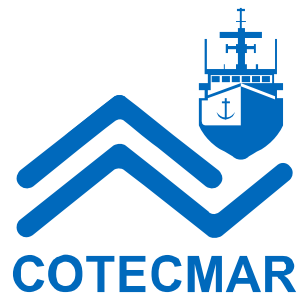


**CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
INDUSTRIA NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL**



MANUAL DE POLÍTICAS FINANCIERAS

(10) de Mayo de 2021

CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL MARÍTIMA Y FLUVIAL- COTECMAR.

PRESENTACIÓN

La dinámica de los negocios y el crecimiento de la Corporación en torno a sus actividades de ciencia y tecnología, el desarrollo de la industria astillera y a la dinámica y naturaleza de los negocios, requiere una perspectiva financiera que satisfaga no sólo las necesidades de información oportuna, sino información cada vez más útil para la toma de decisiones; así como, herramientas financieras que permitan gestionar variables de impacto económico a favor de la Corporación. La gestión financiera, como apoyo a la gestión Corporativa, tiene como propósito fundamental establecer políticas de carácter general definidas a partir de los lineamientos emitidos por la Alta Gerencia, e implementar estándares de eficiencia y eficacia en los procedimientos propios de su gestión.

Este documento, alineado al Direccionamiento Estratégico establecido en la Corporación, define todo lo referente a la administración y el control de los recursos, teniendo en cuenta los diferentes aspectos que conllevan a que la realización de las actividades se lleve a cabo con la eficiencia requerida.

De igual forma, se establecen como premisas en el desarrollo de este manual, la planeación financiera, el suministro de información oportuna, manejo de los portafolios de inversión que permitan obtener niveles óptimos de liquidez y rentabilidad, el manejo del riesgo en las operaciones financieras y las actividades de manejo y control de las cuentas por cobrar de la Corporación, con el fin de proteger los recursos económicos derivados de su operación.

Todas las actuaciones u omisiones estarán enmarcadas bajo los principios de autogestión y autocontrol y serán responsabilidad del funcionario encargado de llevar a cabo, cada una de las actividades descritas en este manual y serán aplicadas en cumplimiento de la normatividad vigente en la Corporación.

TABLA DE CONTENIDO

I DISPOSICIONES GENERALES.....	6
1. OBJETIVOS DEL PRESENTE MANUAL.....	6
1.1. Objetivo General.....	6
1.2. Objetivos Específicos.....	6
2. ALCANCE	6
3. ALINEACIÓN CON EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	6
4. RESPONSABILIDADES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.....	7
5. MARCO JURÍDICO Y LEGAL.....	7
6. POLÍTICAS GENERALES	8
6.1. Planeación Financiera	9
6.2. Gestión de Riesgos Financieros.....	9
6.3. Indicadores Financieros	9
II. DE LA GESTIÓN FINANCIERA.....	12
1. GENERALIDADES DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA.....	12
1.1. Función Básica.....	12
1.2. Objetivos	12
1.3. Actividades.....	12
2. GESTIÓN DE TESORERÍA.....	12
2.1. De la Liquidez	12
2.2. De la Financiación	14
2.3. De las Inversiones de excedentes de liquidez.....	16
2.4. Otras inversiones diferentes a inversiones de excedentes de liquidez	20
2.5. De las coberturas financieras	20
2.6. Gestión Operativa de Tesorería	21
2.7. Cajas Generales y Cajas Menores	25
2.8. Recaudos.....	29
2.9. Desembolsos	30
2.10. Medios de pago.....	31
2.11. Control y Seguridad.....	34
3. GESTIÓN DE COSTOS Y PRESUPUESTO.....	35

3.1. Función Básica.....	35
3.2. Objetivo.....	35
3.3. Gestión de Costos	36
3.4. Gestión Presupuestal	39
3.5. Recolector de Costos y Gastos por Órdenes Internas	41
4. GESTIÓN CONTABLE.....	42
4.1. Función Básica.....	42
4.2. Objetivos	42
4.3. Actividades.....	42
4.4. De los Estados Financieros.....	42
4.5. Políticas Contables	43
4.6. Gestión Tributaria	43
4.7. Políticas para el cierre contable mensual	45
5. DE LAS CUENTAS POR COBRAR	48
5.1 Generalidades	48
5.2 Políticas Corporativas para la administración de las Cuentas por Cobrar	49
5.3 Conformación de las Cuentas por Cobrar	50
5.4. Documentos Soporte	50
5.5. Generación y Registro de las Cuentas por Cobrar:	51
5.6. Solicitud y legalización de avance para comisión de trabajo.....	52
5.7. Seguimiento anticipos entregados a proveedores	54
5.8. Clasificación de las Cuentas por Cobrar a clientes por edades de vencimiento.....	55
5.9. Generación y cobro de Intereses	56
5.10. Administración de las cuentas por cobrar- Gestión de Cobro	57
5.11. Acuerdos de pago	60
5.12. Provisión Contable-Deterioro de Cuentas por Cobrar	61
5.13. Casos Especiales:.....	62
5.14. Castigo de Cuentas por Cobrar:	62
5.15. Ajuste de saldos menores	64
6. DE LAS CUENTAS POR PAGAR.....	65
6.1. Políticas de gestión de cuentas por pagar a proveedores.....	65
7. DE LOS MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO INTERNOS.....	66

7.1. Comité Financiero: 66

7.3. Comité de Tesorería..... 76

7.4. Comité de Riesgos Financieros 78

7.5. Auditorías 81

8. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.82

9. RESPONSABLES83

10. DE LA VIGENCIA Y DEROGATORIA.....83

I DISPOSICIONES GENERALES

1. OBJETIVOS DEL PRESENTE MANUAL

1.1. Objetivo General

El objetivo del presente manual es la recopilación de las políticas que definen el desarrollo de la actividad financiera en la Corporación y que permitan establecer los procesos mediante los cuales se garantiza el uso y manejo eficiente y eficaz de los recursos financieros, los cuales deben ser administrados, atendiendo los principios básicos de contabilidad y la normatividad vigente.

1.2. Objetivos Específicos

- a) Diseñar las políticas, normas y procedimientos que permitan definir los subprocesos de Costos y Presupuestos, Contabilidad y Tesorería al igual que las tareas correspondientes a cada subproceso.
- b) Definir las actividades orientadas a la correcta administración de los recursos financieros de la Corporación.
- c) Coordinar las actividades desarrolladas en los subprocesos de costos, presupuesto, Contabilidad y Tesorería, para dar cumplimiento a los planes de acción y a los requerimientos de los entes de control.
- d) Fortalecer las capacidades profesionales del personal del Departamento Financiero para un mejor desempeño laboral y profesional.

2. ALCANCE

El presente manual aplica a todas las actividades financieras que en todos los niveles se realizan en COTECMAR para el desarrollo de su objeto social y constituye una herramienta de consulta para todas las áreas de la Corporación.

3. ALINEACIÓN CON EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La expedición del presente manual se encuentra de acuerdo con lo establecido en el Direccionamiento Estratégico de la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial, COTECMAR y tiene como finalidad el establecimiento de directrices que permitan el fortalecimiento de los procedimientos existentes para contribuir, a través de la adecuada administración de los recursos con el desarrollo sustentable de la Corporación.

4. RESPONSABILIDADES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Establecer las directrices que permitan optimizar el proceso financiero de la Corporación.

Trabajar conjuntamente con las diferentes áreas de la Corporación, para facilitar una efectiva administración de los recursos financieros.

Centralizar la gestión financiera para garantizar orden y control de los recursos.

Efectuar análisis y recomendaciones sobre la ejecución presupuestal.

Analizar las cuentas específicas e individuales de los estados financieros, con el objeto de tener información precisa de la posición financiera de la Corporación.

Mantener registros permanentes, actualizados y detallados de las altas, retiros y mejoras de los activos fijos que posibiliten su identificación, clasificación, uso y control de los mismos.

Analizar los flujos de efectivo para garantizar el desarrollo de la actividad económica de la Corporación.

Brindar apoyo y asesoría a las diferentes áreas de la Corporación, en materia económica y financiera, para el desarrollo o ejecución de propuestas de ventas se servicios especiales, convenios, contratos y actividades económicas y financieras en general.

Manejar y supervisar la contabilidad y garantizar el cumplimiento con las responsabilidades tributarias ante el ente fiscal.

Asegurar la existencia de información financiera y contable, razonable y oportuna para el uso de la alta dirección.

5. MARCO JURÍDICO Y LEGAL

COTECMAR se rige de acuerdo con los principios establecidos en el Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, lo ordenado por el Código Civil, el Código de Comercio, el Plan Nacional de Contabilidad Pública, el Estatuto Tributario, el Decreto 4400 de 2004, por el cual se reglamenta el artículo 19 y el Título VI, Libro I del Estatuto Tributario referente al Régimen Tributario Especial, el Decreto 1068 de 2015 por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, específicamente en lo referente a operaciones de crédito público establecido en el Libro 2, Parte 1, Título 1 y demás relacionados con este tema, que apliquen con la naturaleza jurídica de la Corporación.

Igualmente se rige por la Ley 1150 de 2007 Art. 16, que trata de la entidades exceptuadas de la sujeción de las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, por regirse por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a su actividad; las regulaciones especiales en materia de ciencia y tecnología aplicables, tales como la Ley 29 de

1990, por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias, el Decreto Ley 393 de 1991, por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías y la Ley 1286 de 2009 y demás normas concordantes vigentes. Por otra parte, la Resolución 414 de 2014 de la Contaduría General de la Nación, por la cual se incorpora como parte integrante del Régimen de Contabilidad Pública, el Marco Conceptual y las Normas para el Reconocimiento, Medición, Revelación y Presentación de los Hechos Económicos.

La reglamentación interna está dada por lo establecido en los Estatutos, el Código de Ética y en el Código de Buen Gobierno Corporativo, las directivas, los reglamentos, procedimientos y demás disposiciones concordantes expedidas por el Presidente de COTECMAR.

En todo momento la actividad contable y financiera de la Corporación, responderá a la normatividad contable vigente y a las estipulaciones generadas por la Oficina de Auditoría Interna.

6. POLÍTICAS GENERALES

Están enfocadas en la eficiencia operativa mediante la optimización y ahorro de los recursos, con el propósito fundamental de generar excedentes financieros; realizando un análisis de viabilidad para todos los movimientos financieros que impacten la rentabilidad de la Corporación, los cuales deben cumplir con los siguientes criterios:

- a) En el proceso financiero se analizarán las proyecciones de los ingresos y egresos necesarios, para cumplir con los objetivos estratégicos bajo el presupuesto de ventas y gastos de funcionamiento.
- b) En cuanto al presupuesto de inversión se llevará un seguimiento detallado de los proyectos financiados por las plataformas de ingresos corrientes y excedentes contables para cada una de las unidades de negocio.
- c) Todas las decisiones concernientes a de capital de trabajo, activos fijos y obligaciones financieras, se tomarán bajo la premisa que existe flujo de caja para soportarlas en el corto, mediano y largo plazo.

Las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de esta política son las siguientes:

- a) Seguimiento y control del punto de equilibrio; el cual será calculado para cada una de las unidades de negocio atendiendo al margen de contribución histórico y/o proyectado para cada período, considerando los costos indirectos de fabricación y gastos operacionales.
- b) Teniendo en cuenta que las inversiones corporativas impactan directamente el punto de equilibrio de la Corporación, es necesario compensar este impacto con el incremento de los niveles de venta, optimización de los costos o eficiencia en los procesos.

6.1. Planeación Financiera

La planeación financiera es uno de los aspectos más importantes de las operaciones y subsistencia de la Corporación, puesto que aporta una guía para la orientación, coordinación y control de sus actividades, para poder alcanzar sus objetivos.

En la Corporación, se utiliza el sistema de presupuestación con base en el método ABB, considerado como un sistema óptimo para hacer seguimiento y control de los gastos, costos proyecciones de las expectativas de ventas y las proyecciones de inversión que se fundamenta en el fortalecimiento de capacidades productivas. Herramienta que permite gestionar el riesgo, aprovechar las oportunidades y los recursos financieros de acuerdo con los pronósticos de venta, inversión, costos y gastos de funcionamiento; con el fin de definir su aplicación, para garantizar la generación de valor y la sostenibilidad de la Corporación.

6.2. Gestión de Riesgos Financieros

Es política de la Corporación determinar las medidas necesarias para mitigar los riesgos financieros, definiendo las estrategias adecuadas al tipo de riesgo, tomando consciencia de estos y administrándolos de manera óptima, con los instrumentos apropiados en términos de costos, facilidad de aplicación y efectividad.

En la Corporación se han determinado matrices para la medición, control y seguimiento de los riesgos relacionados con el proceso de Gestión financiera, así:

- a) Matriz de Riesgos del Subproceso de Gestión de Cuentas por cobrar.
- b) Matriz de Riesgos del Subproceso de Contable.
- c) Matriz de Riesgos del Subproceso de Gestión de Tesorería.
- d) Matriz de Riesgos del Subproceso de Análisis Financiero.
- e) Matriz de Riesgos del Subproceso de Gestión Presupuestal.
- f) Matriz de Riesgos del Subproceso de Gestión de Costos.

6.3. Indicadores Financieros

A través de los cuales se busca definir los parámetros y cursos de acción para seguimiento y control de la situación financiera de la Corporación, así como la optimización de la liquidez y rentabilidad, que contribuyan a la generación de valor. Se basa en los siguientes parámetros:

- Optimización de los procesos de recuperación de cuentas por cobrar corriente y vencida en busca de efectividad y eficiencia, con el objeto prevenir la acumulación de cuentas por cobrar e incrementar la liquidez de la Corporación y fortalecer su estructura financiera.
- Establecimiento de los lineamientos y parámetros que aseguren el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas contraídas por la Corporación, con los proveedores de bienes y servicios.

- Establecimiento de los lineamientos y parámetros que deberán seguirse para realizar las inversiones financieras de la compañía.
- Seguimiento y control periódico de la evolución de los costos y gastos de manera que se garantice el margen esperado del ejercicio.
- Análisis periódico del comportamiento de la estructura de capital.

a) Indicadores Estratégicos:

- EBITDA= *Excedente Operacional + Depreciaciones + Amortizaciones + Provisiones*)
- ROE = *Excedente Neto/Patrimonio*
- $Liquidez = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$
- $Excedente\ Neto = (Ingresos\ Operacionales - Costos\ de\ Ventas - Gastos\ Operacionales + Ingresos\ no\ Operacionales - Egresos\ no\ Operacionales)$
- $Excedente\ no\ Operacional = (Ingresos\ no\ Operacionales - Gastos\ no\ Operacionales)$
- $Excedente\ Operacional = (Ingresos\ Operacionales - Costos\ de\ Ventas - Gastos\ Operacionales)$

b) Otros Indicadores

- $Margen\ de\ contribuci3n\ Bruto\ (\%) = \frac{Ingresos\ Operacionales - Costos\ Directos}{Ingresos\ Operacionales}$
- $Margen\ Operacional\ \% =$

$$\frac{Ingresos\ Operacionales - Costos\ de\ Ventas - Gastos\ Operacionales}{Ingresos\ Operacionales}$$

- $Margen\ Neto\ (\%) =$

$$\frac{Ingresos\ Operacionales - Costos\ de\ Ventas - Gastos\ Operacionales + Ingresos\ no\ Operacionales - Egresos\ no\ Operacionales}{Ingresos\ Operacionales}$$

- $ROA = \text{Excedente Neto} / \text{Activos}$.
- $\text{Endeudamiento o Apalancamiento} = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$
- $\text{Capital de Trabajo} = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos Corrientes}$

La Corporación podrá establecer esta estructura de indicadores financieros y complementarlos con otros que se definan para la medición del desempeño y equilibrio financiero de las inversiones en otras compañías cuando existan.

II. DE LA GESTIÓN FINANCIERA

1. GENERALIDADES DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA

1.1. Función Básica

Consiste en ejercer el control sobre los recursos de la Corporación, con el fin de que estos sean utilizados en forma eficiente para el logro de los objetivos.

1.2. Objetivos

Planear, ejecutar, controlar y evaluar todas las actividades relacionadas con la Gestión Financiera, dando cumplimiento a la normatividad existente, con el fin de suministrar información para medir el desempeño de la Corporación y responder ante grupos de interés.

1.3. Actividades

Desde la generación del registro presupuestal hasta la generación de informes financieros y reporte de la situación económica de la Corporación de manera general y específica a las partes interesadas, así como los diferentes informes a entes de control y grupos de interés.

Comprende los subprocesos de Contabilidad, Tesorería, Costos, Presupuesto, Análisis Financiero y Control de Cuentas por Cobrar.

2. GESTIÓN DE TESORERÍA

2.1. De la Liquidez

En su concepto más básico, la liquidez es la cualidad que tiene un activo en convertirse en dinero de forma inmediata sin pérdida significativa de valor. Por definición el dinero es el activo con mayor liquidez, es decir los billetes y monedas tienen absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista son muy líquidos. Las inversiones temporales también gozan de alta liquidez.

Para COTECMAR la liquidez en un momento dado está representada por las posiciones de tesorería, las cuales la componen los saldos en las cuentas bancarias, los fondos de inversión colectiva, encargos fiduciarios y cualquier otro tipo de instrumento de inversiones temporales.

- Planificación, control y seguimiento:

En COTECMAR se realizan anualmente las proyecciones financieras bajo el proceso de previsión, organización, control y evaluación de la situación financiera.

La Gerencia Financiera y Administrativa es la encargada de la gestión integral de tesorería, que optimiza la gestión del circulante estableciendo las fuentes de financiación necesarias en monto y costos financieros adecuados, integración de gestión de cobro, gestión de pagos, gestión de los excedentes de liquidez; previendo, organizando y controlando los movimientos de efectivo que permitan optimizar el ciclo de caja y el cumplimiento de los compromisos y obligaciones.

Para la planeación, organización, control y seguimiento de la gestión de tesorería, se emplearán herramientas de análisis financiero tales como el flujo de caja, EBITDA y otros indicadores financieros, que establezca la Gerencia Financiera y Administrativa; determinación de política de cobro, políticas de inventarios, políticas de pago, políticas de cuentas por cobrar, definición de medios y herramientas de pago, medición, evaluación y control de riesgos de liquidez y de mercado.

- Políticas de gestión de liquidez y flujo de caja
- El “*cash management*” en su concepto más amplio, propende por la optimización del circulante que garantice el capital de trabajo para la Corporación. En tal sentido, la gestión eficiente de los excedentes de liquidez es un pilar básico para mantener el valor del dinero en el tiempo y conservar el poder adquisitivo de los recursos monetarios.
- La gestión financiera de la Corporación se circunscribe a la eficiente gestión para mantener su liquidez, aplicando el principio de unidad de caja; esto es, con la totalidad de los ingresos de efectivo, atender la totalidad de las obligaciones y compromisos económicos.
- La Corporación elaborará anualmente el flujo de caja proyectado a un año, realizando periódicamente ajustes en la ejecución y la proyección. Para su elaboración se utilizarán como base las estrategias de desarrollo, direccionamiento estratégico, plan de negocios y los comportamientos históricos de las ejecuciones en ingresos, egresos e inversiones.
- El flujo de caja se elaborará manteniendo un sano equilibrio financiero para el funcionamiento de la Corporación, procurando en lo posible evitar la financiación de la operación y de los programas de inversión. Solo cuando las circunstancias lo ameriten, se buscará financiación externa, atendiendo los niveles de atribución y garantizando el cumplimiento de las políticas corporativas.
- Es política de COTECMAR, realizar seguimiento semanal al flujo de caja para garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

- Por política corporativa, la mayor proporción de los saldos de recursos monetarios disponibles se mantiene en productos financieros que sean los más rentables posible, conservando los principios de seguridad, liquidez y rentabilidad y manteniendo siempre un perfil de riesgo muy conservador.
- Es política de la Corporación, acudir en primera instancia a la liquidación de las inversiones temporales para obtener los recursos que cubran los compromisos de corto plazo.
- Es política de la Corporación, la negociación de instrumentos que faciliten la gestión de la liquidez y aporten valor a la gestión financiera, tales como los títulos de devolución de impuestos (TIDI), tanto como herramienta para utilizar en los pagos de impuestos de la Corporación; ya sean TIDIS propios por saldos a favor o TIDIS de terceros que se comprarían en el mercado financiero. De igual manera, la Corporación puede realizar la venta de los títulos de este tipo, para generar liquidez. En general, las negociaciones de los títulos se harán al descuento o con prima, todo dependerá de las condiciones del mercado.
- La negociación de los títulos la podrán realizar los colaboradores autorizados por la Corporación, para negociar con las entidades financieras.
- El jefe del Departamento Financiero autorizará la gestión, negociación e implementación de herramientas o instrumentos que permitan optimizar la situación de liquidez de la Corporación, según conveniencia financiera.

2.2. De la Financiación

En el ámbito económico y para COTECMAR, la financiación se refiere al conjunto de medios monetarios y de crédito destinados a sufragar capital de trabajo y para apalancar proyectos y necesidades de largo plazo. Generalmente, la Corporación obtiene financiación a través de créditos con entidades del sector financiero.

2.2.1 Políticas de Gestión de Financiación

- a) La Corporación dispondrá de cupos de crédito con entidades financieras, vigiladas por la superintendencia Financiera, que brinden un óptimo nivel de servicio y tasas atractivas para suscripción de operaciones de crédito de corto, mediano y largo plazo. Estos cupos deben estar alineados con los montos anuales autorizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público
- b) Siempre que se superen los límites establecidos en las facultades del Representante Legal, la Presidencia de la Corporación solicitará anualmente autorización al Ministerio

de Hacienda y Crédito Público o entidad competente, para que el representante legal y sus apoderados, suscriban operaciones de crédito de tesorería y asimiladas, según lo establecido el decreto 1068 de mayo del 2015. De igual manera, se tendrán en cuenta en los casos que aplique las operaciones propias del manejo de la deuda pública y conexas.

- c) Para la determinación de las necesidades de financiación, se tendrá en cuenta la situación de liquidez real y proyectada, según el control de flujo de caja. En todos los casos de necesidad de financiación, se debe conservar el principio de correspondencia financiera, estableciendo fuentes de corto plazo para financiar capital de trabajo y fuentes a largo plazo, para financiar necesidades de planeación financiera a más de un año.
- d) Para la toma de decisiones de financiación se evaluarán los siguientes aspectos:
- Contar con cupos de crédito pre-aprobados en diferentes entidades financieras y en varias líneas de financiación.
 - Analizar todas las posibles opciones de financiación, para lo cual se deberá solicitar cotizaciones de créditos, a más de una entidad financiera.
 - Estudiar minuciosamente todas las variables que inciden en las alternativas de financiación.
 - Realizar una definición adecuada sobre el sano equilibrio entre costos financieros y riesgos.
 - Realizar estudios periódicos sobre el mercado financiero y sus variables.
- e) En la selección de las fuentes de financiación adecuada, la Gerencia Financiera y Administrativa deberá tener en cuenta los plazos de apalancamiento, posibilidad de renegociación de la obligación financiera, garantías exigidas por la entidad financiera, eficiencia y políticas de la entidad en el análisis y gestión del crédito.
- f) Las decisiones de financiación, su fuente, entidad y sus condiciones, serán definidas y determinadas en comité de riesgos financieros convocado para tal fin.
- g) Para la gestión de fuentes de financiación de capital de trabajo o financiación a largo horizonte, la Gerencia Financiera y Administrativa realizará inicialmente una evaluación de los activos y pasivos que sean susceptibles de realizar o modificar sus plazos. Esto es, renegociar vencimientos con los aliados de negocios para de esta manera optimizar el ciclo de caja agilizando el recaudo de efectivo y aplazando los pagos. Adicionalmente, evaluará las alternativas de venta de activos financieros de renta fija, inventarios obsoletos, venta de activos improductivos, reinversión de excedentes contables, recuperación de saldos a favor, entre otras opciones.

- h) En la gestión de fuentes de financiación externas, la Gerencia Financiera y Administrativa deberá contar con líneas de crédito tales como operaciones de crédito de tesorería, créditos de fomento, créditos ordinarios, sobregiros, tarjetas empresariales, factoring, renting, *factoring* internacional, leasing financiero, giros financiados, Leasing back, cartas de crédito, leasing internacional y otros instrumentos adecuados que ofrezcan las entidades financieras.

2.3. De las Inversiones de excedentes de liquidez

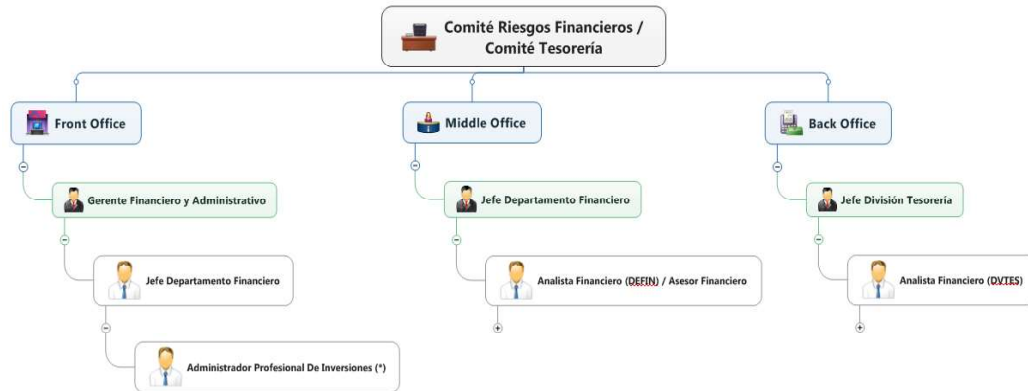
En el ámbito económico y para COTECMAR, las inversiones de liquidez corresponden en su concepto más práctico a la utilización o ubicación de los recursos monetarios excedentes (capital) en alternativas financieras que retribuyan beneficio económico.

- Políticas

- a) Es política de COTECMAR, invertir los excedentes de liquidez en productos financieros como cuentas bancarias, fondos de inversión, CDT, TES, encargos fiduciarios y cualquier otra alternativa del mercado financiero nacional o internacional, ya sea de manera directa o mediante la intervención de administradores profesionales de portafolios de inversiones.
- b) En caso de que las inversiones de excedentes de liquidez se realicen a través de un tercero, como un administrador profesional de portafolio, este debe abstenerse de realizar inversiones con recursos del portafolio de inversiones de la Corporación, en títulos cuyo emisor, avalista, aceptante, garante u originador de una titularización, sea la sociedad administradora, las filiales o subsidiarias de la misma, su matriz o las filiales o subsidiarias de esta, y en general en operaciones que puedan dar lugar a conflictos de interés.
- c) La Corporación efectuará la inversión de sus excedentes monetarios en operaciones que ofrezcan seguridad, respaldo, rentabilidad, mínimo riesgo y liquidez de los títulos en el mercado financiero. En este orden de ideas, periódicamente se analizarán las calificaciones de riesgo y los indicadores de las diferentes entidades financieras.

2.3.2 Estructura

Para la eficiente y correcta gestión de las inversiones, la Corporación establece de manera específica la siguiente estructura y sus respectivas funciones:



(*) Administrador profesional de inversiones vigilado por la Superintendencia Financiera

El Front Office es el área encargada directamente de la negociación, de las relaciones con los clientes y de los aspectos comerciales de la tesorería.

El Middle Office es el área encargada, entre otras funciones, de la medición de riesgos, de la verificación del cumplimiento de las políticas y límites establecidos, y de efectuar los análisis de riesgos. Asimismo, esta área es la encargada de elaborar reportes sobre el cumplimiento de las políticas y límites y de los niveles de exposición de los diferentes riesgos inherentes a las operaciones de tesorería.

Por otra parte, el Middle Office es el área encargada de la revisión y evaluación periódica de las metodologías de valoración de instrumentos financieros y de medición de riesgos.

El Back Office es el área encargada de realizar los aspectos operativos de la tesorería, tales como el cierre, registro y autorización final a las operaciones.

2.3.3 Mercados, operaciones y productos autorizados para inversiones de tesorería

- a) Es política de la Corporación realizar inversiones de excedentes de liquidez en los mercados monetario, cambiario, de deuda pública, de deuda privada y oficial, renta fija y de derivados.
- b) La Corporación puede realizar operaciones en los mercados antes mencionados, transar con títulos valores en pesos y cualquier otra denominación. Se incluyen en estos títulos los de renta fija y otros indexados, a una tasa o índice de referencia, operaciones específicas con pacto de recompra, reventa, venta en corto, transferencias temporales de valores, operaciones simultaneas, operaciones en instrumentos financieros y cualquier otra que sea realizada por cuenta propia, o por cuenta de un tercero administrador profesional, en beneficio de la Corporación, conservando siempre los principios de liquidez, seguridad y rentabilidad.

- c) COTECMAR realizará sus inversiones de excedentes de liquidez en los siguientes productos financieros:

MERCADOS	MERCADO INTERNO	MERCADO EXTERNO
	PRODUCTOS	PRODUCTOS (1)
Monetario	Cuentas Corrientes Cuentas de Ahorros CDAT's Repos Repos sobre CDM's	Checking Account Savings Account Money Market Account Overnight Time Deposit Repos
Cambiaria	Compra y Venta de Divisas (1)	Compra y Venta de Divisas
Deuda Pública	TES Tasa Fija Pesos TES Tasa Fija UVR TES Tasa Fija TRM TES Tasa Variable IPC Bonos de Paz Bonos Fogafin Bonos Pensionales Bonos de Seguridad TIDIS TRD's	Treasury Bills Treasury Bonds Treasury Notes Bonos República de Colombia
Deuda Privada / Oficial	Aceptaciones Bancarias Bonos Ordinarios Bonos Convertibles en Acciones BOCEAS Bonos Oficiales (Empresas / Entidades) Bonos de Garantía CDT's CERT's Papeles Comerciales TDA's Titularizaciones	CD's Agencies Bonds / Notes Corporate Bonds / Notes Commercial Papers
Renta Variable	Fondos Comunes Ordinarios (2) Fondos Comunes Especiales (2) Fondos de Valores (3) Fondos de Inversión (4)	Mutual Funds Hedge Funds
Derivados	Forwards Opciones OPCF's Simultáneas Swaps	Futures Forwards Options Swaps

(1) De acuerdo con el Régimen de Cambios Internacionales [Resolución Externa No. 8 de 2000 - Banco de la República

(2) Administrados por Sociedades Fiduciarias vigiladas por la SFC.

(3) Administrados por Comisionistas de Bolsa vigiladas por la SFC.

(4) Administrados por Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión vigiladas por la SFC.

- d) Los nuevos mercados y productos en los que invierta la Corporación serán analizados y aprobados por el comité de riesgos financieros, conservando los principios de liquidez, seguridad y rentabilidad, asumiendo un perfil de riesgo conservador con el ánimo de preservar el capital invertido, estableciendo los mecanismos para la negociación de los productos, medición y valoración del riesgo.

- e) Es política de la Corporación, invertir sus excedentes de liquidez en entidades del sector financiero con calificación mínima de riesgo a largo plazo AAA o sus equivalentes.
- f) Es política de la Corporación, invertir sus excedentes de liquidez en entidades del sector financiero en moneda extranjera con calificación de riesgo largo plazo mínimo hasta dos niveles por debajo del riesgo Nación o sus equivalentes.
- g) Las inversiones se realizan en productos financieros en moneda local, con calificación de largo plazo mínima de riesgo AA+ o sus equivalentes.
- h) Las inversiones se realizan en productos financieros en moneda extranjera con calificación de largo plazo de mínimo hasta 3 niveles por debajo del riesgo nación.
- i) Las calificaciones de riesgo de las entidades y los productos deben ser emitidas por sociedades calificadoras de riesgo debidamente autorizada por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- j) Para las inversiones en títulos valores emitidos o garantizados por la Nación o el Banco de la República no se requieren certificaciones de calificaciones de riesgo.
- k) Los títulos valores negociados directamente por la Corporación o por cuenta de un tercero administrador profesional de portafolio deberán estar previamente registrados en el Registro Nacional de Valores e intermediarios, excepto las inversiones realizadas en el exterior.
- l) Los títulos valores que conformen el portafolio de inversiones deberán ser custodiados por un depósito de valores debidamente autorizado por las autoridades competentes (v.gr. DCV, DECEVAL, CLEARSTREAM, otros). Para los efectos del manejo desmaterializado de su portafolio, La Corporación deberá tener una subcuenta independiente en el depósito.
- m) Las operaciones en mercados de derivados, sin excepción, deberán formalizarse en un contrato debidamente suscrito o documento formal que contenga en forma expresa, cuando menos, los derechos y obligaciones que le atañen a cada una de las partes involucradas en la operación, así como las condiciones de modo, tiempo y lugar para su cumplimiento.
- n) Todas las operaciones de inversiones que realice la Corporación deberán ser debidamente conciliadas entre los distintos sistemas de registro, depósito de valores y pago

Para el caso de inversiones en portafolios estructurados por cuenta de la Corporación o por delegación o similares alternativas financieras, se deberá elaborar la reglamentación que de acuerdo con las circunstancias macroeconómicas, permitan garantizar los principios de seguridad, liquidez y rentabilidad, estableciendo las limitaciones mínimas sobre los siguientes parámetros, que deberán ser aprobados en comité de riesgos financieros:

- Instrumentos emitidos por entidades nacionales
- Instrumentos emitidos por entidades del exterior
- Límites globales para inversiones
- Límites individuales por emisor.
- Límites máximos por emisión

2.4. Otras inversiones diferentes a inversiones de excedentes de liquidez

En el marco de los principios, directrices, instrumentos y fundamentos generales de la Administración Estratégica, es política de COTECMAR implementar herramientas que permitan mejorar su posición competitiva y/o aprovechamiento de oportunidades de negocios, tales como las estrategias de integración, las intensivas, las de diversificación, las defensivas y cualquier otro tipo que favorezca los objetivos corporativos.

Cuando en la implementación de las estrategias de negocios, COTECMAR requiera realizar inversiones de recursos económicos en otras organizaciones, se establecerán los mecanismos de control y seguimiento financiero de las inversiones de los recursos.

2.5. De las coberturas financieras .

- Instrumentos de coberturas Financieras

En cumplimiento a lo estipulado en el acta del Consejo Directivo N°034-COTECMAR/2008, del 30 de septiembre del 2008, en donde se autorizó al Presidente de COTECMAR para suscribir contratos de derivados financieros; se podrán efectuar operaciones de coberturas, mediante instrumentos del mercado de Forwards, Opciones y otras disponibles en el mercado financiero, que permitan mitigar y minimizar el riesgo cambiario, el riesgo de precio y/o riesgo de tasa de interés.

- Políticas
 - a) Se establece como Directriz Corporativa que las operaciones de cobertura contra riesgo de mercado, se deben realizar exclusivamente a través de entidades vigiladas por la Superfinanciera. Asimismo, obtener asesorías especializadas ya sea de entidades financieras o terceros y contar con una proyección de las tasas de interés o tipos de cambio para cada negocio, proyecto en particular y/o condiciones generales de la Corporación, que permitan definir los valores de referencias para la negociación y administración de riesgo.

- b) Como política de COTECMAR se podrán realizar operaciones de coberturas financieras, para cubrirse contra los riesgos de mercado, y de esa manera, minimizar el impacto en los resultados de los negocios, proyectos y/o de la Corporación en general.
- c) De acuerdo con el análisis de los casos específicos, a la luz de la situación actual y las expectativas de mercado, se podrán establecer coberturas financieras para los negocios, proyectos y/o situaciones Corporativas, en donde cada interesado en el negocio realizará el análisis en conjunto con la Gerencia Financiera y Administrativa para determinar la viabilidad, oportunidad y necesidad del tipo de cobertura.
- d) La necesidad de la operación de cobertura y sus condiciones de ejecución, serán de conocimiento y aprobación del comité de riesgos financieros, en reuniones o sesiones a requerimiento de las necesidades puntuales.
- e) Las coberturas financieras pueden generarse por exposición al riesgo de tipo transaccional, es decir, por operaciones o transacciones económicas para el giro ordinario del negocio, enfocadas a limitar escenarios de posibles pérdidas, o para imprimir certidumbre a los flujos futuros de caja y a la rentabilidad de los negocios, proyectos y en general, a los resultados de la Corporación.
- f) No es propósito de la Corporación realizar operaciones de especulación con los instrumentos de coberturas financieras.

2.6. Gestión Operativa de Tesorería

2.6.1. Políticas

a) Presentación de Información

- La Gerencia Financiera y Administrativa presentará de manera mensual en el comité financiero, un capítulo sobre la situación actual de tesorería, describiendo a grandes rasgos la situación del disponible, flujo de caja real y proyectado año corriente, y cualquier tema relacionado con la gestión de tesorería que esta Gerencia considere relevante.
- La Gerencia Financiera y Administrativa presentará mínimo dos veces al año la situación de tesorería y flujo de caja y el comportamiento del mercado financiero, con el fin de tomar decisiones de inversión y financiación, acorde con las directrices establecidas en el presente manual, específicamente en el capítulo relacionado con “Comité de Tesorería”.

- Es política de la Corporación presentar la gestión anual de la tesorería en el informe de gestión corporativa.

b) Entidades Financieras

La Corporación establecerá relaciones con entidades financieras sólidas, vigiladas por la superintendencia Financiera, que brinden un excelente nivel de servicio, tasas y tarifas competitivas, disposición de herramientas tecnológicas de consulta y pagos en línea, atención preferencial en oficinas, asesorías en temas financieros y reciprocidad en el manejo de recursos.

c) Apertura, Administración y Cierre de Cuentas Bancarias

- La Corporación dará apertura de cuentas bancarias con entidades cuya calificación de riesgo crediticio sea AAA o AA+, emitida por las firmas calificadoras de riesgo autorizadas en Colombia. En todos los casos, las aperturas de cuentas bancarias serán autorizadas en Comité de Tesorería.
- Atendiendo al principio de unidad de caja, se establece de manera general que no es requerida la apertura de cuentas bancarias o cualquier otro producto financiero, para canalizar y administrar el efectivo de proyectos o negocios específicos. Las cuentas bancarias se utilizan para movilizar los recursos monetarios globales de la Corporación.

Para el manejo de cuentas bancarias y productos financieros se establecen las siguientes condiciones:

- Los colaboradores autorizados para firmar son: El representante legal de COTEMAR y sus apoderados (específicamente son El Presidente, Vicepresidente Ejecutivo y el Gerente Financiero y Administrativo), El Jefe del Departamento Financiero y el Jefe de División de Tesorería.
- Se establece como mínimo que 02 firmas, cualesquiera de las autorizadas que figuren en los documentos de autorizaciones bancarias.
- Se determina registrar ante las entidades bancarias y financieras sello seco y protectógrafo, para los documentos de autorizaciones de débitos y créditos de las cuentas bancarias, o cualquier otro tipo de producto financiero en el que se requiera.
- Las condiciones de manejo de los productos financieros serán ajustadas temporal o definitivamente, según las condiciones del mercado financiero.

- Para la emisión de cheques, se establecen 02 cualesquiera de las firmas autorizadas por COTECMAR, y se expedirán únicamente a favor del beneficiario directo, razón social, persona jurídica, inscrita en la base de datos de la Corporación. Llevará sello restrictivo "...páguese al primer beneficiario...".
- Está prohibido que los usuarios que registran firmas conjuntas para el manejo de cuentas corrientes, ahorros y cualquier otro producto, firmen autorizaciones y/o cheques en blanco, sin valores, diligenciado en letras y números, por conceptos no descritos exacta y detalladamente, o en los que no se indique el beneficiario de este.
- Para el manejo de las sucursales virtuales bancarias (portales bancarios), tanto para el sistema en moneda local como para moneda extranjera, se asignan claves y usuarios por niveles de responsabilidades, estableciendo los siguientes esquemas y perfiles de seguridad.
- Usuarios y Facultades

Cargos	Tipos de Usuario	Facultades
Jefe Departamento Financiero	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de perfiles de usuario. • Monitoreo de movimientos usuarios. • Creación de usuario en la banca.
Jefe División Tesorería	Consulta-Aprobador	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de pagos. • Aprobación pagos de crédito, tarjetas de crédito, transferencias e inversión virtual. • Consulta Movimientos. • Aprobación Traslados entre cuentas COTECMAR. • Aprobación creación de terceros. • Aprobación Creación de nuevos productos.
Analista Financiero de Tesorería / Auxiliar de Tesorería	Consulta-preparador	<ul style="list-style-type: none"> • Cargue de pagos a terceros. • Consulta Movimientos. • Preparar traslados entre cuentas COTECMAR. • Cargue de archivos planos para pagos masivos. • Preparación de pagos manuales. • Preparación de archivos para creación de terceros. • Creación de nuevos productos. • Preparación pagos tarjetas de crédito (ANA-FIN)
Analista Administración de Talento Humano	Consulta-Preparador	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de datos de empleados COTECMAR. • Preparación de archivos para pagos de nómina y pasantes.

Vicepresidente Ejecutivo	Consulta	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta de Saldos y Movimientos.
Gerente Financiero y Administrativo.	Consulta	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta de Saldos y Movimientos.
Analista de Cuentas por cobrar	Consulta	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta de Saldos y Movimientos.

- Esquema general de realización de pagos

Rol	Tipo de Pago	Monto
Usuario Preparador	<ul style="list-style-type: none"> • Pago a proveedores • Pago a Terceros 	Hasta 7.000 SMMLV por transacción por día
	<ul style="list-style-type: none"> • Traslados bancarios 	Hasta 7.000 SMMLV por transacción. Por 7 transacciones al día
Usuario Aprobador	<ul style="list-style-type: none"> • Pago a proveedores • Pago a terceros • Pagos de Nóminas • Traslados bancarios 	Todos

- Por política se establece que el jefe del Departamento Financiero, como administrador de los portales bancarios, podrá modificar temporalmente los esquemas y montos autorizados de operaciones bancarias.
- Para el caso de las cuentas en moneda extranjera, la Gerencia Financiera y Administrativa y el Departamento Financiero aplicando la normatividad vigente y bajo las necesidades operativas de la Corporación, determinarán la necesidad de la apertura de cuentas corrientes de compensación en moneda extranjera, para las operaciones de comercio exterior y operación de cambio de libre canalización. Estas cuentas están registradas ante el Banco de la Republica y como consecuencia de ello, se deben cumplir las normas cambiarias emitidas por el Banco de la Republica, mediante el Manual de Cambios Internacional y Circular reglamentaria externa DCIN-83.
- COTECMAR como titular de cuentas de compensación tiene la responsabilidad de reportar de manera periódica ante entidades de control y vigilancia tales como el Banco de la República y DIAN todos los movimientos de ingresos o egresos derivados de operaciones de cambio e internas realizadas.
- Los reportes de movimientos en moneda extranjera se presentarán según los requerimientos normativos actuales ante las entidades de vigilancia y control en las plataformas, diligenciando los formatos aplicables a cada operación y aportando los soportes según los requisitos de información e instructivos ó guías.
- El cierre o cancelación de cuentas bancarias y/o productos financieros son autorizados en Comité de Riesgos Financieros.

2.7. Cajas Generales y Cajas Menores

2.7.1. Caja General

La Corporación tiene establecido mantener efectivo en caja general constituida en moneda local y moneda extranjera, de la siguiente manera:

- a) Caja general en pesos colombianos: Hasta 10 SMMLV (Equivalentes en COP)
- b) Caja general en dólares: Hasta USD10.000.
- c) Caja general en euros: Hasta EUR9.000

2.7.1.1. Políticas

- a) Es permitido realizar operaciones por caja general en pesos, para efectuar cancelación de viáticos, gastos de viaje, avances en efectivo y reembolsos, cuando se trate de comisiones del servicio y situaciones que requieran de acción inmediata.
- b) De igual manera, es permitido realizar pagos de impuestos, servicios públicos y otros que autorice el jefe del Departamento Financiero, que, por su naturaleza, monto y situaciones especiales, requieran ser cancelados en efectivo.
- c) La Corporación podrá realizar operaciones por caja general en moneda extranjera, para efectuar pagos relacionados con gastos de viaje y otros que autorice el Jefe del Departamento Financiero.
- d) El arqueo de cierre de año de las cajas generales, cuentas bancarias y demás productos financieros que maneja la tesorería, se realizaran dentro de los 10 primeros días hábiles de la siguiente vigencia.

2.7.2. Cajas menores

Las cajas menores se han establecido en la Corporación, como medio de disponibilidad inmediata de recursos monetarios, para atender necesidades de la operación por cuantías menores de carácter urgente o de solución inmediata. Los recursos de cajas menores se manejan mediante tarjetas débito prepago, asignadas a los colaboradores autorizados en el presente manual

2.7.2.1. Políticas

- a) En el numeral 2.9.1., literal e (Medios de pago) de la presente sección, donde se establecen los medios de pago, se encuentran los cargos y montos autorizados para cajas menores; las cuales se manejan a través de tarjetas débito prepago.
- b) Cuando se requiera la apertura de cajas menores y/o fondos monetarios permanentes adicionales a los establecidos en el presente manual, estos serán autorizados por la Vicepresidencia Ejecutiva de la Corporación, previa justificación del solicitante de la creación del fondo, asignando formalmente al responsable de la caja menor y al responsable operativo designado. Para la asignación de responsables de caja menor se debe diligenciar el formato “Acta de designación de responsables de caja menor”.
- c) La asignación de cajas menores y/o fondos monetarios temporales adicionales a los establecidos en el presente manual, serán autorizados por la Gerencia Financiera y Administrativa de la Corporación, previa justificación del solicitante de la creación del fondo, asignando formalmente al responsable de la caja menor y al responsable operativo designado.
- d) Para la asignación del responsable de la caja menor y el responsable operativo de la misma, se debe diligenciar el formato “Acta de designación de Responsables de Caja Menor”. Este documento debe ser enviado a la Gerencia Financiera y Administrativa para actualización de los cargos a cubrir, mediante la póliza de seguros.
- e) En caso de ausencia temporal del responsable de la caja menor o el responsable operativo, asumirá su rol quien lo reemplace, previa suscripción del acta de designación de responsables de caja menor, comunicación a la compañía aseguradora para actualizar los cargos cubiertos por la póliza, entrega formal de fondos y arqueo de caja menor.
- f) Cuando se deba hacer cambio del responsable de caja menor, se deberá realizar el respectivo arqueo y legalización de esta, efectuando el reembolso total de los recursos
- g) Para la legalización de costos y gastos realizados mediante caja menor se debe diligenciar el formato “Planilla de Caja Menor”, generado por el sistema de información SAP.
- h) El jefe del Departamento Financiero autorizará al colaborador designado, según el análisis de cada caso en particular, la entrega de efectivo en moneda local y/o extranjera, con ocasión a la atención de imprevistos, comisiones de trabajo, inspección de trabajos, atención a garantías, y demás situaciones, según conveniencia financiera. Estos gastos se deberán legalizar dentro de los 5 días calendarios siguientes a la terminación del evento.

- i) En la eventualidad de que una caja menor quedase inoperante, no se podrá constituir una nueva caja menor para reemplazarla, hasta tanto la anterior haya quedado legalizada en su totalidad.
- j) Como política general se ha establecido que los recursos de caja menor son reintegrados dentro los cinco días hábiles siguientes a la verificación y validación por parte de la división de contabilidad, siempre y cuando se encuentren legalizados en su totalidad los consumos. No obstante, se podrán realizar reintegros una vez los recursos de caja menor se encuentren ejecutados en su 70%. Por lo anterior, la División de Tesorería realiza la recarga de la tarjeta débito prepago en ese plazo.
- k) Los desembolsos que se realicen desde la caja menor se realizarán soportados en los recibos de caja menor que maneje cada responsable.
- l) Los responsables de cajas menores podrán manejar temporalmente vales en los casos en los que se requiera de una suma de dinero para compras, en las que no se conozca el costo exacto de la transacción. Estos vales provisionales se deberán legalizar dentro de las 48 horas posteriores al suministro del recurso.
- m) Todos los documentos soporte de la legalización de cajas menores, deberán elaborarse a nombre de COTECMAR, identificando el NIT 806.008.873-3, el nombre del proveedor, su número de identificación, el detalle de la compra y su valor, con el lleno de los requisitos legales y tributarios.
- n) Los soportes de legalización de cajas menores están conformados por documentos válidos, tales como facturas de compras o documento similar, voucher, tiquetes, recibos de pago, inscripciones, pólizas y documentos varios que permita la ley. La no presentación de los soportes válidos hará responsable a quien solicitó el recurso.
- o) Todos los responsables de las Cajas Menores deben dar cumplimiento en la observación de los requisitos de facturas, como documentos soporte de la gestión contable y tributaria. Además de la entrega oportuna de la información soporte a la Gerencia Financiera y Administrativa, en las condiciones y tiempos que se determinen en los procedimientos.
- p) Los recursos disponibles mediante caja menor serán utilizados para los siguientes casos
- Necesidad inmediata de adquirir un bien o servicio.
 - Cuando no exista otorgamiento de crédito por parte del comercio.
 - Pagos que deban ser cancelados de estricto contado. Ej. Certificados, autenticaciones, renovaciones, gastos legales en general.

- Gastos de viaje por concepto de transporte terrestre y taxis, siempre y cuando sean legalizados con el lleno de los requisitos exigidos por las normas de facturación.
- Gastos de alimentación con ocasión de reuniones de trabajo.
- Demás casos autorizados por la Jefatura del Departamento Financiero según análisis de conveniencia.

La Caja Menor asignada a la Sede Bogotá, es la única autorizada para realizar todo tipo de gastos administrativos que se causen en esa localidad, tales como:

- Pago de servicios públicos.
- Compra de útiles de oficina e implementos de aseo
- Combustible
- Mantenimiento de vehículos e instalaciones
- Gastos legales.
- Compra de herramientas menores.
- Gastos de bienestar y Transporte
- Demás casos autorizados por la Jefatura del Departamento Financiero según análisis de conveniencia.

q) No se podrán realizar las siguientes operaciones con recursos de caja menor:

- Efectuar compras que de manera individual superen el 10% del valor asignado al Fondo de Caja Menor.
- Fraccionar compras de un mismo bien o servicio.
- Efectuar cualquier pago por concepto de contratos, Órdenes de Compra o de Servicio.
- Cambiar cheques o efectuar préstamos a empleados o a particulares.
- Efectuar gastos de venta o atención a clientes. Estos deben realizarse de acuerdo con los lineamientos vigentes para ese tipo de gasto.
- Realizar gastos personales o no relacionados con el objeto social de la empresa.
- Efectuar compra de herramientas menores o activos que vayan con cargo a partidas del presupuesto de inversión.
- Pagar viáticos, comisiones, bonificaciones o conceptos que constituyan factor salarial de los colaboradores que laboran en la Corporación.
- Tramitar compras de bienes y servicios a crédito con el compromiso de cancelarlos con los recursos de la caja menor.
- Atender pagos por servicios públicos y arrendamiento de bienes muebles o inmuebles.
- Adquirir bienes o servicios destinados a dependencias diferentes a la cual esté adscrita la Caja Menor.
- Efectuar préstamos entre responsables de cajas menores.

r) De la sección anterior, se excluyen los casos permitidos para la caja menor de la oficina sede Bogotá.

- s) La caja menor de la Gerencia Financiera y Administrativa es la única autorizada para la adquisición de bienes y servicios para la atención a requerimientos de proyectos de las unidades de negocio y ejecución de gastos para el funcionamiento de la Corporación.
- t) El arqueo de cajas menores para el cierre de cada año se podrá realizar dentro de los 10 últimos días de cada vigencia.

2.8. Recaudos

2.8.1. Políticas:

- a) En la Corporación se recibirán recursos monetarios en moneda local legal y en moneda extranjera, provenientes de todas aquellas personas naturales o jurídicas, que cancelen los servicios prestados por COTECMAR, en cumplimiento de su objeto social y por otros conceptos que representen derechos a favor de la Corporación.
- b) En COTECMAR se podrán recibir en efectivo pagos por mínima cuantía. Estos son aquellos ingresos por cualquier concepto recibidos en la Tesorería y que no superan un (01) SMMLV.
- c) Los recaudos por conceptos de exportación, deben canalizarse a través de los intermediarios del mercado cambiario (bancos comerciales, compañías de financiamiento comercial, Bancoldex, corporaciones de ahorro y vivienda, corporaciones financieras) o utilizar cuentas corrientes abiertas en el exterior y registradas como de compensación, ante el Banco de la República.
- d) Es política de la Corporación no recibir pagos en efectivo en moneda extranjera relacionados con las ventas por exportación. Todas las transacciones de recaudos en manera extranjera se realizan por transferencia electrónica.
- e) Es permitido recibir cartas de crédito y cartas de crédito stand-by como medio de garantía de pago, bajo las siguientes consideraciones:
 - i) Que se encuentre constituida con un banco corresponsal de la entidad financiera con la cual la Corporación tenga relación.
 - ii) Que el valor de constitución sea correspondiente al saldo del contrato de venta de exportación o por uno de los montos pactados.
 - iii) Que sea irrevocable y confirmada con pago a la vista.

2.9. Desembolsos

2.9.1. Políticas

- a) Es política en la Corporación realizar pagos en moneda local (pesos colombianos) y en moneda extranjera a toda persona natural o jurídica que haya suministrado bienes y/o servicios a COTECMAR. Los egresos a proveedores nacionales se realizarán en forma regular cada ocho días. No obstante, se tramitarán pagos extraordinarios que por su connotación se consideren prioritarios y serán autorizados por el jefe del Departamento Financiero.
- b) Los pagos en moneda extranjera se realizan mediante transferencias electrónicas a través de cuentas de compensación. Generalmente estos pagos se realizarán dos veces por semana.
- c) Es permitido en COTECMAR realizar transacciones en moneda extranjera en operaciones internas entre residentes colombianos que tengan cuentas de compensación, según lo establecido en la circular reglamentaria externa DCIN-83, emitida por el Banco de la República.
- d) Los pagos relacionados con las comisiones de servicios en el exterior de los funcionarios de la Corporación se realizarán de forma anticipada mediante transferencia electrónica, dentro de los primeros cinco días de cada mes, según flujo de caja proyectado individual autorizado.
- e) Todos los pagos a proveedores de bienes y servicios, y terceros se realizarán de acuerdo con la programación y preferiblemente por transferencia electrónica. Todo proveedor debe tener cuenta bancaria y estar inscrito tanto en las sucursales virtuales bancarias, como en el maestro de proveedores del sistema de información interno.
- f) El pago de nóminas de personal de COTECMAR se efectuará mes vencido, mediante transferencia electrónica dentro de los cinco primeros días hábiles de cada mes. Es de anotar, que cuando los casos de fuerza mayor lo ameriten, se diligenciarán cheques para pagos de nómina al personal corporativo.
- g) De igual manera, la Corporación podrá realizar pagos de nóminas de personal COTECMAR, antes del vencimiento del mes por concepto de anticipos de nóminas. Estos pagos se realizarán mediante transferencia electrónica, dentro de los tres últimos días hábiles de cada mes. Cualquier pago de nómina de personal por fuera de los plazos establecidos en el presente manual, deberá ser autorizado por la Gerencia Financiera y Administrativa, previa solicitud de la Gerencia de Talento Humano.

- h) Es permitido en la Corporación aprovechar los descuentos por pronto pago ofrecidos por los proveedores de bienes y servicios, siempre y cuando que la situación de liquidez de la Corporación y la conveniencia financiera lo permitan. En todos los casos estas solicitudes de descuentos por pago son autorizados por el jefe del Departamento Financiero.
- i) Es política de COTECMAR utilizar herramientas alternativas de pago, como el factoring, confirming u otras similares según la situación de liquidez real y análisis de conveniencia financiera.
- j) En COTECMAR se tiene como política general realizar pagos a sus colaboradores por concepto de viáticos por comisiones del servicio, tanto a nivel nacional como internacional. Los viáticos en todos los casos serán consignados en cuenta bancaria de cada colaborador de manera individual, mediante transferencia electrónica y serán liquidados siempre en pesos colombianos. La División de Tesorería realizará pagos por viáticos una vez por día para todas aquellas liquidaciones que llegaren antes de las 14:00 horas. Pasada esta hora, los viáticos serán consignados al siguiente día hábil.
- k) Adicionalmente podrán efectuarse pagos a colaboradores por otros conceptos, siempre y cuando tengan relación con actividades derivadas de sus funciones y estén debidamente autorizadas por el Gerente de la Unidad respectiva.

2.10. Medios de pago

2.10.1. Políticas.

- a) La Corporación podrá realizar desembolsos a través de cheques y cartas de autorización de pagos para servicios públicos, impuestos, embargos, conceptos que requieran como medio solo estas herramientas y otros que el jefe del Departamento Financiero de manera excepcional autorice.
- b) COTECMAR establece como medio de pago las tarjetas débito prepago, las cuales están asociadas a las cajas menores autorizadas a los siguientes cargos corporativos

Dependencia	RESPONSABLE OPERATIVO	Cupo en Salarios Mínimos Legales (Veces)
Oficina Bogotá	Coordinador Sede Bogotá	8
Gerencia Mamonal	Jefe Departamento Gerencia de Proyectos Mantenimiento y Rep. Mamonal	10
Gerencia Bocagrande	Jefe Departamento Gerencia de Proyectos Mantenimiento y Rep. Bocagrande	10
Gerencia de Construcciones	Jefe Departamento Gerencia de Proyectos	10
División de Adquisiciones	Jefe División de Adquisiciones	10
Vicepresidencia Ejecutiva	Vicepresidente Ejecutivo	6
Vicepresidencia Tecnología y Operaciones	Analista Financiero de Ventas	6

- c) El Presidente de la Corporación es quien autoriza la asignación de tarjeta débito adicionales a las contempladas en el presente manual, estableciendo su respectivo cupo con ocasión a la creación de cajas menores.
- d) Como política general se establecen las tarjetas de crédito como medio de pago, para facilitar desembolsos de contado que se requieren para el desarrollo de funciones gerenciales y comerciales para los siguientes conceptos:
- Gastos de representación y relaciones públicas.
 - Inscripciones a eventos.
 - Medio de pago y garantía en la renta de vehículos en el exterior
 - Garantía para chequeos en hoteles en el exterior.
 - Otros gastos autorizados por la Presidencia de la Corporación, previo requerimiento del solicitante.
- e) La Corporación asigna tarjetas de crédito a los siguientes cargos autorizados, con los siguientes cupos:

CARGO	CUPO
Presidente	10 SMMLV
Vicepresidente Ejecutivo	08 SMMLV
Vicepresidente Tecnología y Operaciones	08 SMMLV
Gerente Financiero y Administrativo	06 SMMLV
Gerente Unidad de Negocio Mamonal	06 SMMLV
Gerente Unidad de Negocio Bocagrande	06 SMMLV
Gerente Unidad de Negocio Construcciones	06 SMMLV
Gerente Diseño e Ingeniería	06 SMMLV
Gerente Ciencia, Tecnología e Innovación	06 SMMLV
Gerente Talento Humano	06 SMMLV
Coordinador Comercial	06 SMMLV
Coordinación Sede Bogotá	06 SMMLV
Jefe División de Adquisiciones	40 SMMLV

- f) Se establece que el Presidente de la Corporación es el único autorizado para asignar tarjeta de crédito adicional a las establecidas en el presente manual, previo requerimiento del solicitante.
- g) Para la administración y control de los gastos relacionados con la compra de tiquetes aéreos, se asigna una tarjeta de crédito corporativa a la Gerencia de Talento Humano, hasta por la suma de 44 SMMLV (Equivalente en COP), cuyo cupo será ajustado según el histórico y proyecciones de consumos.
- h) Las tarjetas de crédito serán entregadas a colaboradores autorizados, mediante el instructivo diseñado para tal fin, el cual se encuentra anexo al presente manual.
- i) De manera especial se asigna la tarjeta de crédito al Jefe de la División de Adquisiciones, para realizar compras por los siguientes conceptos:
- Compras de carácter inmediato y de contado en las cuales el proveedor exija este medio de pago o no otorgue ningún tipo de crédito o plazo.
 - Suscripciones a libros, periodicos o revistas en el país o en el exterior.
 - Operaciones de compra o inscripciones a eventos por vía electrónica.
 - Reservas hoteleras a solicitud de la Gerencia de Talento Humano, para personal en comisión de trabajo, personal asesor o invitado para una actividad específica en beneficio de la Corporación
- j) De manera expresa se establecen las siguientes prohibiciones en el uso de las tarjetas de crédito corporativas:
- Efectuar avances en efectivo.
 - Efectuar gastos personales con la tarjeta débito o crédito corporativa. En caso de evidenciarse tal situación, el usuario deberá reintegrar en efectivo o transferencia electrónica el valor correspondiente a COTECMAR y la Vicepresidencia Ejecutiva determinará si hay lugar a la restricción de la tarjeta y/o cancelación de la misma.
 - Prestar la tarjeta. Por seguridad el uso y firma de los boucher de compra deberá realizarse únicamente por el tarjetahabiente designado.
 - Realizar pagos por conceptos diferentes al uso autorizado
- k) El Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación, tendrá la potestad de autorizar las ampliaciones de los cupos de una o varias tarjetas de crédito, siempre y cuando sea motivado por la utilización del *personal* y *esta ampliación este acorde con su presupuesto asignado*.
- l) El Gerente Financiero y Administrativo tendrá la postestad de autorizar las ampliaciones de los cupos temporales de una o varias tarjetas de crédito, siempre y cuando sea

motivado por la utilización del personal de la Corporación, durante una comisión de trabajo en el país o en el exterior, dicha autorización, deberá indicar el periodo exacto en el cual la entidad financiera asignará el cupo adicional. De igual manera, estará facultado para autorizar ampliación del cupo de la tarjeta de crédito del Departamento Administrativo, en el evento en el que se requiera realizar compras de carácter inmediato y de contado y la ampliación del cupo de la tarjeta destinada para la compra de los tiquetes cuando se requiera.

2.11. Control y Seguridad

2.11.1. Políticas:

- a) Las operaciones de tesorería deberán realizarse de acuerdo con los procedimientos, planes de contingencia y sistemas de información existentes en la Corporación.
- b) Todos los colaboradores de la Corporación que intervienen en las operaciones de tesorería, deberán tener un conocimiento profundo y detallado de los procedimientos, directivas, manuales, guías y documentos relacionados que regulan el subproceso de gestión de tesorería.
- c) La Corporación deberá tener claramente definidas las actividades, tareas y atribuciones de los colaboradores del subproceso de gestión de tesorería, que garantice la adecuada segregación de funciones, tanto en la formalidad de los perfiles de los cargos, como en los sistemas de información que apoyan al subproceso.
- d) Es política de la Corporación contar con pólizas de seguros que respalden las operaciones relacionadas con el manejo de la Tesorería.
- e) Pagos: El Jefe de esta División es responsable de que los pagos se realicen adecuada y oportunamente, garantizando siempre la seguridad en las transacciones.
- f) Custodia: La División de Tesorería es un área de acceso restringido, por lo cual el Jefe de División es responsable por el cumplimiento de esta instrucción, en beneficio la custodia de los bienes, valores y documentos que reposan en el área.
- g) La clave de la caja fuerte es de conocimiento y manejo exclusivo del Jefe de la División de Tesorería o quien haga sus veces.
- h) Las claves secretas de los portales bancarios serán responsabilidad de cada usuario autorizado para el manejo de la información registrada en ellos, y deben ser utilizados preferiblemente en los computadores de la Corporación, para realizar las transacciones

bancarias. Adicionalmente, serán utilizados Tokens como medio de seguridad al ingreso de los portales bancarios, en los casos requeridos, de igual forma el manejo de estos será responsabilidad de cada uno de los usuarios.

- i) Los activos de seguridad de valores, tales como protectógrafos, sello seco u otros, son de uso exclusivo de la División Tesorería y por ende no se permite el préstamo o retiro de la oficina.
- j) En la caja fuerte de la Corporación se custodiará lo siguiente:
 - El efectivo correspondiente a la caja general en pesos, dólares, euros y cualquier otra divisa definida por COTECMAR.
 - Títulos valores tales como, pólizas de estudios, garantías bancarias, chequeras, talonarios de recibo de caja, tarjetas débito, tarjetas crédito y bonos corporativos.
 - Otros títulos valores o documentos autorizados por el Jefe del Departamento Financiero que por sus características y condiciones ameriten ser custodiados.

Es de resaltar que el control y seguimiento de los títulos valores, es realizado por los responsables de los títulos valores. Los responsables de los títulos valores solicitarán a la División de Tesorería su devolución al vencimiento (para aquellos que manejen fechas de terminación).

3. GESTIÓN DE COSTOS Y PRESUPUESTO

3.1. Función Básica

Realizar seguimiento y evaluar todas las actividades relacionadas con la Gestión de Costos y de Presupuesto, dando cumplimiento a la normatividad existente, para informar los resultados financieros por proyectos a las unidades de negocios y responder ante grupos de interés.

3.2. Objetivo

Contribuir a la optimización de los costos y gastos en concordancia con las ventas, por medio del seguimiento y evaluación del Costo de Venta, presupuesto de Gastos de Funcionamiento, Ingresos Operacionales e Inversión.

3.3. Gestión de Costos

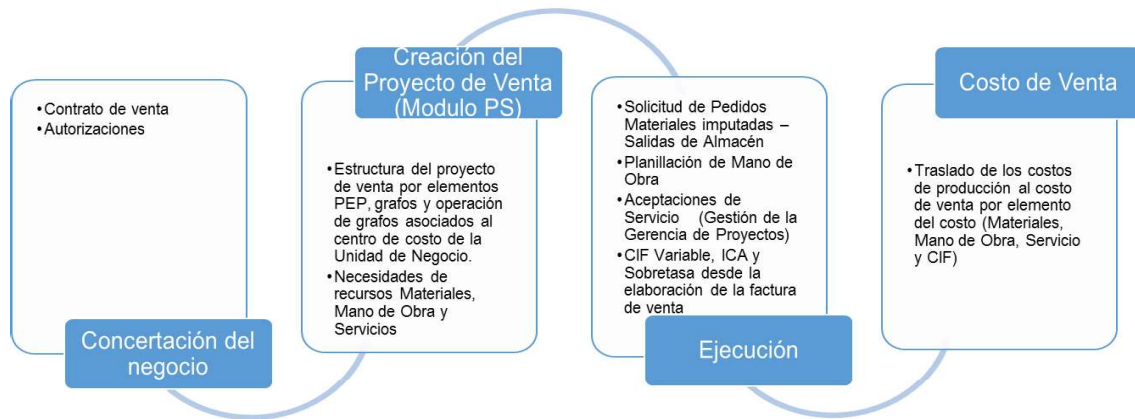
Inicia con la consolidación de costos de producción incluyendo el seguimiento, evaluación y determinación de todas las actividades asociada a costos, hasta la entrega de información y reportes a grupos de interés.

3.3.1. Estructura de Costos

La Estructura de Costos de COTECMAR se fundamenta en el *Sistema de Costos por Orden de Producción*, dado que se satisface de manera directa los gustos de los clientes ofreciendo así una variedad de productos y/o servicios, que son sustancialmente diferentes unos de otros; El marco de acumulación de costos en el tiempo, es el segmento o unidad de negocio y luego el proyecto de venta; en este sentido, es preciso señalar que los costos se determinan por el *método de costeo variable*. Por lo tanto, a efectos de la imputación del costo por proyecto de venta (Orden de Producción), se define lo siguiente:

- a) En las solicitudes de pedido de insumos (bienes y servicios) se debe identificar el elemento PEP o grafo al cual se deben imputar.
- b) Respecto a la mano de obra, es preciso que la División de Programación y Control de la Producción, indique el proyecto de venta para el que está trabajando el personal de producción.
- c) Finalmente, con relación a la carga fabril de operación de las unidades de negocios, se establece imputar al proyecto de venta solo los Costos Indirectos de Fabricación variables, que para este caso son el ICA y la Sobretasa Bomberil, dado que se relacionan directamente con la venta, los CIF fijos son imputados directamente a los centros de costo productivo de cada Unidad de Negocio y financiados con el presupuesto de gastos de funcionamiento.

De esta manera, se determina el costo unitario para cada proyecto de venta, lo que a su vez posibilita la valorización del costo de venta y la determinación de los resultados de la gestión de las Unidades de Negocio.



En COTECMAR se define una estructura de cuentas por conceptos del costo, donde se diferencie su relación directa o indirecta, clasificados en los cuatro elementos del costo materiales, mano de obra, servicios y CIF, donde el atributo de diferenciación como costo directo o indirecto lo determina la imputación al objeto del costo (Proyecto de venta o centro de costo respectivamente). Teniendo en cuenta la resolución 139 de 2015 que se modificó con la resolución 466 de 2016, por la cual se expide el Catálogo General de cuentas del Marco Normativo para empresas que no cotizan en bolsa de valores y que no captan ni administran ahorro del público; se definen las siguientes estructuras:

Clase : 7 Costos de producción.
 Grupo : 79 Otros servicios.
 Cuenta : 7904 Servicios de apoyo industrial

Clase : 6 Costos de Ventas.
 Grupo : 63 Costo de Ventas de Servicios.
 Cuenta : 6390 Otros Servicios.

Asimismo, se implementa y difunde por medio de Directiva que para los efectos establezca la Presidencia de COTECMAR (en la actualidad Directiva Permanente No 008 PCTMAR-GEFAD-DEFIN del 17 de septiembre de 2018), que regula la estructura de centros gestores, centros de costos, centros de beneficio y posiciones presupuestarias, de acuerdo con la estructura organizacional actual y el modelo de negocio definido en la implementación del sistema integrado de información ERP SAP.

3.3.2. Constitución del Ingreso Operacional

COTECMAR debe reconocer los ingresos operacionales ordinarios, si sus valores son estimados confiablemente, de acuerdo con el grado de terminación o de avance de la prestación final del servicio en el periodo en el que se informa; es decir, al final de cada mes, teniendo en cuenta que se cumplan las condiciones mencionadas a continuación:

- a) El valor de los ingresos de actividades por la prestación del servicio puede ser medido con fiabilidad.

- b) Es probable que COTECMAR reciba los beneficios económicos asociados con la transacción.
- c) Los costos incurridos en la prestación del servicio, así como los que falten por incurrir hasta completarlo, pueden ser medidos con fiabilidad.

De acuerdo con lo anterior, los ingresos son asociados según el avance del Costo de Venta aplicando la fórmula **Ingresos Asociados = Costos Directos / (1-% MC Estimado)**, como premisa se contempla lo siguiente:

- Para asociar ingreso a los proyectos de venta, estos deben tener como soporte el contrato firmado y/o un pedido de venta registrado en el sistema.
- El valor del ingreso asociado no puede superar el valor del pedido de venta para los proyectos con estatus parcial y proceso.

Para los proyectos facturados total, el valor de los ingresos no puede ser superior o inferior al valor facturado total.

3.3.3. Constitución, Ejecución y Recuperación de garantías

Con el fin de dar aplicación a las normas que regulan la Corporación en materia contable y financiera, los gastos por reparaciones y sustituciones de productos en garantía, deben estar reconocidos al momento de la venta, mediante una provisión (pasivo) que cubra las reclamaciones futuras en los bienes y servicios vendidos; basándose en valores esperados ponderados por la probabilidad, conforme a la experiencia previa o en otros factores relevantes, que le permita determinar el porcentaje para constituir el valor de la provisión.

Por lo tanto, se establecerán las provisiones que estén de acuerdo con los plazos de las garantías previstos o establecidos en los contratos para cada línea de negocio y para las construcciones y/o servicios en garantía que se encuentren pendientes al cierre de cada período. Las directrices para la constitución, ejecución y recuperación de las garantías se seguirán según lo dispuesto en la Directiva que para los efectos emita la presidencia de COTECMAR en relación con los reclamos por parte de clientes o terceros en razón de los productos y servicios de la Corporación.

3.3.4 Inventario en Proceso o de Productos Terminados

Se reconocerán como inventarios, los activos producidos o en construcción que se proyectan comercializar, transformarse o consumirse en las actividades de producción de bienes y servicios; en COTECMAR se reconocen como inventarios los costos de producción con cargo a proyectos de venta asociados a las líneas de negocio de Construcciones y ACTI que no cuenten con un contrato de venta. Su medición será conforme a los costos incurridos en el proceso de producción y diseño por cada elemento del costo (Mano de obra, Materiales y Servicios).

Con base en lo anterior al cierre de cada mes los costos de producción imputados a proyectos de venta que no cuentan con un contrato de venta definido se trasladan o reconocen como **Inventario en proceso**: valorados de acuerdo a los costos incurridos en el proceso de producción de la construcción o las actividades de investigación y desarrollo tecnológico- ACTI, mientras no concluya su proceso de fabricación y cuyos ingresos no se hayan reconocidos de acuerdo a la Norma de Ingresos de Actividades Ordinarias.

La apertura de estos proyectos de venta se realizará bajo las siguientes premisas:

- Autorización de PCTMAR para iniciar la construcción o las actividades de investigación y desarrollo tecnológico- ACTI proyectos de acuerdo con las expectativas de venta como estrategia comercial.
- Modelación en flujo de caja que incluya el impacto durante la ejecución del proyecto.
- VPT&O emitirá una comunicación interna donde se especifique el alcance del proyecto, costo de producción estimado, Gerente de Unidad de Negocio responsable de la ejecución del proyecto

3.4. Gestión Presupuestal

Inicia con la asignación de recurso presupuestal, asignado para cada área, proyectos de venta e inversión, incluye el seguimiento y evaluación de la ejecución de los presupuestos de ventas contractuales, gastos de funcionamiento e inversión y la generación de informes presupuestales de manera general y específica a las partes interesadas; finaliza con el cierre presupuestal y análisis del comportamiento de la ejecución con respecto al presupuesto anual.

3.4.1. Ejecución Presupuestal

El seguimiento y evaluación de la ejecución de los presupuestos de ingresos, gastos de funcionamiento e inversión, debe estar alineado a las directivas y procedimientos vigentes, los documentos de referencia son los siguientes:

- a) **Directiva Presupuestal:** Establece el presupuesto de Ingresos Operacionales, Gastos de Funcionamiento e Inversión, define los lineamientos para su asignación y ejecución, con base en las políticas de austeridad en el gasto.
- b) **Directiva de Estructura Organizacional:** Establece la Estructura Organizacional de COTECMAR
- c) **Procedimiento Seguimiento y Evaluación Presupuestal:** Se define el alcance y lineamientos del subproceso Gestión Presupuestal

3.4.2. Gastos de Funcionamiento

La ejecución del gasto de funcionamiento se efectúa por medio de las transacciones del Sistema de Planificación de Recursos Empresariales – SAP, imputados a los Centros Gestores y

posiciones presupuestarias correspondientes, de acuerdo con la naturaleza del gasto y el disponible de recursos.

Periódicamente se debe hacer seguimiento al comportamiento de la ejecución presupuestal y notificar a los responsables del presupuesto las novedades encontradas, para que estas sean corregidas en el sistema y poder garantizar que el flujo de información cumpla con los lineamientos definidos en las directivas y procedimientos que comprenden el subproceso presupuestal.

3.4.3. Inversión

El Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación debe estar articulado al Plan de Negocios Corporativo, para impulsar el desarrollo económico y tecnológico de la Corporación en los cuatro grupos focales: Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I), Infraestructura, Tecnologías de Información y Telecomunicaciones (TIC) y Sistema integral de aprendizaje Organizacional (SIAO).

Enfocado en la excelencia operativa mediante la optimización y ahorro de los recursos, con el propósito fundamental de generar excedentes contables y maximizar el valor de la Corporación; se definen los siguientes criterios para todos los movimientos financieros que afecten la rentabilidad de COTECMAR:

- a) Predeterminar un importe en el cual COTECMAR no sufra pérdidas y no obtenga excedentes, es decir punto donde las ventas son iguales a los costos y gastos de la Corporación.
- b) Cuando se toman decisiones sobre nuevas líneas de negocio, este análisis ayudará a determinar qué tan grandes deberán ser las ventas de la nueva línea para que COTECMAR sea rentable.
- c) Para efectos de expansión general en el nivel de operaciones de la Corporación. Las expansiones generarán un incremento en los niveles de costos fijos y variables por ende también deben incrementar las ventas.
- d) Cuando se estén considerando proyectos de modernización y automatización, en los que la inversión fija en equipo se incrementa para disminuir el nivel de costos variables.
- e) Todo proyecto de inversión deberá contar con el plan de negocio respectivo, incluyendo su factibilidad, excepto aquellos que sean eminentemente cualitativos.
- f) Los proyectos generados por cada área deberán incluir la evaluación de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN).
- g) Todas las decisiones concernientes a la reposición de capital de trabajo y de activos fijos, se tomarán bajo la premisa que existe caja para soportarlas.

h) Los proyectos de inversión de los grupos focales que se constituyan como Activo Intangible, deben cumplir las siguientes premisas:

- Ser plenamente identificable: cuando surge de derechos contractuales o de otros derechos legales; el bien puede ser vendido, arrendado, explotado, no depende de otro bien.
- No tener apariencia física y debe ser de carácter no monetarios.
- Ser controlables: COTECMAR debe tener poder sobre el bien para obtener beneficios a través de su explotación y puede restringir el acceso de terceras personas a tales beneficios.
- Generar beneficios económicos futuros: COTECMAR debe proyectar beneficios futuros como ingresos ordinarios o costos futuros reducidos, derivados de la tenencia y explotación del activo.
- Ser medible: la medición de un activo intangible es fiable cuando existe evidencia de transacciones para el activo u otros similares o cuando la estimación del valor depende de variables que se pueden medir en términos monetarios.
- Se reconocerán como activos Intangibles de acuerdo con lo dispuesto en las políticas contables.

3.5. Recolector de Costos y Gastos por Órdenes Internas

Las Ordenes Internas, se definen como un dato maestro de controlling que sirve como colector temporal de costos y gastos para diferentes funciones de la Corporación; en COTECMAR se definen los siguientes tipos de Ordenes Internas:

- a) **Orden Interna CO** para controlar los costos y en caso necesario los ingresos, de una manera temporal o permanente para la producción de actividades específicas en el corto, mediano y largo plazo. Los costos generados por estas órdenes deben contemplarse como costo de venta imputado a los centros de costos de las Unidades de Negocio o Plantas Productivas, afectando de manera directa el margen de contribución.
- b) **Orden Interna de Gastos de funcionamiento** se utiliza para el control temporal de los gastos de funcionamiento (que se generan al ejecutar una medida) o para el control en el

corto plazo de un rubro presupuestario. Los gastos generados por estas órdenes deben contar con una asignación de recurso en el presupuesto de Gastos de Funcionamiento definido para el año de su ejecución.

Para la creación de todas estas órdenes internas, deben ser autorizadas por el Presidente de la Corporación, se debe definir el fondo de financiación, objeto de imputación (centro de costos o proyecto) un responsable de su administración, el monto y plazo de ejecución y su control y seguimiento por parte de los Vicepresidentes.

4. GESTIÓN CONTABLE

4.1. Función Básica

Instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información veraz y oportuna, para el logro de los objetivos.

4.2. Objetivos

Capturar las transacciones hechos y operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales, que afecten la situación actual y capacidad económica de la Corporación, con el fin de clasificar, medir y analizar todos sus procesos, para luego incorporarlos y sustentarlos en los reportes contables, utilizados por los diferentes usuarios en la toma de decisiones.

Dar cumplimiento a la normatividad vigente en materia contable y tributaria, rindiendo oportunamente los informes correspondientes a grupos de interés y entes de control.

4.3. Actividades

Inicia con la identificación de hechos y operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales y termina con el reporte de informe contables.

4.4. De los Estados Financieros

Los estados financieros de la Corporación son preparados y presentados de acuerdo con el Manual de Procedimientos y la Doctrina Contable Pública del Régimen de Contabilidad Pública, emitido por la Contaduría General de la Nación, del que trata la Resolución N°354 de 2007, a los cuales se incorporó, mediante Resolución N°414 de 2014 el marco conceptual y las normas para el reconocimiento, medición, revelación y presentación de hechos económicos de empresas que

no cotizan en el mercado de valores, y que no captan ni administran ahorro del público, la Resolución N°139/15 con la que se define un nuevo catálogo de cuentas e instructivo N°002/14, que contiene las instrucciones para la transición al marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores, y que no captan ni administran ahorro del público.

Las anteriores disposiciones reproducen y adaptan extractos de las Normas Internacionales de Información Financiera publicadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), por tal razón propenden por el mejoramiento de la competitividad de las empresas Estatales y todas aquellas bajo la inspección, vigilancia y control de la Contaduría General de la Nación (CGN), a través de la incorporación de prácticas contables de aceptación mundial, que hacen que la información sea preparada con una base útil, uniforme y comprensible al lenguaje de los negocios.

4.5. Políticas Contables

La normatividad contable en COTECMAR, está definida en el Manual de Políticas Contables bajo NIIF, en este documento se establece el tratamiento de las transacciones que tienen lugar en la Corporación, determinan cómo se van a reconocer, medir, presentar y revelar las transacciones, y definen los lineamientos mínimos que se deben tener en cuenta en los estados financieros, para cada tipo de transacción, en un período determinado. Estas políticas son congruentes con la Resolución N°414 de 2014 de la CGN e incorpora los criterios, definiciones y conceptos generales allí contenidos.

En las políticas también se incluye el tratamiento de las transacciones en el balance de apertura, contenidas en el Instructivo N°002/14 de la CGN, que referencia las instrucciones para la transición al marco normativo, para empresas descritas en su ámbito de aplicación.

En general, es política de COTECMAR contar con sistemas contables para para identificación, medición, clasificación, registro, interpretación, análisis e información a los grupos de interés, sobre las operaciones de la Corporación como ente económico, en términos cuantitativos y monetarios, dando cumplimiento a los estándares normativos.

4.6. Gestión Tributaria

El objetivo fundamental de la gestión tributaria es propender con el estricto cumplimiento de la normativa tributaria vigente aplicable a la Corporación, garantizando la razonabilidad de los datos, el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias, la minimización de los riesgos legales y la generación de estrategias necesarias para una óptima planeación fiscal, que permita obtener los beneficios tributarios sin detrimento del cumplimiento legal.

4.6.1. Políticas de Gestión Tributaria

- a) La gestión contable de la Corporación debe estar enmarcada en la normativa tributaria vigente, como también en las buenas prácticas de contabilidad, lo cual debe garantizar la razonabilidad de los registros y saldos en cuenta.
- b) Se debe velar por la solicitud, gestión y conservación adecuada de los documentos comerciales y contables.
- c) Estructurar los controles necesarios para asegurar que la información utilizada en la gestión tributaria sea completa, actualizada, cierta y verificable.
- d) Velar porque los colaboradores involucrados en los asuntos tributarios (desde lo operativo a lo estratégico), actúen conforme a la ley.
- e) Programar y realizar auditorías que permitan garantizar la transparencia y cumplimiento de la normativa tributaria en las operaciones de la Corporación.
- f) Contar con una actualización permanente en lo que a normativa tributaria se refiere, de tal manera que la gestión tributaria no sufra de obsolescencia y falta de pertinencia.
- g) Generar las estrategias necesarias para que la Corporación haga uso de los beneficios tributarios que la ley otorga, sin comprometer su reputación y actuación legal.
- h) Colaborar con las entidades auditorias y tributarias, suministrando la información que requieran de forma clara, precisa y completa.
- i) Pagar de forma oportuna las obligaciones tributarias.
- j) Recaudar y pagar, conforme a lo contenido en la ley, los impuestos y las retenciones a título de impuesto, que deben cancelar los clientes, proveedores y empleados.
- k) Alinear las políticas en gestión tributaria de la Corporación, con las demás políticas comerciales, éticas, de transparencia y buen juicio.
- l) Estructurar una planeación fiscal eficiente, basada en un conocimiento profundo de la legislación tributaria, de la doctrina y la jurisprudencia, basada también en la asesoría adecuada, en el análisis detallado de los estados financieros y en la decisión sobre optimización de los recursos tributarios disponibles.

4.7. Políticas para el cierre contable mensual

El establecimiento de estas políticas tiene como propósito impartir las directrices relacionadas con el cierre contable mensual, estableciendo que las actividades para ello incluyan los procedimientos referidos con el debido reconocimiento de los bienes, derechos y obligaciones, ingresos, gastos y costos, en el periodo contable y que los estados financieros mensuales reflejen razonablemente los saldos.

Estos procedimientos orientan a los responsables de la información financiera en la Corporación, para que adelanten las gestiones administrativas necesarias que conduzcan a garantizar la producción de información, con las características de confiabilidad, relevancia y comprensibilidad, a que se refiere el marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores y que no captan ni administran ahorros del público.

Igualmente, se adoptan los controles necesarios para garantizar que la totalidad de las operaciones llevadas a cabo por la Corporación, sean vinculadas al proceso contable, en relación con el cometido Corporativo e independientemente de su cuantía; para lo cual, se implementan directrices institucionales que señalan el compromiso de cada uno de los responsables de los procesos en los respectivos flujogramas y en el Manual de Políticas Financieras, en el sentido de suministrar la información que corresponda al proceso contable. También se da cumplimiento a estas directrices en términos de un adecuado flujo de información entre los diferentes procesos organizacionales, así como de los procedimientos implementados y documentados.

4.7.1. Objetivo

Presentar la programación de actividades, responsables y plazos que se requiere, con el ánimo de anticipar de manera eficiente la preparación y presentación de la información financiera mensual, con el fin de garantizar la obtención y divulgación de los resultados corporativos en los términos de calidad y oportunidad que las normas legales y entes de control exigen para el cierre contable.

4.7.2. Actividades Específicas

Actividad	Encargado	Plazo
CAJA Y CAJAS MENORES		
Registro de los movimientos de caja y verificación de la correspondencia entre los saldos contable y la existencia del efectivo.	JDVTES	2do día hábil del mes siguiente.
Legalización de los costos y gastos incurridos por caja menor con el cumplimiento de los requisitos de acuerdo con manual de políticas financieras.	Responsable Manejo	Hasta el último día calendario del mes
BANCOS Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		

Registro de los movimientos de bancos y verificación de la correspondencia entre los saldos contable y el extracto bancario o reporte del banco.	JDV TES	2do día hábil del mes siguiente
Registro de los movimientos de las inversiones clasificadas como equivalentes de efectivo y verificación de la correspondencia entre los saldos contable y el extracto bancario o reporte del banco.	JDV TES	2do día hábil del mes siguiente
Registro de los costos y gastos por comisiones, Iva, gravamen a los movimientos financieros y todos los que reflejan directamente en las cuentas bancarias.	JDV TES	2do día hábil del mes siguiente
Registro de los ingresos por rendimientos de las cuentas bancarias y equivalentes de efectivo.	JDV TES	2do día hábil del mes siguiente
Conciliaciones bancarias y registro de las partidas conciliatorias.	JDV CON	3er día hábil del mes siguiente
DEUDORES		
Facturación a clientes	GEMAM/GEBOC/ GECON/ANA-FIN/CORCIAL	Hasta el último día calendario del mes
Cierre del módulo de facturación a clientes.	JDV CON	último día calendario del mes
Registro de ingresos de clientes por pagos de facturas.	JDV TES	2do día hábil del mes siguiente
Conciliación deudores vs saldo de las cuentas contables.	JDV CON	3er día hábil del mes siguiente
Registro de los deudores por facturar en ingresos por avance del costo.	JDV COS	4to día hábil del mes siguiente
Análisis de deterioro de las cuentas por cobrar con dificultades en su recuperación.	ANA-FIN/JDEFIN	3er día hábil del mes siguiente
INVENTARIO		
Ingresos, salidas y movimientos de inventario en general	JDV ALM	Hasta el último día calendario del mes
Cierre de módulo de inventario.	JDV CON	último día calendario del mes
Conciliación inventario vs saldo de las cuentas contables.	JDV CON	4to día hábil del mes siguiente
Análisis de deterioro de inventario	JDV ALM	3er día hábil trimestre cumplido
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO E INTANGIBLES		
Altas, bajas, traslados y movimiento de propiedad, planta y equipo en general	JDV CON	Hasta el último día calendario del mes
Registro depreciación y amortización del mes.	JDV CON	último día calendario del mes
Conciliación de propiedad, planta, equipo e intangibles vs saldo en las cuentas contables.	JDV CON	4to día hábil del mes siguiente
Análisis de deterioro de propiedad, planta y equipo.	JDV CON	4to día hábil del mes siguiente
OTROS ACTIVOS		
Registro del consumo de gastos pagados por anticipados.	JDV CON	Hasta el último día calendario del mes
Registro de anticipos entregados	JDV TES	Hasta el último día calendario del mes
Cruce de anticipos facturados y/o legalizados	JDV CON	3er día hábil del mes siguiente

CUENTAS POR PAGAR		
Registro de facturas de proveedores	JDVCON	2do día hábil del mes siguiente
Cierre de cuentas por pagar	JDVCON	3er día hábil del mes siguiente
Conciliación de cuentas por pagar vs saldo en las cuentas contables.	JDVCON	4to día hábil del mes siguiente
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES		
Reporte de procesos jurídicos	OFJUR	2do día hábil del mes siguiente
Registro de procesos jurídicos	JDVCON	3er día hábil del mes siguiente
Constitución de las provisiones de garantías por calidad de bienes y servicios	JDVCOS	4to día hábil del mes siguiente
OTROS PASIVOS		
Constitución del ingreso diferido por exceso de facturación con respecto a la asociación del ingreso operacional por avance del costo	JDVCOS	4to día hábil del mes siguiente
Registro de obligaciones por impuestos que correspondan al cierre del periodo.	JDVCON	4to día hábil del mes siguiente
INGRESOS, COSTOS Y GASTOS		
Liquidación de comprometidos con cargo a los proyectos de venta cerrados con estatus "Total"	JDEGPC/JDEGPM/JDEGPB	Ultimo día hábil del mes de cierre
Verificar que todos los proyectos de venta en ejecución tengan creado sus correspondientes pedidos de venta; para asociarle su ingreso operacional.	JDEGPC/JDEGPM/JDEGPB	Ultimo día hábil del mes de cierre
Contabilización del ingreso operacional asociado a los proyectos por avance del costo	JDVCOS	4to día hábil del mes siguiente
Facturación de otras ventas diferentes a proyectos	ANA-FIN	Hasta el último día calendario del mes
Registro de los ingresos por las subvenciones recibidas	JDVCON	2do día hábil del mes siguiente
Traslado de costos de producción a costos de ventas	JDVCOS	4to día hábil del mes siguiente
Traslado de gastos por proyectos de inversión a las cuentas de balance de acuerdo con el fondo de financiación	JDVCOS	4to día hábil del mes siguiente
Conciliación de los registros contables entre en módulo de FI y FM; verificar que las cuentas imputadas sean correspondientes al tipo de centros de costo (administración y operativos)	JDVCOS	2do día hábil del mes siguiente
Conciliación de rubro de nómina con cargo al presupuesto de Funcionamiento e inversión	GETHU – OFPLA - JDVCOS	2do día hábil del mes siguiente
Conciliación de la ejecución del presupuesto de inversión por fondos de financiación y traslados.	JDVCOS	4to día hábil del mes siguiente
Cierre de solicitud de bienes y/o servicios, orden de compra, contratos y del proceso logístico en general del mes que termina.	JDVCON	último día calendario del mes
Cierre de recepción de servicios	JDVCON	último día del mes
Registro de costos y gastos por servicios públicos	JDVCON	2do día hábil del mes siguiente
Registro de costos y gastos de nómina y seguridad social, prestaciones sociales y demás conceptos relacionados con la nómina.	JDEATH	2do día hábil del mes siguiente

Registro de costos y gastos de bienestar, dotación exámenes médicos entre otros asociados a la nómina.	JDEATH	2do día hábil del mes siguiente
Registro de la valoración de los activos y pasivos en moneda extranjera	JDVCON	3er día hábil del mes siguiente

4.7.3. Consideraciones Generales:

Los plazos establecidos corresponden a los plazos máximos para la realización y entrega de las actividades en ella contenida, por cuanto deberán hacerse las coordinaciones previas necesarias para el cumplimiento oportuno y adecuado de las mismas.

Las actividades relacionadas corresponden a las actividades generales realizadas al cierre de cada mes, el período y la frecuencia de algunas de las actividades aquí descritas, están sujetas a los determinados en el manual de políticas financieras y las políticas contables de la Corporación.

Los Gerentes, Jefes de Oficina y demás responsables de los cuales dependan estas actividades, deberán tomar las medidas necesarias para garantizar la correcta y oportuna ejecución de estas. Para efectos de cierre de cada vigencia, la Gerencia Financiera y Administrativa proyectará una directiva transitoria que contenga las actividades, plazos y responsables, propias de esta actividad, que será firmada por parte del señor Presidente de COTECMAR.

5. DE LAS CUENTAS POR COBRAR

5.1 Generalidades

Conjunto de valores que representan derechos a favor de la Corporación, derivados del desarrollo de su objeto social, al igual que los originados por otros conceptos y que se constituyan como deudores varios; comprenden acuerdos y compromisos de estudio, gastos de viaje por legalizaciones, reintegro de viáticos y otros gastos que requieran legalización documental.

En este sentido, los responsables deberán realizar su gestión de manera ágil, eficaz, eficiente y oportuna, con el fin de mantener bajos niveles de vencimientos en cuentas por cobrar. La Corporación tiene como política de cobro la recuperación del total de sus cuentas por cobrar, con el fin de evitar la pérdida de recursos por la no ejecución de acciones efectivas que garanticen el recaudo.

5.2 Políticas Corporativas para la administración de las Cuentas por Cobrar

- Se debe realizar por las dependencias responsables, gestión de cobro preventivo, esto es, aquellas actividades que tienen como principal finalidad recaudar oportunamente al vencimiento de la obligación.
- En el proceso de cobranza se deben desarrollar estrategias encaminadas a disminuir el riesgo de mora en los negocios, recuperación de las cuentas por cobrar, así como establecer acciones tempranas que permitan ejecutar el cobro por la vía jurídica.
- En cuanto al cobro jurídico, por conveniencia y principio a este tipo de cobro, sólo se debe llegar una vez se hayan agotado los procesos de cobro administrativo-preventivo y pre jurídico. Independiente de lo anterior, a él también se puede llegar cuando se presente alguno de los siguientes casos:
 - Cuando el deudor sea demandado para el cobro de otras obligaciones o entrare en cesación de pagos que implique la apertura de acuerdo de reestructuración de pasivos o liquidación obligatoria.
 - Cuando se incumplan de manera reiterada Acuerdos de Pago.
 - Para efectos de mantener cubiertos los riesgos derivados de las ventas realizadas a crédito a clientes domiciliados en territorio nacional o en el extranjero, la Corporación cuenta con una Póliza de Crédito Interno y Externo, la cual se constituye en garantía de recaudo en caso de impago por parte de los clientes que hayan sido clasificados por la aseguradora y a los cuales les haya sido asignado cupo de crédito.
 - La Gerencia Financiera podrá proponer incentivos al cliente por pronto pago de sus facturas.
 - Las cuentas por cobrar vencidas en general podrán ser tercerizadas, una vez se estudie la viabilidad financiera de esta operación y la conveniencia para la Corporación, previos los análisis costo-beneficio, y deberá ser aprobada por el Comité de Cuentas por Cobrar de la Corporación.

5.3 Conformación de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar en la Corporación son partidas que representan un derecho a recibir efectivo u otro activo financiero en el futuro y se clasifican en:

- a) **Cuentas por cobrar a clientes:** Corresponden a derechos contractuales por la venta de bienes y/o prestación de servicios.
- b) **Cuentas por cobrar a empleados:** Corresponden a derechos a favor de la Corporación, por financiación a empleados. Estos derechos están representados en reintegros que el funcionario deba hacer a la Corporación, por los gastos/costos en que esta incurra.
- c) **Cuentas por cobrar a Particulares:** Grupo de deudores compuesto por todos aquellos conceptos cuyo origen no corresponde al desarrollo de la actividad comercial de la Corporación. Dentro de este grupo se encuentran: venta de chatarra, cuentas por cobrar a proveedores por concepto de mantenimiento anual a la licencia para el uso del portal, cobro de energía, arriendos, EPS-ARL por incapacidades y otros.
- d) **Cuentas por cobrar- Deudores varios:** Corresponden a cuentas por cobrar diferentes a los ya enunciados, representan derechos a favor de la Corporación, que son susceptibles de cobro y recuperación y no se encuentran dentro de las clasificaciones anteriores.
- e) **Cuentas por Cobrar por incapacidades:** Se generan por los días de ausentismo laboral venidos de enfermedades generales, enfermedades profesionales y accidentes laborales y se constituyen en derechos a favor de la Corporación, por el pago al empleado con cargo a las EPS y ARL según corresponda.
- f) **Impuestos y contribuciones por cobrar al Estado:** Comprende los saldos a favor originados en liquidaciones de las declaraciones tributarias, contribuciones, tasas, que serán solicitados en devolución o compensación con liquidaciones futuras. Se consideran de corto plazo y no generan intereses a favor de la Corporación.

5.4. Documentos Soporte

Son documentos soporte de la gestión de cuentas por cobrar:

- a) **Contrato de Venta:** Es el contrato en el cual se estipula la forma y condiciones de pago autorizadas y asumidas por el cliente.
- b) **Actas de liquidación y Recepción de trabajos:** Documento en el cual se determina el monto final de los bienes y servicios recibidos a satisfacción por parte de los suscriptores, interventores y/o supervisores del contrato.
- c) **Factura de Venta:** Título valor que relaciona las operaciones objeto del contrato, identificando al contratante y contratista, la descripción de los bienes y servicios prestados, los impuestos aplicables, las condiciones de pago y vencimiento de obligaciones, el valor de los anticipos aplicados y saldos objeto de cobro, ya sea de contado o a crédito.

En estos documentos deben estar consignados los derechos y obligaciones tanto de la Corporación como de los proveedores de manera clara, expresa y exigible.

Como complemento del proceso de gestión de las cuentas por cobrar, están los documentos de carácter administrativo de origen interno o externo, impresos, en medio magnético o electrónico, tales como reportes, estados de cuenta, requerimientos, certificaciones, confirmaciones o circularizaciones, comprobantes de ingreso, acuerdos de pago, comprobantes de ajuste, comunicaciones, actas, informes administrativos, entre otros.

La Jefatura del Departamento Financiero podrá expedir previa solicitud directa del cliente o por solicitud del ejecutivo comercial, paz y salvos, certificaciones, estados de deuda y cuentas de cobro.

5.5. Generación y Registro de las Cuentas por Cobrar:

- **Cuentas por Cobrar a Clientes:** Una vez aprobada la operación por la Gerencia correspondiente, elaborados los contratos, ejecutado el objeto del contrato, y debidamente firmada el acta de liquidación de los trabajos previa solicitud del gerente de proyecto, el Ejecutivo de Ventas procede a elaborar en el sistema SAP, la factura correspondiente con lo cual se genera contablemente la cuenta por cobrar, envía el original al cliente por correo certificado y verifica que la misma sea recibida.
- **Cuentas por Cobrar a Empleados:** Se realizarán los registros contables por partidas por cobrar a empleados, previa solicitud de la Gerencia o dependencia responsable a la División de contabilidad quien procederá con el respectivo registro.

Cuando un empleado se desvincula de COTECMAR y al momento de su retiro adeuda saldos a favor de la Corporación por cualquier concepto, la Gerencia de Talento Humano deberá establecer con este, el compromiso de pago y establecerá el plazo, número de cuotas y condiciones generales del acuerdo, buscando siempre obtener el recaudo en el menor tiempo posible.

Para ello coordinará con la Jefatura del Departamento Financiero, la proyección del plan de pagos correspondiente, con la liquidación de los intereses por la financiación a que hubiera lugar, de acuerdo con el plazo otorgado para el pago de esta.

Para el cálculo de la financiación, se tomará como referencia la tasa de interés bancario corriente, certificada por la Superintendencia Financiera, que se encuentre vigente al momento de efectuar la liquidación.

- **Cuentas por cobrar a particulares:** Estos registros se generarán de la siguiente manera:
 - Con la elaboración por parte del Analista Financiero encargado de las funciones de cuentas por cobrar, de las facturas correspondientes a venta de chatarra, arriendos, cuota anual por manejo del portal de proveedores y las cuentas de cobro por concepto de energía.

- Con el registro contable que se realiza en la división de contabilidad por concepto de cargo por consumo de energía a los proveedores, previo suministro de la información de distribución del consumo por parte de la División de Infraestructura, Maquinaria y Equipo.

- Cuentas por cobrar-Deudores Varios:

Estos registros deberán hacerse previa justificación y con autorización de los Jefes de División, Jefes de Departamento, Jefes de Oficina o Gerentes de las unidades de negocio y serán notificados a la Jefatura del Departamento Financiero, por el área generadora de la cuenta por cobrar.

Las divisiones de tesorería y contabilidad intervienen con el registro en los libros contables de las transacciones derivadas de otros conceptos que representen derechos a favor de la Corporación. Estas dependencias deben informar al Analista Financiero encargado de las cuentas por cobrar, con el fin de determinar el origen y soporte documental de los registros que lleguen a efectuarse.

- Cuentas por cobrar por Incapacidades:

Con el registro contable de las deducciones que se generan en el aplicativo de nómina por concepto de incapacidades.

- Cuentas por cobrar-Impuestos y Contribuciones al Estado:

Registra los saldos a cargo de entidades gubernamentales y a favor del ente económico, por concepto de anticipos de impuestos y los originados en liquidaciones de declaraciones tributarias, contribuciones y tasas para ser solicitados en devolución o compensación con liquidaciones futuras.

5.6. Solicitud y legalización de avance para comisión de trabajo

a) En el exterior:

- Solicitud: Se debe diligenciar completamente el Formato de Solicitud, identificando el responsable de los recursos. Es necesario conocer el motivo de la comisión, las fechas a realizarse, el responsable del avance y la afectación presupuestal de los recursos a ser ejecutados. Si viaja personal de distintos tipos de vinculación, debe nombrarse preferentemente a personal ARC o de nómina propia como responsables de la legalización.
- Autorización: Si es con cargo a proyectos de venta, la autorización debe efectuarla la Gerencia de Proyecto, si es con cargo a presupuesto de gastos de funcionamiento, la autorización debe ser firmada por el Presidente, Vicepresidentes y/o gerentes de áreas.

- Si es con cargo a presupuesto de Inversión, la solicitud la debe avalarla el supervisor del proyecto y la Gerencia respectiva.
- Trámite interno: Se radica en la Jefatura del Departamento Financiero -JDEFIN- con 3 días mínimo de anticipación al inicio del evento. Con las instrucciones de JDEFIN, la División de Tesorería procede al aprovisionamiento de los recursos y la preparación de planillas de entrega del dinero, elaboración del comprobante de egreso a cargo del responsable.
- Entrega del avance: Se hará personalmente y en forma exclusiva al responsable indicado en la solicitud. La moneda para avances al exterior será en dólares americanos. El cambio a otras monedas estará a cargo del responsable del avance.
- Legalización: Se debe efectuar dentro de los 5 días calendarios siguientes al término de la comisión de trabajo.

Se diligencia y se entrega firmado por el responsable del avance, el formato denominado Planilla de Legalización de Gastos de Viaje al Exterior, anexando las facturas de todos los consumos y compras, tiquetes de taxis, impuestos, tarjetas, peajes. Los sobrantes de efectivo solo se recibirán en dólares o en pesos colombianos.

b) En el país:

Los avances de efectivo para Comisiones de Trabajo a nivel nacional se justifican únicamente en el desarrollo de comisiones de corto tiempo, a ciudades intermedias o municipios remotos, donde se requiera realizar inspecciones de diagnóstico, visitas comerciales o logísticas para futuros contratos, atención de garantías, o para el desarrollo de ferias y eventos comerciales fuera de la sede principal.

- Solicitud, autorización y tramite: Los parámetros son similares a las comisiones al exterior.
- Montos autorizados por solicitud de avance: Para Comisiones Nacionales se autorizan avances por sumas superiores a quinientos mil pesos m/cte. (\$500.000). Montos inferiores, deben gestionarse a través de las cajas menores asignadas.
- Entrega del avance: Se hará mediante transferencia bancaria a la cuenta del responsable, indicado en la solicitud. La moneda para avances al interior del país será en pesos colombianos.
- Gastos Autorizados:

- Transporte intermunicipal terrestre, marítimo o fluvial, con presentación de tickets emitidos exclusivamente por la entidad transportadora.
 - En comisiones comerciales se autorizan gastos por atención a clientes indicando el motivo y asistentes de la invitación.
 - En ferias y exposiciones donde COTECMAR participa como expositor, son permitidos aquellos gastos necesarios para la instalación y atención del stand, inscripción y entradas al evento.
- Gastos no autorizados:
 - El pago de alojamiento y alimentación para los funcionarios en comisión, cuando han sido beneficiarios del pago de viáticos incluyendo estos conceptos.
 - Taxis locales. Esto teniendo en cuenta que los viáticos diarios contemplan una porción para el reconocimiento de gastos de transporte.
 - Gastos legales, compra de herramientas o activos que deban adquirirse con cargo a partidas del presupuesto de inversión, pagar viáticos, comisiones, bonificaciones u otros conceptos salariales.
 - Compras de tipo personal y aquellas no relacionadas con el objeto social de la Corporación
 - Legalización: Se debe efectuar dentro de los 5 días calendarios siguientes al término de la comisión de trabajo. Se diligencia y se entrega firmado por el responsable del avance, el formato denominado "Planilla de Legalización de Gastos de Viaje Nacional" anexando las facturas de todos los servicios o consumos, tickets de transporte o compras.

El Analista Financiero encargado de las actividades de cuentas por cobrar será el responsable del control, seguimiento y gestión de cobro de los recursos, entregados a funcionarios de la Corporación como avances para comisión de trabajo.

5.7. Seguimiento anticipos entregados a proveedores

Si bien no están clasificados dentro de las cuentas por cobrar, los anticipos corresponden a sumas de dinero otorgados en forma anticipada a los proveedores de la Corporación; no representan un derecho para COTECMAR, a recibir efectivo o algún otro instrumento financiero, sino que financia la ejecución de un contrato u orden de servicio, cuando la naturaleza de la compra así lo requiera.

Se constituyen con el requerimiento de pago del anticipo a la Jefatura de la División de Tesorería por parte de la Jefatura de la División de Adquisiciones, quien mediante comunicación interna hace la solicitud y anexa los documentos soportes correspondientes.

Trimestralmente el Analista Financiero encargado del control de cuentas por cobrar llevará a cabo conciliación con la jefatura de la División de Adquisiciones, con el fin de identificar posibles novedades por incumplimiento en la ejecución de las órdenes de servicio o contratos sobre los cuales se haya entregado alguna suma en calidad de anticipo.

El Analista Financiero notificará a la jefatura del Departamento Financiero en caso de existir registros con alto nivel de antigüedad, sobre los cuales, en coordinación con la Jefatura de Adquisiciones, se tomarán las medidas correspondientes tendientes a la recuperación de los recursos.

5.8. Clasificación de las Cuentas por Cobrar a clientes por edades de vencimiento

- a) **Corriente:** Corresponde a las cuentas por cobrar que se encuentran dentro del plazo comercial otorgado al cliente para el pago de sus obligaciones, conforme a lo pactado en el contrato.

- b) **Vencida de 1-60 días:** Se agrupan las cuentas por cobrar que, una vez comprobado que ha llegado la fecha límite de vencimiento de la obligación y pese las actividades de cobro preventivo desplegadas por la dependencia responsable, el deudor ha incurrido en mora. En esta etapa la Coordinación de Comercial ejerce el cobro directo mediante llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos u oficios: En caso de requerirse y una vez llegados los 30 días de vencimiento se evidencie dificultad del deudor para realizar el pago, la coordinación comercial informará la situación al Analista Financiero encargado de las actividades de cuentas por cobrar, con el fin que desde el Departamento Financiero se apoye en la gestión de cobro al cliente, a través de llamadas telefónicas o envío de oficios. Esta etapa tiene una duración de máximo 60 días y comienza al día siguiente del vencimiento de la obligación.

- c) **Vencida de 61-90 días:** En este rango las facturas/cuentas por cobrar deben reportarse mediante correo electrónico por el Analista Financiero encargado de las actividades de cuentas por cobrar, a la Oficina Jurídica y a la Coordinación Comercial. En esta etapa la Oficina Jurídica inicia las gestiones de cobro mediante oficios coercitivos coactivos, advirtiendo sobre el vencimiento de la obligación, la mora incurrida, solicitando saldar lo adeudado e informando el inicio de una acción legal en caso de no pago.

- d) **Vencida Superior a 91 días:** En este estado de mora de la deuda se habilita el cobro jurídico, y teniendo en cuenta las instrucciones del Comité de Cuentas por Cobrar, a partir del día 91 de vencimiento, la Oficina Jurídica podrá quedar facultada para presentar directamente o a través de abogados externos, las acciones jurídicas ante el órgano judicial o extrajudicial competente, de cara a la recuperación del crédito insoluto.

- e) **Vencida-mora mayor a 180 días:** Cuando el estado de la mora supere el término de 180 días, la Oficina Jurídica, el Comité de Cuentas por Cobrar y los asesores externos, establecerán la estrategia o acciones a seguir de acuerdo con el caso identificado.

Si durante la gestión de cobro prejudicial y/o judicial, el cliente cancela el valor adeudado, se informará por parte del Analista Financiero encargado de las cuentas por cobrar a la Oficina Jurídica para que proceda con lo pertinente.

5.9. Generación y cobro de Intereses

a) Financiación:

- Los Gerentes de las Unidades de Negocio y el Coordinador Comercial , tendrán la facultad de negociar formas de pago y conceder plazos de financiación adaptados a las necesidades de cada cliente, teniendo en cuenta su solidez financiera, historial de pagos, el análisis individual de la situación de la empresa y su potencial de negocios, frente a la Corporación y para todos los casos, estas negociaciones serán autorizadas por el Coordinador Comercial .
- La financiación consiste en el reconocimiento del costo del dinero en virtud del otorgamiento de crédito comercial o plazo para el pago de facturación y saldos de un contrato de venta. El costo financiero se determina en función del tipo de cliente, ya sea institucional o particular y de las condiciones del mercado para la obtención de recursos, ya sea en moneda nacional o extranjera.
- La financiación y formas de pago estarán definidas en la Directiva de Gestión de Negociación y Ventas de la Corporación.
- Para todos los casos las formas de pago y tasas aplicables deberán estar claramente definidas en el contrato.

b) Intereses Moratorios:

Antes del vencimiento de la factura, una vez el área responsable identifique la situación particular de impago del cliente, podrá solicitar la renovación de la factura, con el fin de actualizar el vencimiento de estas, previa validación con el Departamento Financiero de los impactos financieros/tributarios. Si a pesar de la renovación de la factura el cliente incurre en mora, se genera un recargo por dicho concepto, calculado sobre el saldo impago, que se establecerá a partir del día 01 de su vencimiento.

En las instancias de cobro judicial, el no cobro de intereses moratorios se dará en el marco de la conciliación judicial que se lleve a cabo.

Para el cálculo de los intereses por mora, se tomará como referencia la fecha de vencimiento de la factura u obligación hasta la fecha de pago efectivo. Se aplicará hasta la tasa máxima de usura permitida por la Superintendencia Financiera que se encuentre vigente al momento de realizar el

pago. Para todos los casos la tasa aplicada no podrá ser inferior al Índice de Precios al Consumidor. El interés moratorio se liquidará diariamente y para todos los casos deberá notificarse al deudor del cobro de estos.

5.10. Administración de las cuentas por cobrar- Gestión de Cobro

A continuación, se detalla el rol que desempeña cada dependencia / cargo responsable en la gestión sobre las cuentas por cobrar desde su generación y registro, control administrativo y gestión de cobro, de acuerdo con la clasificación existente para cada una:

CLASIFICACION DE LAS CUENTAS OR COBRAR	GENERACION Y REGISTRO	CONTROL ADMINISTRATIVO	ROLES		
			GESTION DE COBRO ORDINARIO 0-60 DIAS	GESTION DE COBRO PRE-JURIDICO/JURIDICO	
				61-90 DIAS	SUPERIOR A 91 DIAS
CLIENTES (NACIONALES, EXTRANJEROS ESTATALES Y ARC)	EJECUTIVO DE VENTAS/CORCIAL	EJECUTIVO DE VENTAS/CORCIAL- JDVTES: Seguimiento ANALISTA FINANCIERO: Genera reportes para control y seguimiento e informes consolidados para comités y entes de control.	EJECUTIVO DE VENTAS: Gestión de cobro preventivo/gestión de cobro tras el vencimiento: correos llamadas ANALISTA FINANCIERO: Gestión de cobro a partir del día 31 previo requerimiento de Corcial	EJECUTIVO DE VENTAS/OFIJUR	
EMPLEADOS/EX-EMPLEADOS	GERENCIA TALENTO HUMANO-DIV. CTB	GETHU: Seguimiento , conciliación EPS ANALISTA FINANCIERO: Seguimiento/Genera reportes e informes consolidados para comités	GETHU: Conciliación EPS GETHU: Gestión de cobro	OFIUR: Gestión de Cobro Prejudicial	
PARTICULARES	GETHU-DIV. CONTABILIDAD DIV. TESORERIA- ANALISTA FINANCIERO	ANALISTA FINANCIERO: Genera reportes e informes consolidados para comités	ANALISTA FINANCIERO: Gestión de cobro	OFIUR: Gestión de Cobro Prejudicial	
DEUDORES VARIOS	DIV. CONTABILIDAD- DIV. TESORERIA- ANALISTA FINANCIERO	ANALISTA FINANCIERO: Genera reportes e informes consolidados para comités	ANALISTA FINANCIERO: Gestión de cobro	OFIUR: Gestión de Cobro Prejudicial	
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES POR COBRAR AL ESTADO	DIV. CONTABILIDAD	JDVCON: Seguimiento y control	JDVCON	N/A	N/A

5.10.1 Roles

A continuación, se hace una descripción detallada de los principales roles participantes en la gestión de cuentas por cobrar:

a) Analista Financiero

Es el funcionario que depende de la Jefatura del Departamento Financiero, a quien se le ha asignado la responsabilidad del control de cuentas por cobrar y tiene a cargo, entre otras, las siguientes actividades:

- El control administrativo de las cuentas por cobrar, así como la actualización y control de saldos y movimientos contables correspondientes a amortización de anticipos recibidos, ajustes por diferencia en cambio y ajustes por comisiones bancarias.

- En caso de requerirse ajustes en los valores de las facturas, desde la Coordinación Comercial se emitirá una solicitud de elaboración de notas créditos/débitos a la Jefatura del Departamento financiero.
- Establecerá controles oportunos sobre el estado de los deudores, identificando el concepto, valor, y vencimiento de sus saldos, así como la mora generada.
- Realizará el seguimiento puntual a las cuentas por cobrar del cliente Armada Nacional, una vez son radicadas las facturas en las dependencias de la Armada, hasta la verificación del pago. Así mismo, realizará la conciliación trimestral de las operaciones recíprocas con las empresas del Grupo Social y Empresarial de la Defensa -GSED-, para el reporte de la información a la Contaduría General de la Nación.
- Emitirá mensualmente el informe consolidado de Cuentas por Cobrar, previa conciliación con la Coordinación Comercial, y enviará a la jefatura del Departamento Financiero como documento anexo a la información a presentar en el Comité Financiero.
- Apoyará la gestión de cobro de la Coordinación Comercial a partir del día 31 de vencimiento de las facturas, cuando las actividades de cobro no hayan tenido resultados o se evidencie dificultad del Deudor para realizar el pago, previo requerimiento del responsable de la gestión.
- Informará a la Oficina Jurídica con copia a la Coordinación Comercial y al jefe de ventas de acuerdo con la línea de negocio, sobre las partidas que presenten vencimiento superior a 60 días, con el fin de que se evidencie el estado de mora de las facturas, al igual que los intereses por mora que se hayan generado a la fecha del reporte. En el caso de los clientes preferenciales, el Analista Financiero podrá suspender el envío de la información a la Oficina Jurídica previa comunicación del área comercial, la cual debe informar sobre las gestiones o acuerdos de pago que se hayan generado.
- Cuando se trate de cliente estatal, bien sea nacional o extranjero, se tendrá en cuenta las particularidades del trámite de pago aplicable a cada entidad. Para ello, la Coordinación comercial será el primer canal con el cliente, e informará al Departamento Financiero sobre los tiempos y procedimientos aplicables para el pago, por tanto, no se aplicará la clasificación de cobro, prevista para los demás clientes.
- En caso de que la coordinación comercial considere que existe riesgo de incobrabilidad antes de que se cumplan los tiempos establecidos y cuando aún la gestión se encuentre en la instancia de cobro en el área Comercial y Financiera (entre los 30 y 60 días), informará oportunamente al Departamento Financiero y a la Oficina Jurídica para dar inicio a los trámites de cobro prejudicial y judicial.
- Realizará las acciones tendientes a la recuperación de saldos por las cuentas por cobrar a particulares y otros deudores. Deberá identificar de manera oportuna las dificultades del deudor que, de considerarse pertinentes, permitan consolidar acuerdos de pago

convenientes para las partes. Estos acuerdos deberán estar autorizados por jefe del Departamento Financiero y el seguimiento al cumplimiento de estos acuerdos, será ejercido por el Analista Financiero.

En los casos de cuentas por cobrar a proveedores, en los cuales se autorice el cruce de cuentas, el Analista Financiero deberá solicitar a la división de contabilidad los registros contables y llevar el seguimiento hasta la cancelación de la suma correspondiente.

b) Coordinación Comercial

- Realizará la gestión de cobro preventivo desde el día que se emite la factura hasta el momento de vencimiento, esto es, aquellas actividades desplegadas por el personal de la dependencia que prestó el servicio o vendió el bien y que tiene como principal finalidad recaudar oportunamente al vencimiento de la obligación.
- Realizará gestión de cobro sobre las cuentas por cobrar con mora no superior a 60 días. En este periodo, la Coordinación Comercial debe efectuar el cobro directo mediante contacto telefónico y hará trazabilidad a través del envío de e mails, oficios o documentos escritos. Esta etapa tiene una duración de máximo 60 días y comienza al día siguiente del vencimiento de la obligación; en esta etapa se deberá identificar de manera oportuna, las dificultades del deudor, que, de considerarse pertinentes, permitan consolidar acuerdos de pago convenientes para las partes. Estos acuerdos deberán notificarse a la Gerencia de la unidad de negocio para posteriormente notificar a la Jefatura del Departamento Financiero, con el fin de que se dé la suspensión del reporte a la oficina jurídica, cuando la deuda se encuentre en vencimiento desde el día 01 hasta el día 60.

Estos acuerdos deberán estar autorizados por el Gerente de la unidad de negocio o firmante del contrato, y la formalización documental será suscrita por el representante legal de cada una de las partes, a través de un otrosí en caso de que aplique.

No obstante, la Coordinación Comercial a partir del día 31 de vencimiento de la obligación, y cuando se evidencie dificultad para el recaudo de esta, solicitará apoyo en la gestión de cobro al Departamento Financiero, la cual se llevará a cabo en términos amigables en aras de preservar la relación comercial.

Si hasta el día 60 de mora, no ha sido efectiva la acción de recaudo, previo reporte de vencimiento generado por el Analista Financiero y una vez validado el requerimiento de cobro prejudicial por parte del área comercial, el área encargada de la custodia de la documentación, debe remitir a la Oficina Jurídica los siguientes documentos originales o en fotocopia autenticada: contrato de venta, oficios y comunicaciones de cobro, acuerdos de pago, garantías, pólizas, títulos ejecutivos, títulos valores u otros documentos que hubiesen sido recibidos como soporte de la obligación. Siempre deberá remitirse original de los títulos valores o de los títulos ejecutivos.

La Coordinación Comercial enviará mediante correo electrónico a la Oficina Jurídica los documentos de soporte de su competencia, dentro de los dos días siguientes a la notificación del cobro prejudicial y el Analista Financiero enviará reporte actualizado a la fecha sobre los pagos/abonos recibidos por los clientes, con el fin de que la oficina Jurídica reciba de ambas áreas la información correspondiente para el inicio del cobro jurídico.

En el caso de requerirse, la Coordinación Comercial, podrá solicitar extensión del cobro financiero por un periodo máximo dos (02) meses más en las excepciones que sean autorizadas por el gerente (o firmante del contrato) y la Coordinación Comercial.

c) Gerencia del Talento Humano:

Esta dependencia será la encargada del seguimiento y la gestión de cobro a las acreencias de la Corporación derivadas de los acuerdos de pago por concepto de reintegro de gastos de estudios, igual que a las obligaciones derivadas del registro por incapacidades, para lo cual adelantará las acciones tendientes a la recuperación de estos recursos.

d) Oficina Jurídica

La gestión de cobro sobre cuentas por cobrar mayor a 60 días será adelantada por la Oficina Jurídica, previo suministro de la información correspondiente por parte de las áreas responsables o generadoras de la relación con el deudor, quienes aportarán la documentación soporte para el inicio del cobro prejudicial o la acción judicial correspondiente y, en general, de acuerdo con el Procedimiento P-PLADIR-001

La Oficina Jurídica debe dar a conocer al Comité de Cuentas por Cobrar, la situación del cliente, propendiendo principalmente por consolidar, de ser posible y viable, un acuerdo de pago con garantías suficientes de cara a la solución definitiva de la obligación, evitando de esta manera, en lo posible, acudir a la vía judicial. El inicio del cobro judicial se analizará atendiendo al concepto y monto de las sumas adeudadas en función del costo /beneficio, la edad de la deuda, de las instrucciones del Comité de Cuentas por Cobrar y en general la viabilidad del mecanismo al cual se pueda acudir.

Las obligaciones que se encuentren en gestión de cobro prejudicial y/o judicial, que estén cubiertas por la póliza de seguro de Crédito Interno y Externo y sobre las cuales se obtenga el pago del siniestro por impago de la obligación, la Oficina Jurídica continuará con la respectiva gestión de cobro hasta la recuperación total de los saldos adeudados, en caso de que quede algún saldo insoluto, pues de lo contrario finalizará la gestión a cargo de la Oficina Jurídica.

5.11. Acuerdos de pago

Todos los acuerdos de pago deberán constar por escrito e incluir la cláusula aceleratoria, que operará en los casos de incumplimiento.

- e) **Plazos:** Los acuerdos de pago deberán estar sujetos a la probabilidad del recaudo efectivo de los montos adeudados.
- f) **Incumplimiento de los acuerdos de pago:** El seguimiento y cumplimiento será verificado por la Coordinación Comercial cuando se trate de clientes, con base en los reportes de impago realizados por el Analista Financiero encargado del control de cuentas por cobrar, en el caso de otros conceptos.
- g) **Cobro de intereses de plazo:** Los acuerdos de pago que se suscriban con deudores de la Corporación sin excepción, deberán contemplar el cobro de intereses remuneratorios o de plazo, el cual no superará en ningún caso la tasa de interés bancario corriente que determine y certifique la Superintendencia Financiera, para el periodo en el cual se causen.
- h) **Cobro de intereses moratorios.** Para el cálculo de los intereses por mora, se tomará como referencia la fecha de vencimiento de la obligación hasta la fecha de pago efectivo. Se aplicará hasta la tasa máxima de usura permitida por la Superintendencia Financiera, que se encuentre vigente al momento de realizar el pago. Para todos los casos la tasa aplicada no podrá ser inferior al Índice de Precios al Consumidor. El interés moratorio se liquidará diariamente y para todos los casos deberá notificarse al deudor del cobro de estos.

5.12. Provisión Contable-Deterioro de Cuentas por Cobrar

El Deterioro de valor de una cuenta por cobrar corresponde al exceso del valor en libros que posee la Corporación, con respecto al valor que espera recuperar en el tiempo de sus cuentas por cobrar. En cada cierre contable, la Corporación deberá evaluar si existe algún indicio de que alguna de sus cuentas por cobrar presenta deterioro de valor y de ser ciertos estos indicios, procederá a realizar el cálculo de este deterioro. Por lo menos en forma anual, la Corporación, debe realizar el análisis individual y colectivo para determinar si existe tal deterioro.

5.12.1. Políticas:

La Coordinación Comercial y el Analista Financiero encargado de las cuentas por cobrar, analizarán con factores cuantitativos y cualitativos los siguientes eventos que corresponden a la evidencia objetiva que una cuenta por cobrar o un grupo de ellas, están posiblemente deterioradas:

- i) Dificultades financieras significativas del deudor; entendiéndose que estén en liquidación, concordato, reestructuración o intervención.
- j) Infracciones de las cláusulas contractuales, tales como incumplimientos o moras en el pago de acuerdo con cada grupo.

- k) COTECMAR, por razones económicas o legales relacionadas con dificultades financieras del deudor, le otorga concesiones o ventajas que no habría otorgado bajo otras circunstancias.

La Provisión de Cuentas por Cobrar se podrá realizar por el método general y el método individual, de acuerdo con lo que se define en las políticas contables. El Coordinador Comercial y el Analista Financiero encargado de las cuentas por cobrar de la Corporación, evaluarán si existe evidencia objetiva de que una cuenta por cobrar o un grupo de ellas están deterioradas.

El Analista Financiero presenta al Jefe del Departamento Financiero el análisis de provisión por deterioro por cada uno de los clientes y este, en cumplimiento de la normatividad fiscal aplicable en la Corporación, aprueba el registro contable del mismo e informará a los miembros del Comité de Cuentas por Cobrar, respecto a las sumas con las cuales se estará impactando el PYG en la vigencia correspondiente.

5.13. Casos Especiales:

Cuando un deudor inicie un proceso de reestructuración conforme lo dispuesto por ley, o sea intervenida por su correspondiente entidad de vigilancia y control, sus cuentas por cobrar (cuentas por cobrar corriente y vencida) deben deteriorarse al ciento por ciento (100%).

Para las deudas (cuentas por cobrar corriente y vencida) sobre las cuales se les inicie un proceso de reestructuración o sean declaradas en liquidación, deberá deteriorarse de manera inmediata al ciento por ciento (100%).

5.14. Castigo de Cuentas por Cobrar:

Una obligación en mora podrá ser susceptible de castigo cuando el proceso de cobro jurídico no produzca resultados y se demuestre que es imposible recuperarlo, de igual forma cuando se encuentre demostrada la incobrabilidad del crédito desde el proceso administrativo y pre jurídico se podrá castigar cuentas por cobrar, sin necesidad de haber iniciado gestión jurídica alguna, siempre y cuando se haya corroborado la situación de incobrabilidad y se hayan analizado las circunstancias concretas de cada deudor a la luz de los parámetros que se relacionan a continuación, a título enunciativo:

- a) Incapacidad económica del deudor.
- c) Desmejoramiento de la garantía.
- d) Saldo insoluto como resultado de bienes rematados que no cubran la totalidad de la obligación.
- e) Ausencia total del deudor y codeudor o codeudores.
- f) Valores que afecten la situación patrimonial y no representen derechos, bienes u obligaciones ciertos para la entidad.

- g) Derechos u obligaciones que no obstante su existencia no es posible ejecutarlos mediante la jurisdicción correspondiente.
- h) Derechos u obligaciones respecto de los cuales no es posible ejercer su cobro o pago, por cuanto opera alguna causal relacionada con su extinción, según sea el caso.
- i) Derechos u obligaciones que pese contar con documentos de soporte idóneos a través de los cuales se puedan adelantar los procedimientos pertinentes para obtener su cobro o pago, sea imposible el recaudo por alguna causal ajena a la voluntad de la Corporación.
- j) Cuando no haya sido legalmente posible imputarle a alguna persona el valor y/o responsabilidad por la pérdida de los bienes o derechos.
- k) Cuando evaluada y establecida la relación costo beneficio resulte más oneroso adelantar el proceso de que se trate. La evaluación del costo-beneficio será efectuada por el Comité de Cuentas por Cobrar.
- l) Cuando el deudor se haya acogido al régimen de insolvencia de que trata la Ley 1116 de 2006 (reorganización empresarial, liquidación judicial, reestructuración de pasivos), sin que se haya reconocido a la Corporación como acreedora, y no habiendo posibilidad de iniciar acción judicial alguna en su contra.

- Políticas generales para el Castigo de Cuentas por cobrar:

Se establecen como políticas generales para el castigo de cuentas por cobrar las siguientes:

El Gerente Financiero y Administrativo procederá a determinar las obligaciones que son sujeto de castigo, atendiendo a los criterios de incobrabilidad de la deuda.

El castigo de las obligaciones de la Corporación deberá ser presentados por el Gerente Financiero y Administrativo para su aprobación, previa la documentación pertinente, ante:

- a) El Consejo Directivo, si el monto de la deuda es superior al 10% del patrimonio de COTECMAR.
- b) La Presidencia de COTECMAR, siempre que las mismas sean mayores al 1% y no superen el 10% del patrimonio de COTECMAR.
- c) Si la deuda es inferior al 1% del patrimonio de COTECMAR, será el Gerente Financiero y Administrativo quien atendiendo a los criterios de incobrabilidad de la deuda presentará ante el Comité de Cuentas por Cobrar la propuesta de castigo y éste último procederá a autorizarlo.

Los castigos de cuentas por cobrar se concretan de acuerdo con el formato denominado "Memorando de Autorización de Castigo de Cuentas por Cobrar" presentado en el anexo "A", el

cual servirá de soporte para los registros contables correspondientes. La documentación que evidencia las gestiones de cobro comercial, administrativo, prejudicial y judicial reposará en las respectivas dependencias encargadas de la correspondiente gestión comercial, administrativa, prejudicial y/o judicial, a disposición de los entes de control internos y externos.

- Gestión de cobro de las obligaciones castigadas

El castigo de una cuenta por cobrar no exime al deudor principal y deudores solidarios del deber de cancelar el valor adeudado de acuerdo con las condiciones del crédito otorgado, ni afecta los derechos de COTECMAR de ejercer las acciones legales para la recuperación de las acreencias, en caso de que ello sea viable según la causal que determinó el castigo o de cobrabilidad, razón por la cual la Corporación seguirá realizando la gestión de cobro de las obligaciones castigadas así:

- a) La Coordinación Comercial deberá continuar gestionando el recaudo, en el estricto seguimiento y cumplimiento de la gestión de cobro para su recuperación.
- b) La Oficina Jurídica continuará los procesos judiciales instaurados hasta la obtención de sentencias, salvo que se suscriba algún documento por el cual se extinga la obligación.
- c) Esta gestión no es procedente cuando se trate de casos en los que el castigo del saldo no sea imputable al deudor, tales como la falsedad en la documentación, fallecimiento, etcétera.

5.15. Ajuste de saldos menores

Es política de depuración contable, financiera y de información de cuentas por cobrar, el ajuste a cero de las obligaciones que presenten saldos de capital débito o crédito, cuya cuantía individual, sea igual o inferior a cuatro (04) salarios mínimos diarios legales vigentes, para deudas en moneda nacional y hasta USD 100 en moneda extranjera a la fecha del ajuste, situación que en el último caso se presenta por el cobro de comisiones bancarias en giros del exterior. Este ajuste deberá realizarse como mínimo dos (02) veces al año.

La Jefatura del Departamento Financiero será la encargada de la expedición del documento pertinente, para ajustar los saldos menores de los créditos.

6. DE LAS CUENTAS POR PAGAR

6.1. Políticas de gestión de cuentas por pagar a proveedores

- a) Anualmente la Gerencia Financiera y Administrativa, deberá establecer las condiciones en que las que se realizarán los pagos a los proveedores según los tipos de proveedores, plazos condiciones de mercado, condiciones financieras de la Corporación, entre otros.
- b) Es política de COTECMAR ajustar eventualmente las condiciones de pago a proveedores según las condiciones actuales de flujo de caja real y proyectado, del período evaluado, con el fin de optimizar el ciclo de efectivo y gestión del circulante.
- c) Es política general de la Corporación pactar el pago de anticipos a proveedores hasta el 50% del valor del contrato “antes de IVA”. Las condiciones varían y son pactadas específicamente en cada caso, según conveniencia que considere el Departamento Administrativo.
- d) Sólo se tramitarán pagos anticipados del 100% en los siguientes casos:
 - Inscripción a cursos, seminarios, diplomados.
 - Importaciones en las cuales el proveedor del exterior no despache mercancía a crédito.
 - Suscripción a revistas y periódicos.
 - Actividad de Bienestar Corporativo.
- e) Los anticipos y pagos anticipados para la importación y nacionalización de bienes pueden pactarse hasta en un 100%, quedando indicados de manera expresa en el contrato, orden de compra, orden de servicios o cualquier otro documento similar.
- f) Para trámite del anticipo se requiere que el contrato, orden de compra o servicio ó documento similar, estén debidamente registrados en el sistema de información y deben contar con los requisitos y documentos soporte.
- g) En el caso de documentos en los que se pacten abonos adicionales por avances de trabajo, se requiere que el proveedor expida facturas parciales, con el fin de amortizar contablemente el anticipo y los pagos efectuados con posterioridad.
- h) No obstante lo anterior, cuando existan casos excepcionales por motivos operacionales de fuerza mayor, que requieran del trámite de anticipos o pagos anticipados en condiciones diferentes a las estipuladas en las presentes directrices, los Gerentes de Unidades de Negocio y Jefes de Oficina solicitarán a la Gerencia Financiera y Administrativa realizar dicho

pago, siempre y cuando busque apoyar el desarrollo de actividades productivas para beneficio de la Corporación.

- i) La Gerencia Financiera y Administrativa podrá optar por los mecanismos de pago más convenientes, tomando en cuenta para ello, la seguridad, transparencia, fecha de pago, y agilidad de los procedimientos y procesos internos y externos.
- j) Todo pago que realice la Corporación deberá fundamentarse en obligaciones contraídas por los funcionarios responsables, que previamente hayan cumplido con lo dispuesto en el manual logístico; para lo cual, la Gerencia Financiera y Administrativa deberá establecer los procedimientos correspondientes que aseguren su correcta verificación al momento de realizarse el pago.
- k) La Gerencia Financiera y Administrativa deberá realizar la programación de pagos de la Corporación mediante un Flujo Operativo de Tesorería, en el que estarán contemplados todos los vencimientos de compromisos que correspondan al período programado.
- l) En general, la Gerencia Financiera y Administrativa procurará cumplir adecuadamente los pagos a la fecha de su vencimiento, de acuerdo al cronograma de pagos contemplado en los correspondientes contratos, convenios, órdenes de compra, ordenes de servicios y cualquier otro documento legal que genere obligaciones para la Corporación.
- m) La Gerencia Financiera y Administrativa, aprovechará los descuentos por pronto pago a proveedores y contratistas, según la conveniencia financiera de cada caso. Para ello el jefe del Departamento Financiero hará la evaluación de las solicitudes de los proveedores y dará la autorización correspondiente.
- n) Es política de la Corporación utilizar herramientas y/o mecanismos alternos en para pago a proveedores de bienes y servicios, tales como factoring, confirming, cesion de derechos de facturas y cualquier otro instrumento financiero que optimice la gestión del circulante.

7. DE LOS MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO INTERNOS

7.1. Comité Financiero:

a) Definición

Es el organismo técnico encargado de hacer seguimiento a la situación económica y financiera de la Corporación. Se constituye en un órgano asesor a través del cual se analizan informes estructurados que permiten identificar debilidades y fortalezas en la gestión de resultados

operacionales e indicadores, brindando a la alta Dirección, un panorama claro que facilite la toma de decisiones.

b) Objetivo del Comité Financiero

El objetivo del Comité Financiero es analizar el comportamiento general de los resultados financieros de la Corporación, en el marco del contexto económico, político y social propendiendo por la sostenibilidad en el largo plazo.

c) Estructura

El Comité Financiero estará presidido por el Presidente de la Corporación, y en caso de ausencia del mismo, por el Vicepresidente Ejecutivo o Vicepresidente de Tecnología y Operaciones.

El jefe del Departamento Financiero actuará como secretario, quien tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- Verificar el quórum.
- Proponer el orden del día.
- Elaborar y hacer lectura a las actas.
- Remitir copia de las actas suscritas a los miembros del Comité.
- Coordinar la agenda de trabajo.
- Hacer seguimiento a los compromisos del Comité.

d) Integrantes

El Comité Financiero estará conformado por los siguientes integrantes quienes tendrán derecho a voz y voto en las reuniones de Comité.

- El Presidente de la Corporación, quien lo presidirá
- Vicepresidente Ejecutivo
- Vicepresidente de Tecnología y Operaciones
- Gerente Financiero y Administrativo
- Jefe de la Oficina de Planeación
- Gerentes de las Unidades de Negocio
- Gerente de Ciencia Tecnología e Innovación
- Gerente de Diseño e Ingeniería
- Jefe del Departamento Financiero, quien actuará como Secretario

Asistirán a las reuniones de Comité, con derecho a voz, pero sin voto, el Jefe de la Oficina de Control Interno, y en caso de ser requerido, los jefes de las Divisiones de Contabilidad, Tesorería y Costos, y Analista Financiero. La participación de los integrantes será indelegable, salvo para el Presidente de la Corporación.

Podrán participar en calidad de invitados, personal del equipo financiero de la Corporación, y/o asesores externos, o cualquier otro funcionario interno de la Corporación, si se requiere.

e) Sesiones

El Comité Financiero se reunirá de manera ordinaria como mínimo cada tres (3) meses y de manera extraordinaria cuando sea necesario. De cada reunión se elaborará un acta que será suscrita por el secretario y el Presidente del Comité.

f) Quórum

El Comité Financiero podrá sesionar con cinco sus miembros. Las decisiones que en él se tomen requerirán de la mayoría absoluta para ser aprobadas.

g) Funciones del Comité Financiero:

- Cumplir a cabalidad sus funciones y obligaciones.
- Registrar en actas lo acontecido en las reuniones.
- Analizar el contexto económico, político y financiero nacional e internacional.
- Analizar frecuentemente la situación económica y financiera de la Corporación.

- Intervenir en el análisis financiero de las diferentes estrategias y propuestas referentes al manejo de los recursos financieros de la Corporación.
- Analizar los estados financieros y su proyección, velando porque éstos sean consistentes, reflejen la situación económica de la Corporación y sirvan de apoyo para la toma de decisiones.
- Evaluar y proponer las estrategias y cursos de acción para optimizar el desempeño financiero
- Realizar el control y seguimiento a través de indicadores financieros de la Corporación.

- Analizar el estudio de costos y el estado de ingresos y egresos de las unidades de negocio de la Corporación, de forma que se cuente con elementos para hacer seguimiento y retroalimentación sobre la gestión financiera.
- Realizar el seguimiento a las estrategias definidas con el objetivo de adaptarlas a nuevas condiciones y expectativas en el contexto económico, político y financiero.
- Promover la actualización periódica de conocimientos en materia de gestión financiera, gestión de costos, gestión de presupuestos, gestión de tesorería y otros temas relacionados que considere importante el comité financiero.
- Verificar el estado de las cuentas por pagar de la Corporación.
- Analizar los factores que impactan notoriamente los estados financieros de la Corporación y presentar las recomendaciones para los ajustes a que haya lugar.
- Implementar medidas correctivas en el evento en el que los resultados presentados en el comité no estén de acuerdo con las proyecciones financieras de la Corporación.
- Identificar, estudiar y evaluar los riesgos financieros que podrían entorpecer el normal desarrollo de las funciones y procesos en la Corporación.
- Establecer los procedimientos, estrategias, mecanismos y herramientas necesarias para la gestión y administración de los riesgos financieros de la Corporación.
- Recomendar y solicitar la implementación de procedimientos y controles que en general redunden en beneficio de la situación financiera de la Corporación.
- Las demás funciones que por su naturaleza le competan o las que le asigne el máximo órgano de administración de COTECMAR.

h) Son funciones del Presidente del Comité

- Impartir instrucciones para que se cumplan el presente Reglamento y demás normas y mandatos que correspondan al Comité Financiero.
- Presidir las sesiones del Comité Financiero.
- Suscribir juntamente con el secretario del Comité, las actas de las sesiones.
- Las demás que corresponden a la naturaleza de su cargo y del rol como Presidente del Comité Financiero.

i) Son funciones del Gerente Financiero y Administrativo

- Preparar junto con el jefe del Departamento Financiero y su equipo, la información a presentar en el Comité, inmediatamente se genere el cierre contable mensual.

- Previo al Comité, entregar la información a cada Unidad de Negocio a fin de realizar
- Retroalimentar los resultados para que realicen la presentación de cada una de las plantas.

j) Son funciones de los Gerentes de las Unidades de Negocio

- Realizar la presentación de la situación financiera de su respectiva planta, analizando el cumplimiento de metas y presenta cursos de acción para lograrlas.

k) Son funciones del secretario del Comité (JDEFIN):

- Convocar las reuniones del Comité.
- Enviar a los miembros del Comité la información que se va a presentar y el informe financiero del mes correspondiente.
- Gestionar la logística necesaria para el adecuado desarrollo del Comité.
- Verificar la existencia del quórum necesario para sesionar
- Elaborar las actas de cada una de las sesiones del Comité.
- Suscribir, juntamente con el Presidente del Comité, las actas de cada sesión.
- Enviar dentro de los tres (3) días siguientes a la respectiva sesión, el Acta a los participantes para su firma.
- Realizar seguimiento y verificar el cumplimiento de las decisiones adoptadas por el Comité.
- Archivar y mantener la documentación básica de las sesiones del Comité.
- Las demás atribuciones y responsabilidades que el Comité le confiera.

l) Son funciones del jefe de la Oficina de Auditoría Interna:

- El jefe de la Oficina de Auditoría Interna asistirá a las sesiones del Comité con derecho a voz, pero sin voto y tendrá a cargo el seguimiento a la información presentada en cada sesión del Comité y advertir de las situaciones que puedan evidenciar riesgos latentes en las finanzas de la Corporación.

m) Reuniones

El Comité se reunirá ordinariamente, por convocatoria del secretario de este, una vez al mes, dentro de los primeros quince (15) días para verificar la información financiera del mes inmediatamente anterior.

La asistencia a las reuniones del Comité es obligatoria para los miembros permanentes, así como para el jefe de la Oficina de Auditoría Interna.

n) Convocatorias

Tanto para las reuniones ordinarias como para las extraordinarias del Comité, será necesario realizar una convocatoria, que será hecha por el secretario del Comité, mediante cualquier medio de comunicación documental o virtual, dirigido a sus miembros.

La convocatoria para reuniones ordinarias se hará siempre con una anticipación de no menos de cinco (05) días hábiles a la fecha de la reunión.

La convocatoria para las reuniones extraordinarias se realizará con una antelación mínima de tres (3) días calendario a la fecha de celebración de la reunión.

o) Quórum y decisiones

El quórum para deliberar y decidir en las sesiones del Comité será de por lo menos la mitad más uno de los miembros que la integran.

p) Documentación y contenido

De cada Comité se deberá llevar un acta de reunión y copia del informe financiero correspondiente.

q) Custodia y archivo

La custodia de las actas, y sus respectivos soportes, estarán a cargo del secretario del Comité, quien procederá a archivar las mismas, una vez finalizado el trámite.

r) Ausencias temporales y absolutas del Presidente

Cuando por alguna razón el Comité Financiero deba sesionar sin la presencia del Presidente, actuará en su nombre y representación el Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación, quien tendrá voz y voto por sí mismo y por el Presidente.

s) Divulgación de las decisiones

Las decisiones que se tomen en desarrollo de una reunión del Comité Financiero, además de quedar consignadas en el acta correspondiente, deberán divulgarse e informarse al personal de la Corporación, que interviene en el proceso financiero y Gerentes de Proyecto.

t) Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Cuando la oportunidad lo requiera, el Comité Financiero podrá hacer uso de video conferencia o de cualquiera otra tecnología de la información y las comunicaciones, para desarrollar una sesión del Comité o para cualquiera otra de las actividades que programe en cumplimiento de sus funciones.

7.2. Comité de Cuentas Por Cobrar

a) Definición

El Comité de Cuentas por Cobrar es un órgano corporativo, asesor y consultivo que define, establece y propone las directrices, criterios, políticas y pautas de seguimiento para el recaudo de cuentas por cobrar de la Corporación.

b) Objetivo

El objetivo del Comité de Cuentas por Cobrar es definir y establecer las políticas internas, lineamientos y estrategias que se deben seguir en el recaudo y recuperación de las cuentas por cobrar de la Corporación, en las transacciones que representen derechos a favor de la Corporación, como resultado de operaciones crediticias originadas en el desarrollo de su objeto social.

c) Alcance

Su aplicación es de obligatorio cumplimiento para los miembros, participantes e invitados del Comité de Cuentas por Cobrar de COTECMAR.

d) Misión

El Comité de Cuentas por cobrar de la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria, Naval Marítima y Fluvial -COTECMAR-, Se constituye como un órgano corporativo, asesor y consultivo que define, establece y propone las directrices, criterios, políticas y pautas de seguimiento para el recaudo de las cuentas por cobrar de la Corporación.

Igualmente es una instancia de supervisión, control y seguimiento que, en conjunto con las dependencias que intervienen en el proceso de generación de cuentas por cobrar, propende por la recuperación de cuentas por cobrar en aras de mejorar la gestión de recaudo.

e) Integrantes

- El Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación, quien lo preside.
- Vicepresidente de Tecnología y Operaciones.
- Gerente Financiero y Administrativo.
- Gerentes de las Unidades de Negocio.
- Jefe del Departamento Financiero.
- Jefe de la Oficina Jurídica.
- Analista Financiero

A las reuniones del comité pueden asistir como invitados uno o varios miembros de la Corporación, a los cuales, en caso de ser requerida su asistencia se les extenderá la invitación correspondiente. Quienes asistan como invitados no podrán tomar parte en las decisiones del comité.

f) Estructura del Comité de Cuentas por cobrar

El funcionario encargado de presidir las reuniones del comité es el Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación. En caso de ausencia de este, será presidida por la persona por él encargada o delegada.

La secretaría del Comité de Cuentas por cobrar será ejercida por el Analista Financiero encargado de la gestión de cuentas por cobrar.

g) Sesiones

Las sesiones del Comité de Cuentas por cobrar serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se llevarán a cabo semestralmente, una entre enero y junio y otra entre julio y diciembre. Las extraordinarias a solicitud de cualquiera de sus miembros, cuando las circunstancias así lo ameriten.

De cada reunión se elaborará un acta que será suscrita por el secretario y el Presidente del comité.

h) Quórum

El quórum para deliberar y decidir en las sesiones del Comité será de por lo menos la mitad más uno de los miembros que la integran.

i) Deliberaciones

Las deliberaciones que se generen en el seno del Comité serán de carácter consultivo o de mera recomendación o de carácter decisorio según el objeto a tratar en la reunión.

j) Funciones

Son funciones generales del Comité de Cuentas por cobrar:

- Establecer las directrices, criterios, políticas, pautas de seguimiento para el manejo y oportuno recaudo de las cuentas por cobrar de la Corporación, por cualquiera de los conceptos que la integran.
- Supervisar que las acciones establecidas para la gestión de cobro se lleven a cabo de acuerdo con los lineamientos establecidos.
- Proponer acciones administrativas y comerciales tendientes a lograr la recuperación de saldos de cuentas por cobrar susceptibles de presentar situaciones de incobrabilidad.
- Estudiar y decidir sobre la viabilidad o rechazo de acuerdos de pago propuestos por los deudores, en caso de que las cuantías superen los plazos y términos establecidos en el presente manual.
- Autorizar castigos de cuentas por cobrar siempre y cuando se haya corroborado la situación de incobrabilidad y se hayan analizado las circunstancias concretas del deudor a la luz de los parámetros enunciados en el Presente manual.
- Las demás inherentes con la naturaleza del Comité.

Son funciones del Presidente del Comité:

- Presidir y dirigir las sesiones del Comité de Cuentas por cobrar.
- Las demás que sean asignadas por el Comité.

Son funciones del Jefe Departamento Financiero:

- Preparar junto con el Analista Financiero, la información a presentar en el Comité.
- Previo al Comité, entregar la información del estado de cuentas por cobrar a cada Unidad de Negocio.
- Enviar a la Vicepresidencia Ejecutiva la información que se va a presentar en el Comité y el informe correspondiente.
- Convocar las reuniones del Comité

k) Son funciones del secretario del Comité:

- Gestionar la logística necesaria para el adecuado desarrollo del Comité.
- Verificar la existencia del quórum necesario para sesionar.
- Elaborar las actas de cada una de las sesiones del Comité.
- Enviar dentro de los cinco (5) días siguientes a la respectiva sesión, el Acta a los participantes para su firma.
- Realizar seguimiento y verificar el cumplimiento de las decisiones adoptadas por el Comité.
- Archivar y mantener la documentación básica de las sesiones del Comité.
- Las demás atribuciones y responsabilidades que el Comité le confiera.

l) Documentación y Contenido.

De cada Comité se deberá llevar un acta de reunión y copia del informe de cuentas por cobrar correspondiente.

En el acta se registrará el lugar, fecha y hora de la reunión ordinaria o extraordinaria, el desarrollo de la agenda correspondiente y las labores asignadas a cada uno de sus miembros, incluyendo su plazo de ejecución. Igualmente se registrará la asistencia de los miembros del Comité.

m) Custodia y Archivo.

La custodia de las actas, y sus respectivos soportes, estarán a cargo del secretario del Comité, quien procederá a archivar las mismas una vez finalizado el trámite.

n) Ausencias temporales y absolutas del Presidente.

Cuando por alguna razón el Comité de Cuentas por Cobrar deba sesionar sin la presencia del Presidente, actuará en su representación la persona por él encargada o delegada.

o) Divulgación de las decisiones.

Las decisiones que se tomen en desarrollo de una reunión del Comité de Cuentas por Cobrar, además de quedar consignadas en el acta correspondiente, deberán divulgarse e informarse al personal de la Corporación que interviene en el proceso de generación de cuentas por cobrar.

p) Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Cuando la oportunidad lo requiera, el Comité de Cuentas por cobrar podrá hacer uso de video conferencia o de cualquiera otra tecnología de la información y las comunicaciones, para desarrollar una sesión del Comité o para cualquiera otra de las actividades que programe en cumplimiento de sus funciones.

7.3. Comité de Tesorería

a) Definición

El Comité de Tesorería es un órgano de carácter técnico encargado de analizar el comportamiento del mercado financiero, nacional e internacional, y las posiciones de tesorería, compromisos y flujos de caja de la Corporación.

b) Objetivo

El objetivo del Comité de Tesorería es analizar el comportamiento del mercado financiero y los flujos de caja de la Corporación a la luz de las condiciones actuales y futuras de liquidez, con el

fin de tomar decisiones de inversión y financiación acorde con las directrices establecidas por el Consejo Directivo, el Comité de Riesgos Financieros y en general las políticas financieras corporativas, y bajo los principios de seguridad, liquidez y rentabilidad.

c) Integrantes

El Comité de Tesorería estará integrado por:

- Presidente de la Corporación
- Vicepresidente Ejecutivo
- Vicepresidente de Tecnología y Operaciones
- Gerente Financiero y Administrativo
- Jefe Departamento Financiero
- Jefe División de Tesorería
- Jefe Oficina de Planeación.
- Administrador Profesional de Portafolio, con voz, pero sin voto

El Comité podrá evaluar en cada reunión, si es necesaria la participación de otra persona, ya sea de nivel interno o externo a la Corporación.

d) Estructura

El Comité de Tesorería estará presidido por el Presidente de la Corporación, y en caso de ausencia del mismo, por el Vicepresidente Ejecutivo o Vicepresidente de Tecnología y Operaciones.

El Jefe División de Tesorería actuará como secretario, quien tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- Verificar el quórum.
- Proponer el orden del día.
- Elaborar y hacer lectura a las actas.
- Remitir copia de las actas suscritas a los miembros del Comité.
- Coordinar la agenda de trabajo.
- Hacer seguimiento a los compromisos del Comité

e) Sesiones

El Comité de Tesorería se reunirá como mínimo una vez al semestre y de manera extraordinaria, cuando sea necesario, a solicitud de cualquiera de sus miembros. De cada reunión se elaborará un acta que será suscrita por el secretario y el presidente del Comité.

f) Quórum

El Comité de Tesorería podrá sesionar con tres sus miembros. Las decisiones que en él se tomen requerirán de la mayoría absoluta para ser aprobadas.

g) Funciones

- Analizar el comportamiento del mercado financiero, nacional e internacional.
- Evaluar las inversiones, compromisos y flujos de caja de la Corporación.
- Evaluar las alternativas de financiación requerida.
- Revisar la composición e indicadores del portafolio de inversiones de la Corporación.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de los cupos y límites de inversión.
- Revisar las estrategias para la administración y rotación del portafolio de inversiones de tesorería durante el período de análisis.
- Realizar el seguimiento a las estrategias definidas con el objetivo de adaptarlas a nuevas condiciones y expectativas del mercado.
- Promover la actualización periódica de conocimientos en materia de inversiones y riesgos de tesorería.
- Promover reuniones periódicas entre la Gerencia Financiera y Administrativa, Jefatura del Departamento Financiero y la Jefatura División de Tesorería de seguimiento a las operaciones, compromisos y posiciones de tesorería.

7.4. Comité de Riesgos Financieros

a) Definición

El Comité de Riesgos Financieros es un órgano de carácter interdisciplinario encargado de proponer las directrices, analizar los mecanismos de control y evaluar los riesgos inherentes a las operaciones de tesorería y en general operaciones de inversión de recursos de la Corporación.

b) Objetivo

El objetivo del Comité de Riesgos Financieros es evaluar y proponer las políticas, mecanismos de control, gestión de riesgos y reglas de actuación que deberá seguir la Corporación en el desarrollo de las actividades de tesorería, bajo los principios de seguridad, liquidez y rentabilidad; y desarrollo de operaciones de inversión de recursos económicos.

c) Integrantes

El Comité de Riesgos Financieros estará integrado por:

- Presidente de la Corporación.
- Vicepresidente Ejecutivo.
- Vicepresidente de tecnología y Operaciones.
- Gerente Financiero y Administrativo.
- Jefe Departamento Financiero.
- Jefe Oficina Jurídica
- Jefe Oficina de Auditoría Interna
- Jefe División de Tesorería
- Jefe Oficina de Planeación.
- Administrador Profesional de Portafolio, con voz, pero sin voto.
- Interventor del Portafolio de Inversiones, con voz, pero sin voto.

El Comité podrá evaluar en cada reunión, si es necesaria la participación de otra persona, ya sea de nivel interno o externo a la Corporación.

d) Estructura

El Comité de Riesgos Financieros estará presidido por el Presidente de la Corporación, y en caso de ausencia del mismo, por el Vicepresidente Ejecutivo o Vicepresidente de Tecnología y Operaciones.

El jefe del Departamento Financiero actuará como secretario, quien tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- Verificar el quórum.
- Proponer el orden del día.
- Elaborar y hacer lectura a las actas.
- Remitir copia de las actas suscritas a los miembros del Comité.
- Coordinar la agenda de trabajo.
- Hacer seguimiento a los compromisos del Comité

e) Sesiones

El Comité de Riesgos Financieros se reunirá como mínimo una vez al semestre y de manera extraordinaria, cuando sea necesario, a solicitud de cualquiera de sus miembros. De cada reunión se elaborará un acta que será suscrita por el secretario y el Presidente del Comité

f) Quórum

El Comité de Riesgos Financieros podrá sesionar con un mínimo de cinco (5) de sus miembros. Las decisiones que en él se tomen requerirán de la mayoría simple para ser aprobadas.

g) Funciones

Evaluar y aprobar los siguientes aspectos propios de las operaciones de tesorería:

- El código de conducta y ética que debe seguir el personal vinculado en el desarrollo de las actividades de tesorería.
- Los negocios estratégicos, nuevos mercados y productos en los que actuará la tesorería.
- Las políticas para la negociación y operatividad de las inversiones de tesorería.
- Las políticas, procedimientos, metodologías de análisis y control de riesgos inherentes a las actividades de tesorería, esto es, para los riesgos de crédito y/o contraparte, mercado, liquidez y operacionales.
- Los montos máximos de inversión, cupos, límites y atribuciones por tipos de riesgos.
- Los procedimientos para seguir en caso de sobrepasar los límites o de enfrentar cambios fuertes e inesperados en el mercado.
- Revisar periódicamente las directrices de las operaciones de tesorería y riesgos financieros.
- Definir y realizar seguimiento a indicadores de alerta temprana en materia de riesgos financieros.
- Analizar los informes que se presenten sobre la gestión de las operaciones de tesorería,
- Propender por el cumplimiento de las decisiones del Consejo Directivo en materia de las operaciones de tesorería.
- Promover que el manejo de los recursos de la Corporación se haga bajo los criterios de responsabilidad, solidez y seguridad, y de acuerdo con las condiciones de mercado.

- Determinar y aprobar las estrategias, cursos de acción e instrumentos en materia de inversiones de tesorería, financiación y gestión de riesgos financieros que garanticen la optimización del circulante.
- Velar por la independencia entre las funciones de negociación, gestión de riesgos y operativa de las actividades de tesorería.
- Promover reuniones periódicas entre la Gerencia Financiera y Administrativa, Jefatura del Departamento Financiero y la Jefatura División de Tesorería de seguimiento a las operaciones y compromisos en materia de riesgos financieros.
- Propender por una mayor cultura y capacitación en materia de inversiones y gestión de riesgos de tesorería.
- Presentar informes al Consejo Directivo sobre los niveles de riesgo aprobados y asumidos por la tesorería, cuando sean requeridos por este máximo órgano directivo
- Analizar y aprobar las estrategias, cursos de acción en materia de inversión de cualquier tipo de recursos de la Corporación en otras compañías, distintos a las inversiones de excedentes de liquidez señaladas en el numeral 2,3 del presente manual.
- Hacer seguimiento periódico al desempeño financiero de las inversiones en otras compañías u otras que realice la Corporación.
- Recomendar a la Presidencia de la Corporación sobre la permanencia o retiro de inversiones que existan, según el análisis de riesgos y expectativas que se realice.
- Establecer el nivel de variación tolerable de valorización positiva o negativa para las inversiones permanentes que llegare a realizar la Corporación.
- Establecer el indicador o los indicadores pertinentes para el seguimiento de las inversiones en otras compañías cuando existan, que permitan realizar las mediciones, controles emitir recomendaciones.

7.5. Auditorías

La gestión financiera se desarrolla enmarcada en los principios de autocontrol y autogestión, por lo tanto, los funcionarios que participan en el proceso financiero deberán cumplir con los perfiles

indicados para cada cargo y por tanto son responsables por la adecuada ejecución de cada uno de los procesos en acatamiento estricto a las políticas y procedimientos establecidas por la Corporación y la normatividad vigente.

a) Entes internos

Al interior de la Corporación se cuenta con la Oficina de Auditoría Interna, que es la encargada de medir y evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos, estableciendo mecanismos de evaluación y seguimiento al cumplimiento de las políticas, normas, procedimientos y planes identificando los riesgos que afecten el logro de los objetivos y definiendo las acciones para contrarrestarlos y mitigarlos.

b) Entes externos

- Revisoría Fiscal
- Contraloría General de la República
- Contaduría General de la Nación.

8. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.

- a) Directiva Permanente No. 008-PCTMAR-GEFAD-DEFIN- Estructura de Centros de Costos y Centros de beneficio Corporativos.
- b) Directiva Permanente N.º 024 PCTMAR-GEFAD 2016 - Política de garantías.
- c) Resolución 414 de 2014 de la CGN.
- d) Instructivo 002 de 2014 de la CGN.
- e) Manual de Políticas Contables bajo NIIF.

9. RESPONSABLES

Todas las actividades contenidas en el presente manual deben tener el debido seguimiento y control por parte de la Gerencia Financiera y Administrativa.

El jefe del Departamento Financiero será el encargado de la actualización del presente documento.

10. DE LA VIGENCIA Y DEROGATORIA.

El presente Manual rige a partir de a fecha de su expedición y deroga las directivas y reglamentos que le sean contrarios.

- a) Directiva Permanente No. 010 PCTMAR-GEFAD-DEFIN- Gestión Trámite, Cobro, Recaudo y Provisión de las cuentas por cobrar.
- b) Directiva Permanente No. 011 PCTMAR-GEFAD-DEFIN- Políticas Corporativas y Condiciones Generales para el manejo de la Tesorería.
- c) Manual de Políticas para Inversiones de Tesorería.
- d) Reglamento Comité de Financiero REG-GESFIN-001
- e) Reglamento Comité de Cuentas por cobrar. REG-001
- f) Directiva Permanente No. 006 PCTMAR-VPCTMAR-DIRFAD-DEFIN- Instrucciones sobre el manejo de recursos de caja menor y avances.
- g) Directiva Permanente No. 018 PCTMAR-GEFAD- DEFIN- Instrucciones para el cierre contable mensual

De igual forma el presente documento debe constituirse en medio de consulta interna sobre el proceso financiero de la Corporación.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dado en Cartagena de Indias D.T. y C., a los (10) días del mes de Mayo de dos mil veintiuno (2021).



Capitán de Navío **MARGARITA ROCIO CARREÑO BENAVIDES**
Vicepresidente Ejecutiva encargada de las
Funciones de la Presidencia de **COTECMAR.**

HISTÓRICO DE ACTUALIZACIONES

Fecha	Elaboró	Revisó	Aprobó	Fecha De Aprobación	Sección No	Descripción Del Cambio
25/05/2018	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		2.5. LT. E.	Cupos asignados cajas menores
25/05/2018	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		2.5. No. xi-xii	Autorizaciones ampliación cupos tarjetas débito
25/05/2018	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		3.4	Ejecución presupuestal
25/05/2018	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		5.10	Cuentas por Cobrar
25/05/2018	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		10	Vigencia y Derogatoria
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 1 NUM. 6.3. LIT. a, b.	Indicadores Financieros
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 2. NUM. 2.3.3. LT. e, f, g, h y n.	De la liquidez- Mercados, operaciones y productos autorizados para inversiones de tesorería.
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 2. NUM. 2.6.2.1. Se incluyen los literales a, b, c, d,e,f,g,h,i,k,l,m,n,o,p,q,r,s,	Políticas de cajas menores
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 2. NUM. 2.8 Se incluyen LT. f,g,i.	Desembolsos
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 3. NUM. 3.2.	Gestión de Costos y Presupuesto- Objetivos.
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 4. NUM. 4. 7.,al 4.7.3.	Se incluye el numeral 4.7. Políticas de Cierre Contable Mensual
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 5. NUM. 5.3. se incluye LT. e.	Conformación de las cuentas por cobrar
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 5. NUM. 5.5. LT. b. Se incluye LT. e	Generación y registro de las cuentas por cobrar
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 5. NUM. 5.9. LT. B	Intereses moratorios
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 5. NUM. 5.10.1 Se incluye LT. c.	Roles
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 6. NUM. 6.1.	Políticas de gestión de cuentas por pagar a proveedores
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 7. NUM. 7.1. LT. e.	Mecanismos de Control y Seguimiento Internos-Comité Financiero.
31/08/2019	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP. 7. NUM. 7.2. LT. g.	Mecanismos de Control y Seguimiento Internos-Comité de Cuentas por Cobrar.
19/08/2020	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 2 NUM 2.4 y 2.5 CAP 7 NUM 7.3 y 7.4	inversiones diferentes a excedentes de liquidez, Políticas de coberturas financieras y funciones comité de riesgos financieros
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 2 NUM 2.6.1. LT c	Apertura, administración y cierre de cuentas bancarias. Se amplía el número de operaciones por día
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 2 NUM 2.7.1 LT d	Se incluye el Literal d. Arqueo de cierre de año cajas generales

Fecha	Elaboró	Revisó	Aprobó	Fecha de Aprobación	Sección No	Descripción del Cambio
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 2 NUM 2.7.2 LT t	Se incluye el Literal t ,Arqueo de cierre de año cajas menores
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 2 NUM 2.10.1 LT b	Responsable Operativo de la Caja Menor: Se cambia el responsable de la Caja menor de la Vicepresidencia de Tecnología y Operaciones.
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 2 NUM 2.10.1 LT c	Medios de pago- Se incluyó la actualización del cupo de TC DVADQ a 40 SMMLV
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 3 NUM 3.3.4	Inventario en proceso o de productos terminados.
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 3 NUM 3.5.	Recolector de Costos y Gastos por Ordenes Internas.
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 5 NUM 5.8 LT. a	Clasificación de las cuentas por cobrar por edad de vencimiento: Se incluye la participación de DEFIN en el apoyo de cobro a la cartera clasificada entre los 31 y 60 días a solicitud de la Coordinación Comercial
10/05/2021	ANAFIN	GEFAD	PCTMAR		CAP 5 NUM 5.10.1 LT a,b,d	Roles- Se ajustan los roles, incluyendo a DEFIN en el apoyo de cobro a la cartera vencida entre 31 y 60 días a solicitud de la Coordinación Comercial