas y plataformas tecnológicas.
2. Escalar las capacidades del equipo y el modelo de transferencia tecnológica para comercializar propiedad intelectual de punta al sector defensa.

Tabla. Objetivo Estratégico B

No	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023 - 2026	COD	ESTRATEGIA OBJETIVOS Metodología OKR	COD	META RESULTADOS CLAVES KR Metodología OKR
B	Generar Capacidades en Materia de Desarrollo Tecnológico e Innovación	OBJ5	Desarrollar el sistema de gestión de innovación	KR.5.1	Implementar 1 sistema de gestión del conocimiento y la innovación.
		OBJ6	Implementar el departamento de transferencia tecnológica	KR.6.1	Diseñar e implementar 1 modelo y metodología para la transferencia Tecnológica.

Fuente: CODALTEC

8.3. Objetivo estratégico C). Fortalecer la cultura y el ambiente organizacional

El Objetivo Estratégico C. Apunta al corazón de la transformación de CODALTEC que es su capital humano.

Un estudio de BCG Mugica, J.M. & Malhotra, A. (2021). Encontró que las compañías que invierten intencionalmente en cultivar habilidades blandas y sentido de propósito en sus empleados, logran un crecimiento en ingresos un 33% mayor que aquellas que no lo hacen.

Este objetivo estratégico se enfoca específicamente en evolucionar comportamientos, fortalecer el liderazgo inspirador, transmitir con claridad la estrategia renovada y activar los valores corporativos; de forma que en conjunto creen las condiciones internas para la ejecución exitosa, la innovación y la materialización del potencial creativo de los equipos de CODALTEC.

Aspectos como los planes de carrera, la homologación de roles, el bienestar y las capacitaciones, buscan catalizar este cambio cultural propiciando ambientes de alto compromiso y productividad. El fin último es interiorizar en cada persona de CODALTEC, la energía y convicción en el propósito colectivo que permita entregar excelentes resultados, tanto financieros como de impacto. Sin esta base cultural sólida y humanista, será imposible apalancar las demás dimensiones de la estrategia renovada. Por esto se posiciona como el Objetivo Estratégico número 3 en importancia para CODALTEC.

Tabla. Objetivo Estratégico C

No	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023 - 2026	COD	ESTRATEGIA OBJETIVOS Metodología OKR	COD	META RESULTADOS CLAVES KR Metodología OKR
C	Fortalecer la cultura y el ambiente organizacional	OBJ7	Crear plan de carrera profesional para los colaboradores	KR.7.1	Implementar el plan de carrera para el 100% los cargos de la Corporación.
				KR.7.2	Implementar plan de Homologación Personal en Comisión (Fuerza Pública) del 50% del personal

		OBJ8	Fortalecer el plan de Bienestar	KR.8.1	Realizar capacitaciones para el 40% del personal, mejora de habilidades y competencias generales por año.
				KR.8.2	Implementar 1 plan de incentivos que motive el trabajo en equipo
		OBJ9	Optimización de los activos de los procesos Organizacionales	KR.9.1	Actualizar el 100% de los procesos en la organización.
		OBJ10	Transformar la empresa en Business Agility	KR.10.1	Integrar software de flujo de trabajo en el 100% del personal
				KR.10.2	Formar en metodología Kanban, PMI y scrum al 30% del personal de Diprode e I+D+i

Fuente: CODALTEC

9. Conclusiones

Luego de un profundo trabajo y sesiones de discusión al interior de CODALTEC, ha quedado claro que el plan estratégico 2023-2026 estructurado representa una hoja de ruta integral para impulsar el crecimiento de esta corporación.

Con 3 objetivos estratégicos centrales enfocados en potenciar los ingresos de forma sostenible, desarrollar músculo interno de innovación y fortalecer la cultura organizacional; este plan busca reposicionar a CODALTEC como un protagonista en la creación de una industria de tecnología para la defensa en Colombia con estándares globales.

Las 10 estrategias y 17 metas detalladas facilitarán una ejecución efectiva que genere impacto medible en múltiples frentes: financiero, de mercado, tecnológico, humano y ambiental; creando valor compartido para entidades, clientes, colaboradores y el país en general.

Atentamente,



Coronel
NILSEN JANETH GUTIÉRREZ SUÁREZ
Gerente General

Elaboró. Andrés Felipe Giraldo - Director Planeación.