



DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS CUENTAS POR
COBRAR (DEUDORES VIVIENDA) DE LA LOTERÍA DE MEDELLÍN

JUBBER ALBEIRO MORENO DUARTE

ASESORA
OLGA PATRICIA VÁSQUEZ MONTOYA

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

PRÁCTICA 2

MEDELLÍN

2019

Contenido

1. Título de la propuesta.....	4
2. Nombre del autor	4
3. Denominación de la modalidad de la práctica	4
4. Selección de la empresa	5
4.1 Misión.	8
4.2 Visión.	8
4.3 Valores institucionales.	8
4.4 Estructura organizacional	10
5. Diagnóstico del área de interés.....	11
6. Objetivo General y Objetivos Específicos	13
6.1 Objetivo General.	13
6.2 Objetivos Específicos.	13
7. Justificación.....	13
7.1 Teórica	13
7.2 Metodológica	14
7.3 Práctica	14
8. Marco Conceptual.....	15
8.1 Manual.....	15
8.2 Manual de procedimientos.	16
8.3 Componentes de un manual de procedimientos.....	17
8.4 Activos.....	18
8.5 Deudores	19
8.6 Ingresos recibidos para terceros	20
8.7 Flujograma	20
8.8 Simbología	20
9. Descripción metodológica.....	21
10. Resultados de análisis de información	22
11. Presentación de la Propuesta, Herramienta o Modelo de Mejoramiento	22
11.1 Cuentas por Cobrar	23
11.1.1 Objetivo.....	23

11.1.2 Alcance.....	23
11.1.3 Reconocimiento.	23
11.1.4 Medición inicial.	23
11.1.5 Revelación.....	23
12. Conclusiones.....	30
13. Recomendaciones	30
14. Bibliografía.....	32

Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz DOFA	12
Tabla 2. Formato manual de procedimientos para el área contable y jurídica de la Lotería de Medellín.....	18
Tabla 3. Manual de procedimientos - Desembolso de crédito.....	24
Tabla 4. Manual de procedimientos - Cuentas por cobrar vivienda.....	27

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Lotería de Medellín. Recuperado de: Lotería de Medellín 2018.	11
Figura 2. Lista de símbolos. Fuente: Símbolos del diagrama de flujo.....	21
Figura 3. Flujograma - Procedimiento: Desembolso del crédito.	26
Figura 4. Flujograma – Procedimiento: Cuentas por cobrar vivienda.....	29

1. Título de la propuesta

Diseño de manual de procedimientos para las cuentas por cobrar (deudores vivienda) de la Lotería de Medellín.

2. Nombre del autor

El presente trabajo es presentado por Jubber Albeiro Moreno Duarte, identificado con cédula de ciudadanía N° 8.085.796 de Frontino (Antioquia), estudiante de octavo semestre del programa de Contaduría Pública de la Universidad Católica Luis Amigó de la ciudad de Medellín.

3. Denominación de la modalidad de la práctica

La presente práctica se realiza por contrato de aprendizaje, el cual es regulado por la ley 789 de 2002 que dice que:

Una persona desarrolla formación teórica y práctica en una entidad, a cambio de que una empresa proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa requerida en el oficio, actividad u ocupación. El contrato de aprendizaje podrá versar sobre ocupaciones semicualificadas que no requieran título o bien sobre ocupaciones calificadas que requieran título de formación técnica no formal, técnicos profesionales o tecnológicos, de instituciones de educación reconocidas por el estado y trabajadores aprendices del SENA (Ley N° 789, 2002, como se citó en Organización Internacional del Trabajo, s.f)

Cuando el estudiante está vinculado a una actividad laboral, de una entidad o empresa, durante un tiempo determinado, donde consolida las competencias adquiridas durante su formación, competencias que lo acreditan para el desempeño en uno de los sectores de producción y de los servicios, se inscribe en las prácticas externas, es decir, aquellas que se desarrollan a través de una relación con sitio de práctica en una entidad, empresa, institución pública o privada con la cual la IES tiene relación o convenio.

Según el Reglamento de prácticas del programa de Contaduría Pública, perteneciente a la facultad de ciencias administrativas, económicas y contables de la Universidad Católica Luis Amigó; se dice acerca de la práctica bajo la modalidad de contrato de aprendizaje que:

Para realizar dicha práctica es necesario que el cupo del estudiante dentro de la organización permita cumplir las exigencias hechas por el Estado en la ley y sus decretos complementarios, es decir, con este alumno la organización empresarial está cumpliendo la cuota de aprendices que exige la ley y que es vigilada por el Sena. Se protocoliza a través de un convenio de práctica entre la Funlam y la Agencia de Práctica o con la firma del contrato de aprendizaje entre la Agencia de Práctica y el estudiante. (Universidad Católica Luis Amigó, 2017, p.4).

4. Selección de la empresa

La información suministrada a continuación es recuperada de la página web principal de la Lotería de Medellín (www.loteriademedellin.com.co) donde se describe con claridad el tipo de empresa y su razón social. La entidad cuenta actualmente con sesenta y ocho (68) trabajadores entre empleados y directivos.

La historia de la Lotería de Medellín se remonta al domingo 11 de agosto de 1822, cuando por primera vez se jugó en Antioquia la denominada “Lotería de Beneficencia y Asistencia Pública”. Creada con el objetivo de captar recursos para el mantenimiento de las vías y mejorar las comunicaciones terrestres. Un siglo después, la ley 64 de 1923, autorizó a los departamentos a establecer una lotería con premios en dinero, cuya utilidad se destinaría a la asistencia pública, creando entonces la Lotería de Beneficencia y Trabajo.

En 1936 se transforma en Lotería de Medellín, Beneficencia y Carretera al Mar y establece la destinación del 35% de sus utilidades a la construcción de la carretera al mar. Hasta 1943, la Lotería estuvo adscrita a la Secretaría de Hacienda del departamento y era administrada por la Superintendencia de Rentas. A partir del primero de julio de ese año la Lotería empieza a funcionar en forma autónoma.

La Beneficencia de Antioquia – BENEDAN-, propiamente dicha, es creada por la Ordenanza 23 del 20 de diciembre de 1954, emanada del Consejo de Antioquia. La Lotería de Medellín, Beneficencia y Carretera al Mar se transforman en Lotería de Medellín y se establece que la totalidad de las utilidades de la Lotería y el impuesto de loterías foráneas, sería destinada a la asistencia pública.

Seguidamente y dando continuidad con las fechas relevantes, el 22 de noviembre de 1955, BENEDAN obtiene la personería jurídica. Doce años después mediante Ordenanza número 4 del 28 de noviembre de 1967 fue creado el Servicio Seccional de Salud de Antioquia, al cual la Beneficencia transfiere sus utilidades para el desarrollo de los planes de salud en el departamento. A partir de la vigencia de esta Ordenanza, la Beneficencia funciona como establecimiento público de carácter departamental, con patrimonio propio, autonomía administrativa y personería jurídica. Mediante otra Ordenanza, el número 4 del 16 de diciembre de 1992, la Asamblea de Antioquia autorizó a BENEDAN a participar en la constitución de una Empresa de Economía Mixta o Industrial y Comercial del Estado.

Otra de las fechas históricas para la entidad, es el 23 de noviembre de 1995 con la aprobación por parte de la asamblea departamental de la Ordenanza 46 por medio de la cual se autorizó la transformación o conversión de la Beneficencia de Antioquia, pasando de ser un Establecimiento Público a una Empresa Industrial y Comercial del Estado de Orden Departamental.

En el año 2001, el congreso de Colombia expidió la ley 643 “Por la cual se fija el monopolio rentístico de juegos de suerte y azar” con la cual se define la facultad exclusiva del estado para explotar, organizar, administrar, operar, controlar, fiscalizar, regular y vigilar todas las modalidades de juegos de suerte y azar, y se estableció que la vigilancia sería ejercida por intermedio de la Superintendencia Nacional de Salud. Con esta ley BENEDAN deja de transferir directamente los recursos a la salud, siendo la Supersalud quien se encarga de administrar y transferir estos recursos.

BENEDAN realiza todas las operaciones comerciales y administrativas convenientes para la explotación económica de su monopolio rentístico de juegos de suerte y azar, bien sea en forma directa o a través de terceros, comercializando la lotería de Medellín con distribuidores de cualquier parte del país exceptuando a los departamentos cuya lotería juega los viernes como lo son Santander, Cauca, Nariño y Risaralda.

Los sorteos de la Lotería de Medellín se realizan cada viernes con la presencia de los delegados de la entidad y los organismos de control pertinentes, para asegurar la transparencia y credibilidad en la operación y el destino de sus utilidades. El seis de agosto del 2004 la Beneficencia de Antioquia recibe el otorgamiento del certificado de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, a la administración y comercialización de la Lotería de Medellín. Y recibe en el 2004, 2005 la calificación como la empresa más transparente y ética entre las Beneficencias loterías del país.

En mayo del 2006 se adjudica la Licitación para la Concesión del chance para el período 2006-2011, logrando sistematizar el juego de las apuestas permanentes en el Departamento de Antioquia lo que permite un avance tecnológico que asegura un ejercicio más efectivo del control del Juego. La Beneficencia de Antioquia cuenta con Nit 890.980.058-1 y la página web www.loteriademedellin.com.co. Se encuentra ubicada en la carrera 47 n° 49 – 12 de Medellín, disponiendo de un edificio con 10 plantas, utilizando cinco de estas para la realización de las actividades administrativas y operativas. Para el año 2009 la Entidad adelantó y dinamizó sus Sistemas Integrados actualizándose en la Norma ISO 9001:2008 y la certificación en la Norma Técnica de la Gestión Pública NTGP1000 articulado con el MECI.

Otro dato relevante es, que el portal de venta de lotería de la Beneficencia de Antioquia LottiRed.Net, nace el 27 de mayo de 2011 con la necesidad de implementar un nuevo canal de ventas y diversificar el portafolio de productos y servicios que hasta ese momento ofrecía la compañía. Inicialmente sólo se jugaba la Lotería de Medellín, hoy el portal se sigue fortaleciendo con la venta de otras loterías y con una mirada a implantar la venta a nivel internacional.

En el 2017, se expide la ordenanza n°. 41 de octubre 2 de 2017 “Por medio de la cual se modifica la denominación de una empresa industrial y comercial del estado”. La Asamblea Departamental de Antioquia en uso de sus facultades legales, en especial las contenidas por el artículo 300 numeral 7° de la constitución política de Colombia, la ley 489 de 1998, la ley 643 de 2001, entre otras. En su artículo primero. A partir de la fecha de

publicación de la presente ordenanza la empresa industrial y comercial del estado, del orden departamental Beneficencia de Antioquia — "BENEDAN", se denominará "Lotería de Medellín. (Lotería de Medellín 2019).

4.1 Misión.

“La Lotería de Medellín es la empresa líder que se dedica a explotar y controlar los juegos de suerte y azar y a comercializar otros productos, para brindar confianza en el público y generar mayores recursos para la salud”. (Lotería de Medellín 2019).

4.2 Visión.

En el 2025 la Lotería de Medellín, será una empresa dinámica, moderna y competitiva, desarrollando su talento humano y fortaleciendo continuamente la tecnología, contribuyendo al crecimiento constante de recursos para la salud. (Lotería de Medellín 2019).

4.3 Valores institucionales.

Transparencia nos invita a:

- Manejar de manera correcta, limpia y adecuada todas nuestras actividades.
- Mostrar todos nuestros actos con claridad pública y abierta la comunidad.
- Pensar y hablar siempre con la verdad y a actuar de manera fiel en relación al objeto social de nuestra empresa.
- Rechazar la corrupción en todas sus manifestaciones.
- Establecer una comunicación permanente para hacer visibles la forma como se administra y los resultados obtenidos de la empresa.
- Evitar situaciones que puedan resultar en perjuicios para la imagen, integridad y credibilidad de la Lotería de Medellín.
- Realizar todos los actos con claridad, públicos y abiertos a la comunidad.
- Promover y acompañar la correcta implementación de los procedimientos de la empresa.
- Permitir la accesibilidad a la información de la empresa.
- Permitir la participación de las veedurías ciudadanas.

Integridad: Fomentamos la cultura de credibilidad y de confianza, para que el funcionario cumpla cabalmente con las políticas, procedimientos y prácticas, para la convivencia y prestación de los servicios a través de la rectitud, probidad y honestidad. La integridad nos invita a:

- Cumplir cabalmente con las reglas y el orden establecido de tal forma que generen confianza para la convivencia y prestación de los servicios.
- Aplicar las políticas, procedimientos y prácticas empresariales de forma correcta, derecha, sin ambigüedades e imparcialmente.
- Utilizar y aplicar los recursos y bienes públicos de forma pulcra y honrada para alcanzar los fines misionales.
- Realizar la distribución interna y oportuna de la información y el conocimiento entre los miembros y colaboradores.
- Garantizar Imparcialidad con los oferentes y contratistas.
- Manejar de manera correcta y apropiada todas las actividades.
- Hablar siempre con la verdad y actuar de manera fiel en relación al objeto social de nuestra empresa.
- Evitar la existencia de desviaciones, asegurando el buen funcionamiento de nuestro producto y servicio.

Responsabilidad: Nos identificamos con un alto compromiso con las actuaciones y omisiones como personas y como organización, de modo que contribuya a un buen clima laboral y al logro de los objetivos institucionales. La responsabilidad nos invita a:

- A relacionarnos con los Otros reconociendo sus habilidades y debilidades sin juzgar.
- Acudimos al diálogo ante diferencias que afectan el desempeño, y buscamos soluciones en equipo a partir de los mínimos acuerdos o coincidencias.
- Entendemos que el diálogo es el fundamento del reconocimiento del otro; parte de la capacidad para escuchar y de la posibilidad de hacerse escuchar.
- Expresamos nuestras ideas en tono mesurado y sin la intención de agredir a los interlocutores; nos hacemos responsables de lo que decimos y somos coherentes con ello. Mantenemos una actitud proactiva y propositiva para los cambios, mejoramientos y transformaciones de la empresa.
- Nos preocupamos por el bien común, sin buscar resultados adicionales que nos beneficien particularmente.
- Los bienes públicos son del estado y los servidores deben protegerlos y cuidarlos.
- Los servidores se identifican con sus labores, por eso trabajamos centrados en procesos de mejora para mantener nuestros puestos y lograr ascensos.

Respeto: Es la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo y de cualquier relación interpersonal. Nos identificamos por valorar a los demás, acatar la autoridad y considerar la dignidad. El respeto nos invita a:

- Trato respetuoso y servicial hacia la ciudadanía.
- Justicia (equidad) en las relaciones internas y externas de la organización.
- Nos enseña a aceptar a los demás dentro de un espacio de convivencia, permitiendo ideas, opiniones, formas de ser y de obrar, diferentes a la nuestra.
- Respetamos a nuestros clientes internos y externos ofreciéndoles un trato amable y oportuno ante cada una de sus necesidades. y expectativas.
- Respetamos a nuestros empleados promoviendo su crecimiento y desarrollo, a nuestros proveedores a través el manejo de relaciones mutuamente beneficiosas.

Transparencia con la información y divulgación de los resultados: Comunicamos nuestra gestión para la comunidad y los entes reguladores y de control. Manejamos estrategias de comunicación y divulgación permanente para hacer visible la operación y realización de los macrosorteos, los resultados y la información solicitada por el público. (Lotería de Medellín 2019). La transparencia en la información y divulgación de los resultados nos invita a:

- Establecer una comunicación permanente para hacer visibles la forma como se opera y se realizan los macrosorteos y se obtiene los resultados a premiar de los diferentes juegos. Pronunciar en forma amplia, oportuna y correcta los resultados de cada juego.
- Promover y acompañar la correcta implementación de los procedimientos de realización del macrosorteo de la lotería.
- Permitir la rápida y fácil accesibilidad a la información y resultados de cada juego. Permitir la participación de las veedurías ciudadanas
- Evitar la existencia de desviaciones y asegurando el buen funcionamiento de nuestro producto y servicio. (Lotería de Medellín, 2019).

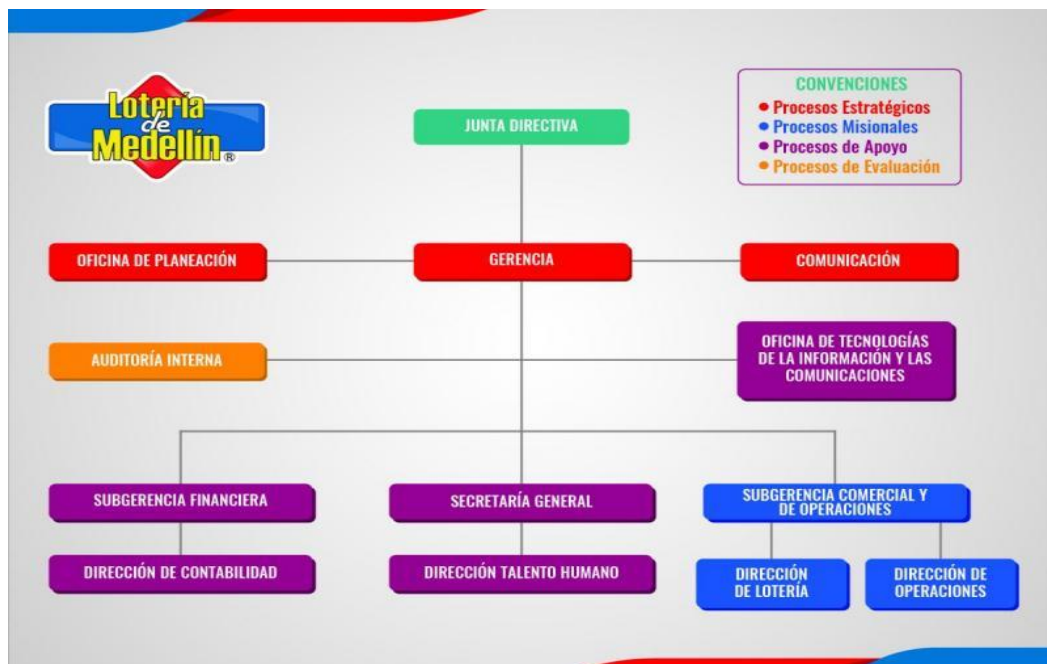
4.4 Estructura organizacional

Con base al acuerdo 11 de mayo 16 de 2017, la estructura de la Lotería de Medellín corresponde a un modelo de estructura basada en los procesos. En este modelo mejoran los flujos de información, decisiones, comunicación y relaciones interpersonales, dado que permite, al

mismo tiempo, administrar y liderar proyectos y procesos, y potencia la articulación entre todas las unidades organizacionales. (Lotería de Medellín). La empresa está conformada por sesenta y ocho (68) trabajadores, entre área administrativa y empleados.

La estructura fundamentada en el Sistema Integrado de Gestión, se representa a continuación en la figura 1:

Figura 1. Organigrama Lotería de Medellín. Recuperado de: Lotería de Medellín 2018.



5. Diagnóstico del área de interés

Durante el proceso y desarrollo de la práctica profesional, la cual se realiza en la Lotería de Medellín, se ha podido reflejar que hace falta un claro manual de procedimientos de las cuentas por cobrar (deudores vivienda) que permita determinar tiempos de cobranza, afectaciones de pólizas, responsables y procedimientos a seguir según lo estipulado en los contratos con dichos terceros, con el fin de minimizar las cuentas de deterioro en la entidad que tiene un porcentaje alto en la actualidad.

De igual forma se puede evidenciar en la tabla 1, la poca coordinación en los manejos existentes de los procesos que se llevan con los terceros entre el área jurídica de la lotería de Medellín y el departamento de contabilidad haciendo así más tedioso y lento los métodos de la presentación de la información contable.

Tabla 1. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
-Poca comunicación entre el área jurídica y contabilidad.	-Indagación de diferentes formas de cobro sin explorar estipuladas por la ley (tiempos, secuestre, embargos).
-Alta dependencia del área jurídica de la empresa.	-Licitación de remates en el sector vivienda.
-Insuficientes canales de distribución.	-Motivar a que el personal de la lotería de Medellín se haga a casa propia con un interés dos puntos por debajo del IPC.
-Limitación de recursos para toma de decisiones.	
FORTALEZAS	AMENAZAS
-Liderazgo en recuperación de cartera respecto a préstamos de vivienda.	-Incremento de activos con los que no trabaja la empresa (viviendas).
-Préstamos directos de vivienda sin tanto requisito para sus empleados.	-Pérdida de fallos que perjudiquen la entidad.
-Trámites directos entidad - empleado.	Barreras de normatividad en procesos y posición en medidas de embargo, saldos insolutos.

Nota: Esta Matriz DOFA, se realiza con el fin de obtener un mejor desarrollo en pro de beneficiar los cobros de Lotería de Medellín. (Elaboración propia).

6. Objetivo General y Objetivos Específicos

6.1 Objetivo General.

Diseñar un manual de procedimientos en las cuentas por cobrar (deudores vivienda) de la Lotería de Medellín en el año 2019, que sirva como directriz para el correcto funcionamiento del área contable, evitando de esta manera que se llegue al deterioro de la cartera de la entidad.

6.2 Objetivos Específicos.

- Identificar los procesos de cobro y recuperación de cartera con el área jurídica de la Lotería de Medellín logrando entre las partes una armonía de trabajo.
- Identificar los procesos de las áreas que reportan la información financiera al departamento de Contabilidad con las cuentas por cobrar (deudores).
- Crear lista personalizada de cada uno de los deudores que permitan rapidez en los procesos de información evitando sanciones y recuperación de cartera.
- Identificar las decisiones del área jurídica respecto a las cuentas de difícil cobro en los tiempos dados por la empresa, sentencias a favor o en contra de la Lotería de Medellín.

7. Justificación

7.1 Teórica

Es de gran importancia conocer los estados de cobro actualizados en la parte legal, para poder medir y evaluar la eficiencia, existente entre los departamentos de contabilidad y jurídica, respecto a eficacia y armonía de los procesos judiciales siendo de suprema importancia porque conllevan a decisiones contables de la lotería de Medellín en lo administrativo. Logrando así un saneamiento contable dentro de la ley.

Por tanto, se hace necesario un manual de procedimientos, pues el mismo sirve como marco y dicta las bases que permiten lograr los objetivos trazados por la dirección de la empresa en los procesos contables con la entidad.

Así mismo, se establecen los procedimientos que se llevan a cabo en el área de contabilidad, en este caso en particular, de manera que, al momento de realizar una auditoría, se tiene presente qué y cómo se realizan las diferentes operaciones y procedimientos puntuales en el área contable y jurídica de la Lotería de Medellín, por tanto, no hay margen para salirse de lo establecido con respecto a las cuentas por cobrar.

7.2 Metodológica

Se realiza una matriz, en donde se pueden verificar; los procesos y conductos que requieren de más atención en el área de contabilidad de la empresa, así como quién es el encargado, la forma en que se hace, los posibles errores que pueden surgir del proceso que se lleva a cabo y por último cómo se da solución a dicho error de la mano del departamento jurídico de la Lotería de Medellín. Esto con el fin de determinar los procesos el tiempo estipulado y las determinaciones que se tomaron con respecto a los cobros (embargos, remates, jurídicos o deterioro).

En este orden de ideas se ve reflejado que es necesario, un manual de procedimientos ya que este servirá en los procesos y en la agilidad al momento de presentar la información financiera ya sea por agentes internos o externos que lo requieran. Por lo tanto, se establecen los procedimientos a desarrollar por cada una de las áreas, con el fin de que al momento de llegar la información al departamento de contabilidad esta se pueda verificar y confirmar ya sea para las fechas establecidas por la ley o visitas de entes reguladores.

7.3 Práctica

El manual de procedimientos es y será de gran importancia para la Lotería de Medellín ya que con este cada área se apropiará de sus responsabilidades en cuestiones de la información financiera que cada una de ellas pasará al departamento contable en los períodos de tiempo que éste les indique, con el fin de identificar y corregir los problemas y errores existentes, conciliando de esta manera la información económica obteniendo como resultado una mejor lectura de los

Estados financieros del ente económico para la junta directiva, entes de Control (la ley) y personas interesadas en dicha información.

Para el área de contabilidad es de suma importancia dicho manual de procedimientos, puesto que éste sirve como guía orientadora del ejercicio profesional del área contable, permitiendo la optimización del tiempo, debido a que se hace más ágil y asequible la información de las áreas en cuestión contabilidad y jurídica de la Lotería de Medellín. Además, contribuye positivamente en la prevención de posibles errores que se presentan comúnmente en los procesos contables de las cuentas por cobrar.

La ejecución de este trabajo tendrá como propósito, que el estudiante de la Universidad Católica Luis Amigó del programa de Contaduría Pública, pueda consolidar e impartir en la entidad los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso de formación académica, poniéndolos en práctica para beneficio profesional y para la empresa como tal, siendo así un apoyo significativo para ésta.

Dando continuidad a lo anterior, éste proyecto es importante para la Universidad Católica Luis Amigó, ya que permite evaluar los conocimientos académicos y prácticos otorgados por el estudiante durante su carrera, valorando en alguna medida la calidad profesional de sus futuros egresados. Adicionalmente y para finalizar, el presente trabajo ofrece a la universidad la posibilidad de abrir las puertas al sector público para ser reconocida como una institución de educación superior que cuenta con profesionales en formación de alta calidad.

8. Marco Conceptual

8.1 Manual

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (K.M. Duhalt,s.f,p. 20).

8.2 Manual de procedimientos.

Como dice Mercado, (2004) “Los manuales de procedimientos son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa” (p.247)

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. Se aplicará este manual en la entidad con el fin de obtener un mejor control y desarrollo entre las informaciones presentadas entre el área jurídica y el área contable.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, deben preparar procedimientos integrales, los cuales forman el pilar y los cimientos para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando así información útil, que sea suficiente y necesaria para los procesos requeridos, estableciendo medidas de seguridad, control, autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento de la función empresarial.

El control interno llevado de la mano con el manual de procedimientos tendrá un resultado con óptimos rendimientos ya que conllevará a una armonía y engranaje en el proceso donde se definirá la importancia y los responsables de suministrar la información entre las áreas.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia. Gómez Giovanni. (2001, diciembre, p.11).

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento

adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación de los tiempos de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

- Algunas de las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:
 - a. Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
 - b. Auxilian en la inducción al puesto.
 - c. Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
 - d. Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
 - e. Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
 - f. Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
 - g. Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
 - h. Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
 - i. Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
 - j. Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
 - k. Son guías del trabajo a ejecutar.
- (Universidad Autónoma de México, s.f.)

8.3 Componentes de un manual de procedimientos

En la actualidad existe una gran variedad de modos de presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación; por estas razones, resulta conveniente que en la Administración Pública Federal se adopten normas generales que uniformen tanto el contenido de los manuales, como su forma de presentación.

A continuación se mencionan los elementos que se considera, deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del Manual

- Desarrollo de los procedimientos
Secretaría de Relaciones Exteriores,(2004,p.12)

En la tabla 2 se evidencia el formato del manual de procedimientos el cual indica las operaciones exigidas para la presentación de información de las diferentes áreas (jurídica y financiera).

Tabla 2. Formato manual de procedimientos para el área contable y jurídica de la Lotería de Medellín.

	Fecha: 12/09/2019 ----- -----
	Version: 01----- -----
Nombre del procedimiento	

Descripción	
Objetivo	
Alcance	
Periodicidad	
Persona responsable	

8.4 Activos

Son recursos tangibles e intangibles de la entidad contable pública obtenidos como consecuencia de hechos pasados, y de los cuales se espera que fluyan un potencial de servicios o beneficios económicos futuros, a la entidad contable pública en desarrollo de sus funciones de cometido estatal. Estos recursos, tangibles e intangibles, se originan en las disposiciones legales, en los negocios jurídicos y en los actos o hechos financieros, económicos, sociales y ambientales de la entidad contable pública. Desde el punto de vista económico, los activos surgen como consecuencia de transacciones que implican el incremento de los pasivos, el patrimonio o la realización de ingresos. También constituyen activos los bienes públicos que están bajo la responsabilidad de las entidades contables públicas

pertenecientes. (IASB, 2015, como se citó en Consejo técnico de la Contaduría Pública, 2016, p.2).

Teniendo en cuenta la definición anterior, los activos que se pueden evidenciar en el presente trabajo de prácticas, son aquellos que incrementarían el patrimonio por el no pago de los créditos de vivienda de los empleados de la Lotería de Medellín, debido que al no cumplir el contrato estipulado entre las dos partes estos activos (viviendas) pasan a engrosar el patrimonio de la entidad.

Por lo anterior, de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para PYMES, un activo es considerado como un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados y del cual espera obtener en el futuro beneficios económicos, en relación con los pasivos estos son definidos como obligaciones presentes de la entidad generadas a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de las cuales espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.(Instituto Nacional de Contadores Públicos, 13-05-2016).

8.5 Deudores

Comprende el valor de las deudas a cargo de terceros y a favor del ente económico, incluidas las comerciales y no comerciales.

De este grupo hacen parte, entre otras, las siguientes cuentas: clientes, cuentas corrientes comerciales, cuentas por cobrar a casa matriz, cuentas por cobrar a vinculados económicos, cuentas por cobrar a socios y accionistas, aportes por cobrar, anticipos y avances, cuentas de operación conjunta, depósitos y promesas de compraventa. En este grupo también se incluye el valor de la provisión pertinente, de naturaleza crédito, constituida para cubrir las contingencias de pérdida la cual debe ser justificada, cuantificable y confiable. Los valores representados en moneda extranjera se deberán ajustar a la tasa de cambio representativa del mercado (Decreto 2650,1993).

En esta cuenta de deudores se maneja de una forma ordenada , activa y equitativa, debido que todos los empleados de la Lotería de Medellín son opcionados y pueden participar en los créditos de vivienda donde de ser favorecidos pasarán a ser deudores empleados de la entidad.

Considerando el párrafo 60 de la NIF A-6, Reconocimiento y valuación, las cuentas por cobrar deben reconocerse a su valor de realización que es el monto que se recibe, en efectivo, equivalentes de efectivo o en especie, por la venta o intercambio de un activo; por ende, las cuentas por cobrar deben cuantificarse al valor pactado originalmente del derecho exigible (c.p.c, Roberto Ruiz Velasquez. Diciembre 2015).

8.6 Ingresos recibidos para terceros

“Registra los dineros recibidos por el ente económico a nombre de terceros y que en consecuencia serán reintegrados o transferidos a sus dueños en los plazos y condiciones convenidos” (Decreto 2650,1993).

Los ingresos adquiridos por los deudores empleados en cada una de sus cuotas entran o aumentan los activos de la empresa y se puede evidenciar en los intereses pagados en cada una de las cuotas que realizan a la Lotería de Medellín.

8.7 Flujograma

“Es una representación gráfica, de una secuencia de actividades o acciones que implican un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo mediante el uso de símbolos” (Nova, 2017).

Para el presente trabajo, el flujograma se realizará en las dos áreas mencionadas en el trabajo (jurídica y contable) con el fin de lograr un mejor flujo de la información y un mayor entendimiento entre las partes, obteniendo así mejores resultados, optimizando tiempo en los procesos ejecutados y generando en alguna medida un mejor ambiente laboral entre las áreas.

8.8 Simbología

Los diagramas de flujo usan formas especiales para representar diferentes tipos de acciones o pasos en un proceso. Las líneas y flechas muestran la secuencia de los pasos y las relaciones entre ellos. Estos son conocidos como símbolos de diagrama de flujo. (SmartDraw,2018).

Como complemento respecto al tema, en la figura 2, se muestra a continuación el simbolismo utilizado para los flujogramas designados para los procesos desarrollados.

Figura 2. Lista de símbolos. Fuente: Símbolos del diagrama de flujo.

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio/ Final	Representa el inicio o final de un proceso
	Accion/ Proceso	Representa un proceso
	Documento	Representa un documento impreso
	Multidocumento	Multidocumento en el proceso
	Decisión/ Ramificación	Representa diferentes decisiones
	Entrada/ Salida	Representa material o información
	Ordenar	Indica un paso que organiza una lista de elementos en secuencia
	Datos Almacenados	Indica un paso en donde se deben almacenar los datos

9. Descripción metodológica

Para este trabajo de práctica profesional se empleó la observación participante como técnica para la recolección de la información, la metodología empleada permitió fundamentar y plantear la construcción del mismo.

La observación participante, es “un método interactivo de recogida de información que requiere de la implicación del observador en los acontecimientos observados, ya que permite obtener percepciones de la realidad estudiada” (Rodríguez, Gil y García, 1996, como se citó en Rekalde, Vizcarra y Macazaga, 2014, p.207).

Se tomará como base todo el conjunto de las cuentas del balance deudores y cuentas por cobrar (vivienda 147501).

10. Resultados de análisis de información

Durante el desarrollo de la práctica en la Lotería de Medellín, se ha podido evidenciar, que no hay un claro conocimiento de un manual de procedimientos en dicha entidad faltando conciencia entre los departamentos de jurídica y contabilidad; esto trae consigo dificultades al momento de realizar los deterioros o dar el título a un tercero como cuenta de difícil cobro; adicional mente no se cuenta con la información en el área contable del estado de dichas cuentas en cuanto a los procesos jurídicos entablados por la empresa, incurriendo de esta manera en repetición de procesos en lo contable.

De igual forma es evidente que no existe el manual de procedimientos entre dichas áreas que permita un mejor desarrollo de las actividades que existen en común para obtener un mejor rendimiento, transparente y confiable.

11. Presentación de la Propuesta, Herramienta o Modelo de Mejoramiento

Las cuentas por cobrar son las cuentas establecidas por los prestamos asignados a los empleados, con el fin de comprar una vivienda nueva o usada y/o ejecutar un mejoramiento de vivienda. A dicho monto se le realiza el seguimiento desde su desembolso hasta la liquidación del pago o hasta el procedimiento jurídico. El objetivo del proceso es esencialmente recaudar el dinero prestado a los empleados de la Lotería de Medellín, por motivo de préstamo de vivienda estipulados en dicho contrato.

Las personas que intervienen en dicho proceso serán: jefe jurídico, jefe de contabilidad, tesorera, auxiliar contable y auxiliar jurídico; donde la tesorera deberá recibir y organizar la información del software contable, seleccionar los datos de los deudores morosos o de difícil cobro a los cuáles se les comenzará el proceso jurídico, presentando dicha información al jefe de contabilidad, dando éste el visto bueno de dicho cobro, finiquitando detalles para concluir y remitir al área jurídica, donde se dará el inicio de los cobros prejurídico, jurídico, cobros coactivos o como acto final cediendo la información a los juzgados civiles donde se determinará los últimos pasos de los cobros (embargos, remates, deducciones de nómina, liquidación de bienes, entre otros).

La información siempre es ubicada en orden por los auxiliares de las respectivas áreas, cuya finalidad siempre es obtener una mayor agilidad en el recaudo de cada uno de los documentos, facilitando el trámite a los jefes y a las personas interesadas en dicha información.

11.1 Cuentas por Cobrar

11.1.1 Objetivo. Determinar las políticas para el reconocimiento de las cuentas por cobrar vivienda de La Lotería de Medellín como Instrumentos Financieros Básicos según lo indicado en el Decreto 3022 de 2013 (Sección 11, p.11).

Establecer los lineamientos para la identificación de los responsables de la información presentada entre las dos áreas mencionadas, optimizando los diferentes procesos que se presentan en las cuentas por cobrar. Administrativos, pre jurídico, jurídico, hipotecario, remates entre otros.

11.1.2 Alcance. El alcance se aplicará en el reconocimiento, revelación, medición y responsable de información de las cuentas por cobrar Lotería de Medellín, tanto de interés general para la empresa como para los particulares interesados en dicha información financiera que es pública.

11.1.3 Reconocimiento. (Sección 11, p. 11.5) Los instrumentos financieros básicos que quedan dentro del alcance de la Sección 11 son los que cumplen las condiciones del párrafo 11.8. Son ejemplos de instrumentos financieros que normalmente cumplen dichas condiciones:
(d) Cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar.

La Lotería de Medellín reconocerá las cuentas por cobrar (vivienda a empleados) desde el momento de su aprobación del préstamo y su desembolso hasta el momento de su pago de cuota final en los tiempos dados y adquiridos por los diferentes empleados dentro de los límites establecidos por le entidad.

11.1.4 Medición inicial. (Sección 11, p. 11.13) Al reconocer inicialmente un activo financiero, una entidad lo medirá al precio de la transacción.


La Lotería de Medellín realizara la diferente medición de los cobros de las cuentas por cobrar (vivienda) a sus empleados según lo pactado en dicho contrato de préstamo, según los procedimientos establecidos por la ley.

11.1.5 Revelación. (Sección 11, p. 11.40) En el resumen de las políticas contables significativas, la base (o bases) de medición utilizadas, otras políticas contables que sean relevantes.

La Lotería de Medellín, utilizara las políticas contables de las cuentas por cobrar comerciales (Sección 8, p. 8.5) que estipula la contaduría general de la nación bajo sus parámetros, con cobros de interés sobre los pagos en los préstamos de vivienda entre los permitidos por la ley.

A continuación, se relacionan de manera detallada el manual de procedimientos para el desembolso del crédito debidamente diligenciado y su respectivo flujograma, de igual manera, el manual de procedimientos de las cuentas por cobrar vivienda con el flujograma correspondiente a dicho proceso.

Tabla 3. Manual de procedimientos - Desembolso de crédito.

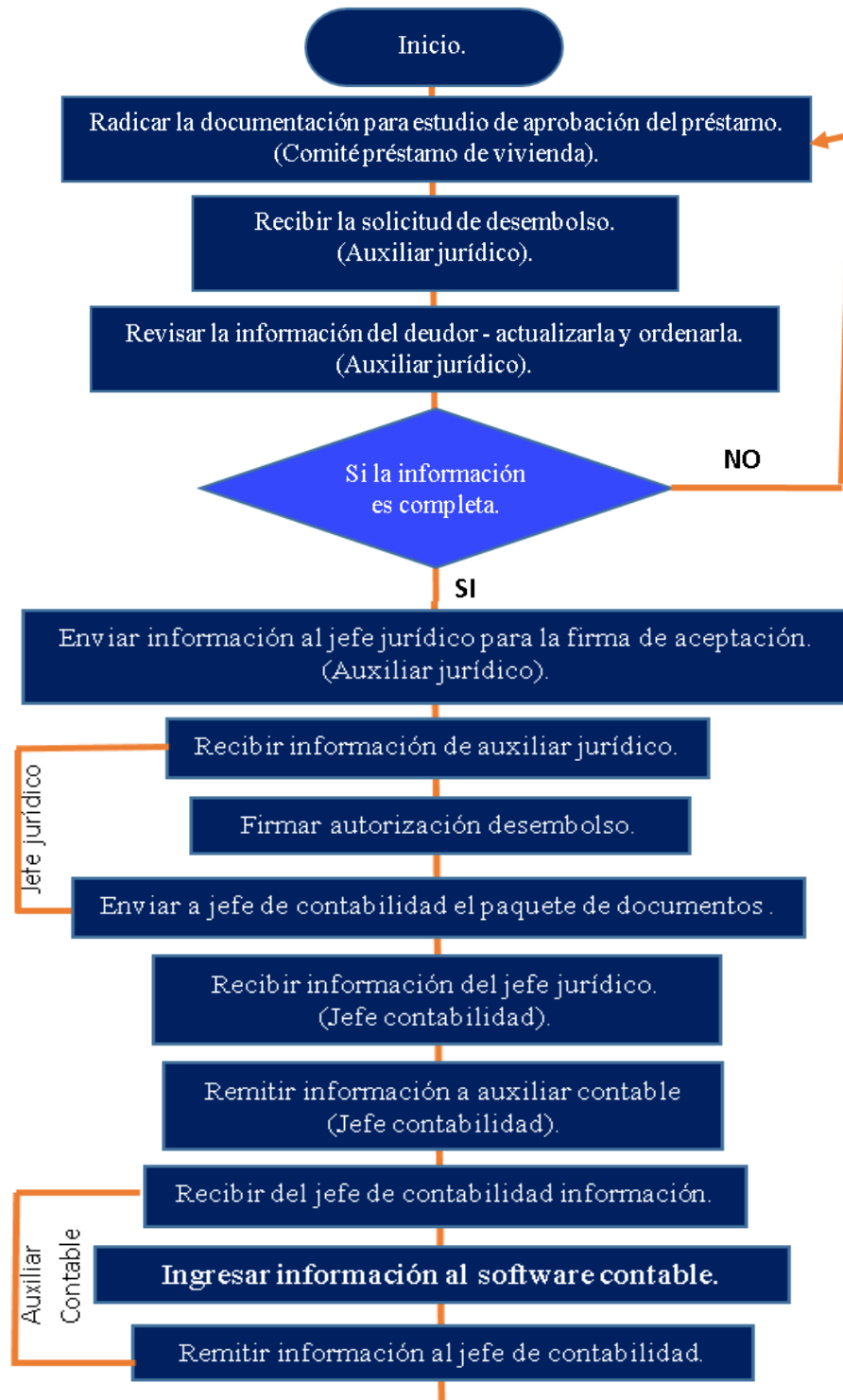
	Fecha:01/01/2019
	versión: 01
Nombre del procedimiento	Desembolso de crédito

Descripción	Es un monto de dinero solicitado por un empleado, con el fin de comprar una vivienda nueva o usada y/o ejecutar un mejoramiento de vivienda. A dicho monto se le realiza el seguimiento desde su desembolso hasta la liquidación de pago o procedimiento jurídico.
Objetivo	Recolectar información financiera y procedimientos jurídicos actualizados de una forma armónica entre las dos dependencias, apoyando al empleado de la Lotería de Medellín en cuanto a la obtención de vivienda propia a intereses muy bajos.
Alcance	El procedimiento de préstamo de vivienda está relacionado con las áreas de contabilidad y jurídica de la Lotería de Medellín, las cuales deberán realizar cruce respectivo de información.
Periodicidad	Momento de desembolso del crédito.
Persona responsable	Auxiliar jurídico, auxiliar contable (recopilación de la información). Jefe área contable, jefe área jurídica (Verifican información recopilada).

Responsable	Actividad	Documentos o soportes
Comité préstamo de vivienda.	<ul style="list-style-type: none"> Radicar documentación para estudio de aprobación del préstamo. 	<ul style="list-style-type: none"> Certificado de ingresos. Certificado de capacidad de endeudamiento.

Auxiliar jurídico.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la solicitud de desembolso. • Revisar la información del deudor, actualizarla y ordenarla. • Enviar información al jefe jurídico para firma de aceptación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato del préstamo de vivienda establecido por las partes. • Acta de tiempos y formas de pago.
Jefe jurídico.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir información del auxiliar jurídico. • Firmar la autorización del desembolso. • Enviar al jefe de contabilidad el paquete de documentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato del préstamo de vivienda. • Acta de préstamo de vivienda con las firmas de los asistentes.
Jefe contabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir información del jefe jurídico. • Remitir la información al auxiliar contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de préstamo de vivienda. • Acta de pagos del contrato con tiempo y montos establecidos.
Auxiliar contable.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir del jefe de contabilidad la información. • Ingresar la información al software contable. • Remitir la información al jefe de contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de préstamo de vivienda establecido por las partes. • Acta de tiempo y formas de pago.
Jefe contabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir información del auxiliar contable. • Firmar la autorización del proceso contable. • Remitir la información al auxiliar contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de actas de contratos, acuerdos de pago, formas de pago y autorización del proceso contable.
Auxiliar contable.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la información del jefe de contabilidad. • Archivar la información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de actas de contratos, acuerdos de pago, formas de pago y autorización del proceso contable.

Figura 3. Flujograma - Procedimiento: Desembolso del crédito.



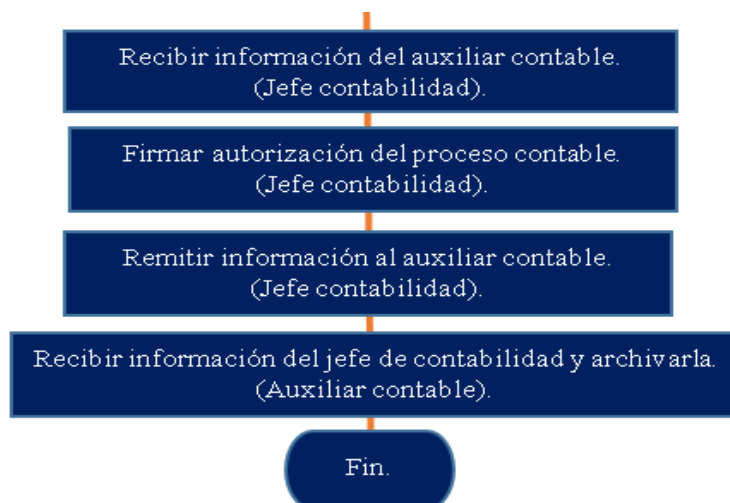



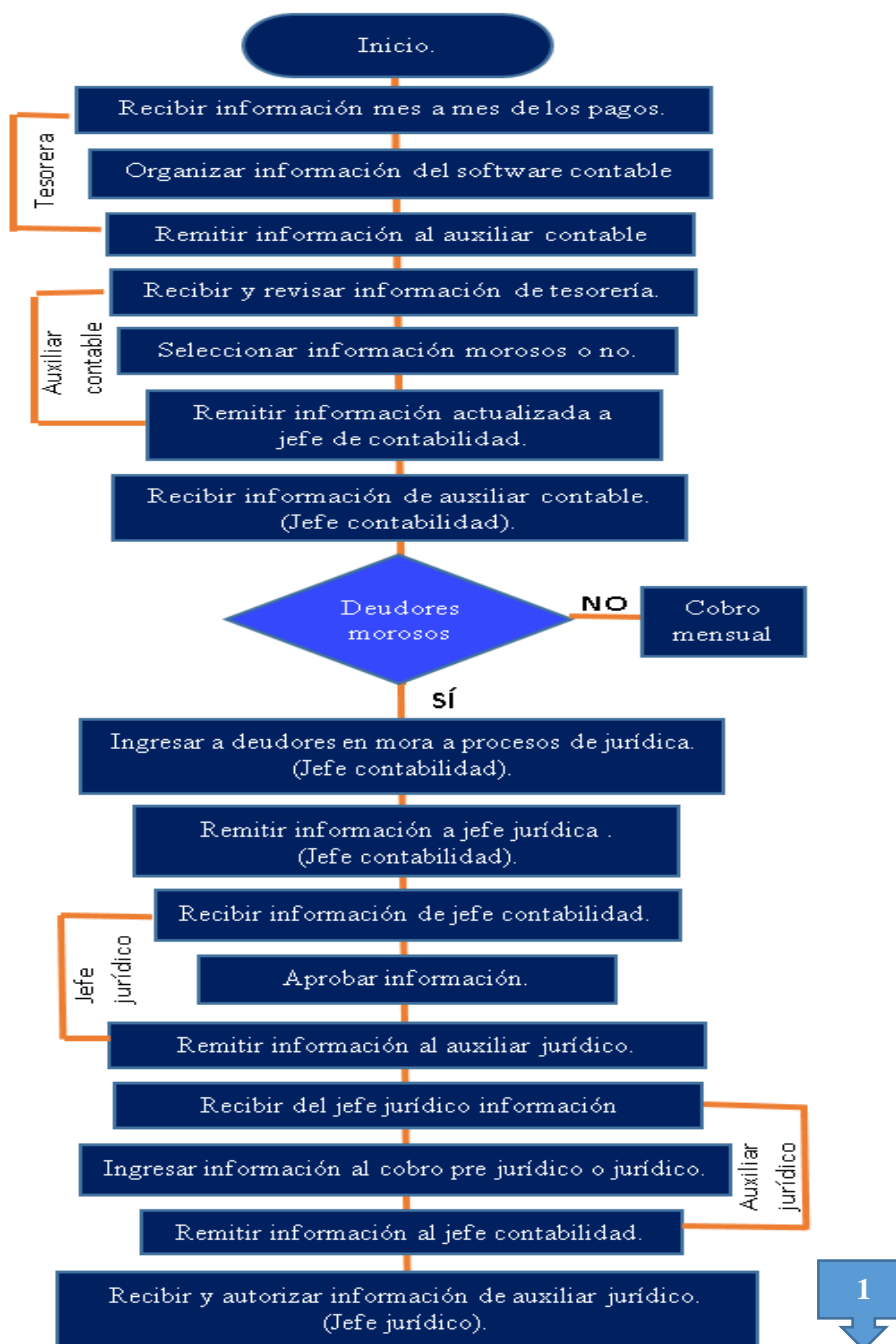
Tabla 4. Manual de procedimientos - Cuentas por cobrar vivienda

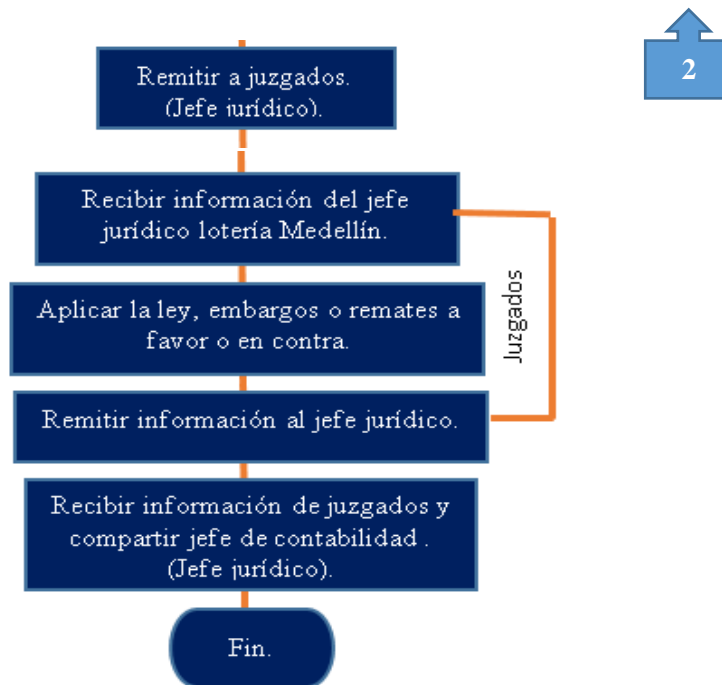
	Fecha:01/01/2019
	versión: 01
Nombre del procedimiento	Cuentas por cobrar vivienda
Descripción	Son las cuentas establecidas por los prestamos asignados a los empleados, con el fin de comprar una vivienda nueva o usada y/o ejecutar un mejoramiento de vivienda. A dicho monto se le realiza el seguimiento desde su desembolso hasta la liquidación del pago o hasta el procedimiento jurídico.
Objetivo	Recaudar el dinero prestado a los empleados de la Lotería de Medellín. Por motivo de préstamo de vivienda estipulados en dicho contrato.
Alcance	El procedimiento de préstamo de vivienda está relacionado con las áreas de contabilidad y jurídica de la Lotería de Medellín, las cuales deberán realizar cruce respectivo de la información.
Periodicidad	Momento de desembolso y cancelación del crédito.
Persona responsable	Auxiliar jurídico, auxiliar contable (recopilación de la información). Jefe área contable, jefe área jurídica (Verifican información recopilada). Tesorera.

Responsable	Actividad	Documentos o soportes
Tesorera.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir información mes a mes de los pagos. • Organizar la información del software contable • Remitir la información al auxiliar contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de ingresos. • Capacidad de endeudamiento.
Auxiliar contable.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y revisar información entregada por tesorería. • Seleccionar información morosos o no, de forma mensual. • Remitir la información actualizada al jefe de contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de préstamo de vivienda establecido por las partes. • Acta de tiempos y formas de pago.
Jefe contabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la información del auxiliar contable. • Ingresar a deudores en mora a procesos del área jurídica. • Remitir la información al jefe jurídico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de préstamo de vivienda. • Acta de préstamo de vivienda con firmas de los asistentes.
Jefe jurídico.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la información del jefe de contabilidad. • Aprobar la información. • Remitir la información al auxiliar jurídico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de préstamo de vivienda. • Acta de pagos del contrato con tiempo y montos.
Auxiliar jurídico .	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir del jefe jurídico la información. • Ingresar la información al cobro pre jurídico o jurídico. • Remitir la información al jefe jurídico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de préstamo de vivienda establecido por las partes. • Acta de tiempo y formas de pago.
Jefe jurídico.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y autorizar la información del auxiliar jurídico. • Remitir a los juzgados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación firmada y autorizada por jefe jurídico • Encarpetar y remitir
Juzgados.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la información del jefe jurídico de la lotería de Medellín. • Aplicar la ley, embargos o remates a favor o en contra. • Remitir la información al jefe jurídico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar y ordenar fecha de audiencia

<p>Jefe jurídico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la información de los juzgados. • Archivar la información de sentencias. • Compartir jefe de contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación completa con determinación y fallo de un juez • Proceder y archivar
-----------------------	--	--

Figura 4. Flujograma – Procedimiento: Cuentas por cobrar vivienda





12. Conclusiones

Durante la realización del trabajo de prácticas en la Lotería de Medellín, se observó la falta de un manual de procedimientos para el área de contabilidad; el cual es de vital importancia, puesto permite que los procesos del área sean más uniformes, prácticos y confiables a la hora de ser solicitados tanto interna como externamente.

De igual manera, los conocimientos y habilidades que ha dejado la práctica empresarial son de gran importancia ya que permiten un enriquecimiento no solo personal, sino también en el ámbito profesional, teniendo la oportunidad de confrontar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de contador público en la Universidad Católica Luis Amigó .

13. Recomendaciones

Es de tener en cuenta que, siempre hay espacio para el cambio y el mejoramiento continuo, creando un mejor ambiente laboral entre las diferentes áreas que tengan implicación entre si, por tanto, se recomienda a la Lotería de Medellín que:

- Las diferentes dependencias que interaccionan en la empresa trabajen de forma mas armónica, para que la entrega de la información requerida sea presentada en los tiempos oportunos esperados y solicitados.
- Los préstamos de vivienda pueden ser aprobados, bajo la modalidad de hipoteca para de esta manera asegurar el pago de éstos a la entidad.
- Todos los préstamos tengan póliza de seguros.
- La información que se comparte éntre las áreas jurídica y contable debe ser verificada detalladamente para llevar un proceso completamente eficaz y confiable.

14. Bibliografía

- 1993, D. 2. (4 de 5 de 1993). *Instituto Nacional de Contadores Públicos*. Obtenido de Instituto Nacional de Contadores Públicos: <https://incp.org.co/Site/2012/legislativa/2650.pdf>
- Amigó, U. C. (25 de 1 de 2017). *Manual de Practicas del Programa de Contaduría Pública*. Obtenido de Manual de Practicas del Programa de Contaduría Pública: http://www.funlam.edu.co/uploads/facultadciencias/16_Manual_de_practicas_del_programa_de_Contaduria_Publica.pdf
- Colombia, C. d. (27 de 12 de 2018). *LEY 789 DE 2002 - Facultad de Minas*. Obtenido de LEY 789 DE 2002 - Facultad de Minas: https://minas.medellin.unal.edu.co/vicedecanaturadeinvestigacion/images/pdf/Ley_789_de_2002_Congreso_de_la_Rep%C3%BAblica_de_Colombia.pdf
- Duhalt, K. (5 de 3 de 2010). *El Manual como Herramienta de Comunicación*. Obtenido de El Manual como Herramienta de Comunicación: http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_sis/12.pdf
- Exteriores, S. d. (8 de 6 de 2004). *GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE*. Obtenido de GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE: https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
- Gómez, G. (11 de 12 de 2001). *Manuales de procedimientos y su uso en control interno*. Obtenido de Manuales de procedimientos y su uso en control interno: <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- Medellín, L. d. (1 de 4 de 2019). *Lotería de Medellín-nuestra empresa*. Obtenido de Lotería de Medellín-nuestra empresa: <https://www.loteriademedellin.com.co/nuestra-empresa/quienes-somos/mision-vision-valores>
- Nación, C. G. (5 de 3 de 215). *Glosario de la contaduría pública*. Obtenido de Glosario de la contaduría pública: www.contaduria.gov.co
- Nova, A. (31 de 5 de 2017). *El Flujoograma como herramienta para mejorar procesos*. Obtenido de El Flujoograma como herramienta para mejorar procesos: <https://www.bdo.com.do/es-do/blogs/articulos/mayo-2017/el-flujoograma-como-herramienta-para-mejorar-proces>
- Rekalde, M. y. (6 de 3 de 2005). *LA OBSERVACIÓN COMO ESTRATEGIA*. Obtenido de LA OBSERVACIÓN COMO ESTRATEGIA: <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509009.pdf>
- Velasquez, R. R. (4 de 9 de 2015). *Norma de Información Financiera C-3. Cuentas por cobrar*. Obtenido de Norma de Información Financiera C-3. Cuentas por cobrar: <https://www.gestiopolis.com/norma-de-informacion-financiera-c3-cuentas-por-cobrar/>