

DISEÑO E IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DEL SUR LTDA "COTRASUR"

LIGIA DIAZ MUÑOZ
MARTHA LILIANA REY PRADA

BUCARAMANGA
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA

1990



**DISEÑO E IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DEL SUR LTDA "COTRASUR"**

**LIGIA DIAZ MUÑOZ
MARTHA LILIANA REY PRADA**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el
título de Contador Público.

Director: **Dr. OSCAR HORACIO TORRES G.**

Contador Público

**BUCARAMANGA
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA**

1990



Nota de Aceptación

.....

.....

.....

.....
Director del Proyecto

.....
Calificador 1.

.....
Calificador 2.

Bucarmanga, 1990

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos:

- AL Dr. OSCAR HORACIO TORRES G., Director del proyecto.

- A LA Dra. ELIZABETH LOZANO DE MARTINEZ, Directora de
 metodología del proyecto.

- AL Ing. GERMAN SANCHEZ P., Gerente General de Cotrasur.

- AL Dr. SAUL ABREO R., Contador General de Cotrasur.

- AL Dr. ALVARO GOMEZ M., Revisor Fiscal de Cotrasur.

- A Directivos y demás empleados de Cotrasur.

- A Todas aquellas personas que de una u otra forma
 colaboraron en la realización del presente proyecto.

DEDICATORIA

A mis padres

A mis hermanos

A mi hija

Ligia

DEDICATORIA

A mis padres

A mi hermano

A mi novio

Martha Liliana

ADVERTENCIA

"Ni la Universidad ni el Jurado de Grado serán responsables de las ideas expuestas por los Graduandos".

TABLA DE CONTENIDO

	Pág
RESUMEN	1
INTRODUCCION	3
1. MARCO REFERENCIAL	8
1.1. ENFOQUE HISTORICO	9
1.1.1. Evolución del transporte	9
1.1.2. Reseña Histórica de Cotrasur	11
1.2. ENFOQUE SOCIAL	17
1.2.1. Aspectos Externos	17
1.2.2. Aspectos Internos	18
1.3. ENFOQUE ECONOMICO	24
1.3.1. Importancia del transporte de carga en Colombia	24

1.3.2.	Creación del Fondo de Garantía de Cotrasur	27
1.3.3.	Creación del Fondo de Auxilio Mutuo de Cotrasur	28
1.4.	ENFOQUE JURIDICO	33
1.4.1.	Requisitos para la Creación de Empresas de	33
1.4.2.	Documentos Indispensables para el Transporte de Mercancía	35
1.4.3.	Concordancia entre las disposiciones legales y los Estatutos de Cotrasur	38
1.5.	ENFOQUE FISCAL	40
1.5.1	Importancia de la Revisoria	40
1.6.	ENFOQUE CONTABLE	42
1.7.	ENFOQUE ADMINISTRATIVO	44
1.7.1	XIV Congreso de Colfecar	44
1.7.2.	Recursos Humanos	46
1.8.	ENFOQUE ORGANIZACIONAL	49
1.8.1.	Organos de Dirección de Cotrasur	49

2. INTEGRACION DE LA MUESTRA Y OBTENCION DE LA INFORMACION	52
2.1. UNIVERSO	53
2.2. POBLACION	54
2.3. MUESTRA	55
2.4. INSTRUMENTO	57
2.4.1. Aplicación del Instrumento	59
2.4.2. Criterios de Evaluación	59
3. PLAN DE ANALISIS DE LA INFORMACION	63
3.1. RECOPIACION DE DATOS	63
3.1.1. Cuestionario No. 1	63
3.1.1.1. Tabulación de datos	63
3.1.1.2. Análisis Estadístico	63
3.1.2. Cuestionario No. 2	71
3.1.2.1. Tabulación de datos	71
3.1.2.2. Análisis Estadístico	71
3.1.3. Cuestionario No. 3	73
3.1.3.1. Tabulación de datos	73

3.1.3.2. Análisis Estadístico	74
3.1.4. Cuestionario No. 4	81
3.1.4.1. Tabulación de datos	81
3.1.4.2. Análisis Estadístico	81
3.1.5. Cuestionario No. 5	82
3.1.5.1. Tabulación de datos	82
3.1.5.2. Análisis Estadístico	86
3.1.6. Cuestionario No. 6	88
3.1.6.1. Tabulación de datos	88
3.1.6.2. Análisis Estadístico	88
3.1.7. Resumen de Instrumentos Aplicados en el Desarrollo de la Investigación.	95
3.1.7.1. Tabulación de datos	95
3.2. DIAGNOSTICO	97
4. DISEÑO DEL MODELO EXISTENTE	99
4.1 PROCEDIMIENTOS EXISTENTES	99
4.1.1. Ciclo de Ingresos	109
4.1.1.1. Procedimientos aplicados a los ingresos por servicio de transporte de carga	109
4.1.1.2. Procedimientos aplicados a los ingresos por ventas en Servicentro	112

4.1.2. Ciclo de Desembolsos	116
4.1.2.1. Procedimientos aplicados a los desembolsos por concepto de liquidación de planillas	116
4.1.2.2. Procedimientos aplicados a los desembolsos por compras realizadas en el Servicentro	120
4.1.2.3. Procedimientos aplicados a los desembolsos por Nómina Administrativa	122
4.1.2.4. Procedimientos aplicados a los desembolsos por nómina de servicios	124
4.1.2.5. Procedimientos aplicados a los desembolsos por gastos y activos fijos	126
4.2. DEBILIDADES DEL PROCESO EXISTENTE	128
5. DISEÑO DEL MODELO PROPUESTO	133
5.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	136
5.1.1. Ciclo de Ingresos	138
5.1.1.1. Ingresos por servicios de transporte de carga	138
5.1.1.2. Ingresos por ventas de Servicentro	147
5.1.2. Ciclo de Desembolsos	153
5.1.2.1. Cancelación Planillas	153
5.1.2.2. Compras de Servicentro	160
5.1.2.3. Nómina Administrativa y de Servicios	163

5.1.2.4. Gastos y Activos Fijos Muebles	167
5.1.3. Ciclo de Tesorería	172
5.1.3.1. Recursos por Préstamos	172
5.1.3.2. Recursos Recibidos por Ingresos de Socios	175
5.1.4. Ciclo de Conversión	178
5.1.4.1. Inventario Mercancías Servicentro	178
5.1.4.2. Adquisición de Inmuebles	181
 5.2. FORMATOS UTILIZADOS EN LOS PROCEDIMIENTOS DE LA COOPERATIVA COTRASUR LTDA	 184
5.2.1. Formatos utilizados para ingresos por servicio de transporte de carga	185
5.2.1.1. Orden de entrega	185
5.2.1.2. Carta de porte (remesa)	190
5.2.1.3. Factura cambiaria de transporte	197
5.2.1.4. Ingreso	202
5.2.1.5. Control de entrega de facturas al cobrador	206
5.2.2. Formatos para ingresos por Ventas Servicentro	209
5.2.2.1. Control mercancía entregada	209
5.2.2.2. Planilla diaria de Ingresos-Servicentro	214
5.2.2.3. Factura de Contado	219
5.2.2.4. Factura a Crédito	223
5.2.2.5. Cuenta de Cobro	227
5.2.3. Otros Formatos Utilizados en el Ciclo de Ingresos	230

5.2.3.1.	Cuadre Diario de Caja	231
5.2.3.2.	Conciliación Bancaria	234
5.2.3.3.	Devolución de cumplidos	239
5.2.4.	Formatos Utilizados en la Liquidación y Cancelación de Planillas	243
5.2.4.1.	Planilla	243
5.2.4.2.	Recibo de planillas para la liquidación	251
5.2.4.3.	Formato de liquidación de planillas	253
5.2.4.4.	Comprobante de Egreso	257
5.2.4.5.	Anticipo en efectivo para viaje	263
5.2.4.6.	Nota de Contabilidad	267
5.2.4.7.	Control de cheques girados y entregados	270
5.2.5	Formatos utilizados para las compras de Servicentro	273
5.2.5.1.	Pedido	273
5.2.5.2.	Tarjeta de Kárdex	277
5.2.5.3.	Egreso	281
5.2.5.4.	Control de cheques girados y entregados	281
5.2.6.	Formatos utilizados en Nómina Administrativa, Servicios y Servicentro	282
5.2.6.1.	Memorando	282
5.2.6.2.	Reporte de novedades	284
5.2.6.3.	Nómina	287
5.2.6.4.	Egreso	292
5.2.6.5.	Acumulación de pagos y deducciones	292

5.2.7. Formatos utilizados para el control de activos fijos	298
5.2.7.1. Reporte de novedades	298
5.2.7.2. Tarjeta de asignación de Activos	299
5.2.8. Formatos utilizados para Gastos	303
5.2.8.1. Pedido	303
5.2.8.2. Reembolso de Caja Menor	304
5.2.9. Libro de Asociados	306
5.2.10. Relación de mercancías Servicentro	309
5.2.11. Libro Mayor General	312
 5.3. MANUAL DE FUNCIONES	 315
 5.3.1. Gerente General	 316
5.3.1.1. Identificación del cargo	316
5.3.1.2. Especificaciones del cargo	316
5.3.1.3. Descripción del cargo	317
5.3.1.3.1. Función básica	317
5.3.1.3.2. Funciones específicas	317
5.3.2. Asistente de Gerencia	319
5.3.2.1. Identificación del cargo	319
5.3.2.2. Especificaciones del cargo	319
5.3.2.3. Descripción del cargo.	320
5.3.2.3.2. Funciones específicas	320
5.3.3. Secretaria de Gerencia	321
5.3.3.1. Identificación del cargo	321

5.3.3.2.	Especificaciones del cargo	322
5.3.3.3.	Descripción del cargo	322
5.3.3.3.1.	Funciones básicas	322
5.3.3.3.2.	Funciones específicas	322
5.3.4.	Secretaria de la Junta Directiva.	323
5.3.4.1.	Identificación del Cargo	323
5.3.4.2.	Especificaciones del cargo	324
5.3.4.3.	Descripción del cargo	324
5.3.4.3.1.	Función básica	324
5.3.4.3.2.	Funciones específicas	324
5.3.5.	Tesorera General	325
5.3.5.1.	Identificación del cargo	325
5.3.5.2.	Especificación del cargo.	325
5.3.5.3.	Descripción del cargo	325
5.3.5.3.1.	Función básica	326
5.3.5.3.2.	Funciones específicas	326
5.3.6.	Almacenista	328
5.3.6.1.	Identificación del cargo	328
5.3.6.2.	Especificaciones del cargo	328
5.3.6.3.	Descripción del cargo	328
5.3.6.3.1.	Función básica	329
5.3.6.3.2.	Funciones específicas	329
5.3.7.	Jefe de Personal de Socios y Conductores	330
5.3.7.1.	Identificación del cargo	330
5.3.7.2.	Especificaciones del cargo	330
5.3.7.3.	Descripción del cargo	330

5.3.7.3.1. Función Básica	330
5.3.7.3.2 Función Específica	331
5.3.8. Auxiliar del Departamento de Personal	332
5.3.8.1. Identificación del cargo	332
5.3.8.2. Especificaciones del cargo	332
5.3.8.3. Descripción del cargo	332
5.3.8.3.1. Función Básica	332
5.3.8.3.2. Funciones Específicas	333
5.3.9. Jefe de Cartera Nacional	334
5.3.9.1. Identificación del cargo	334
5.3.9.2. Especificaciones del Cargo	334
5.3.9.3. Descripción del cargo	335
5.3.9.3.1. Función Básica	335
5.3.9.3.2. Funciones Específicas	335
5.3.10. Auxiliar de Cartera Nacional	336
5.3.10.1. Identificación del cargo	336
5.3.10.2. Especificaciones del cargo	336
5.3.10.3. Descripción del cargo	336
5.3.10.3.1. Función Básica	337
5.3.10.3.2. Funciones Específicas	337
5.3.11. Contador General	338
5.3.11.1. Identificación del cargo	338
5.3.11.2. Especificaciones del cargo	338
5.3.11.3. Descripción del cargo	338
5.3.11.3.1. Función Básica	338
5.3.11.3.2. Funciones Específicas	338

5.3.12. Analista de Contabilidad	339
5.3.12.1. Identificación del cargo	339
5.3.12.2. Especificaciones del cargo	340
5.3.12.3. Descripción del cargo	340
5.3.12.3.1. Función Básica	340
5.3.12.3.2. Funciones Específicas	340
5.3.13. Analista de Contabilidad 2	341
5.3.13.1. Identificación del cargo	341
5.3.13.2. Especificaciones del cargo	341
5.3.13.3. Descripción del cargo	342
5.3.13.3.1. Función Básica	342
5.3.13.3.2. Funciones Específicas	342
5.3.14. Sistemas	342
5.3.14.1. Identificación del cargo	342
5.3.14.2. Especificaciones del cargo	343
5.3.14.3. Descripción del cargo	343
5.3.14.3.1. Función Básica	343
5.3.14.3.2. Funciones Específicas	343
5.3.15. Agente Seccional	344
5.3.15.1. Identificación del cargo	344
5.3.15.2. Especificación del cargo	345
5.3.15.3. Descripción del cargo	345
5.3.15.3.1. Función Básica	345
5.3.15.3.2. Funciones específicas	346
5.3.16. Despachador	347
5.3.16.1. Identificación del cargo	347

5.3.16.2.	Especificaciones del cargo	347
5.3.16.3.	Descripción del cargo	348
5.3.16.3.1.	Función Básica	348
5.3.16.3.2.	Funciones específicas	348
5.3.17.	Tesorera Regional	350
5.3.17.1.	Identificación del cargo	350
5.3.17.2.	Especificación del cargo.	350
5.3.17.3.	Descripción del cargo	350
5.3.17.3.1.	Función básica	350
5.3.17.3.2	Funciones específicas	350
5.3.18.	Jefe de Cobranzas	352
5.3.18.1.	Identificación del cargo	352
5.3.18.2.	Especificaciones del cargo	352
5.3.18.3.	Descripción del cargo	352
5.3.18.3.1.	Función Básica	353
5.3.18.3.2.	Funciones específicas	353
5.3.19.	Cobrador	354
5.3.19.1.	Identificación del cargo	354
5.3.19.2.	Especificaciones del cargo	354
5.3.19.3.	Descripción del cargo	354
5.3.19.3.1.	Función Básica	355
5.3.19.3.2.	Funciones específicas	355
5.3.20.	Administrador Servicentro	355
5.3.20.1.	Identificación del cargo	355
5.3.20.2.	Especificaciones del cargo	355
5.3.20.3.	Descripción del cargo	356

5.3.20.3.1. Función Básica	356
5.3.20.3.2. Funciones específicas	356
5.3.21. Isleros.	357
5.3.21.1. Identificación del cargo	357
5.3.21.2. Especificaciones del cargo	357
5.3.21.3. Descripción del cargo	358
5.3.21.3.1. Función Básica	358
5.3.21.3.2. Funciones específicas	358
5.3.22. Cajera.	358
5.3.22.1. Identificación del cargo	358
5.3.22.2. Especificaciones del cargo	359
5.3.22.3. Descripción del cargo	359
5.3.22.3.1. Función Básica	359
5.3.22.3.2. Funciones específicas	359
5.3.23. Almacenista Servicentro.	360
5.3.23.1. Identificación del cargo	360
5.3.23.2. Especificaciones del cargo	360
5.3.23.3. Descripción del cargo	360
5.3.23.3.1. Función Básica	360
5.3.23.3.2. Funciones específicas	361
5.3.24. Revisor Fiscal.	361
5.3.24.1. Identificación del cargo	361
5.3.24.2. Especificaciones del cargo	362
5.4. ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR AUDITORIA INTERNA	362

5.4.1. Aspectos Generales	362
5.4.2. Departamento de Auditoría Interna.	363
5.4.2.1. Auditor Interno	363
5.4.2.1.1. Requisitos	364
5.4.2.1.2. Función Básica	364
5.4.2.1.3. Funciones específicas	364
5.4.2.2. Auxiliar de Oficina Principal	366
5.4.2.2.1. Requisitos	366
5.4.2.2.2. Función Básica	366
5.4.2.2.3. Funciones específicas	366
5.4.2.3. Auxiliar de Agencia	368
5.4.2.3.1. Requisitos	368
5.4.2.3.2. Función Básica	369
5.4.2.3.3. Funciones específicas	369
5.5. LIMITACIONES INHERENTES AL CONTROL INTERNO	370
6. CONCLUSIONES	372
GLOSARIO	375
BIBLIOGRAFIA	377
ANEXOS	379

LISTA DE TABLAS

TABLA No. 1	Selección de la muestra	55
TABLA No. 2	Tabulación respuestas correctas de cada instrumento	65
TABLA No. 3	Tabulación de datos instrumento 1	67
TABLA No. 4	Análisis estadístico Instrumento 1	68
TABLA No. 5	Tabulación de datos instrumento 2	72
TABLA No. 6	Análisis estadístico Instrumento 2	74
TABLA No. 7	Tabulación de datos instrumento 3	77
TABLA No. 8	Análisis estadístico Instrumento 3	78
TABLA No. 9	Tabulación de datos instrumento 4	83
TABLA No. 10	Análisis estadístico Instrumento 4	84

TABLA No. 11	Tabulación de datos instrumento 5	87
TABLA No. 12	Análisis estadístico Instrumento 5	89
TABLA No. 13	Tabulación de datos instrumento 6	92
TABLA No. 14	Análisis estadístico Instrumento 6	93
TABLA No. 15	Resumen tabulación Instrumentos	96
TABLA No. 16	Simbolos a utilizar	101

LISTA DE FIGURAS

FIGURA No. 1.	Diagrama del Marco referencial	7
FIGURA No. 2.	Grráfica del proceso de selección	48
FIGURA No. 3	Organigrama existente	50
FIGURA No. 4	Criterios de evaluación	62
FIGURA No. 5	Flujograma de ingresos servicio de transportes	102
FIGURA No. 6	Flujograma de ingreso ventas Servi-centro	103
FIGURA No. 7	Flujograma de cancelación planillas	104
FIGURA No. 8	Flujograma de compras Servicentro	105
FIGURA No. 9	Flujograma de nómina administrativa	106
FIGURA No. 10	Flujograma de nómina servicios	107

FIGURA No. 11	Flujograma de gastos y activos fijos	108
FIGURA No. 12	Organigrama propuesto	134
FIGURA No. 13	Flujograma de ingresos servicio de transporte	139
FIGURA No. 14	Flujograma de ingresos ventas Servi- centro	148
FIGURA No. 15	Flujograma de cancelación planilla	154
FIGURA No. 16	Flujograma de compras Servicentro	161
FIGURA No. 17	Flujograma de nómina administrativa servicios	164
FIGURA No. 18	Flujograma de gastos y activos fijo	168
FIGURA No. 19	Flujograma de recursos por préstamos	173
FIGURA No. 20	Flujograma de recursos por ingreso socios	176
FIGURA No. 21	Flujograma de inventario Servi- centro	179

FIGURA No. 22	Flujograma de adquisición de inmuebles	182
FIGURA No. 23	Orden de entrega	186
FIGURA No. 24	Carta de porte	191
FIGURA No. 25	Factura cambiaria de transporte	198
FIGURA No. 26	Ingreso	203
FIGURA No. 27	Control de entrega de facturas al Cobrador	207
FIGURA No. 28	Control mercancía entregada	210
FIGURA No. 29	Planilla diaria de ingresos servicio	215
FIGURA No. 30	Facturas de contado	220
FIGURA No. 31	Facturas a crédito	224
FIGURA No. 32	Cuenta de cobro	228
FIGURA No. 33	Cuadre de diario de caja	232

FIGURA No. 34	Concialiación bancaria	235
FIGURA No. 35	Devolución de cumplidos	240
FIGURA No. 36	Planilla	244
FIGURA No. 37	Recibo de planillas para liquidación	252
FIGURA No. 38	Formato liquidación de planillas	254
FIGURA No. 39	Comprobante de egreso	258
FIGURA No. 40	Anticipo en efectivo	264
FIGURA No. 41	Notas de contabilidad	268
FIGURA No. 42	Control de cheques girados y entregados	271
FIGURA No. 43	Pedido	274
FIGURA No. 44	Targeta de Kárdex	278
FIGURA No. 45	Memorando	283
FIGURA No. 46	Rep[ote de novedades	285

FIGURA No. 47	Nómina	288
FIGURA No. 48	Acumulación de pagos y deducciones	293
FIGURA No. 49	Targeta de asignación de activos	300
FIGURA No. 50	Reembolsos de caja menor	304
FIGURA No. 51	Libro de asociados	307
FIGURA No. 52	Relación de mercancías Servicentro	310
FIGURA No. 53	Libro mayor general	313

ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. INSTRUMENTO 1. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA SECCION DE GERENCIA DE LA COOPERATIVA COTRASUR	379
ANEXO 2. INSTRUMENTO 2. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS SECCIONES DE TESORERIA Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA COTRASUR	386
ANEXO 3. INSTRUMENTO 3. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS SECCIONES DE CONTABILIDAD Y REVISORIA FISCAL DE LA COOPERATIVA COTRASUR	391
ANEXO 4. INSTRUMENTO 4. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA COTRASUR	399
ANEXO 5. INSTRUMENTO 5. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS AGENTES Y DESPACHADORES DE LA COOPERATIVA COTRASUR	403
ANEXO 6. INSTRUMENTO 6. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS SERVICENTRO DE LA COOPERATIVA COTRASUR	408

RESUMEN

Presentada la situación problemática y delimitado el campo de estudio, se entró a justificar la necesidad de desarrollar un proyecto que llevase a solucionar la problemática descrita.

Una vez enunciado el problema e identificada su alternativa de solución, se entró a trabajar con la más viable; para su desarrollo se hizo necesario seleccionar una muestra representativa con respecto a la población y universo pertinente a la aplicación del instrumento (cuestionario) considerado más confiable. Luego se procesó toda la información para que permitiese realizar a través de un análisis estadístico, un verdadero diagnóstico de la situación real de la empresa.

Al ser observada esta realidad se entró al diseño y desarrollo del modelo considerado que más se ajustaba al manejo del Control Interno de la Cooperativa cuyo objetivo

es implantarlo en la misma.

En términos generales los objetivos que se persiguieron en este proyecto fueron:

- Detectar la situación real del sistema de Control Interno de la Cooperativa Cotrasur.
- Buscar procedimientos de Control Interno que deban desarrollarse en la Cooperativa y que favorezcan el buen funcionamiento de la misma.
- Ofrecer un sistema de Control Interno que sirva a la Gerencia como herramienta, en el desarrollo eficiente de su gestión.

INTRODUCCION

En Colombia, la mayor parte del transporte de carga se realiza por carretera. Conductores y pequeños transportadores prestan este servicio entre las diferentes ciudades del país uniendo los diversos puntos cardinales a través de este importante medio de comunicación. Sus servicios son contratados por empresas productoras, importadoras, exportadoras o distribuidoras, instaladas en todo el territorio nacional. Sin embargo al no existir vínculos de protección social o de representación legal en la actividad que desarrollan y ante la necesidad de obtener unas garantías que les permitiera sobrevivir a situaciones difíciles o inesperadas de carácter climático etc..., se hizo evidente la necesidad de organizarse. Estos propietarios de vehículos, los cuales, tenían un interés común decidieron asociarse y formar una Cooperativa con un aporte como capital y una cuota de ahorro mensual. Con este dinero y los excedentes cooperativos obtenidos, consideraron que lograrían las garantías anheladas.

No obstante las innumerables ventajas que presentan las cooperativas de transporte, existen notorias dificultades en el desarrollo de su gestión empresarial, debido a la falta de aplicación de procedimientos de control interno en las áreas administrativa, contable y operativa, lo cual impide la protección adecuada de los bienes de la empresa, la exactitud y veracidad de los datos contables, la eficiencia operativa y la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia.

Siendo la actividad del transporte de carga una de las áreas de mayor incidencia en la actividad humana y en el desarrollo de la actividad comercial sin ánimo de lucro, la cual busca fortalecer la solidaridad y la economía, al igual que la consolidación de la cooperativa en sus diferentes manifestaciones, se ha considerado que la correcta aplicación de los procedimientos de control interno en el desarrollo de sus operaciones, no sólo es de gran importancia sino de una imperiosa necesidad para el buen funcionamiento de dicha actividad, razón por la cual se ha tomado la Cooperativa de Transportadores del Sur Ltda Cotrasur, como caso específico de estudio.

Para el desarrollo de la investigación se diseñaron cuestionarios que permitieron recoger en el universo

relacionado con la situación problemática a través de una muestra representativa, la información pertinente y a partir del procesamiento y análisis estadístico de la misma, la reestructuración de un modelo de control interno para la Cooperativa Cotrasur, que contribuyera a la búsqueda de soluciones a la situación problemática planteada.

El proyecto contó con los siguientes capítulos:

El Marco referencial, donde se hace alusión a los diversos enfoques teóricos y experimentales sobre los cuales se basó el trabajo. Un segundo capítulo en el cual se expresa la integración de la muestra y la obtención de la información. Acá, el trabajo se basa específicamente en la identificación de la muestra representativa y el diseño y aplicación del instrumento, orientado específicamente a recoger la información necesaria. Un tercer capítulo que hace referencia al plan de análisis de la información. Se recopilan, tabulan y se analizan los datos obtenidos con respecto a la problemática planteada y que servirán de base para la presentación del diagnóstico, el cual es parte esencial para el desarrollo del proyecto.

Un cuarto capítulo, donde se diseñan los procedimientos de control interno que se siguen actualmente en Cotrasur, con el fin de relacionarlos con el diagnóstico y así detectar

las debilidades existentes.

El quinto capítulo hace referencia al diseño del modelo propuesto, abarcando todo el plan operativo del mismo.

Finaliza el estudio con un capítulo que se refiere a las conclusiones obtenidas en el desarrollo y presentación del proyecto.

1. MARCO REFERENCIAL

Dada su importancia y debido a la complejidad de operaciones necesarias para el desarrollo de la actividad del transporte de carga, el estudio tendrá como objetivo, establecer los procedimientos de control que deban aplicar las cooperativas de transporte en este campo, con el fin de dotar a la Gerencia de un instrumento que le permita obtener una mayor eficiencia operativa, protección a los bienes de la Empresa y rendición de informes financieros oportunos, confiables y efectivos.

Para lograr los fines antes propuestos, se extractarán los aspectos relacionados con el tema, distribuyendo dicha información en los enfoques descritos en la Figura 1, los cuales hacen referencia a la parte histórica, social, económica, jurídica fiscal, contable, administrativa y organizacional, permitiendo fundamentar cada uno de los procedimientos a utilizar.

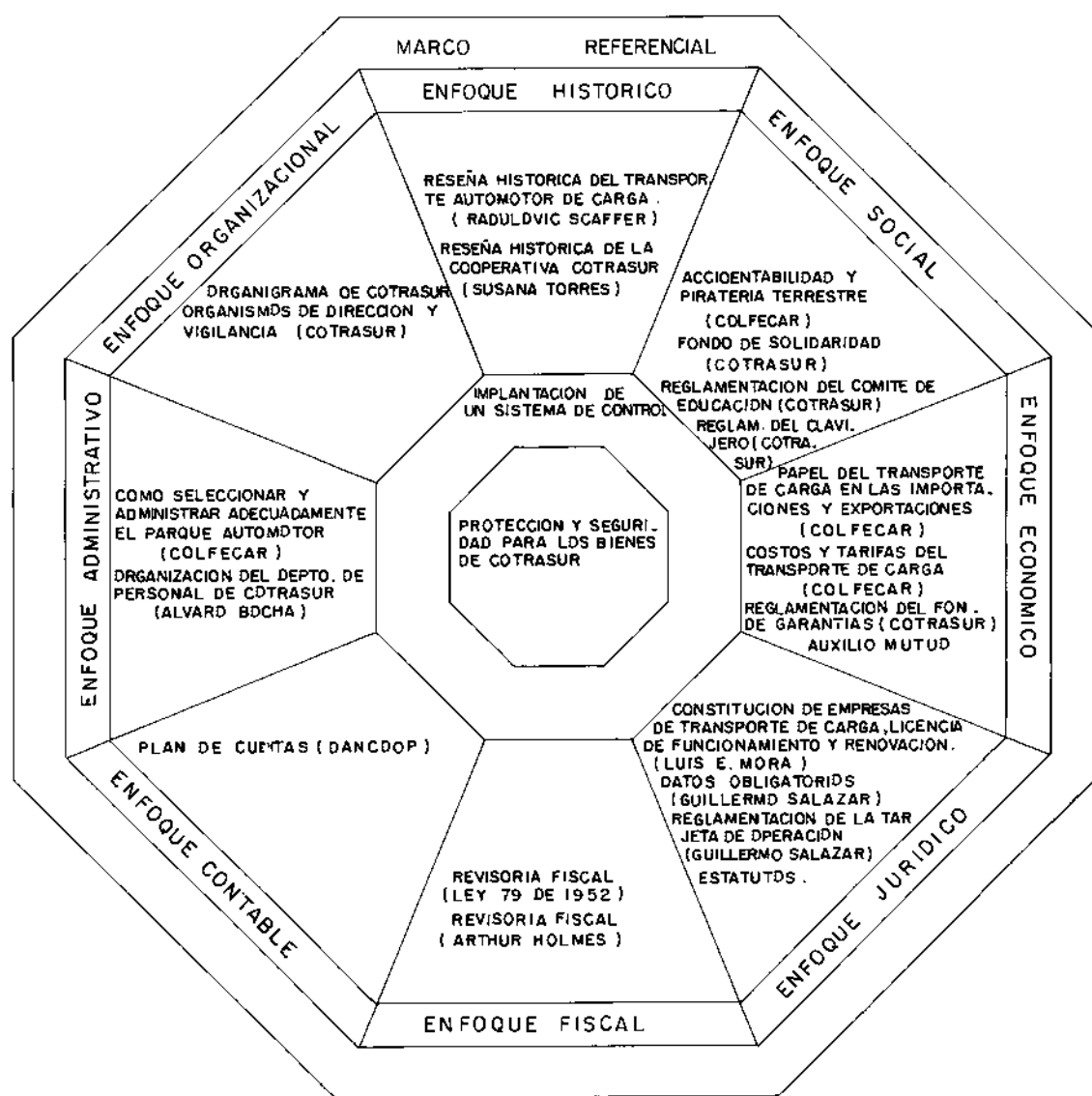


FIGURA 1. Diagrama del marco referencial.

1.1. ENFOQUE HISTORICO

1.1.1. Evolución del transporte

El transporte en general se divide en varias modalidades como son: de carga, pasajeros, correo y telecomunicaciones.

Desde los tiempos más remotos el hombre ha tenido la necesidad de desplazarse de un lugar a otro, utilizando inicialmente, su propia fuerza y luego los animales domésticos y medios primitivos de transporte fluvial. Posteriormente, construyó las lanchas y veleros, inventó carros de dos y cuatro ruedas intentando varias veces reemplazar la fuerza del animal por la fuerza motriz, pero estos intentos no tuvieron éxito, hasta cuando se construyó la primera máquina a vapor, la cual se utilizó para mover embarcaciones fluviales de carga y pasajeros, posteriormente se aplicó a los ferrocarriles. Según Radulovic Scaffer:

En la última década del siglo pasado, en base a las investigaciones teórico-prácticas de los ingenieros Beau de Rochas, de Francia y Rodolfo Diesel, de origen Alemán, se construyeron los primeros motores que funcionaban con aceite pesado, hoy en día conocidos con el nombre de

motores Diesel⁴

El transporte automotor por carretera es el sucesor del transporte primitivo, convirtiéndose este servicio en una de las modalidades de transporte más extensas que cualquier otra, ya que con gran facilidad y bajo este costo puede penetrar a los más aislados lugares y además es el único capaz de prestar un servicio directo puerta a puerta.

Por las razones anteriormente mencionadas el transporte automotor por carretera es la modalidad número 1, casi en todos los países del mundo y además porque complementa las demás modalidades, tanto dentro de los perímetros urbanos, como a cortas, medianas y largas distancias.

Para darnos cuenta del vertiginoso desarrollo de la industria del transporte, basta mencionar que:

Henry Ford entre 1.908 y 1.927 construyó y vendió un poco más de quince millones (15'000.000.00) de automóviles, cifra superior a todos los demás fabricantes de la misma época.

Además vale la pena decir que la época entre la aparición de Henry Ford, padre de la producción en grandes series en la industria automoviliaria y la gran crisis económica que en 1.929 estremeció el mundo, las fábricas de automóviles nacían como hongos después de la lluvia, así que a fines de la tercera década del presente siglo

⁴ RADULDVIC SCAFFER, Dejan. Transporte Automotor de Carga. Bogotá. Talleres Gráficos Litomoderna Ltda. 1982. p. 4.

habían un poco más de cuatrocientos fabricantes de vehículos automotores básicamente en Europa occidental, incluyendo Checoslovaquia y Estados Unidos de América.²

1.1.2. Reseña Histórica de Cotrasur*

Sobre la reseña histórica de Cotrasur se hará una breve descripción de su evolución y la forma como ha logrado llegar a ocupar un puesto importante dentro de las mejores Empresas de Transporte de carga en el país.

Se tomaron datos de la tesis de grado de la Universidad Industrial de Santander titulada "Investigación de las situaciones socio-familiares de socio, socio-conductores y conductores de la Empresa Cotrasur y formulación política de Bienestar Social".

Hacia el año de 1953 el transporte de cerveza Bavaria era realizado por un grupo de transportadores independientes que debían responder por los daños y averías de la carga. Observando esta situación el Gerente de Bavaria, Mario Sánchez Castro insinuó a los transportadores su integración en una Cooperativa con el fin de que ésta respaldara el

² Ibid. p. 3.

* Se remite al glosario.

valor de la carga con una póliza. La idea fué acogida por los transportadores, procediendo a elaborar estatutos y el acta de Constitución de la Cooperativa de Transportadores de Bavaria "COTRABA", el 30 de Noviembre de 1.954, los socios fundadores fueron:

José Antonio Báez, Arturo Moreno, Julio Orjuela, Roque Pabón, León Muñoz, Eduardo Naranjo, Jesús Chaparro, Benjamín Alvarez, Hernando Prada, Alberto Parra, Félix M. Báez, José A. Serrano, Jacobo Cáceres, Ernesto Gómez, Gilberto Blanco, Rodolfo Galindo, Mardonio Castellanos, Jorge Ballesteros, Abrahám Naranjo, Pedro José Gómez, Pedro Niño, Hilarión Rangel, Pedro Muñoz, Ramón Medina, Eliseo Rodríguez, Marzo A. Rodríguez, Guillermo Orozco, Gabriel Pinto, Ignacio Rodríguez y Luis F. Novoa.

De los socios mencionados se designaron provisionalmente:

GERENTE: José Antonio Báez
SUPLENTE: Arturo Moreno

AUDITOR: Benjamín Alvarez
SUPLENTE: Julio Orjuela

TESORERO: Fernando Prada
SUPLENTE: Roque Pabón.³

Realizados los trámites correspondientes, el 10 de Febrero de 1.955 el Ministerio Nacional de Fomento mediante resolución 082 reconoció la Personería Jurídica y aprobó

³ TORRES, Carmen Susana. Situaciones socio-familiares de socios, socio conductores y conductores y conductores de la empresa Cotrasur.

los estatutos presentados.

La Cooperativa inicialmente laboró en una oficina cedida por Bavaria dentro de la fábrica, y su capital fue formado por una cuota de admisión obligatoria a todos los socios de \$ 100.00 no reembolsables y por cinco acciones suscritas por socio, con un valor de \$ 20.00 cada una.

Cotraba se trazó como objetivos a mediano y largo plazo:

La explotación de la industria del transporte, procurando la mejor remuneración al trabajo de los socios, el establecimiento de tarifas y servicio extraordinario de emergencia para auxiliar los vehículos que sufran accidentes; facilitar a los socios la adquisición de lubricantes, repuestos y vehículos importados directamente por la Cooperativa; establecer agencias en las ciudades o pueblos donde únicamente se tome o deje carga; procurar la organización con otras Empresas para el transporte periódico y regular de carga, correo y valores; establecer un fondo de garantía individual para responder por la carga transportada; prestar asistencia médica, odontológica y farmacéutica, suministro de víveres y abarrotes; y conceder crédito en efectivo y en especial a sus asociados.⁴

Ante la imposibilidad de registrar como razón social Cooperativa de Transportes de Bavaria "COTRABA", por ser

⁴ Ibid. p. 38

Bavaria nombre de propiedad comercial de esta Empresa, los socios entraron a deliberar y acordaron en Enero 18 de 1959 nombrarla Cooperativa de Transportadores del Sur Ltda. "COTRASUR".

El 21 de Agosto de 1.961, Cotrasur adquirió una estación de servicio situada en la calle 32 No. 27-72 y 27-80.

Alrededor de 1.963, surgieron inconvenientes de índole económico, ocasionados por la negativa de Bavaria de aumentar el valor de los fletes. Inevitablemente, se produjo una difícil situación financiera para los socios, quienes decidieron presionar la solución a la crisis mediante el cese de actividades. No obstante, la presión ejercida, la empresa Bavaria no cedió a las peticiones, lo cual, influyó para que muchos de los socios se dedicaran a cargar por cuenta de Empresas diferentes a la Cooperativa, aunque continuaban siendo socios. Como socios activos de la Cooperativa, quedaron únicamente: Gilberto Farra Jiménez, Luis J. Díaz, Nicolás Cáceres, Félix M. Báez, cada uno con un vehículo.

La crisis llevó a la Cooperativa a ampliar su radio de acción para variar la carga; surgieron paulatinamente las

oficinas de Bogotá, gerenciada por Jorge Garzón; Duitama que transportaba carga especialmente de Paz del Río; Barrancabermeja; Cali; Medellín; Cartagena; Barranquilla; San Gil; Aguachica; Codazzi; Santana; Santa Marta; Cúcuta y Duitama.

Cumpliendo con el reglamento de las Empresas Cooperativas, Cotrasur ha contado a través de los años con seis gerentes que han tenido como función básica la administración de la Empresa:

José Antonio Báez, quien desempeño el cargo en dos oportunidades; desde su fundación hasta 1.967 y de 1.974 a 1.976.

Gilberto Parra Jiménez, desde 1.967 hasta mediados de 1973.

Alvaro Niño, de 1.973 hasta 1.974.

Luis J. Díaz desde 1.976 hasta 1.978 y

Otoniel Bermúdez H. desde Abril de 1.978 hasta julio de 1.987.

Germán Sánchez Puceti desde Julio de 1.987 hasta la fecha.^o

Los registro contables de la Cooperativa Cotrasur presentan las utilidades obtenidas entre los años 1.955 a 1.988, las cuales fueron agrupadas para permitir su análisis.

^o Ibid. p. 39

De 1.955 a 1.959: las utilidades oscilaron entre \$737.49 y \$59.369.23.

De 1.960 a 1.965: entre \$102.085.62 y \$151.667.07.

De 1.966 a 1.969: entre \$6.536 y \$27..600.

En 1.970 la utilidad asciende considerablemente \$102.600 derivadas especialmente de la Estación de Servicio.

En 1.971 y 1.972 registran pérdidas por \$32.000 y \$34.400 respectivamente.

De 1.973 a 1.976: la utilidad de la Cooperativa se vió incrementada a partir de \$235.000 en aproximadamente \$100.000 anuales.

En 1.977: se presenta una utilidad de \$2.005.00

En 1.978: de \$4.481.000

En 1.979: de \$7.887.000

En 1.980 a 1.984: las utilidades oscilaron entre \$11.000.000 y \$14.000.000

En 1.985: la utilidad se incrementó a \$26.281.215

En 1.986: la utilidad disminuyo a \$25.293.942

En 1987: se incrementó a \$26.000.000

En 1.988: se presentó un saldo considerable, dichas utilidades ya reflejaron un incremento con relación al año anterior del 214% correspondiente a \$80.943.727 de la utilidad.*

El número de socios y de vehículos se ha incrementado desde su fundación hasta la fecha así:

De 30 socios que contó inicialmente la Cooperativa se incrementó a 171 socios y de 30 vehiculos se incrementó a 261 en 1.989, es decir, que Cotrasur cuenta actualmente con 291 vehiculos entre camión corriente, doble troques y tractomulas.

* Ibid. p. 40

Estas cifras nos permiten apreciar el gran desarrollo que ha tenido la cooperativa Cotrasur en los últimos años.

1.2. ENFOQUE SOCIAL

1.2.1. Aspectos Externos

Uno de los aspectos que más aqueja a los transportadores y las Cooperativas en general es la nefasta* consecuencia que acarrea la accidentalidad y la piratería terrestre, puesto que está afectando su patrimonio y beneficios. Para contrarrestar la piratería terrestre se solicitó al Ministerio de Obras Públicas y al INTRA, facilitar los recursos para la construcción de los centros de información integrados, propuestos por la Policía Nacional, los cuales, deben contar con modernos sistemas de comunicación - radio teléfonos y computadores - a los cuales tengan acceso los transportadores.

También pidieron dotar a la Policía Vial por lo menos con tres helicópteros con el fin de adelantar patrullajes aéreos sobre las carreteras para prevenir todo tipo de

conductas ilícitas que afectan no solo los intereses de los transportadores sino también la comunidad en general.

Es necesario, dice el documento final del XIV Congreso de Colfecar*:

Acoger la solicitud de la Policía Nacional en el sentido de establecer un documento uniforme para identificar los cargamentos que transportan y los vehículos en que movilizan lo mismo, que acordar con el INTRA el diseño de una calcomanía que debe portar el vehículo en la cual se le instruya sobre los documentos que deben exigir las autoridades.⁷

1.2.2. Aspectos Internos

La Cooperativa tiene como fin producir el servicio de transporte mediante bienes materiales, la tecnología y el trabajo del personal administrativo, de socios y conductores.

Es indiscutible que el elemento humano es importante en todo el proceso de producción, por tanto, la Empresa tiene la responsabilidad social que como unidad económica

* Se remite a glosario.

⁷ REVISTA CAMION. Número 8. Enero de 1988.
Colfecar. p. 29.

relaciona el cumplimiento de sus objetivos en la satisfacción de las necesidades humanas, para lo cual el Consejo de Administración reglamentó el Acuerdo 004-1 del fondo de solidaridad con vigencia desde Enero 1 del 90 y cuyo objeto es prestar servicios de previsión social a socios, al igual que reglamenta el valor de los auxilios especiales en caso de accidentes de trabajo, muerte o desvinculación, además que es indispensable desarrollar los servicios de seguridad social, solidaridad y ayuda mutua:

Para socios y esposas de socios un auxilio máximo de doscientos cincuenta mil pesos m/cte. (\$250.000.00) al año, para atención médica, drogas, hospitalización, adaptación de anteojos, odontología, laboratorio y rayos X.

Para familia (padres de socios, solteros, e hijos) un auxilio de sesenta mil pesos m/cte. (\$60.000.00) al año en conjunto.

En caso de invalidez total o absoluta ocurrida por cualquier circunstancia, que lo limite totalmente para trabajar, el socio tendrá derecho a un auxilio equivalente a \$200.000.00 por año y por el término que dure la invalidez total absoluta. Cuando ocurriere la muerte de un socio activo, la Cooperativa pagará los gastos funerarios de acuerdo a los costos vigentes en el mercado.

En caso de retiro definitivo de un socio activo de la Cooperativa, éste tendrá derecho a una prima que será igual a \$3.000.00 multiplicado por el número de años se ser socio activo por el número de años de pertenecer a la Cooperativa.

Los socios que cumplan más de veinte años como socios activos, y por circunstancias de la vida necesitan ayuda económica, el Consejo de Administración podrá devolver al socio el 80% de

tal prima. En caso de fallecimiento de un socio, empleado o conductor, la Cooperativa invitará al sepelio mediante aviso en un diario local y enviará coronas, con cargo al fondo de solidaridad. En caso de fallecimiento de un empleado, la Cooperativa aportará para los gastos del sepelio la suma de cien mil pesos m/cte. (\$100.000.00), con cargo al fondo de solidaridad. En caso de fallecimiento del padre o la madre de un socio, éste tendrá un auxilio de cien mil pesos m/cte. (100.000.00).^a

Dentro de los comités nombrado por la Asamblea General, está el de educación, el cual estará en cargado con aprobación del Consejo de Administración de reglamentar el servicio de educación de la Cooperativa, dictar las disposiciones legales y estatutarias que establecen la obligatoriedad de impartir la educación cooperativa y ejecutar programas anuales con cargo al fondo de Educación, el cual, debe desarrollarse en forma permanente y constituye un principio cooperativo fundamental para el correcto manejo de las actividades de la Cooperativa donde se exige una planeación de la labor educativa con el fin de que defina, precise y organice además de coordinar en forma adecuada.

La Educación Cooperativa se orientará y ejecutará conforme a las pautas establecidas en el reglamento de Cotrasur sin

^a COTRASUR. Acuerdos y Reglamentos. 1988.
p. 73-79.

perjuicio del cumplimiento de disposiciones legales, buscando cumplir los objetivos y aplicar los recursos en forma eficiente para llegar al mayor número de sujetos, democratizando la educación.

Según lo establecido por el acuerdo número 012 de 1.988, aprobado por el Consejo de Administración:

La Cooperativa adelantará en forma constante y permanente labores de educación, en cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias, doctrinarias, y deberá ser preocupación prioritaria del Consejo de Administración, del Comité de Educación y de la Gerencia el desarrollo de actividades educativas.*

Los programas de educación desarrollados por la Cooperativa estarán dirigidos a las siguientes personas:

- a. Los asociados a Cotrasur.
- b. Los directivos de elección: Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Auditor, Comité de Educación y Comités Especiales.
- c. El personal Administrativo: Gerente General y demás personal que determine el Consejo de Administración o Comité.
- d. El personal Operativo: Comprende todo el personal de la Cooperativa excluyendo el Administrativo.

* Ibid. p. 142.

- e. Los aspirantes a asociarse.
- f. Las familias de los asociados y de los servidores de la Cooperativa.
- g. La Comunidad en General.¹⁰

Todos los sujetos a los que está dirigida la Educación deberán recibir información general sobre los objetivos y servicios de la Cooperativa, capacitación adecuada para el manejo y desempeño de sus actividades productivas individuales o colectivas, con el fin de lograr el mejoramiento de su nivel de vida y el incremento de los servicios de la Cooperativa, y en la medida que las circunstancias y condiciones económicas lo permitan, deberán programarse actividades culturales y educativas de carácter general que permitan el desarrollo de las relaciones inter-personales armónicas y una actitud de colaboración, servicio e integración a la comunidad.

La Cooperativa con el fin de propender por una eficiente organización del servicio o del transporte de carga por carretera, que garantice a los usuarios y socios prontitud, seriedad y confiabilidad reglamento el CLAVIJERO según resolución 010 de Octubre 10 de 1.988. En el capítulo II

¹⁰ Ibid. p. 145.

artículo 5 da las disposiciones sobre los sujetos del claviijero:

"Se llamará claviijero corriente (único) para los vehículos de clase Doble Troques o Tractocamiones o remolques y claviijero especial (no único) para los vehículos de clase Camiones y Furgones, hasta doce (12) toneladas (sencillo)".¹¹

En el Capítulo II Artículos 8,9, y 10 se dictan otras disposiciones sobre el manejo y funcionamiento del claviijero*:

Para tener derecho a la enclavijada, todo conductor al momento de llegada a una agencia y/o sucursal debe registrar en la planilla única de carga u orden de vacío la fecha y hora impresa por el reloj de la oficina.

PARAGRAFO: Agencia y/o Sucursal que carezca de reloj se enclavijara por orden de llegada de los señores conductores a la oficina antes de la hora señalada por el movimiento del claviijero.

El orden del claviijero se hará teniendo en cuenta las modalidades establecidas en el Artículo 7o. El encargado de esta función deberá proceder de la siguiente manera:

- a. Vehículos que se presenten con órdenes de vacío confirmadas.
- b. Vehículos que se presenten con planillas únicas de carga amparando viajes de la Cooperativa o vehículos que se presenten con

¹¹ Ibid. p. 93.

* Se remite al glosario.

órdenes de vacío sin confirmar.

c. Vehículos planillados con comisión de embarque.

d. Vehículos que se presentan vacíos sin orden.

Son requisitos indispensables para la enclavijada de vehículos afiliados a la Cooperativa, los siguientes:

a. Presentación del vehículo en perfectas condiciones mecánicas y generales.

b. Presentación de la orden de vacío o planilla única de carga.

c. Portar la correspondiente Tarjeta de Propiedad, Tarjeta de Operación y/o Tarjeta del Traylor expedida por el INTRA.

d. Presentación del carnet que lo acredite como conductor del vehículo.¹²

Es indispensable que los empleados de la Cooperativa que tienen que ver directa o indirectamente con el clavijero, conozcan perfectamente los procedimientos y sistemas para la operación del mismo, para efectos del cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

1.3. ENFOQUE ECONOMICO

1.3.1. Importancia del transporte de carga en Colombia

El transporte de carga en Colombia, cumple un papel fundamental en el desarrollo del comercio exterior,

¹² Ibid. p. 95.

convirtiéndose en el motor de las exportaciones, ya que es el que le imprime movimiento al sistema de mercadeo de productor con el extranjero, a pesar de tener que atravesar por situaciones como la de esperar largas horas que su vehículo sea cargado o descargado en las bodegas del usuario o cuando debe regresar sin carga a su puesto de origen, el mal estado de las carreteras, etc.

Sobre el particular la Revista Camión dice:

El transporte carretero de carga le está cumpliendo al país, pues está facilitando el discurrir normal de su comercio exterior, las cifras así parecen demostrarlo.

En el período comprendido entre los meses de Enero y Septiembre de 1988, Colombia movilizó a través de sus puertos marítimos un total de 3.744.045 toneladas métricas de productos de importación y exportación, 82.2% de los cuales, es decir, 3.077.868 toneladas se transportaron en camiones desde y hacia los puertos de Buenaventura, Cartagena, Barranquilla y Santa Marta.

Por otra parte las estadísticas suministradas por la Empresa Puertos de Colombia, muestra que 121.266 vehículos de carga llevaron durante esos 9 meses 2.194.685 toneladas de mercancías desde los puertos marítimos hacia las diversas regiones del país, irrigando con manufacturas y materias primas el desarrollo económico nacional.

De igual manera, 41.596 camiones transportaron cerca de 900.000 toneladas de productos Colombianos con destino a exportación, contribuyendo a generar divisas par la economía