

# CAPITULO I

## DIAGNOSTICO TÉCNICO SITUACIONAL

**TEMA:**“MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTROL FINANCIERO PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES SAN MIGUEL DE IBARRA”

### 1. 1. ANTECEDENTES

La Cooperativa de transportes Urbanos San Miguel de Ibarra, es una empresa de servicio de transporte, que se encuentra dentro de la ciudad de Ibarra 61 años, en la actualidad cuenta con 139 unidades, con 11 líneas de recorrido para el servicio de la colectividad Ibarreña.

Para llevar a cabo con esta investigación he contado con el apoyo del presidente y socios de la cooperativa, mismos que me colaboraron para llegar al problema que afecta dentro de ella.

A pesar que La Cooperativa San Miguel de Ibarra fue la primera en la ciudad de Ibarra, tiene una gran competencia esta es la Cooperativa de Transportes 28 de septiembre ya que es una empresa de transportes más grande y cuenta con un mayor número de líneas.

En la actualidad, la cooperativa cuenta con estatutos, reglamentos y leyes, pero no se encuentran específicamente archivados dentro de un manual.

Dentro de la cooperativa se lleva la contabilidad en hoja de Excel, sin una contabilidad con su respectivo plan de cuentas.

## 1. 2. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico situacional, de la administración general de la Cooperativa San Miguel de Ibarra, para identificar la problemática de la organización, a través del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar los aspectos importantes que hacen falta en la Cooperativa para mejorar la organización de los socios que la conforman.
- Evaluar los aspectos sociales, culturales y capacitación, que se ha impartido a los administrativos y socios de la cooperativa.
- Mejorar las expectativas para implementar un sistema de transporte funcional, factible, seguro, confiable y rentable;
- Analizar el control contable más adecuado para el manejo de certificados de aportación, repuestos y multas aplicando un plan de cuentas.
- Buscar alternativas de mejoramiento continuo, en las diferentes áreas de la Cooperativa, para administrativos y socios.

### 1. 3. VARIABLES E INDICADORES DEL DIAGNÓSTICO

#### **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

- Organización
- Formas de administración
- Políticas y normas de control interno
- Canales de información

#### **TALENTO HUMANO**

- Experiencia de trabajo
- Nivel educativo
- Capacitación
- Calificación
- Estabilidad
- Jornada laboral

#### **MEDIO AMBIENTE**

- Contaminación
- Preservación del aire
- Mantenimiento de vehículo periódicamente
- Campañas de sembrar árboles para crear espacios verdes
- Unidades nuevas para la cooperativa

#### 1. 4. MATRIZ DE RELACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

<u>Objetivos</u>	<u>Variable</u>	<u>Indicador</u>	<u>Fuente</u>	<u>Técnicas</u>	<u>Público o Meta</u>
Conocer la organización de la cooperativa y si cuenta con un organigrama estructural.	Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización</li> <li>- Formas de administración</li> <li>- Políticas y normas de control interno</li> <li>- Formas de gerencia.</li> <li>- Canal de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente</li> <li>- Presidente</li> </ul>	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativos</li> <li>Socios</li> </ul>
Analizar el sistema de contabilidad más adecuado para el manejo de cuentas de aportes, repuestos y multas.	Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registros básicos</li> <li>- Normas de control interno</li> <li>- Información contable básica</li> <li>- Nivel de rentabilidad</li> <li>- Formas de financiamiento</li> <li>- Capital de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gerente</li> <li>-Presidente</li> </ul>	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativos</li> <li>Socios</li> </ul>

<u>Objetivos</u>	<u>Variable</u>	<u>Indicador</u>	<u>Fuente</u>	<u>Técnicas</u>	<u>Público o Meta</u>
Analizar los factores para mejorar el servicio de transporte urbano dentro de la ciudad de Ibarra	Administración Talento Humano	- Experiencia de trabajo - Nivel educativo - Capacitación - Estabilidad - Jornada laboral	-Gerente -Presidente -Socios -Comisiones administrativas	Entrevista	Administrativos Socios Pasajeros
Evaluar los aspectos sociales, culturales y de capacitación, que se han impartido a los administradores y socios de la cooperativa.	Administrativa Financiera Talento Humano	- Organización - Nivel de organización - Formas de administración - Formas de gerencia. - Registros básicos - Normas de control interno - Información contable básica	-Gerente -Presidente -Comisiones Administrativas - Socios	Entrevista Bibliografía	Administrativos Socios

## 1. 5. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN PARA LOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIOS

### Guía de entrevista dirigida a los Socios y Directivos de la cooperativa de transporte "SAN MIGUEL DE IBARRA"

La siguiente entrevista esta aplicada para socios y administrativos de la Cooperativa "San Miguel de Ibarra", para evaluar alternativas de mejoramiento continuo, dentro de ella, para lo cual se realiza una propuesta de un Módulo de Procedimientos Administrativos y Financieros para mejorar dentro de esta Institución.

1) ¿Qué tiempo es socio de la empresa?

1-5   
6-10   
11 o más

2) Tiene conocimiento acerca de la estructura organizacional de la cooperativa.

Nada  Poco  Mucho

3) Si tuviera la oportunidad de darle una calificación del 1 al 5 a la actual organización de la cooperativa ¿cuál sería?

1  2  3  4  5

4) Siendo socio de la cooperativa, en que aspectos cree usted que debería mejorar la organización de dicha entidad.

Nivel de control   
Nivel directivo   
Nivel ejecutivo   
Nivel administrativo   
Nivel operativo   
Nivel Legislativo

5) Cree usted que la actual organización permite optimizar los recursos, brindando un mejor beneficio a usted como socio.

Sí  No

Por qué?

- 6) Estaría usted de acuerdo con la implementación de un proyecto que este destinado al mejoramiento de la cooperativa.

En desacuerdo   
De acuerdo   
Muy de acuerdo

- 7) Cree usted necesario que el actual estatuto de la cooperativa debería tener alguna reforma, para el beneficio de la entidad y cada uno de los socios.

No   
Probablemente   
Si

- 8) Cree usted que con la implementación de una estructura organizacional, estableciendo reglamentos y normas dirigidas tanto a directivos como a socios de la cooperativa, los lleve a un mejor desarrollo.

Sí  No

Por qué?

- 9) Piensa usted que dándole un cambio a la reforma tradicional de los procedimientos administrativos, pueda permitir un mejor desarrollo de las actividades en una forma más eficiente y eficaz.

Sí  No

Por qué?

- 10) Cree usted que con los cambios que se pueden implementar a la cooperativa tanto en su estructura organizacional como en la organización de los socios, los pueda llevar a un mejor desempeño y así obtener un mayor prestigio.

Sí  No

Por qué?

## ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LOS DATOS

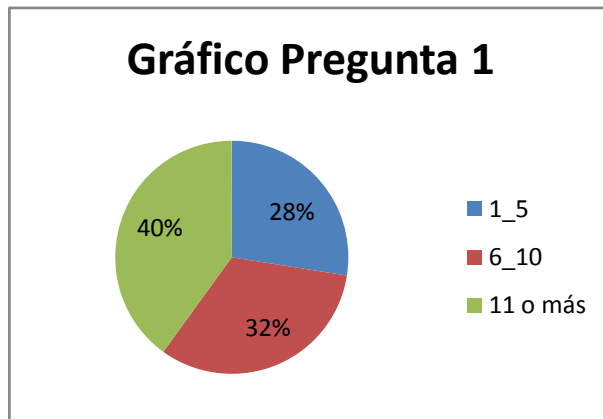
1. ¿Qué tiempo es socio de la empresa?

1-5

6-10

11 o más

1-5	11	28%
6-10	13	32%
11 o más	16	40%
	40	100%



**ANÁLISIS:** De acuerdo a esta pregunta se observa que un 40%, son socios de 11 a más años de la Cooperativa, mientras que un 60% se encuentran entre 1 y diez años en dicha entidad. Esto quiere decir que existe una mayor parte que tienen conocimiento acerca de la Cooperativa, en vista de que son socios más de cinco años.

2. Tiene conocimiento acerca de la estructura organizacional de la cooperativa.

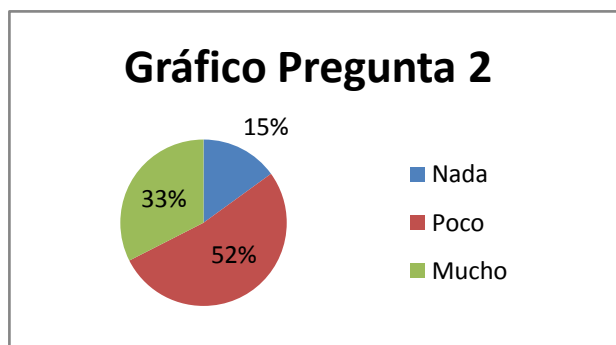
Nada

Poco

Mucho



Nada	6	15%
Poco	21	52%
Mucho	13	33%
	40	100%

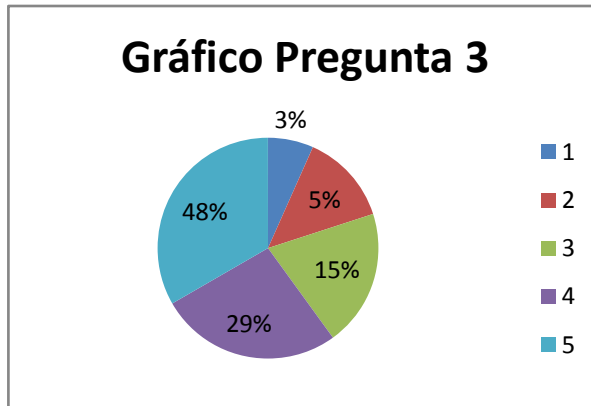


**ANÁLISIS:** En relación a la siguiente pregunta se puede observar, que un 15% de los socios de la Cooperativa, tiene desconocimiento acerca de la estructura organizacional de la misma, mientras que un 33% tienen un conocimiento claro sobre este tema.

- Si tuviera la oportunidad de darle una calificación del 1 al 5 a la actual organización de la cooperativa. ¿Cuál sería?

1-2-3-4-5

1	1	3%
2	2	5%
3	6	15%
4	12	29%
5	19	48%
	40	100%



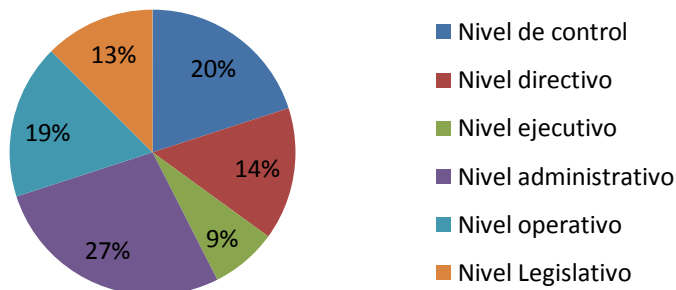
**ANÁLISIS:** Tomando en cuenta los parámetros de esta pregunta se observa que, un 48% de los socios siendo este la mayoría, le dan una calificación que resulta ser sobresaliente a la Cooperativa, mientras que un 3% representando unanimidad de los socios le da una calificación baja a la misma.

4. Siendo socio de la cooperativa, en que aspectos cree usted que debería mejorar la organización de dicha entidad.

Nivel de control  
 Nivel directivo  
 Nivel ejecutivo  
 Nivel administrativo  
 Nivel operativo  
 Nivel Legislativo

Nivel de control	8	20%
Nivel directivo	6	14%
Nivel ejecutivo	3	8%
Nivel administrativo	11	27%
Nivel operativo	7	18%
Nivel Legislativo	5	13%
	40	100%

### Gráfico Pregunta 4



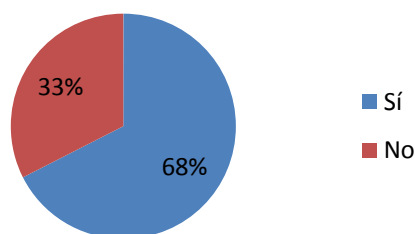
**ANÁLISIS:** En base a lo recopilado por esta pregunta, se determina que la Cooperativa debería mejorar en diferentes aspectos, los cuales le ayudarán a sobrellevar una mejor actividad, siendo el nivel administrativo con un 27% el que más se debería tomar en cuenta para mejorar.

5. Cree usted que la actual organización permite optimizar los recursos, brindando un mejor beneficio a usted como socio.

Sí  
No

Sí	27	67%
No	13	33%
	40	100%

### Gráfico Pregunta 5

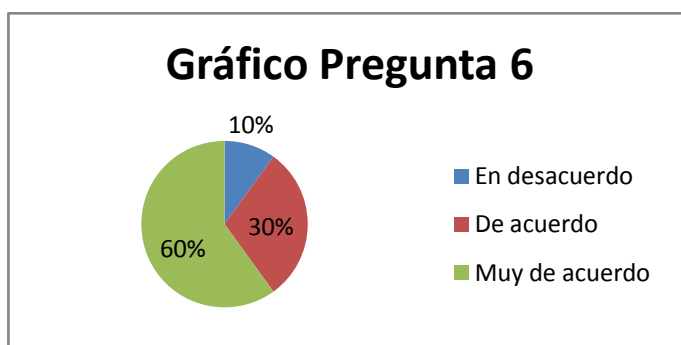


**ANÁLISIS:** En relación al resultado obtenido, podemos observar que un 67% cree, que esta organización le ayuda a mantener un mayor beneficio como socio, mientras que un 33% cree que esto no le beneficia en ningún aspecto como socio.

6. Estaría usted de acuerdo con la implementación de un proyecto que este destinado al mejoramiento de la cooperativa.

En desacuerdo  
De acuerdo  
Muy de acuerdo

En desacuerdo	4	10%
De acuerdo	12	30%
Muy de acuerdo	24	60%
	40	100%

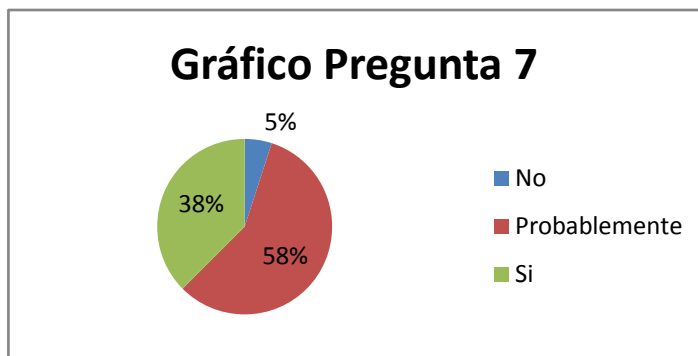


**ANÁLISIS:** Tomando en cuenta los parámetros dados por esta pregunta, se puede decir que existe un 60% siendo la mayoría de los socios, que se encuentran muy de acuerdo en la implementación de un proyecto, para el mejoramiento de la Cooperativa.

7. Cree usted necesario que el actual estatuto de la cooperativa debería tener alguna reforma, para el beneficio de la entidad y cada uno de los socios.

No  
 Probablemente  
 Si

No	2	5%
Probablemente	23	58%
Si	15	38%
	40	100%

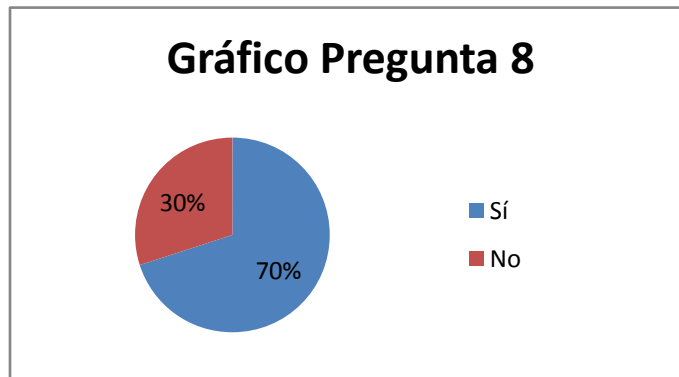


**ANÁLISIS:** Al realizar esta pregunta se observó que un 57% de los socios piensan que probablemente sería un beneficio para la entidad, mientras que un 38% opina que de acuerdo al actual estatuto tienen el total respaldo para el beneficio de la Cooperativa y por ende de ellos mismos.

8. Cree usted que con la implementación de una estructura organizacional, estableciendo reglamentos y normas dirigidas tanto a directivos como a socios de la cooperativa, los lleve a un mejor desarrollo.

Sí  
 No

Sí	28	70%
No	12	30%
	40	100%

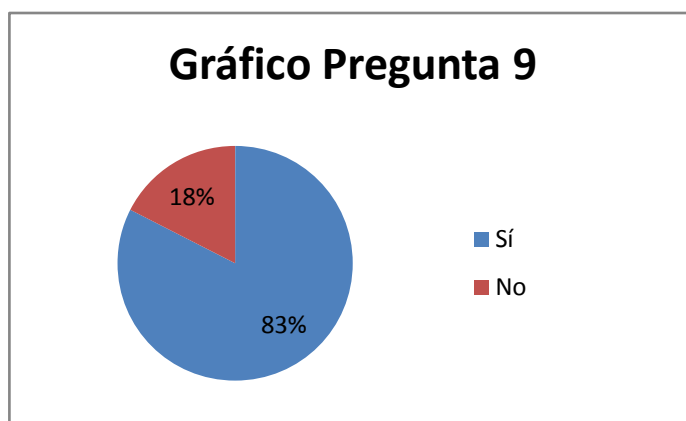


**ANÁLISIS:** En cuanto a esta pregunta se puede decir que un 70%, siendo una respuesta positiva y un 30% una respuesta negativa, se analiza que la implementación de una estructura organizacional, puede llevar a los socios a un mejor desarrollo.

- Piensa usted que dándole un cambio a la reforma tradicional de los procedimientos administrativos, pueda permitir un mejor desarrollo de las actividades en una forma más eficiente y eficaz.

Sí  
No

Sí	32	80%
No	8	20%
	40	100%

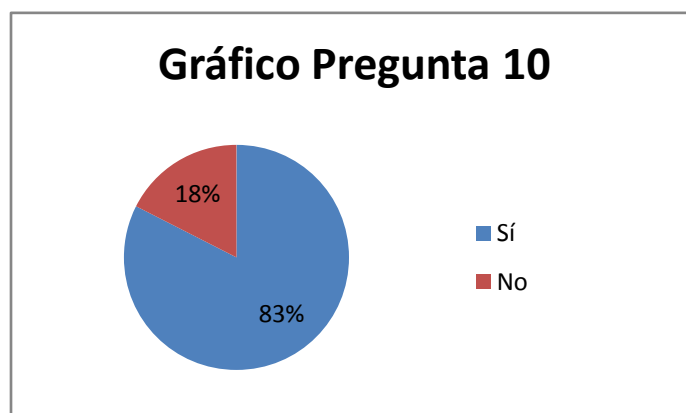


**ANÁLISIS:** En la realización de esta pregunta podemos determinar que un 83% piensa que sería necesario realizar una reforma a la Cooperativa, para obtener una mejor eficiencia y eficacia, mientras que un 18% opina que no se debería realizar una nueva reforma.

10. Cree usted que con los cambios que se pueden implementar a la cooperativa tanto en su estructura organizacional como en la organización de los socios, los pueda llevar a un mejor desempeño y así obtener un mayor prestigio.

Sí  
No

Sí	33	83%
No	7	18%
	40	100%



**ANÁLISIS:** Observando las respuestas obtenidas a esta pregunta podemos detallar que un 83% de los socios, siendo una respuesta afirmativa y un 18% dando como resultado una respuesta negativa se puede concluir que implementando una estructura organizacional adecuada en la cooperativa, puede llegar a tener un mejor prestigio en la ciudad.

## **ANÁLISIS DE LA ENCUESTA**

Mediante la entrevista aplicada a los socios y directivos de la Cooperativa de Transporte "SAN MIGUEL DE IBARRA" he podido observar que no cuenta una organización estable, por lo que la mayoría de socios y directivos opinan que la cooperativa debería mejorar en diferentes aspectos para tener una organización estable que le permita llegar a obtener mayor prestigio empresarial.

También se puede decir que los socios no tienen conocimiento claro de todas las actividades que realiza la cooperativa, su organización, sus reglamentos y normas, por lo que sería necesario brindar dirección a los socios y así encuentren información de los beneficios que les corresponde como socios.

Teniendo conocimiento de la situación actual de la Cooperativa, he llegado a la conclusión que será necesario implementar un modelo de procedimientos administrativos para llegar a cubrir todas las necesidades de la cooperativa, dándole una nueva visión del control interno para un mejor desempeño de las actividades, optimizando sus recursos y que pueda llevar una adecuada aplicación de normativas y procedimientos.

Este análisis servirá de gran apoyo a los socios que conforman la cooperativa de Transportes "San Miguel de Ibarra", reorganizando los procesos que se realizan, para el mejoramiento continuo de las políticas a efectuarse dentro de la empresa, basadas en opiniones de personas que forman parte de la misma, quienes son los forjadores del trabajo diario.

Y es así que mi trabajo de tesis, basado en fundamentos propios de problemas que existen en la Cooperativa, han sido un sustento importante para su desarrollo, y llegar a brindar soluciones prácticas, eficientes y eficaces.



## 1.6. MATRIZ FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

- Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
  
- Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
  
- Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
  
- Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

En síntesis:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

### 1.6.1. FODA A ENERO DEL 2012

<b>AMBIENTE INTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Actitud positiva de los socios y administrativos.</li><li>2. Filosofía de Mejoramiento Continuo para el desarrollo de la Cooperativa.</li><li>3. Trabajo en Equipo con visión emprendedora.</li><li>4. Comunicación interactiva y eficiente entre socios y administrativos.</li></ol>
<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. No posee manuales de procedimientos administrativos y financieros.</li><li>2. Inexistencia de Capacitación intelectual, a socios y administrativos.</li><li>3. No cuenta con planes acorto o mediano plazo.</li><li>4. Falta de comunicación para la toma de decisiones.</li></ol>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Aumentar la membresía de socios, con un servicio de calidad.</li><li>2. Obtener asesoramiento y capacitaciones, con instituciones especializadas.</li><li>3. Asambleas y reuniones, ordenadas, temáticas y productivas.</li><li>4. Actividades de nivel social y deportivo para la sociabilización integral.</li></ol>
<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ofertas a los socios de la Cooperativa San Miguel de Ibarra, de otras cooperativas con ofertas diferentes de mejoramiento continuo.</li><li>2. Pasajeros inconformes con la atención y falta de educación de los choferes.</li><li>3. Falta de apoyo de las entidades financieras, para que los socios puedan acceder a préstamos de mejoramiento del vehículo.</li><li>4. Unidades que han cumplido con su vida útil, generando un impacto ambiental debido al grado alto de contaminación.</li></ol>

## **1.6.2. CRUCES ESTRATÉGICOS FA, FO, DO, DA**

<p><b><u>CRUCE ESTRATÉGICO FA</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar un modelo de procedimientos administrativos para que tanto socios como administrativos puedan identificar cada uno de los procesos a llevarse dentro de la cooperativa.</li> <li>2. Dictar cursos de capacitación para chóferes y socios con la finalidad de brindar una mejor atención a los pasajeros.</li> <li>3. Trabajo continuo y organizado entre socios y administrativos, para buscar un fin un objetivo, y no permitir la desintegración de socios.</li> <li>4. Mantener una comunicación integral para poder tomar , las decisiones adecuadas y correctas</li> </ol>	<p><b><u>CRUCE ESTRATÉGICO FO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar las oportunidades de nuevas urbanizaciones y sectores alejados de la ciudad que necesitan de transporte.</li> <li>2. Brindar un mejor servicio y apariencia para que la competencia no abarque mejor credibilidad en su cooperativa.</li> <li>3. Trabajo en conjunto entre administradores y socios para llegar a un consenso de ideas para engrandecimiento de la cooperativa.</li> <li>4. Sociabilizar íntegramente, entre socios y administrativos, con la finalidad de mantener una buena comunicación.</li> </ol>
<p><b><u>CRUCE ESTRATÉGICO DO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejar un modelo de procedimientos administrativos y financieros ya que no cuenta con uno de ellos y así mejorar la organización interna y externa.</li> <li>2. Buscar instituciones que dicten cursos de mejoramiento continuo tanto personal como intelectual.</li> <li>3. Realizar cronogramas de asambleas y reuniones y sobrellevarlas con temarios que puedan opinar conjuntamente todos los socios y administrativos.</li> <li>4. Integración para la sociabilización de socios y administrativos para que exista una buena comunicación.</li> </ol>	<p><b><u>CRUCE ESTRATÉGICO DA</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al no existir modelos de procedimientos administrativos y de control financiero no llegan a delimitar sus obligaciones dentro de la cooperativa.</li> <li>2. Capacitar a socios y administrativos para un mejor servicio al cliente y dentro de la cooperativa.</li> <li>3. No mantienen una estructura que permita enfocar, las expectativas que se debería llegar a reorganizar a corto y largo plazo para el mejoramiento de la cooperativa.</li> <li>4. La falta de comunicación entre socios no permite llegar a un conceso de ideas.</li> </ol>

## **1.7. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

Del análisis de la matriz FODA, aplicada en la presente investigación se establece que el problema de mayor incidencia ,que atraviesa la cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra”, es la falta de organización y comunicación entre socios y administrativos, que ha llevado a seguir con métodos ambiguos, que no permite el mejoramiento y adelanto de la Cooperativa, la falta de capacitación a los socios, es una de las falencias que actualmente existe, muchos de ellos todavía no tienen un conocimiento claro cómo es el trato a su cliente, normas y leyes a aplicarse dentro y fuera de la cooperativa, la falta de comunicación no permite que exista una gran amplitud de ideas para un mejoramiento continuo, la búsqueda de nuevas alternativas para ampliar su cuadro de líneas de circulación, no ha permitido que exista mayor rentabilidad en las finanzas de cada socio.

Si no se resuelve este problema en un mediano plazo, la actividad de transporte puede ir decayendo, provocando que los socios se desafilan de esta cooperativa de transportes, buscando otras fuentes de trabajo en otras cooperativas.

Por lo tanto el documento que presento de un “Modelo de procedimientos administrativos y control financiero para mejorar la organización de los socios de la Cooperativa San Miguel de Ibarra”, propone una solución que contendrá algunos aspectos básicos que permitan manejar adecuadamente las finanzas de los socios, y mejorar la organización entre socios y administrativos, para poder ser competitivos dentro de la ciudad en la que aún existen solamente dos cooperativas de transporte, y de esta manera lograr un adecuado retorno de la inversión y generar una mejor calidad de vida para la cooperativa y la colectividad ibarreña.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### Introducción

Partiendo de bases teóricas y científicas, de las cuales he tomado, ideas de autores, que con sus conocimientos, he podido aclarar ideas precisas y metodológicas del trabajo a realizarse, dentro de la propuesta que es saber y poder manifestar con criterio personal conceptos y características.

#### 2.1. MANUAL O MODELO DE FUNCIONES

##### 2.1.1. Concepto:

Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas.

##### 2.1.2. Clasificación de los manuales

###### ➤ Por su contenido:

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

###### ***Manual de Historia:***

Los conceptos de acuerdo a la clasificación de los manuales de acuerdo al sitio web señala:

[www. Manual de Organización.com](http://www.Manual de Organización.com) *“Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo.”*

Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

### ***Manual de organización:***

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

### ***Manual de políticas:***

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.

*En su página [www. Manual de Organización.com](http://www.Manual de Organización.com)“ El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.*

- 1. Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito, permite:*
- 2. Agilizar el proceso de toma de decisiones.*
- 3. Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.*
- 4. Servir de base para una constante y efectiva revisión.*
- 5. Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.”*

### **Manual de procedimientos:**

En su página [www. Manuales Administrativos.com](http://www.Manuales Administrativos.com) “ Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.”

Este manual es una guía *como hacer las cosas* de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

### **Manual de contenido múltiple:**

*En su página [www. Manuales Administrativos. com](http://www.Manuales Administrativos.com)“ Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en si consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa.”*

En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos o más conceptos, debiéndose separar en secciones.

### **Manual de Funciones:**

*[www. Manual de Organización .com](http://www.Manual de Organización .com) :“Este corresponde a un documento que se divide en los siguientes aspectos:*

#### *Descripción básica del cargo*

*El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.*

#### *Objetivo estratégico del cargo*

*Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa.*

*En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.*

Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en los detalles de cómo hacer para cumplir con las funciones, ya que este es un tema tratado al detalle en el manual de procedimientos y formatos. Es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador

Esto con el fin de que al entregarle sus funciones al empleado, podamos tener un método sencillo de control de gestión sobre el cargo, con

la finalidad de cada período al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo más objetivamente posible.

Cuando las funciones se describen de una manera genérica, se termina describiendo los deseos idealistas del jefe, del empleado, generando una incertidumbre en la interpretación de las funciones que finalmente se puede reflejar en evaluaciones subjetivas. Si un grupo de funciones y responsabilidades descritas para un empleado están bien redactadas y ajustadas a la realidad, una consiente autoevaluación, debe coincidir con la evaluación del jefe o al menos estar muy cercana.

Finalmente se debe concluir que la descripción de las funciones y responsabilidades deben ser una herramienta que ayude también a los jefes a realizar una evaluación adecuada y objetiva que no tengan prejuicios personales.

Es muy importante incluir dentro de la lista responsabilidades, el nivel de autorización y responsabilidad presupuestal de su cargo, si lo tiene. No deben quedar dudas para el funcionario hasta donde va su responsabilidad y autonomía tanto presupuestal como administrativa.

#### **Personal relacionado con el cargo**

En su página [www. Manual de organización.com](http://www.Manual.de.organización.com) “En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.”

Esta parte del formato también le permite al trabajador conocer la compañía y le da un panorama global del movimiento de la empresa entre sus diferentes secciones.

#### **Perfil del Cargo**

En este punto de la descripción del cargo, se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo.



Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección.

Adicionalmente, después de conseguir el empleado más adecuado para el cargo, al cruzar el perfil óptimo establecido con las características del empleado contratado (relación hombre – cargo), se puede organizar el programa de desarrollo individual del funcionario, esto en miras de terminar de adecuar al empleado con su cargo.

### **2.1.3. Objetivos de los manuales**

En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.El_prisma.com/apuntes/administración)“LosManuales tienen como objetivo principal:

- **Determinar las actividades que se deben realizar dentro de la Empresa para la consecución de los Objetivos para los cuales fue creada y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados para la consecución de dicho objetivo**
- **Definir si es que no existe la estructura organizacional de la empresa de acuerdo a los puestos existentes y/o en su caso validar la importancia estructural del puesto para definir de manera eficiente la reestructura organizacional pertinente a fin de mejorar la productividad y reducir cargas financieras para la Empresa.**
- **Validar de acuerdo a las actividades realizadas por el personal si el puesto justifica su existencia dentro de la estructura organizacional, si está correctamente definido en cuanto a cargas de trabajo (número de plazas), especialización y responsabilidad.**
- **Mejorar la productividad de la Empresa mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones (tareas o autorizaciones), tiempos y movimientos, necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades, buscando en todo momento eficiente o modificar las actividades del puesto para la consecución de mejorar la productividad.**
- **Tener una guía para la inducción de nuevo personal al puesto en cuanto a las obligaciones y actividades a realizar. Así como permitir que se pueda evaluar la productividad y efectividad del empleado en el puesto (Valuación de Desempeño (Presupuesto de Sueldos) y facilitar las Auditorías Operativas para detectar desviaciones en cuanto al desarrollo de las actividades de manera fácil y expedita.**

- Poder definir el perfil de personal (descripción de puesto y necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades) que se requiere para el desarrollo de las actividades del puesto y facilitar la búsqueda de candidatos internos y/o externos para ocupar el puesto (reclutamiento y selección de personal).
- Poder evaluar el valor (salario) de las actividades realizadas (no por nombre del puesto) en el mercado abierto y mantener dentro de parámetros competitivos a la Empresa (estabilidad laboral del personal y posicionamiento laboral de la Empresa).

#### ➤ 2.1.4. Ventajas y desventajas de los manuales

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.

#### **Ventajas:**

Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

**Desventajas:**

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.

- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados

### **2.1.5.-Diseño de formas de presentación**

*En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.Elprisma.com/apuntes/administración) “Se debe elaborar una forma de presentación del contenido, que presente la descripción de los siguientes aspectos:*

- *El área funcional en la cual está ubicada la unidad administrativa correspondiente.*
- *El nombre de la unidad administrativa correspondiente al puesto.*
- *El objetivo de la unidad administrativa.*
- *La dependencia orgánica de la unidad administrativa de referencia.*
- *El puesto correspondiente con su respectiva clave numérica.*
- *El capítulo y los artículos del estatuto o reglamentos que dan base legal a las funciones asignadas.*
- *Las funciones correspondientes al puesto en cuestión.”*

### **2.1.6. Contenido del Manual**

*En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.Elprisma.com/apuntes/administración) “Como referencia a esta guía para elaborar el manual de organización y resumiendo ésta, “se propone que el contenido del manual de organización de la empresa sea la siguiente:*

- *Presentación.*
- *Instrucciones.*
- *Objetivos.*
- *Organigramas*
  - *General*
  - *Particular*
- *Organización.*
- *Funciones generales.*
- *Descripción de funciones”*

## 2.2. EL CONTROL INTERNO

### Definición:

En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.Elprisma.com/apuntes/administración)

*“El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.”*

### 2.2.2. Evolución del Control Interno

En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.Elprisma.com/apuntes/administración) *“Hace tiempo los altos ejecutivos buscan maneras de controlar mejor las empresas que dirigen. Los controles internos se implantan con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y de limitar las sorpresas.”*

Dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.”

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. Es más efectivo cuando los controles se incorporan a la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa.

Mediante los controles “incorporados” se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes. Se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

### 2.2.3. Características

En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.Elprisma.com/apuntes/administración) *“El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones*

empresariales fundamentales. Es más efectivo cuando los controles se incorporan a la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa.

Mediante los controles “incorporados” se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes. Se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.”

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

#### **2.2.4. Elementos**

##### **➤ Entorno de control:**

En su página [www. El prisma.com/apuntes/administración](http://www.Elprisma.com/apuntes/administración) “El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control.

Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión.”

La manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

##### **➤ Evaluación de los riesgos:**

En su libro [Manual del Derecho del Trabajo. Isabel Robalino Pág. 140-año 1997.](#)“Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.”

La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

### ➤ **Actividades de Control**

“En su libro Manual del Derecho del Trabajo. Isabel Robalino-año 1997 Pág. 141”Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad.

### ➤ **Información y Comunicación**

En su libro Manual del Derecho del Trabajo. Isabel Robalino-año 1997 Pág. 141”Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.”

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las

direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

### ➤ **Monitoreo y Supervisión**

**En su libro Manual del Derecho del Trabajo. Isabel Robalino-año 1997 -Pág. 142**“Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.

**Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.”**

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.



## **2.3. Cooperativa**

### **2.3.1 Definición.-**

En su página [www. Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com): “Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus comunes necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales por medio de una empresa de propiedad conjunta, democráticamente gobernada.”

Las características de propiedad conjunta y control democrático son las que más diferencian a las cooperativas de otros tipos de organizaciones empresariales.

Igualmente queda claro que la cooperativa es una empresa y, por lo tanto, una entidad que funciona en el mercado, que debe esforzarse por servir a sus miembros eficiente y eficazmente, *formadas por personas naturales o jurídicas que, SIN PERSEGUIR FINALIDADES DE LUCRO, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.*

## **Clases de Cooperativas**

En su página [www. Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com):

### **➤ Trabajo asociado**

Asocian principalmente a personas físicas que, mediante su trabajo, realizan cualquier actividad económica o social de producción de bienes o servicios destinados a terceros.

Como modalidades específicas de ésta clase se distinguen:

### **➤ Enseñanza de Trabajo Asociado**

Asocia a profesores y personal no docente y de servicios, al objeto de desarrollar actividades docentes en sus distintos niveles, etapas y modalidades, pudiendo realizar también actividades extraescolares, conexas y complementarias a las mismas.

### **➤ Iniciativa Social**

Su finalidad principal el apoyo, la promoción y el desarrollo de colectivos que por sus peculiares características precisen de una especial atención, en orden a conseguir su bienestar y su plena integración social y laboral, a través de la prestación de servicios y el desarrollo de actividades empresariales de carácter asistencial, educativo, de prevención, integración e inserción.

➤ **Servicios**

Asocia a personas físicas y/o jurídicas, titulares de explotaciones industriales o de servicios, y a profesionales que ejercen su actividad por cuenta propia. Tiene por objeto la prestación de suministros y servicios en común y la ejecución de operaciones tendentes al mejor funcionamiento de las actividades empresariales o profesionales de sus socios.

➤ **Transportistas**

Se trata de una modalidad específica de Cooperativa de Servicios, que asocia a empresarios o profesionales que ejercen cualquier tipo de actividad de transporte de personas, cosas o mixto.

➤ **Agrarias**

En su página [www. ley de Cooperativas.com](http://www.leydeCooperativas.com).

“Se integran por titulares de explotaciones agrícolas, ganaderas o forestales, pudiendo asociar también a otras cooperativas, sociedades agrarias de transformación, comunidades de regantes y aquellas personas jurídicas que, agrupando a titulares de explotaciones agrarias, realicen actividades empresariales afines a las de la propia cooperativa.”

Su Finalidad principal es la prestación de suministros, la producción, transformación y comercialización de los productos obtenidos y, en general, cualesquiera operaciones y servicios tendentes a la mejora económica o técnica de las explotaciones de sus socios o de la cooperativa, así como de las condiciones económicas y sociales del ámbito en que desarrollen su actividad.

➤ ***Explotación comunitaria de la tierra***

En su página [www. ley de Cooperativas.com](http://www.leydeCooperativas.com). “Son cooperativas creadas con la finalidad de poner en marcha o mantener una empresa o explotación agraria. Sus socios pueden ser titulares de explotaciones agrarias que ceden sus derechos sobre éstas a la cooperativa (tierras, maquinaria y otros medios de producción), o bien personas físicas que exclusivamente prestan sus su trabajo en la misma.”

También se admite la existencia de personas que tengan la doble condición de cedentes y de trabajadores.

➤ **Consumidores y usuarios**

Su finalidad es la adquisición y, en su caso, producción de bienes y servicios para el consumo y uso como destinatarios finales de los socios y de quienes con ellos convivan habitualmente.

➤ **Servicios Sociales**

Se trata de una modalidad específica de Cooperativa de Consumidores y Usuarios.

En su página [www. ley de Cooperativas.com](http://www.leydecooperativas.com): “Procura la atención social a sus miembros, pertenecientes a colectivos de disminuidos físicos, psíquicos o sensoriales, menores, ancianos con carencias familiares o económicas y grupos marginados de la sociedad, facilitándoles bienes y servicios para su subsistencia y desarrollo.”

➤ **Viviendas**

En su página [www. ley de Cooperativas.com](http://www.leydecooperativas.com). “Tienen por objeto procurar, exclusivamente para sus socios, viviendas, servicios o edificaciones complementarias, así como su rehabilitación.”

También puede organizar el uso y disfrute de los elementos comunes y regular la administración, conservación y mejora de los mismos en el modo que se establezca en los estatutos.

➤ **Crédito**

En su página [www. ley de Cooperativas.com](http://www.leydecooperativas.com)

“Su finalidad es el fomento y captación del ahorro en cualquiera de sus modalidades para atender las necesidades de financiación de sus socios y terceros comprendidos en su ámbito de actuación. Como modalidades más frecuentes se pueden citar las Cajas Rurales y las Cajas Laborales.”

➤ **Seguros**

Tienen por objeto el ejercicio de la actividad aseguradora en cualquiera de las ramas admitidas en Derecho.

➤ **Sanitarias**

Son aquellas Cooperativas de Seguros que tienen por objeto asegurar los riesgos relativos a la salud de sus socios o asegurados y de los beneficiarios de éstos.

➤ **Escolares**

Su finalidad es formar a los alumnos de centros de enseñanza en los principios y práctica cooperativos, siendo su objeto social procurar a sus socios, en las mejores condiciones posibles de calidad y precio, los bienes y servicios necesarios para su desarrollo educativo y social.

➤ **Mixtas**

En su página [www. ley de Cooperativas.com](http://www.leydecooperativas.com).

“Las que poseen caracteres propios de más de una de las clasificaciones anteriores. Cooperativas de segundo grado. Aquellas cuyos socios son exclusivamente otras sociedades cooperativas y Sociedades Agrarias de Transformación.”

Bajo determinadas condiciones y límites estrictos, también pueden serlo cualesquiera otras entidades de naturaleza pública o privada. Su finalidad es la del cumplimiento y desarrollo de fines comunes de orden económico.

### **2.3.2. Cooperativismo**

**Definición.-** En su página [www.Ley de Cooperativas .com](http://www.LeydeCooperativas.com). “El Cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades. El cooperativismo está presente en todos los países del mundo. Le da la oportunidad a los seres humanos de escasos recursos de tener una

empresa de su propiedad junto a otras personas. Uno de los propósitos de este sistema es eliminar la explotación de las personas por individuos o empresas dedicados a obtener ganancias.”

La participación del ser humano común asumiendo un rol protagonista en los procesos socio-económico de la sociedad en la que vive es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista.

El cooperativismo se rige por unos valores y principios basados en el desarrollo integral del ser humano.

## **Principios del Cooperativismo:**

*En su página [www.Ley de Cooperativas .com](http://www.Ley de Cooperativas .com)*

- **Administración democrática:** "Todos decidimos" Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociadas, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.
- **Cooperación entre cooperativas:** "La unión hace la fuerza" Las cooperativas sirven eficazmente a sus asociadas y al movimiento cooperativo trabajando unidas por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- **Afiliación voluntaria y abierta:** "Juntos llegamos lejos" Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar servicios y dispuestas a aceptar la responsabilidad de su afiliación, sin discriminación social, racial, política, religiosa o de sexo.
- **Autonomía e independencia:** "Colaboración con independencia" Las cooperativas son entidades de autoayuda, administradas por sus asociadas. “Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o reciben recursos de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la Cooperativa.” Compromiso con la comunidad: "Trabajamos con la comunidad" Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades por medio de políticas respaldadas por sus asocia
- **Formación, capacitación y divulgación:** "Construyendo el futuro" Las cooperativas brindan educación a sus asociados, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, mediante programas de formación humana y capacitación, de tal forma que puedan contribuir eficazmente a su desarrollo.”

Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

En su página [www.Ley de Cooperativas .com](http://www.Ley de Cooperativas .com). Participación económica de los asociados: "Con el esfuerzo de todos" Los asociados contribuyen de manera equitativa y controlan en forma democrática el patrimonio de la Cooperativa; por lo menos una parte de ese patrimonio es propiedad de la Cooperativa."

Pueden recibir una compensación limitada, si es que la hay, sobre los aportes exigibles para su vinculación.

## **Principios según la Ley de Economía Popular y Solidaria y del sector financiero**

**"De acuerdo al Registro Oficial N° 444 aprobado el 10 mayo del 2011 la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero popular y solidario nombra los siguientes principios:**

- **"La Búsqueda del Buen vivir y del bien común":** Indagar para conseguir nuevas alternativas, para conseguir logros encaminados para el bien común y de la colectividad.
- **"La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales":** Las cooperativas como asociaciones democráticas que son deben garantizar a todos los asociados el derecho de participar igualitariamente en las decisiones y responsabilidades de la cooperativa. Esto implica igualdad de derecho y obligaciones.
- **"El comercio justo y consumo ético y responsable":** Las cooperativas como asociaciones democráticas que son deben garantizar a todos los asociados el derecho de participar igualitariamente en las decisiones y responsabilidades de la cooperativa. Esto implica igualdad de derecho y obligaciones.
- **"La Equidad de Género":** Sinónimo de Igualdad en donde el género (sea hombre o mujer) no tiene mucho que ver, ya que tanto el hombre y la mujer son capaces de hacer las mismas tareas ya que los dos tienen el mismo nivel de inteligencia y en una sociedad de equidad no hay nada plasmado que diga que la mujer está destinada a hacer ciertas tareas o que el hombre tiene la capacidad de hacer también ciertas tareas, en la sociedad con equidad no importa sexo, raza o religión para llevar a cabo algún deseo.

- **“El respeto a la identidad cultural”**: Ni la raza, ni la religión, ni el color político deben ser obstáculo para la adhesión a una cooperativa, ni tampoco deben ser fuente de discriminación entre sus asociados.
- **“ La Autogestión”** : Presenta la autogestión como un continuum, que puede ir desde un nivel micro, aplicable en cualquier sistema social como mera fórmula de management, hasta un proyecto social integral de transformación socio-política.
- **“La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas”**: : Con el objeto de cumplir aún mejor sus fines y favorecer sus intereses, las cooperativas deben en la medida de lo posible brindarse ayuda entre ellas.
- **“La distribución equitativa y solidaria de excedentes”**: Los excedentes generados por la cooperativa pertenecen a sus asociados, en este sentido los mismos asociados serán quienes decidirán el destino de los excedentes. Así los excedentes pueden distribuirse según se decida a:
  - 1) la expansión de las actividades de la cooperativa,
  - 2) se destinan a la prestación de servicios comunes y,
  - 3) los excedentes se distribuyen entre los asociados en forma proporcional a los servicios utilizados.

### **2.3.3. Administración de las Cooperativas**

#### **Definición**

La estructura administrativa de una cooperativa normalmente está compuesta por organismos administrativos, básicamente una asamblea general y un consejo de administración; comités, el comité de vigilancia y el comité de educación y bienestar social; y un gerente

#### **Proceso administrativo**

La administración y el proceso de toma de decisiones sigue el siguiente organigrama, donde la máxima autoridad es la Asamblea General, que se reúne tanto en forma ordinaria (al menos una vez al año) o en forma extraordinaria.

Después de la Asamblea General se encuentra el Consejo de Administración, órgano que tiene entre sus atribuciones nombrar al Gerente de la cooperativa, quien tendrá a cargo llevar a cabo los acuerdos del Consejo de Administración en lo referente a planificación, programas, presupuesto, dirección, control, administración financiera, coordinación, y además la representación legal de la cooperativa.

Por otro lado están los comités, el de vigilancia, que tiene por funciones examinar y fiscalizar las actividades de la cooperativa y dar informe de todo ello a la Asamblea

General; y el comité de educación y bienestar social, que procurará brindar educación cooperativa y el beneficio de proyectos sociales a los asociados y sus familias. “

### **2.3.4 Estructura Democrática de las Cooperativas**

La Asamblea General comprende a todos los miembros y constituye la deliberación suprema y el organismo que toma las decisiones de la asociación cooperativa. Estas decisiones son obligatorias para todos los miembros.

#### **Tipos de reuniones generales o asambleas:**

##### **➤ *Asamblea General Inaugural (Constituyente)***

1. Una cooperativa convoca a esta asamblea para inaugurar el funcionamiento de la misma, autorizar la lista de los miembros fundadores, discutir y adoptar el reglamento y redactar las regulaciones de la cooperativa, aprobar el plan financiero y operativo para el primer año de actividades y elegir los miembros del Comité Directivo de la cooperativa y de otros comités.
2. Los miembros fundadores no tienen derechos extraordinarios que no tengan otros miembros, excepto el de participar en la Asamblea General Constituyente.
3. La Asamblea General Constituyente adoptará, por sufragio, la lista de miembros fundadores presentes en dicha Asamblea y estos serán miembros de la cooperativa con plenos derechos.
4. Aquellos que no hayan concurrido a la Asamblea Constituyente deberán ser aprobados como miembros de acuerdo a las



estipulaciones establecidas en la ley y en los reglamentos respecto a la aceptación de nuevos miembros a la cooperativa.

5. La Asamblea General Constituyente se celebrará sólo una vez.

➤ ***La Asamblea General Anual***

1. La Asamblea General Anual se celebrará una vez al año, en una fecha fijada por el reglamento de la cooperativa, pero no más tarde de tres meses después de finalizado el ejercicio.
2. La Asamblea Anual evaluará todos los aspectos de las actividades del año anterior según los informes del Presidente, la Secretaría General, el Tesorero, Interventor de cuentas y el del Comité de Control. Se examinará, aprobará, adaptará elementos y otorgará o negará la confirmación final a las autoridades de la cooperativa.
3. Aprobará los planes financieros, sociales y de desarrollo para el siguiente año.
4. Elegirá las unidades directivas de la cooperativa y el Comité de Control para el siguiente año.
5. Fijará la cantidad máxima de deudas autorizadas que la asociación cooperativa pueda contraer con cualquier organización proveedora de créditos.
6. Fijará el límite máximo de inversiones y depósitos, más allá del cual se deberán tomar decisiones convocando a una Asamblea General Especial.
7. La Asamblea General Anual será convocada y presidida por un Comité Especial Ad-Hoc, creado por la Asamblea General Anual para esta finalidad. La Asamblea General Anual no será convocada

ni presidida jamás por la dirección saliente o entrante de la cooperativa.

## **Asamblea General Extraordinaria**

En su página [www. Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com) “Esta asamblea será convocada sólo cuando deban considerarse los siguientes asuntos:

- **Modificaciones del reglamento**
- **Aceptación de nuevos miembros**
- **Expulsión de miembros**
- **Disolución de la cooperativa**

Las decisiones arriba mencionadas requieren una mayoría especial por lo que todos los miembros deberán estar presentes en la Asamblea.

### **➤ Asambleas Especiales u Ordinarias**

En su página [www. Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com) “Estas asambleas pueden ser convocadas en cualquier momento del año cuando sea necesario. Pueden ser citadas por la insistencia del Comité Directivo, del Interventor o el Comité de Control, el Registrador de la cooperativa o a pedido de por lo menos un 10% de todos los miembros de la cooperativa.

1. **Condiciones que afectan a todas las asambleas sin tomar en cuenta su tipo.**
2. **La Asamblea General podrá ser convocada solamente cuando haya quórum. Quórum deberá ser una persona más que el 50% del total de los miembros de la cooperativa. Si no hay quórum, la Asamblea deberá ser postergada a no antes de una hora más tarde y no después de un mes más tarde. Cualquier número de miembros presente en el último caso se considerará un quórum legal.**
3. **Los miembros deberán ser informados respecto a la fecha, hora y lugar, así como de la agenda propuesta para la Asamblea General y esto con una antelación de dos meses antes de la fecha de la misma.**
4. **Cuando sea posible, deberá enviarse una comunicación escrita a todos los miembros, a sus direcciones oficiales, por lo menos un mes antes de las Asambleas Generales Anuales y Extraordinarias. Cuando se trate de una Asamblea General Ordinaria, las notificaciones deberán enviarse lo antes posible.”**

Las notificaciones deberán incluir la fecha de la Asamblea General Alternativa, que se convocará en caso que no haya quórum

### 2.3.5. NORMATIVA LEGAL

Base legal de cooperativas [En su página www. Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com)

- “Una asociación cooperativa de transporte regida por ley es un grupo de individuos. Estos individuos se han asociado libremente para conseguir esas necesidades comunes, fundando una empresa económica dirigida por estos mismos miembros de manera democrática y están sujetos a las siguientes actividades:
  - Participación de los miembros dentro de la cooperativa
  - Forma de movilización del capital de la cooperativa
  - Riesgos y beneficios de los miembros de la cooperativa

La finalidad de esta empresa cooperativa es proveer a sus miembros los mejores servicios posibles al menor costo posible.

- [www. Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com) Las asociaciones cooperativas se fundan por medio de un documento escrito por una Asamblea Constituyente. El número mínimo de miembros varía y depende de la viabilidad económica de la cooperativa.
  - Generalmente, en las cooperativas tales como las de los productores o aquellas que dan servicios en lugares en los que los miembros no son los usuarios, el número mínimo legal será determinado luego de haber hecho un estudio de factibilidad económica que determine la viabilidad económica de tal cooperativa.
1. Las asociaciones cooperativas representan legalmente a sus miembros.

Sus finalidades son servir a sus miembros de la mejor manera posible y sin fines de lucro.
  2. La cooperativa es una entidad legal compartida por sus miembros. Los miembros son responsables y tienen obligaciones respecto al capital igualitario de la cooperativa en igual proporción. El patrimonio y las obligaciones financieras hacia la cooperativa son compartidas por todos los miembros sobre la base de sus participaciones en los asuntos de la cooperativa.
  3. Las asociaciones cooperativas actúan de acuerdo a los siguientes principios:
    - El número de miembros puede variar.
    - Los miembros son admitidos voluntariamente.
    - *Cada miembro tiene solamente un voto en el proceso democrático de tomar decisiones.*

- Cada miembro debe adquirir sólo una acción cooperativa (aporte social de ahora en adelante: acción) del capital equitativo de la cooperativa.
- No habrá remuneración alguna sobre el capital accionario cooperativo.
- Los miembros pagarán la suma total de sus acciones en efectivo o en crédito.
- La cooperativa podrá incentivar la movilización de fondos ofreciendo un tipo de interés competitivo sobre estos fondos pero no sobre el capital accionario.

1) La finalidad de la asociación cooperativa:

La principal finalidad de la asociación cooperativa es proveer a sus miembros el mejor servicio posible y no crear superávit o ganancias. La asociación cooperativa es creada por sus miembros sobre la base voluntaria y pretende lograr una finalidad común o satisfacer una necesidad común.

Contrariamente a la empresa privada, cuya base es la inversión de su capital, la cooperativa se basa en sus miembros.

La cooperativa se regirá por los principios y valores universales del cooperativismo, por las normas legales vigentes de cooperativas y de transporte, y en general por las normas del derecho aplicable a su condición de persona jurídica.

Están constituidas por organizaciones de transporte colectivo (autobuses, carros libres y por puesto), cooperativas de transporte de carga. En ambos grupos se dan dos modalidades; la propiedad privada de las unidades de trabajo, en este caso la cooperativa se reduce a prestar ciertos servicios, como la consecución de la ruta, servicios jurídicos,

médicos asistenciales. Existe también la modalidad de propiedad colectiva de las unidades de trabajo.

Cuenta en su estructura administrativa con una Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y un Gerente. Los directivos y socios tienen una amplia experiencia en materia del transporte colectivo y selectivo de pasajeros, que sumado a la visión y al permanente compromiso de modernización de la flota, hacen posible la prestación de un servicio de calidad a sus usuarios.

Según se cita en los artículos 4 y 5, capítulo II del “Estatuto de la Cooperativa”; la entidad se propone, sobre las bases esenciales de la cooperación, desarrollar la actividad transportadora; rigiéndose por las disposiciones legales aplicables al sector cooperativo, al transporte, por el presente estatuto y en general por las normas del derecho común aplicables a su condición de persona jurídica.

**En su página [www.Ley de Cooperativas.com](http://www.Ley de Cooperativas.com): La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad con los siguientes principios y características Cooperativas:**

- 1. El ingreso de sus asociados, como su retiro será voluntario, salvo en los casos que se dé causal de retiro forzoso y exclusión de la Cooperativa conforme a la aplicación del presente estatuto.**
- 2. El número de asociados será variable e ilimitado.**
- 3. Funcionará de conformidad con el principio de la participación democrática.**
- 4. Realizará de modo permanente actividades de educación Cooperativa.**
- 5. Garantizará la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados, sin consideración a sus aportes sociales.**

6. *Promoverá la integración, con organizaciones del sector cooperativo y otras de carácter popular, que tengan por fin propender por el desarrollo integral del hombre.”*

## **2.4 TRANSPORTE**

**2.4.1. Concepto.-** Se define a transporte como el medio de alcanzar el destino turístico, y también el medio de moverse dentro del propio *destino*.

En su página [www.derechoecuador.com](http://www.derechoecuador.com) “El transporte es un contrato en virtud del cual uno se obliga, por cierto precio, a conducir de un lugar a otro, personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico, o mercaderías ajenas, y a entregar éstas a la persona a quien vayan dirigidas.”

### **2.4.2. Tipos de Transporte Terrestre**

*En su página [www. Varios conceptos de Transporte.com](http://www.VariosconceptosdeTransporte.com).*

- **Transporte Turístico:** “Conjunto de empresas mercantiles públicas o privadas que poseen una infraestructura y unos bienes de equipo para transportar o trasladar personas, equipajes y mercancías de un lugar a otro. Los transportes turísticos pueden ser terrestres, marítimos y aéreos.” en su página [www. Varios conceptos de Transporte.com](http://www.VariosconceptosdeTransporte.com).

Los distintos medios transporte son clasificados y evaluados por una gran diversidad de criterios, como son los costes, la rapidez, la comodidad, la capacidad, la disponibilidad, la frecuencia, la flexibilidad, la autonomía e independencia.

*En su página [www. Varios conceptos de Transporte.com](http://www.VariosconceptosdeTransporte.com).*

- **Transporte por carretera:** Medio de transporte de viajeros de uso común. Los traslados pueden realizarse en autocar o en automóvil. El primero se utiliza por las empresas de transporte públicas o privadas por carretera y disponen de una flota de autocares con la que pueden prestar su servicio en régimen de línea regular o en servicio discrecional.

El segundo suele ser de propiedad particular individual o en régimen de alquiler con o sin chofer.

## CAPITULO III

### MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTROL FINANCIERO PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”

#### 3.1 INTRODUCCIÓN

Mi propuesta tiene como razón principal establecer normas, reglamento y procedimientos a ser utilizados dentro de la Cooperativa , esta agrupación de normativas forman parte del “ **Modelo de procedimientos administrativos y control financiero para mejorar la organización de los socios de la Cooperativa de transportes San Miguel de Ibarra**”, con el siguiente estudio se pretende aumentar el prestigio de la Institución con una organización fundamental tomando en cuenta la capacidad de fortalecer con el cumplimiento de la misma de forma eficiente y efectiva.

A pesar de la competencia de la cooperativa 28 de septiembre que mantiene un mayor número de líneas al servicio de la ciudad de Ibarra y sus alrededores, la Cooperativa San Miguel de Ibarra mantiene su prestigio y aún con sus pocas líneas de recorrido presta el servicio a la ciudad ibarreña.

En la mayoría de veces estas instituciones son administradas de forma tradicional, el problema son los procedimientos administrativos, que no permiten desarrollar las actividades en forma eficiente y eficaz, ni optimizar las labores diarias de trasportar con amabilidad a los pasajeros, esto se refleja en la falta de capacitación de los socios.

Con el diseño de este modelo se proyectaran en un futuro a problemas que se puede obtener en el diagnóstico inicial, tanto en lo administrativo como en el control financiero, de tal manera que se permita tomar una decisión a su realización, mejorar con optimismo las falencias encontradas.

Con la realización de este modelo de procedimientos y la adecuada aplicación en la institución y todos los socios que la conforman, serán beneficiados y podrán aplicar controles internos en el manejo administrativo- financiero, establecer normas y principios administrativos básicos en las actividades de transporte de pasajeros, permitiendo que el desarrollo de sus actividades sea el más eficiente y eficaz dentro de la ciudad de Ibarra y sus alrededores, permitiendo que el mejoramiento de la institución sea de un prestigio de nivel A en la ciudadanía ibarreña, y que los ingresos económicos de cada socio sean más rentables por su incentivación dada desde su institución. También me beneficiaré directamente de este modelo y desarrollaré mis conocimientos intelectuales y prácticos.

Es aceptable la realización de este modelo porque la institución está amparada por la Superintendencia de Compañías, se rige por la ley de cooperativas y la ley de economía popular y solidaria, por ser legalmente constituida en el Ministerio de Previsión Social de Quito, cumpliendo con todos los requisitos legales para su funcionamiento diario, además que cuenta con sus socios que se encuentran preocupados constantemente por mejorar y que ven de buena forma que este proyecto se lleve a cabo.

### **3.2. PROPÓSITO**

Desarrollar el intelecto de mis conocimientos adquiridos, durante el tiempo de mi carrera universitaria.

- Elaborar un modelo con normas y procedimientos aplicables dentro de la Cooperativa “San Miguel de Ibarra”, que puedan servir de apoyo tanto para administrativos como para socios que conforman esta Institución.
- Mediante este Modelo dar mayor conocimiento a los socios de cómo está conformada la Cooperativa y de esta forma crear expectativas mayores de mejoramiento continuo dentro y fuera de la Institución.



### **3.3. PROPUESTA DEL MODELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA SAN MIGUEL DE IBARRA**

#### **Introducción**

De acuerdo a una investigación sobre la problemática que existe, en la cooperativa “San Miguel de Ibarra, he visto la necesidad de incrementar como propuesta un modelo de procedimientos administrativos para una mejor organización dentro de la misma.

#### **3.3.1. MÓDELO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”**

##### **INTRODUCCIÓN**

En la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra”, para obtener una mejor organización y prestigio he visto la necesidad de realizar este Modelo de Procedimientos Administrativos, con el objetivo de mantener una codificación adecuada del personal que muy acertadamente dirige esta Cooperativa que presta sus servicios a la colectividad Ibarreña siendo así de esta manera un Manual para identificar a sus autoridades con sus respectivos códigos, objetivos y actividades a realizarse.

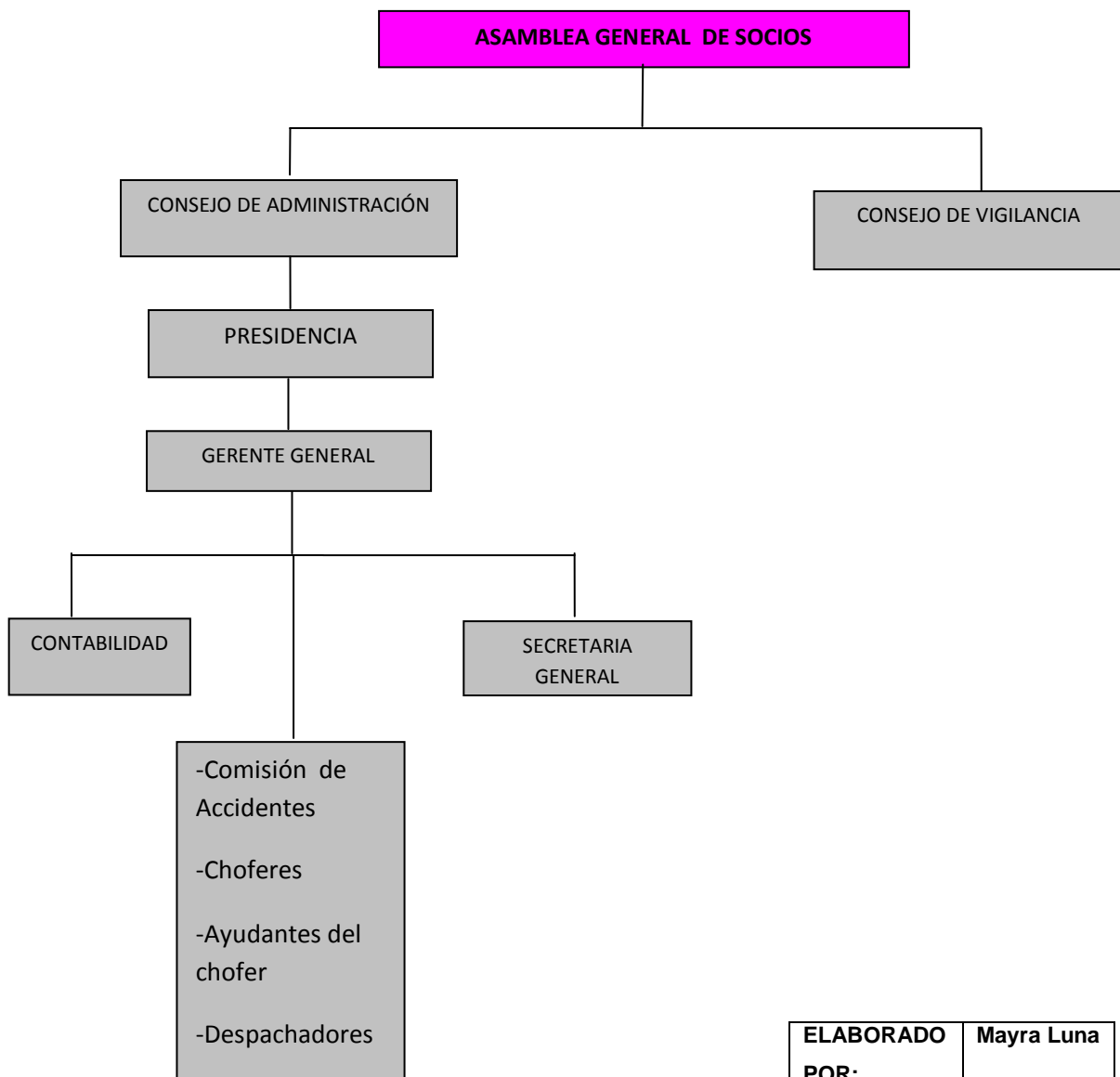
##### **ESTRUCTURA**

- Asamblea General de Socios
- Consejo de Vigilancia
- Presidencia
- Gerente
- Contabilidad
- Secretaria General
- Choferes , Ayudantes y Despachadores
- Accidentes

### 3.3.2 PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA “SAN MIGUEL DE IBARRA”

#### Introducción

El siguiente organigrama estructural es una propuesta, que tiene como finalidad aplicar dentro de la Cooperativa, en vista que en la actualidad no existe, así podrán identificar con mayor facilidad los socios, como se encuentra conformada, la cooperativa que es su fuente de trabajo.



ELABORADO	Mayra Luna
POR:	
FECHA:	26/03/2012

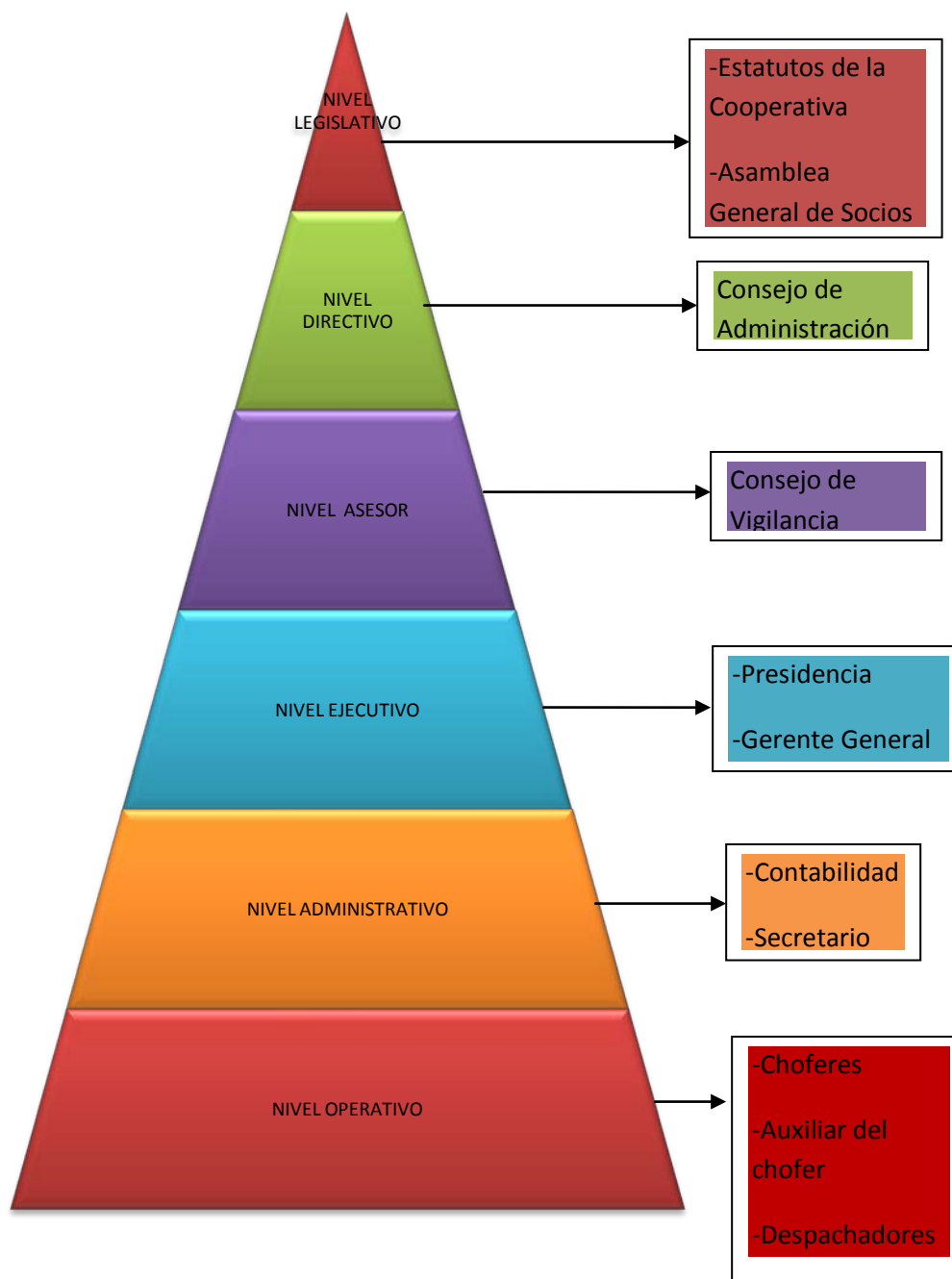
### **3.3.3 PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”**

#### **Introducción**

La Cooperativa “San Miguel de Ibarra”, no tiene una Estructura Organizacional dentro de ella, se establece un reglamento interno en donde se identifican a cada una de las autoridades con sus respectivos nombres, pero no con una debida especificación jerárquica, sino de una forma escrita a renglón seguido, me he visto en la necesidad de comenzar sugiriendo la implementación de la estructura funcional, para poder identificar la jerarquía, con la cual se debería tomar las decisiones, para el cambio y desarrollo continuo de la Cooperativa y de quien la conforman, los niveles que se detallarán a continuación se pretende sean tomadas en cuenta para el progreso y adelanto de una Cooperativa que ha sido la pionera en el transporte en la ciudad de Ibarra.

- Nivel Legislativo
  
- Nivel Directivo
  
- Nivel Asesor
  
- Nivel Ejecutivo
  
- Nivel de Administrativo
  
- Nivel Operativo

**NIVELES DE LA ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA  
DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”**



ELABORADO	Mayra Luna
POR:	
FECHA:	26/03/2011

### ***Nivel Legislativo***

El proceso legislativo es una herramienta que se encarga de preparar y encarrila el tratamiento de los requerimientos de la intervención legislativa ante una situación histórica dada. Son tres las cuestiones relevantes en la preparación de los procesos; el planeamiento de estrategias respecto del contexto histórico que se produce el funcionamiento de los procesos, los instrumentos de programación en que el plan se articula, y los órganos que planean y preparan el proceso legislativo. En cualquier caso, los dos primeros resultan de la composición, perspectivas y usos que los órganos que toman la decisión institucional adoptan y aprueban.

- Los Estatutos de la Cooperativa
- Asamblea General de Socios

### ***Nivel Directivo***

Constituye el máximo nivel jerárquico de la Cooperativa de Transportes, aplica la política de aplicar las normativas y reglamentos para llegar a cumplir con los objetivos de la misma.

El Nivel Directivo de la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra” se encuentra conformada Jerárquicamente por los siguientes organismos:

- Consejo de Administración

### ***Nivel Asesor***

A este Nivel le corresponde comprobar la utilización de los recursos, protección de los activos y la eficiencia de las operaciones e informes a los niveles respectivos.

El Nivel de Control de la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra” está integrado por:

- Consejo de Vigilancia

### ***Nivel Ejecutivo***

Este nivel es el responsable de la aplicación de la política definida por el nivel directivo, formula y ejecuta los planes y programas de la Cooperativa.

El Nivel Ejecutivo de la Cooperativa “San Miguel de Ibarra” es:

- Presidencia
- Gerente General

### ***Nivel Administrativa***

El Nivel de Apoyo facilita la gestión de la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra” mediante sistemas efectivos de Administración y Finanzas.

Este nivel lo integran:

- Secretaria General
- Contabilidad

### ***Nivel Operativo***

Es el nivel responsable de la ejecución de planes, programas y actividades en el campo a responsabilidad.

El Nivel Operativo de la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra”.

- Accidentes
- Choferes
- Auxiliar del Chofer
- Despachadores

### 3.3.4 CODIFICACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”

#### Introducción

La Cooperativa no cuenta con una codificación, para la estructura orgánico funcional, dentro de mi trabajo de tesis, el cual estará encaminado a realizar un modelo de procedimientos administrativos, con la finalidad de tener una mejor visión, de la categorización de los niveles administrativos de la Cooperativa.

Descripción	Sigla	Área
<b>NIVEL LEGISLATIVO</b>		<b>100</b>
LOS ESTATUTOS DE LA COOPERATIVA	EC	110
ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS	JA	120
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>		<b>200</b>
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	CA	210
<b>NIVEL ASESOR</b>		<b>300</b>
CONSEJO DE VIGILANCIA	CV	310
<b>NIVEL EJECUTIVO</b>		<b>400</b>
PRESIDENCIA	PS	410
GERENTE GENERAL	GG	420
<b>NIVEL ADMINISTRATIVO</b>		<b>500</b>
CONTABILIDAD	CT	510
SECRETARIO GENERAL	SG	520
<b>NIVEL OPERATIVO</b>		<b>600</b>
COMISIÓN DE ACCIDENTES	AC	610
CHOFERES	ED	620
AYUDANTES DEL CHOFER	CC	640
DESPACHADORES DE ASISTENCIA	AS	660

### **3.3.5 PROPUESTA DEL ORGÁNICO FUNCIONAL DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA “SAN MIGUEL DE IBARRA”**

#### **Introducción**

El Control Interno, que propongo a la Cooperativa de Transportes San Miguel de Ibarra, tendrá como finalidad especificar las funciones a realizarse, de acuerdo a la respectiva categorización y codificación aplicada en este modelo de procedimientos administrativos.

#### **➤ NIVEL LEGISLATIVO**

**Área:**           **ESTATUTOS DE LA COOPERATIVA**

**Código:**           **110**

**Objetivo:** Aplicar objetivamente los estatutos dentro de la Cooperativa, tanto socios como administrativos.

**Responsabilidad:**

Socios y Administrativos aprobaran y aplicaran los estatutos vigentes.

**Descripción de Funciones:**

- Aprobar los estatutos vigentes para la Cooperativa.
  
- Aplicar los estatutos, de acuerdo a las leyes vigentes dentro del país.
  
- Resolver problemas que se presenten de acuerdo a los estatutos de la Cooperativa.
  
- Establecer asambleas para presentar, cada año estatutos legalizados.



**Área:** ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

**Código:** 120

**Objetivo:** Propender al logro de los objetivos de la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra”, mediante la definición de políticas y normas De funcionamiento de la Cooperativa.

**Responsabilidad:**

Aprobar conjuntamente con los administrativos las resoluciones tomadas en asamblea general de socios.

**Descripción de Funciones:**

- Conocer la situación administrativa y financiera de la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra”
- Aprobar los estados financieros y la distribución de utilidades.
- Resolver sobre los aumentos de capital de la cooperativa, mediante certificados de aportación.
- Aprobar los planes, programas, presupuestos anuales y sus reformas, facultar y responsabilizar al Presidente y Gerente de su ejecución.
- Autorizar al presidente el otorgamiento de poderes generales o especiales.
- Ejercer las atribuciones previstas por la ley, reglamentos y estatutos.

➤ **NIVEL DIRECTIVO**

**Área:**           **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Código:**           **210**

**Objetivo:** Tomar las decisiones y nombrar a las personas que representarán a la Cooperativa.

**Responsabilidad:**

Velar por los intereses planteados por todos los socios para la toma de decisiones.

**Descripción de Funciones:**

- Convocar a reuniones a todos los socios, para mediante votación elegir a sus representantes.
- Aprobar los estatutos que estarán vigentes durante el periodo de regulación de leyes.
- Buscar alternativas en conjunto con socios y representantes para el aumento de capital de la Cooperativa.
- Aprobar los planes, programas, presupuestos anuales y sus reformas.
- Autorizar al presidente el otorgamiento de poderes generales o especiales.
- Ejercer las atribuciones previstas por la ley, reglamentos y estatutos.

➤ **NIVEL ASESOR**

**Área:** **CONSEJO DE VIGILANCIA**

**Código:** **310**

**Objetivo:** Examinar las actividades de la cooperativa, asegurar su legalidad y conformidad a la ley, así como su rentabilidad financiera en caso que sea necesario para el manejo apropiado de asuntos de la cooperativa.

**Responsabilidad:**

Informar novedades diarias presentadas por socios y por el vigilante.

**Descripción de Funciones:**

- Controla al Comité Directivo. (No reemplaza al Comité Directivo).
- Controla regularmente las actividades del Comité Directivo y del Director durante todo el año.
- Puede hacer uso de los servicios de expertos en los diferentes elementos de control.
- Tiene el poder de solicitar una indagación especial del Registrador de la Cooperativa, de examinar todo hallazgo que ha sido presentado al Comité Directivo y que no ha sido remitido en modo satisfactorio.
- Cobrar los valores de cuotas diarios asignados mediante reglamento de la cooperativa.
- Supervisar que se cumplan con las rutas y en el horario que se le asigno.
- Participa en las asambleas generales de los socios.
- Planificar proceso de matriculación de vehículos anual en la Policía.
- Velar por el cumplimiento de normas, reglamentos planteados por la ley de cooperativas.

➤ **NIVEL EJECUTIVO**

**Área:** **PRESIDENCIA**

**Código:** **410**

**Objetivo:**

Organizar, coordinar, planificar las labores que se realizarán, para el correcto funcionamiento de la ley de Tránsito.

**Responsabilidad:**

Aplicar las normas y leyes de Transito a los socios de la Cooperativa.

**Descripción de Funciones:**

- Coordinar las labores conjuntamente con la comisión de vigilancia los calendarios de rutas de cada unidad.
- Organizar las labores que serán presentadas a los socios para la ejecución de sus funciones dentro de la Cooperativa.
- Velar porque los derechos de los socios sean respetados dentro de la comisión de Tránsito.
- Dirigir la elaboración de bases y especificaciones técnicas para la adquisición de repuestos o créditos para mantenimiento del vehículo de los socios.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos normas y procedimientos establecidos por la ley de tránsito.
- Recomendar al gerente los cambios en el sistema de elaboración de rutas para lograr la eficiencia y buena marcha de atención a los usuarios de la ciudad de Ibarra.
- Proponer y efectuar nuevos procedimientos en los procesos de la elaboración de mejoramiento en atención al cliente.

**Área:** **GERENTE GENERAL**

**Código:** **420**

**Objetivo:** Organizar, planificar, controlar las actividades encaminadas al engrandecimiento de la cooperativa.

**Responsabilidad:** Velar por el engrandecimiento de la Cooperativa, mediante nóminas, procedimientos y políticas institucionales.

**Descripción de Funciones:**

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Unión Provincial de Cooperativas de Transporte de Pasajeros de San Miguel de Ibarra
- Organizar y dirigir la Administración interna de la Unión Provincial de Cooperativas de Transportes de Pasajeros conforme a las disposiciones emitidas por el Consejo de Administración y la Asamblea General.
- Realizar las inversiones y gastos acordados por la Asamblea General o Consejo de administración que no haya sido vetadas por el Consejo de vigilancia.
- Elaborar las ternas para nombramiento de empleados que deban manejar fondos de la Unión Provincial de Cooperativas de Transporte de pasajeros.
- Establecer sistemas de control para incrementar rutas dentro de la ciudad para un mejor servicio a la ciudadanía ibarreña.
- Velar por el cumplimiento de normas, reglamentos planteados por la ley de cooperativas.

➤ **NIVEL ADMINISTRATIVO**

**Área:** CONTADOR

**Código:** 510

**Objetivo:**

Controlar, registrar, elaborar los balances de las finanzas de la cooperativa San Miguel de Ibarra.

**Responsabilidad:**

Mantener en orden las finanzas de la cooperativa con balances estrictamente aprobados por el gerente y presidente.

Se encuentra disponible simplemente para realizar y llevar las funciones económicas de la compañía.

**Descripción de Funciones:**

- Organizar la nómina de socios que conforman la cooperativa para mantener el orden de cuantos socios existen dentro de ella.
- Coordinar con el gerente y presidente como será el presupuesto anual de la cooperativa.
- Vigilar que se recauden el valor de aporte diario de los socios por el valor de USD 5 dólares americanos.
- Elaborar balances mensuales de las aportaciones, cuotas y presupuestos de la cooperativa.
- Preparar informes financieros mensuales para ser presentados a la comisión administrativa y socios.
- Supervisar y firmar aprobación y pago de créditos asignados a los socios.

**Área:** SECRETARIA GENERAL

**Código:** 420

**Objetivo:** Colaborar con los pendientes que administrativos y socios tienen con la cooperativa.

**Responsabilidad:**

Atender y comunicar pendientes que tiene la cooperativa.

Está en contacto directo con la ciudadanía brindando apoyo e información.

**Descripción de Funciones:**

- Informar sobre asambleas y elecciones de nuevas directivas a los socios.
- Elaborar informes, memorandos
- Atender solicitudes presentadas por socios a las autoridades competentes.
- Atender reclamos de socios y usuarios del transporte público, por la inconformidad de la atención.
- Elaborar cronogramas mensuales de rutas de los sectores que le corresponde a cada unidad.

➤ **NIVEL OPERATIVO**

**Área:**                   **ACCIDENTES**

**Código:**               **610**

**Objetivo:** Planificar conjuntamente con socios y administrativos el presupuesto anual, para accidentes.

**Responsabilidad:**

Se encarga de estar pendiente en los momentos en que un socio tenga un accidente en su lugar de trabajo.

**Descripción de Funciones:**

- Estar en el lugar de los hechos para ayudar inesperadamente a los socios.
- Organizar los contratiempos suscitados en el lugar que ocurrió el accidente.
- En el caso de existir otra parte arreglar los contratiempos, que hayan llevado a realizarse el accidente.
- Coordinar conjuntamente con los administrativos para realizar la ayuda social en el caso que amerite.
- Presentar los informes correspondientes a las autoridades y socios competentes, sobre lo ocurrido con cierto socio.



**Área:** CHOFERES

**Código:** 620

**Objetivo:**

Organizar, coordinar un cronograma de trabajo diario con gerente y presidente.

**Responsabilidad:**

Prestar una atención adecuada a los usuarios y mantener una buena comunicación con los administradores de la Cooperativa.

**Descripción de Funciones:**

- Dar una buena presencia tanto personal como de cordialidad a sus usuarios.
- Velar por los intereses económicos y el mejoramiento continuo de unidades.
- Coordinar conjuntamente con los administrativos las actividades a realizarse de ser posible trimestralmente.
- Realizar eventos culturales que sirvan de socialización de socios y administrativos.
- Las demás que el gerente o presidente le asignen.

**Área:** AYUDANTE DEL CHOFER

**Código:** 630

**Objetivo:**

Brindar cordialidad y atención a los señores usuarios de la unidad de transporte.

**Responsabilidad:**

Mantener en perfectas condiciones de aseo y atención al chofer y usuarios.

**Descripción de Funciones:**

- Mantener limpio el vehículo antes de empezar las labores diarias.
- Prestar cordialidad y atención a usuarios y estar a ordenes del chofer.
- Estar pendiente del horario que tienen que registrar la asistencia, en los diferentes puntos de control.
- Los demás deberes que le asigne el chofer de la unidad.

**Área:** **DESPACHADORES DE ASISTENCIA**

**Código:** **640**

**Objetivo:** Coordinar y entregar los turnos diarios y registrar la asistencia diaria a cada unidad de transporte.

**Responsabilidad:**

Se encarga de llevar un cronograma de trabajo diario de cada unidad de transporte.

**Descripción de Funciones:**

- Entregar los horarios de registro de turnos a realizarse durante el día.
- Registrar atrasos por no llegar a tiempo a cumplir con la asistencia de cada turno.
- Cobrar tickets de atrasos que se suscitaron durante el día de trabajo de cada unidad de transporte.
- Entregar diariamente un informe de novedades suscitadas.
- Las demás que el gerente o presidente le asignen.

### **3.3.6.PROPUESTA DE REFORMA DEL REGLAMENTO INTERNO ADMINISTRATIVO FUNCIONAL PARA LOS NIVELES ORGANIZACIONALES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”**

#### **Introducción**

La presente propuesta de reforma del reglamento interno administrativo funcional para los niveles organizacionales de la Cooperativa “ San Miguel de Ibarra” , servirá a la cooperativa como una guía para mejorar su reglamento y realizar cambios dentro de ellos, se realiza una propuesta actualizada de acuerdo a la Ley de Economía Popular y Solidaria para el sector financiero popular y solidario, Reg.Ofic 444, del 1 de Mayo del 2011, con la finalidad a ser tomado en cuenta en futuras modificaciones.

#### **CAPITULO I**

#### **DE LOS SOCIOS**

##### **Art. 1.-Son socios de la Cooperativa**

- Los funcionarios activos que hayan suscrito al acta constitutiva
- Los que posteriormente hayan solicitado ser socios de la Cooperativa y hayan sido aceptados por el Consejo de Administración y sean registrados en la Dirección Nacional de Cooperativas.

**Art. 2.- Admisión de Socios.-** Para ser admitidos como socios de la Cooperativa, la solicitud debe ser dirigida al Presidente del Consejo Nacional de Administración, en la que señalará el deseo formal de ingresar a la Cooperativa con la correspondiente promesa de sujetarse a las disposiciones emanadas por la Ley y su Reglamento general de Cooperativas, y de Economía Popular Y Solidaria, del estatuto, el

presente Reglamento Interno y todas las resoluciones tomadas por los organismos tomadas por los organismos directivos de la Cooperativa.

**Art. 3.-Solicitud de ingreso.-** El aspirante deberá adjuntar los documentos que acrediten ser chofer profesional, así como también los documentos que identifiquen que es el propietario del vehículo y además deberá acompañar obligatoriamente una certificación emitida por dos socios activos de la Cooperativa que tengan relación con los siguientes hechos:

- Que el aspirante goce de buenos antecedentes morales y físicos,
- Que pueda constituirse en elemento útil para la Cooperativa.

Presentada la solicitud de ingreso el secretario deberá poner la fe de presentación, indicando el día y la hora que recibe.

**Art. 4.- Plazo de Aprobación o Rechazo de la Solicitud.-** El consejo de Administración en el plazo de 60 días deberá dar trámite a la solicitud aprobando o rechazando la misma. La resolución que se adopte se comunicará al interesado por escrito, si fuere favorable se conferirán los documentos correspondientes a fin de que se dé trámite al registro en la Dirección Nacional de Cooperativas, una vez registrado en esta dependencia, pasará a ingresar al cuadro de socios de la Cooperativa, gozando de los mismos derechos y quedando sujeto a las mismas obligaciones de los demás socios, previa la promesa de ley que se la tomará en sesión del Consejo de Administración y cumpliendo con lo estipulado en el Art. 9 del presente reglamento.

**Art. 5.- Requisitos de Vehículo.-** Es aspirante a socio a más de cumplir con los requisitos estatuarios deberá poner al servicio de la Cooperativa un vehículo que cumpla con las Normas INEN y los requerimientos que

establece la Ley y el Consejo Nacional de Tránsito en cuanto a la vida útil del automotor.

**Art. 6.- Pago por ingreso como socio de la Cooperativa.-** Para el registro del nuevo socio éste deberá pagar por concepto de ingreso la cantidad que se ha establecido de acuerdo a la Ley vigente y en el plazo que el Consejo de Administración lo determine.

**Art. 7.- Comunicación a la Dirección Nacional de Cooperativas.-** Una vez aceptado el nuevo socio por parte del Consejo de Administración el Gerente y Presidente deben comunicar obligatoriamente a la Dirección Nacional de Cooperativas, en el plazo de quince días posteriores a la fecha de tal aceptación para se proceda al registro respectivo.

Los aspirantes a socios deben presentar al Consejo de Administración los siguientes documentos:

- Solicitud dirigida al Presidente de la Cooperativa, pidiendo ser aceptado como socio.
- Declaración escrita de no pertenecer a otra Cooperativa de la misma clase o línea,
- Copia certificada de la matrícula o factura que acrediten la propiedad del vehículo y la licencia que le acredite ser chofer profesional tipo E,
- Los demás requisitos conforme dispone el Reglamento Especial para aceptación y registro de nuevos socios, publicado en el registro oficial N°. 444 de mayo del 2011.

**Art. 8.- Requisitos de Aceptación.-** Es socio nuevo una vez aceptado por el Consejo de Administración deberá entregar en secretaría los siguientes datos y copias de documentos para la ficha personal:

- Nombres y apellidos completos,
- Lugar y fecha de nacimiento,
- Dirección domiciliaria
- Número de teléfono
- Copias a color de la cédula de identidad
- Copia de la Licencia de Conducir a color tipo E,
- Una fotografía tipo carné,
- Nombre de la persona beneficiada del fondo de mortuoria,
- Nombres de la Cooperativas de Transportes que haya pertenecido anteriormente,
- Los motivos de la separación de las mismas.

**Art. 9.- Obligaciones de Respeto como Socio.-** Todos los socios están en la obligación estricta de mantener relaciones de respeto y consideración ya sea entre sí con los directivos evitando todo motivo de discordia, rivalidad o rozamiento. Si algún socio causare daño material o moral se hará acreedor a una multa, exclusión o expulsión según la gravedad de la falta.

**Art. 10.- Turnos e Itinerarios.-** Todos los turnos e itinerarios de trabajo son rotativos y deben ser cumplidos por todos y cada uno de los socios de acuerdo al cuadro de trabajo.

**Art.11.- Cuota Ordinaria.-** Los socios deben dejar de manera obligatoria en la Cooperativa la cantidad determinada por la Asamblea General como cuota ordinaria mensual que será distribuida por una parte para gastos de administración y por otra acreditar porcentajes individuales a los socios para certificados de aportación.

**Art.12.- Información a la Asamblea de socios de no poder manejar el vehículo el socio.-** Por larga duración de la jornada de trabajo u otro motivo justificable el socio de la Cooperativa podrá contratar los servicios de otro chofer profesional que subrogue en su trabajo, previo el visto

bueno del Consejo de Administración, el mismo que elaborará un cuadro con la nómina de profesionales aptos y calificados.

El nuevo o antiguos socios se comprometen a conducir personalmente su unidad y de no poder hacerlo por razones de fuerza mayor, contratará un chofer profesional con licencia de conducir tipo E.

**Art.13.- Obligaciones y Derechos.-** Es obligación de los socios acatar disposiciones de la Asamblea General, Consejos de Administración, Vigilancia y Gerencia.

A continuación se encuentran otras disposiciones a ser acatadas por socios y administrativos:

- Contar con el puesto de trabajo en iguales condiciones que los demás socios en cuanto a turnos, itinerarios, etc.
- Pintar la unidad de trabajo del color establecido por la Asamblea general o el presente Reglamento, así como el número de disco y más emblemas de la cooperativa.
- Hacer uso de todos los recursos que dispone la cooperativa en calidad de bienes sociales tales como: oficinas, mobiliario, equipo, garajes, etc.
- Mantener la unidad de trabajo en perfectas condiciones mecánicas y de presentación, en tal forma que sea una garantía de seguridad y buen servicio tanto para el socio como para los usuarios. La inobservancia de estas disposiciones será motivo de reglamentar sanciones que irán desde la amonestación hasta la sanción económica.

**Art.14.- Derecho a la información.-** Todos los socios tienen derecho para requerir desde los organismos directivos de la cooperativa, informes económicos o administrativos, sobre la marcha de la institución, solicitudes que tendrán el carácter de obligatorio para los directivos hacia los cuales están dirigidas.



**Art.15.- Garantías de seguridad del vehículo y conductor.-** Todos los vehículos deben estar en buen estado de funcionamiento y el conductor debe estar en pleno uso de sus facultades mentales de modo que ofrezca garantías de seguridad en el viaje a los pasajeros.

**Art.16.-Respeto a las tarifas vigentes establecidas por la Ley de Transito** Todos los socios de la cooperativa están en la obligación de respetar y mantener inalterables las tarifas fijadas para el transporte. No podrán alterar por ningún concepto sin previa autorización de los organismos competentes y ratificados por el Consejo de la Administración. El incumplimiento de las disposiciones será considerado como falta grave.

**Art.17.- Puntualidad en su horario de trabajo.-** El socio a quien corresponda un turno de salida debe estar presente con el carro a la vista, media hora antes de la salida, en el lugar asignado para el parqueadero de las unidades de la cooperativa, previamente destinado para el efecto.

**Art.18.- Presentación de imprevistos por escrito.-** Cuando un socio desee reclamar, denunciar o solicitar algo lo hará por escrito al Presidente de la Cooperativa, debiendo ser su contenido claro, preciso o sujeto a la verdad, a fin de que las resoluciones pertinentes por parte de los directivos sean aceptadas. Si se comprobare falsedad en las exposiciones se tendrá como no recibida y, el denunciante será sancionado por los organismos pertinentes de acuerdo a la gravedad de la falta.

**Art.19.-Obligatoriedad y sujeto a justificación para asistir a reuniones o asambleas.-**

De acuerdo a las disposiciones legales, todos los socios están en la obligación de asistir a las sesiones de Asamblea General sean éstas ordinarias o extraordinarias, que sean legalmente convocadas por el Presidente o quien haga sus veces. La inasistencia a las sesiones será sancionada de acuerdo al presente Reglamento Interno.

No serán sancionados los socios que falten a sesiones por las siguientes causas:

- Por enfermedad debidamente comprobada,
- Por calamidad doméstica debidamente comprobada,
- Por causa justificadas.

**Art.20.- Autorización para salir de la ciudad.-** El socio que vaya ausentarse de la ciudad con el vehículo, deberá dar aviso oportuno a la Cooperativa y solicitar la autorización correspondiente de la Cooperativa y los demás organismos competentes.

**Art.21.- Defensa de ser sancionado.-** Se establece como principio fundamental de la Cooperativa el derecho de defensa para todos los socios, cuando sean sujetos a sanciones o inculpaciones de cualquier índole.

**Art.22.-Procedimiento para la expulsión de un socio.-** Cuando el Consejo de Administración debe excluir o expulsar a un socio se deberá observar el siguiente procedimiento:

- Que exista denuncia por escrito o informe del Consejo de Vigilancia sobre los hechos imputados en contra de él o los socios sujetos de sanción.
- Con la denuncia por escrito del Consejo de Vigilancia, el Consejo de Administración avocará conocimiento del caso, debiendo el Presidente convocar a sesión de este Consejo para tratar y resolverlo convenientemente tomando en cuenta los intereses de la institución. En esta sesión estarán presentes él y los inculcados, debiendo por lo mismo estos ser notificados con 8 días de anticipación por escrito, indicándole la fecha, la hora y el lugar de la sesión y haciéndole conocer el asunto que va a tratarse el mismo que constara en el orden del día, con la finalidad de que haga uso del derecho de su legítima defensa ante este organismo.

- En la sesión hará la exposición correspondiente en defensa de sus derechos él o los inculpados, luego de lo cual se tomará la resolución correspondiente con el voto de la mayoría de los vocales del indicado consejo.

**Art.23.- Procedimiento después de la sanción al socio.-** Resuelva la exclusión o expulsión del socio, el Presidente del Consejo de Administración ordenará a secretaría, se notifique por escrito al socio sancionado aun cuando éste hubiera estado presente en la respectiva sesión, dándole plazo perentorio de ocho días para que se allane o presente su apelación ante la Asamblea General, de esta notificación el Secretario sentará la razón correspondiente sobre la exclusión o expulsión del socio.

**Art.24.-Apelación por la sanción por el socio.-** Cuando la Asamblea General conozca sobre la exclusión o expulsión de un socio por apelación con los documentos respectivos, el Presidente convocará a sesión para tratar de resolver lo conveniente. En esta sesión estarán presente él o los inculpados para que hagan uso del derecho de su legítima defensa, debiendo por lo mismo ser notificados por escrito indicándoles la fecha, hora y lugar de la sesión, además haciéndoles conocer el asunto a tratarse, el mismo que se hará constar en el orden del día .

**Art.25.-Resolución en caso de darse la expulsión.-** Cuando la Asamblea General conozca directamente y resuelva la exclusión o expulsión de un socio, ordenará a la Secretaría de la cooperativa se digne notificar al socio sancionado por escrito, aun cuando éste hubiese estado presente en la sesión dándole el plazo perentorio de ocho días para que se allane o presente su apelación a la Dirección Nacional de Cooperativas.

**Art.26.- Liquidación de Haberes.-** De las resoluciones tomadas en segunda instancia, ya sea por Asamblea General o por Dirección Nacional de Cooperativas, no habrá ningún recurso y las mismas se ejecutoriarán inmediatamente ordenando la liquidación de sus haberes de conformidad al Art. 23,24 de la Ley de Cooperativas.

El socio que por cualquier concepto dejare de pertenecer como tal a la Cooperativa, tendrá derecho a su liquidación.

**Art.27.- Respeto entre socios y administradores.-** Se entenderá que ha habido agresión de palabra u obra a los dirigentes de la Cooperativa cuando el directivo en el cumplimiento de su deber hiciera alguna insinuación, reclamo al socio en términos correctos y recibiera como respuesta agresión de obrador parte del socio.

## **CAPITULO II**

### ***DE LOS ORGANISMOS DE LA COOPERATIVA***

**Art.28.-Son organismos de la Cooperativa:**

- Asamblea General,
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia
- Presidente
- Gerencia
- Nivel de Administración,
- Nivel Operativo

## Sección 1

### **DE LA ASAMBLEA GENERAL**

**Art.29.-La Asamblea General es** la máxima autoridad de la Cooperativa, siempre que sus resoluciones no se opongan a la Ley ni al Reglamento General de Cooperativas, a la Ley de Economía Popular y Solidaria , al Estatuto y al presente Reglamento Interno y sus resoluciones son obligaciones para sus asociados.

**Art.30.- Convocatorias.-** Las Asambleas extraordinarias deberán ser convocadas en los siguientes casos:

- Cuando el Presidente las considere necesarias
- Cuando haya sido presentada alguna apelación que debe conocer y resolver la Asamblea General;
- Cuando lo solicite los Consejos de Administración, Vigilancia, Gerente o la tercera parte de los socios esto por escrito con el respaldo de sus firmas respectivas; y
- Cuando la Dirección Nacional de Cooperativas convocare.

**Art.31.-Sanción en caso de no asistir a la convocatoria.-** La convocatoria para Asamblea General Extraordinaria, se realizará con 48 horas de anticipación a la fecha en que debe realizarse señalando el orden del día. Dentro de los asuntos varios se dará lectura únicamente la correspondencia con su respectivo trámite y estudio. Por ningún concepto se podrá sujetar ni disminuir los puntos de orden del día ya sean Asambleas Ordinarias o Extraordinarias conforme así se desprende del Art.31 del Reglamento General de Cooperativas y Art.33 de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

Se entenderá que hay negativa por parte del Presidente de la Cooperativa para realizar una convocatoria de Asamblea General cuando habiendo la

petición sin fundamento valedero o no contestare o no convocare en el tiempo indicado por el estatuto de la Cooperativa.

**Art.32.- Facultad en decisiones de los administrativos.-** La Asamblea General está facultada para juzgar, censurar, aplaudir los actos de los dirigentes de la cooperativa. Podrá autorizar egresos que sobre pasen los 15 salarios mínimos vitales.

**Art.33.- Votación para elección de administrativos.-** Para proceder a la elección de dignataria de la Cooperativa, se tomará votación nominal o secreta según lo determina la Asamblea General.

En lamisma forma se procederá cuando se trate de llenar las vacantes producidas ante cualquiera de los consejos.

**Art. 34.-Control para asignación de dignidades con socios.-** El socio podrá elegir y ser elegido para ocupar cualquier dignidad dentro de la entidad siempre y cuando se encuentre debidamente calificado o registrado como tal en la Dirección nacional de Cooperativas.

**Art.35.- Convocatoria para la reforma de estatutos o reglamentos.-** Cuando se trate de reformar el estatuto y/o reglamento interno de la Cooperativa, el Consejo de Administración procederá a elaborar el proyecto de reforma y ponerlo a consideración de la Asamblea general para la aprobación definitiva en una sesión convocada para este objeto.

**Art.36.-Decisiones rechazadas amparadas bajo normativas legales**  
En la Asamblea General no se tomará resoluciones que se oponen a la Ley, Reglamento General de Cooperativas, el Estatuto y este Reglamento Interno, en caso de hacerlo, estas serán nulas.

## **Sección 2**

### **DE LOS DEBATES**

**Art.37.- Reglas para realizar los debates.-**

- El socio que deseara hacer uso de la palabra solicitar al Presidente o a quien dirija la sesión y una vez autorizado hará uso de ella.
- Ningún socio podrá interrumpir a otro que se halle en el uso de la palabra.
- Cuando dos o más miembros piden la palabra, el Presidente les concederá en el orden que hubieran solicitado. Sin embargo si un socio ha sido aludido en una intervención tendrá prioridad y podrá solicitar la palabra aduciendo el particular. Ningún socio podrá hablar más de dos veces sobre el mismo tema ni excederse de cinco minutos en cada participación, sin embargo el socio aludido podrá hacer uso de la palabra hasta una tercera vez.
- Cuando se trate de un asunto antes de terminar la discusión no se concederá nada que no se refiera al tema de discusión, hasta que se proceda a votar.
- Cerrada la discusión, ningún socio podrá tomar la palabra ningún por haber sido aludido.
- Durante la votación ningún socio podrá abandonar la sala, pero si puede abstenerse de votar, lamisca que no sumará a la mayoría.
- En caso de votación nominal o por lista, el socio que no hubiera intervenido en el debate podrá razonar su voto.
- Ninguna resolución por simple que parezca, podrá ejecutoriarse sin que antes haya sido aprobada por la mayoría.
- Cuando el Presidente pretenda sostener sus puntos de vista sobre algún asunto determinado o por haber sido aludido encargará la dirección de la sesión al vocal inmediato en orden de elección o a cualquier miembro de la Asamblea, debiendo asumir nuevamente la dirección una vez que se haya cumplido el asunto materia de su intervención.
- Si pese al llamado al orden, un socio persistiese en su actitud, podrá el Presidente solicitar su retiro de la Asamblea.

**Art.38.- Inasistencia del Socio.-** Si un socio faltare al respeto a otro compañero o a un miembro de la directiva al hacer uso de la palabra, se expresare en términos ofensivos, descortés o se apartase del tema de discusión, será llamado al orden por parte del Presidente.

**Art.39.-Motivos para dar por terminado el debate.-** Quien preside la sesión podrá declararla terminada por los siguientes casos:

- Por haber cumplido el orden del día
- Por haberse prolongado la sesión por más de ocho horas y se evidenciare cansancio en los socios.
- Por actitudes violentas que menoscaben el respeto y la cordialidad entre los asambleístas; y,
- Por actos considerados de fuerza mayor.

### **CAPITULO III**

#### ***DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION***

**Art.40.-El consejo de Administración es** el organismo directivo de la Cooperativa y estará formado por los vocales elegidos por la Asamblea general y con un número de acuerdo al Art.35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y el Art.38 de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

**Art.41.-El quórum de las sesiones** de Consejo de Administración será con la mayoría de los vocales. Cuando faltare el secretario, el Presidente designa adhoc, pero en ningún caso podrá actuar como secretario el Gerente de la Cooperativa.

**Art.42.- Forma de Sesionar.-** El Consejo de Administración podrá sesionar en dos formas ordinaria y extraordinariamente. La primera de



acuerdo al estatuto es decir cada ocho días y la segunda por convocatoria del Presidente, por pedido del Gerente o de la mayoría de los vocales de dicho organismo.

**Art.43.-La Falta del Presidente a las sesiones.-** Si faltare el Presidente a una sesión pero hubiera mayoría de vocales la presidiría el vocal inmediato en orden de elección, mientras dure la ausencia del titular y así sucesivamente, en ningún caso podrá presidir un vocal suplente.

Los vocales suplentes subrogarán la falta ocasional o permanente de los principales en el orden de elección, el segundo caso se dará cuando hayan renunciado a sus funciones. Pierde la calidad el socio, que falte a tres sesiones consecutivas o demuestre incapacidad absoluta.

**Art.44.- Deliberaciones en caso de las vocales tener parentesco con los directivos.-** En aquellas deliberaciones y resoluciones del Consejo en que tuvieran particular interés los vocales de este organismo con sus parientes en cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, dichos directivos podrán solamente participar con voz y no con voto mientras se trata o se resuelve aquel asunto.

**Art.45.-La Falta de un vocal.-** Si un vocal faltare sin justificación alguna de las sesiones del Consejo se hará acreedor a las sanciones estipuladas para el efecto. En caso de que el vocal faltare en forma consecutiva por tres ocasiones a las sesiones será reemplazado por su correspondiente suplente en orden de elección.

**Art.46.-La aprobación de irregularidades.-** Cuando el Consejo aprobare irregularidad, incorrecciones a faltas graves en desempeño de sus funciones de cualquiera de sus vocales incluido el Presidente, puede suspenderlos inmediatamente del ejercicio de sus funciones. Para que se tome tal resolución se requerirá mayoría de los restantes vocales de Consejo de Administración.

**Art.47.-Aplicación de sanciones por parte del presidente** Siempre que el Consejo de Administración deba sancionar a los socios de acuerdo con el presente reglamento interno, exigirá a quien comunique la falta que los haga por escrito indicando con exactitud, lugar, día y hora en que la misma fue cometida. En todo caso de la relación de la falta cometida por el socio quedará constancia escrita.

**Art.48.-Normatividad para el secretario.-** El Consejo de Administración tendrá como secretario al de la Cooperativa, el mismo que deberá llevar un libro especial de actas solamente para este Consejo.

Las actas de las sesiones del Consejo de Administración, serán firmadas por el Presidente y Secretario.

**Art.49.-Potestad para toma de decisiones.-**El Consejo de Administración podrá autorizar contratos e inversiones hasta por la suma de quince salarios mínimos vitales, sujetándose a las disposiciones legales, según el caso.

#### **CAPITULO IV**

##### ***DEL CONSEJO DE VIGILANCIA***

**Art.50.-Consejo de Vigilancia** El Consejo de Vigilancia es el organismo encargado del control de actividades de la Cooperativa.

Además de las funciones específicas señaladas en el estatuto el Consejo de Administración tendrá las siguientes:

- Regular la vida íntegra de la institución, dictando ya sea en forma permanente u ocasional las medidas más convenientes a los intereses de la Cooperativa y sus asociados de tipo social, administrativo, disciplinario, las mismas que deberán ser acatadas

en forma obligatoria para todos los dirigentes, como funcionarios y socios de la entidad.

- Buscar con mayor celo nuevas plazas y nuevas vías de servicio de la Cooperativa, así escoger nuevos métodos y más eficaces para la explotación del trasportes en las diversas rutas provisionales;
- Velar porque existan las mejores relaciones con los poderes públicos ya sean estos nacionales, provisionales o seccionales.

**Art.51.-**El Consejo de Vigilancia estará conformado de acuerdo al Art.35 del reglamento general de la Ley de Cooperativas y el Art.40 de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

**Art.52.-Sesión dirigida por el Consejo de Vigilancia.-** En la primera sesión del Consejo de Vigilancia, los vocales principales designados por la Asamblea General, procederán a elegir al Presidente que se responsabilizará y representará a dicho consejo, actuará como secretario la persona designada por ese Consejo pero que en ningún caso será el secretario de la Cooperativa.

**Art.53.- Autorizado para pedir balances al contador.-** En cualquier momento el Consejo de Vigilancia podrá solicitar al contador que presente balances mensuales e informes sobre la contabilidad cortada a la fecha que estime conveniente dicho consejo.

**Art.54.-Potestad de suspender al gerente.-** El Consejo de Vigilancia previa comprobación suficiente, puede solicitar al Consejo de Administración que se suspenda al Gerente en los siguientes casos:

- Cuando comprobare irregularidades en el manejo de fondos de la cooperativa;

- Cuando hubiera realizado inversiones sin autorización de los respectivos organismos; y,
- Cuando se comprobare ineficiencia en el desempeño del cargo. Esta petición deberá ser necesariamente resuelta por el Consejo de Administración.

**Art.55.- El la ausencia del consejo de vigilancia.-** A la falta de alguno de los vocales al Consejo de Vigilancia le subrogará al suplente en orden de elección.

**Art.56.- Obligación de Informar.-** El Consejo de Vigilancia tiene las obligaciones de informar cualquier anomalía que exista en la contabilidad o en el manejo de los fondos de la Cooperativa al Consejo de Administración para que éste a su vez informe a la Asamblea General.

**Art.57- Sanción sin justificación a sesiones.-** Si un vocal faltare sin justificación alguna a las sesiones del Consejo se hará acreedor a las sanciones estipuladas para el efecto.

**Art.58.- Revisión de unidades de Transporte.-** El Consejo de Administración podrá revisar periódicamente las unidades de servicio a fin de comprobar un buen estado de funcionamiento y las condiciones de seguridad que brinde a los usuarios. Si se comprobare que alguna unidad no se encuentra apta para el servicio será suspendida hasta cuando se efectúen las reparaciones necesarias.

**Art.59.-Potestad de sancionar a vocales.-**Cuando el Consejo de Vigilancia comprobare irregularidades, incorrecciones o faltas graves en el desempeño de sus funciones a cualquiera de sus vocales incluido el Presidente puede suspenderles inmediatamente, en el ejercicio de sus funciones. Para que se tome tal resolución se requiere el voto unánime de los restantes vocales del Consejo de Vigilancia.

**Art.60.- Control de funciones.-** Controlar que los turnos e itinerarios y más normas de trabajo de los socios y empleados se desenvuelvan con normalidad y a plena satisfacción de los usuarios.

**Art.61.-Tener bajo su custodia.-** la caución del gerente y otras personas que manejan dinero de la Cooperativa, realizar cada seis meses el inventario de los muebles e inmuebles de la cooperativa y cuidar de la preservación de los mismos y, velar por la entrega de los certificados de aportación a sus respectivos dueños y con la debida oportunidad. Conocer y aprobar el Balance Semestral y Anual.

**Art.62.-Los consejeros que no asistan a las sesiones.-** se harán acreedores a las siguientes sanciones:

- Por la primera inasistencia una amonestación por escrito.
- Por la segunda inasistencia la multa que determine el Consejo de Administración.
- Por tres consecutivas perderá la calidad de consejero y será reemplazado por el vocal suplente.

## **CAPITULO V**

### ***DEL PRESIDENTE***

**Art.63.-Elección del presidente.-** El Presidente será elegido por el Consejo de Administración y de entre los vocales de este Organismo y durará en sus funciones de acuerdo al previsto en el Estatuto.

**Art.64.- La intervención del Presidente en las Asambleas.-** Cuando el Presidente desee intervenir en las discusiones de la Asamblea General o del Consejo de Administración, obligatoriamente deberá entregar la dirección de la sesión a uno de los vocales o si ellos estuvieran participando en las deliberaciones, la Asamblea general designara a cualquiera de los socios para que dirija la sesión.

**Art.65.- Obligaciones del Presidente.-** Es obligación del Presidente mantener con cautela y energía el orden y la disciplina durante el desarrollo de las Asambleas Generales y orientar en los debates para que las resoluciones a tomarse sean más beneficiosas para la cooperativa.

Es obligación del Presidente respetar y controlar periódicamente las agencias y oficinas que tuviera la cooperativa en la provincia.

**Art.66.- La no obligación del Presidente.-** El Presidente no tiene la obligación estricta de asistir diariamente a la oficina central de la cooperativa, pudiendo hacerlo días y horas determinadas, pero en ningún caso descuidar el cumplimiento de las funciones al encomendadas por la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, la Ley de Economía Popular y Solidaria, el estatuto y presente Reglamento Interno y concurrir a cualquiera de las gestiones que solicitaran por parte de los socios.

**Art.67.- Función principal** Especial función del Presidente constituirá todo cuanto se refiere con el mantenimiento de las relaciones óptimas entre los socios y con las diferentes organizaciones de los cuales la cooperativa depende.

**Art.68.- Legalización de documentos.-** El Presidente legalizará con su firma el movimiento económico de la cooperativa.

## **CAPITULO VI**

### ***DEL GERENTE***

**Art.69.-El Gerente es.-** el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa y será caucionado en forma y cantidad que indique el Consejo de Administración. Estará amparado por las Leyes Laborales y el seguro Social.

**Art.70.- Designación en la Cooperativa.-** Será designado en la forma y para el tiempo a que contempla el estatuto, deberá ser una persona que por sus méritos, capacidades y su trayectoria de servicio ofrezca las mejores garantías de una correcta y dinámica actuación frente a la institución toda vez que de ese funcionario depende la Administración General, el movimiento económico y la buena marcha de la misma.

**Art.71.- Funciones y Obligaciones.-** El Gerente es el Administrador general, por lo tanto deberá ejercer control y mando de todos los empleados de la cooperativa.

- Corresponde al Gerente la distribución de trabajos y ordenamiento administrativo de la Entidad.
- Es obligación del Gerente proporcionar al contador de la cooperativa todos los comprobantes de ingresos y egresos para su asiento en los libros respectivos y en cualquier otro documento que tenga relación con el aspecto económico de la cooperativa, en un lapso de 48 horas después de haber realizado el gasto o ingreso.
- El Gerente deberá concurrir obligatoriamente a las sesiones del Consejo de Administración con voz informativa y orientara a los consejos en las discusiones de carácter económico y de ingreso de socios nuevos, tal concurrencia estará sujeta a una previa citación emanada del respectivo consejo.

**Art.72.- Facultades dentro de la Cooperativa** El Gerente estará facultado para mantener una caja chica de dos salarios mínimos vitales y para realizar gastos sin autorización hasta cinco salarios mínimos vitales; los mismos que contaran con los documentos de respaldo legalmente abalizados.

**Art.73.- Aprobación para realizar transacciones bancarias.-** Todos los ingresos prevenientes por algún concepto serán depositados en 24 horas de haber sido recibidos en las cuentas corrientes de la cooperativa, los

recibidos de depósitos pasaran a contabilidad para su debido registro en libro bancos. Las cuentas corrientes de la entidad se movilizaran con las firmas autorizadas del Presidente y gerente, todo comprobante de egreso de caja deberá llevar adjunto el recibo, planilla, liquidación o factura que justifique el egreso o inversión. Si nose llenaran estos requisitos, los comprobantes respectivos serán desconocidos y rechazados por el Consejo respectivos salvo los gastos que el mismo Consejo podrá aprobarlos cuando no existan los comprobantes respectivos.

**Art.74.- Responsabilidades dentro de la Cooperativa.-** Todos los bienes inmuebles y enseres de la cooperativa serán cuidadosamente inventariados previamente para hacer la entrega recepción al gerente electo a fin que se responsabilice por lo encomendado. A su vez el Gerente hará la entrega a las diversas oficinas de la Cooperativa en la provincia, a los empleados designados, mediante inventarios parciales todos los muebles, papeles valorados, etc., a fin de que se responsabilicen de lo encomendado.

## **CAPITULO VII**

### ***DEL CONTADOR***

**Art.75.- Nombramiento del contador.-** La revisión fiscal y contable estará a cargo de un contador, elegido por la asamblea general con su suplente respectivo, para período de un (1) año y deberá ser contador público con matrícula vigente y puede ser reelegido o removido del cargo libremente por la Asamblea.

**PARAGRAFO1:** Ningún contador público podrá ser nombrado revisor fiscal en la cooperativa donde sea asociado.

**PARAGRAFO 2:** El Departamento Administrativo Nacional de cooperativas “DANSOCIAL” podrá eximir a la cooperativa de tener



Revisor fiscal o contador cuando las circunstancias económicas o de ubicación geográfica o el número de asociados lo justifique.

**Art.76.- Funciones del Contador.-** Son funciones del Contador:

- Efectuar el arqueo de fondos de la cooperativa cada vez que lo estime conveniente y velar porque todos los libros de la cooperativa estén al día de acuerdo con el plan de contabilidad aprobado por el Departamento Administrativo Nacional de cooperativas.
- Firmar verificando su exactitud todos los balances cuentas y documentos que la administración debe rendir a la asamblea general y remitirlos al Departamento Administrativo nacional de cooperativas para su aprobación.
- Supervisar el correcto funcionamiento de la contabilidad.
- Constatar físicamente los inventarios y precios.
- Comprobar por todos los medios posibles la autenticidad de los saldos en los libros auxiliares.
- Poner en conocimiento del Departamento nacional de cooperativas las irregularidades que no fueron corregidas oportunamente por los administradores.
- Desempeñar las demás funciones propias de su cargo de acuerdo con las normas que regulan el ejercicio de la profesión de contador público.

## CAPITULO VIII

### **DEL SECRETARIO**

**Art.77.- Nombramiento del Secretario.-** El secretario de la cooperativa, será el mismo del Consejo de Administración, nombrado por este organismo directivo.

**Art.78.- Responsabilidades.-** Bajo su responsabilidad deberá llevar debidamente foliados los libros de Actas. Por ningún concepto, bajo responsabilidad penal, el secretario podrá alterar la numeración de los folios o destruir parcial o total uno o más de ellos. Cuando hubiera de realizar alguna enmienda en el contenido de las actas, el particular se detallará expresamente en el acta al final, esta razón será firmada conjuntamente con el Presidente y Secretario de la institución.

**Art.79.- Deberes y Atribuciones.-** Sus deberes y atribuciones las siguientes:

- Sentar las actas puntualizando con claridad y precisión lo ocurrido en la Asamblea General del Consejo de Administración, y; luego de aprobadas suscribirlas con el Presidente, para el efecto deberá llevar libros correspondientes a la Asamblea General; y Consejo Administración.
- Redactar las actas de posesión de los directivos de la cooperativa que deberán constar en un libro especial.
- Recibir los informes de comisiones, proyectos y comunicaciones que se dirijan a la cooperativa, y poner la fe de presentación.
- Redactar la correspondencia anotada de las resoluciones tomadas en Asamblea General y Consejo de Administración, Presidente y gerencia.
- Tener al alcance la nómina de los socios, documentaciones, Estatuto, Reglamento Interno de la Cooperativa y demás documentos que requiera de su consulta en el transcurso del debate.

- Enunciar oportunamente cada uno de los puntos constantes en el orden del día de las sesiones de Asamblea General y Consejo de Administración.
- Tomar la asistencia de los socios que acudan a la Asamblea y; pasar luego un informe a la gerencia sobre la inasistencia de los socios a fin de elaborar las respectivas notificaciones de multa.
- Llevar bajo su responsabilidad el archivo de la cooperativa.
- Dar a conocer el texto de las mociones cuando solicitan los miembros de manera especial cuando han sufrido modificaciones.
- Tomar las votaciones ordenadas por el Presidente y dar a conocer su resultado.
- Abstenerse de conceder copias de las actas y documentos de la cooperativa sin previa autorización del Presidente del Consejo de Administración, el incumplimiento será motivo de cancelación.
- Conferir copia de un documento cuando este haya sido autorizado debidamente por la presidencia y dar con su firma la autenticidad del mismo.
- Elaborar los nombramientos respectivos de los miembros de cooperativa.

## **CAPITULO IX**

### **DE LAS COMISIONES**

#### **Sección 1**

**Art.80.-Clasificación de las Comisiones -** Las comisiones serán de:

- Accidentes
- Educación
- Comisión de Créditos
- Asuntos Sociales
- Deportes

Serán nombrados de acuerdo al Art.36 del reglamento general de la Ley de Cooperativas y el Art.40 del reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

**Art.81.- Comisión de Accidentes.-** La comisión de Accidentes tendrá las siguientes obligaciones y atribuciones:

- Investigar las causas de los accidentes en los que se encuentren comprometidos los vehículos de la cooperativa.
- Colaborar en los trámites de arreglo o convenio entre las partes afectadas, enterándose del contenido del respectivo parte policial.
- Colaborar en el trámite de excarcelación de los socios y/o vehículos de la cooperativa.
- Emitir el informe al Consejo de Administración y Vigilancia sobre el accidente para que este proceda a entregar la ayuda pertinente.

**Art.82. Comisión de Educación** La comisión de educación a más de las que señala el Reglamento General de Cooperativas y el Estatuto de la cooperativa, tendrá las siguientes obligaciones y atribuciones:

- Realizar con los socios y empleados por lo menos un curso de cooperativismo y relaciones humanas al año.
- Conseguir becas para capacitar a los socios, en la doctrina y filosofía del cooperativismo y/o en una a fin a los objetivos de la cooperativa constante en el Estatuto.
- Procurar que la oficina de la cooperativa se halle prevista constantemente de afiches, periódicos, folletos, leyendas, etc. que contribuyan a la educación de los socios ya a mantener una buena información sobre la vida institucional.
- Formar o incrementar la biblioteca de la cooperativa, con obras de cultura general y de manera especial con literatura cooperativista.
- En caso de incumplimiento se sujetara a las sanciones impuestas por el Consejo de Administración.

**Art.83.- Asuntos Sociales.-** La comisión de asuntos sociales a más de las que señala la Ley y su reglamento General, el Estatuto de cooperativa, tendrá las siguientes obligaciones y atribuciones:

- Estudiar y tratar los problemas sociales de la cooperativa y sus asociados.
- Procurara relacionar a los socios para que exista intima comprensión a fin de mejorar el sentido cooperativista en coordinación con la comisión de educación.
- Tomar bajo su iniciativa la elaboración del programa de festejos por el día de la cooperativa, fijado para el 1º de mayo de cada año y de cualquier acto social en que deba intervenir la cooperativa en común acuerdo con el Consejo de Administración.
- Colaborar con el Consejo de Administración y gerencia en la planificación y ejecución de las Asambleas Generales, revistiéndoles de importancia, solemnidad y atracción.
- Entregar los fondos sociales conjuntamente con el Presidente y gerente de la cooperativa a los socios que se hagan acreedores o a sus familiares.

**Art.84.- Comisión de Deportes.-** La comisión de deportes será la encargada de organizar todos los eventos deportivos en que intervenga la institución. Será su obligación especial, realizar por lo menos una vez al año campeonatos en las diferentes disciplinas

## **CAPITULO X**

### ***DE LOS EMPLEADOS***

**Art.85.- Remuneración de los Empleados** Los empleados de la cooperativa, serán remunerados y amparados por las leyes laborales y de seguridad social.

**Art.86.-Responsabilidad.-** Los empleados caucionados de la cooperativa son los responsables de lo siguiente:

- De las especies valoradas de la cooperativa y que hayan sido entregados a ellos.
- del producto de la recaudación mensual; de la totalidad de ingresos, que hayan recibido y que correspondan a la cooperativa.
- De los gastos que realicen sin autorización previa.

**Art.87.- Obligaciones y Deberes.-** Son obligaciones y deberes de los empleados.

- El envío inmediato de la correspondencia de comprobantes, valores recaudados y cualquier otro documento económico de la cooperativa a la gerencia por intermedio de secretaría.
- Comunicar en el menor tiempo posible los problemas que surgieren en las oficinas al Gerente de la cooperativa.
- Vigilar que la oficina, se encuentren en correcto estado de funcionamiento.

## **CAPITULO XI**

### ***DE ASISTENCIA SOCIAL***

**Art.88.- Organización.-** Se organiza la caja de ayuda social con fondos que la Asamblea Genaro resuelva para el efecto de la siguiente manera:

**Art.89.- Casos en los que se otorgará la asistencia social.-**

- En caso de enfermedad del socio con hospitalización la cooperativa reconocerá el 20% del total de las planillas certificadas; de la siguiente manera: el 10% entre los socios y el 10% de caja de la cooperativa.
- En caso de operación de un socio se apoyara con el 50% del total de planillas certificadas, de la siguiente manera: el 25% entre los socios y el 25% de caja de la cooperativa.

**Art.90.- Condiciones en caso de fallecimiento.-** Se establece la ayuda por fallecimiento en las siguientes condiciones:

- El costo de los funerales de la muerte del socio correrá a cargo de la cooperativa.
- En caso de que uno de los hijos varones del socio fallecido sea chofer profesional, este pasará a gozar de sus derechos y a cumplir obligaciones que establece la cooperativa. Previo el cumplimiento de las normas legales de acuerdo al caso.
- En caso de no cumplir los herederos con lo establecido en el literal anterior, se les faculta que sugieran la persona que deseen que ingrese en reemplazo dándoles el plazo de un año a partir de la fecha del fallecimiento, en caso de no cumplir, la cooperativa procederá a la respectiva liquidación.
- Cada socio aportará con el 10 % de un salario mínimo vital vigente, cantidad que se entregará al conyugue o herederos.

**Art.91.- Apoyo cuando fallece su cónyuge.-** En el caso de fallecer el conyugue de un socio se apoyara con el 50% de todos los gastos: funeraria y sepelio.

**Art.92.-Apoyo cuando fallece un hijo.-** En caso de fallecer un hijo de un socio (menor de edad) tendrá el apoyo del 50% de los gastos de funeraria y sepelio, repartidos de la siguiente manera: 20% de los socios y 30% de caja de la cooperativa.

**Art.93.-Se establece la ayuda por accidentes** en los siguientes casos:

- Previo el informe de la comisión de accidentes y de las autoridades competentes la cooperativa ayudara al socio en los siguientes porcentajes, el 40% de los gastos de la reparación de su unidad repartida así: 20% de caja de la cooperativa y el 20% entre los socios.

- El monto que reconoce la cooperativa está comprendida de 5 a 30 salarios mínimos vitales vigentes.
- Esta ayuda recibirán las unidades que hayan sufrido accidentes dentro de las horas laborables o cuando se encuentren de turismo con debida autorización.
- No se reconocerá este beneficio a las unidades que se encuentren conducidas por personas no autorizadas o empíricas, o en el caso que estuvieren conducidas por el socio o chofer en estado de embriaguez.
- Este apoyo solo se dará solo se dará una vez al año calendario.

## **CAPITULO XII**

### ***DE LAS SANCIONES***

**Art.94.- Clasificación de las sanciones.-** Con la finalidad de que impere disciplina y el fiel cumplimiento de las leyes pertinentes, a más de las sanciones estipuladas y puntualizadas en la Ley y Reglamento general de Cooperativas, La ley de economía Popular y Solidariay el estatuto de la cooperativa se establece las siguientes sanciones:

- Amonestación verbal
- Multas
- Exclusión
- Expulsión

**Art.95.-Personas autorizados para amonestar.-** Cualquiera de los socios que cometieren una falta podrá ser amonestado verbalmente, por el Consejo de Administración, Presidente o Gerente. Así mismo podrá ser amonestado en una asamblea general, quienes no prestaren la debida atención a las discusiones, al que se entretuviera con otro socio en el momento de la intervención o quien haga al intervenir de frase poco corteses o descomedidas; y en general todo aquel socio que en la vida de



relación social cooperativista algún procedimiento susceptible de reproche.

**Art.96.-Multas.-**El consejo de Administración resolverá las multas que registrarán durante el año por los siguientes motivos.

- Por inasistencia a las sesiones de Asamblea General sin Justificación.
- Por retraso a la sesiones de Asamblea General.
- Por abandono de turno a las diversas rutas que la cooperativa presta servicio.
- Por no despachar las unidades a la hora precisa.
- Por llevar pasajeros en la puerta del vehículo.
- Por conducir su vehículo en estado de embriaguez.
- Conducir el chofer en estado de embriaguez.
- Llegar a parquarse en el Terminal pasados los cinco minutos reglamentarios.
- Realizar el cruce por la parada de San Miguel De Ibarra sin respetar la hora reglamentaria.
- Realizar el cruce entre vehículos en el lugar no indicado.
- Realizar tunos sin autorización.
- Coger pasajeros sin tener turnos.
- Cambiarse de turno sin autorización.
- Tratar mal a los pasajeros.
- Presentar desaseado el vehículo.
- Estacionar el vehículo en lugares no permitidos.
- Por abastecerse de combustible estando con pasajeros.
- Por ofrecer o dar una comisión o porcentaje a los empleados de la cooperativa a fin de que les retenga a los usuarios o carga para vehículo de su propiedad.
- Por alteración de la tarifa oficial
- Por no acatar las órdenes de las agencias
- Por no prestar auxilio necesario a algún compañero.

- Por salir sin autorización de viaje de turismo.
- Por no realizar el recorrido completo.
- Por no realizar el turno respectivo.

**Art.97.- Sanciones por no cumplir itinerario.-** Por negarse a cumplir con itinerario de frecuencias asignadas a la cooperativa por el Consejo Nacional de Tránsito y Transportes Terrestre, constantes en el permiso de operación las sanciones se darán de la siguiente manera:

- Por primera, segunda y tercera vez que se reincida en la misma falta la suspensión será de tres días acumulativos de suspensión del trabajo de la unidad y del propietario, sin que ninguna de las oficinas puedan darle turno.
- Si la falta se reiterara por más de tres ocasiones en un año, se procederá con la exclusión del socio, cuyo procedimiento se sujetará conforme a la ley de cooperativas y su reglamento.

**Art.98.- Multa por escándalo público.-** Socio que provoque escándalo público en cualquier de los lugares de trabajo, será sancionado con una multa del 25% de un salario mínimo vital unificado.

**Art.100.- Sanción por no cancelar ticket** El socio que no cancelare el valor del ticket mensual para tener derecho al trabajo será sancionado con la multa del 50% del salario mínimo vital unificado.

**Art.101.- El no pago de multas u otros.-** El socio que no cancelare las deudas internas que mantiene en la cooperativa tales como: cuotas, multas, préstamos, en los que sea garante la institución, se hará acreedora a lo siguiente:

- Una primera notificación
- Multa del 50% de S.MV.U.
- Las acciones legales correspondientes
- Exclusión

**Art.102.-Sanción por contratar un chofer sancionado.-** Ningún socio de la cooperativa debe permitir que trabaje un chofer o controlador que ha

sido despedido o sancionado por otro socio, caso contrario será sancionado con una multa.

**Art.103.- Sanción por no presentar renuncia.-** El socio que ingresare a otra cooperativa del país en la línea del transporte será expulsado de la cooperativa, si previamente no presenta la solicitud de retiro voluntario de esta empresa.

**Art.104.-Sanción por contratar personas idóneas** Los socios que confiaren sus unidades a personas no idóneas para realizar turnos en las líneas que presta servicio la cooperativa, serán sancionados con la multa del 25% de S.M.V.U.

**Art.105.-Sanción por no cumplir con itinerario.-** El socio propietario del vehículo que por su cuenta abandonare el itinerario una vez iniciado este, en cualquier parte, antes de llegar a las terminales respectivas, será sancionado con una multa del 50% de un salario mínimo vital, cuando se trate de la primera vez y el 100% si reincide en la falta. En caso de ser tercera vez falta citada, será considerado como causal de exclusión.

**Art.106.-Por demorar en su itinerario.-** Los socios que se comprobare que están retardando deliberadamente sus turnos, serán sancionados con la multa de: 10% de un salario mínimo vital.

**Art.107.-Por no tener a su unidad trabajando sin aviso previo.-** El socio que por más de seis meses se mantuviera sin unidad al servicio de la cooperativa sin justificación, será excluido de la entidad, previo el trámite de la cooperativa, si previamente no presenta la solicitud de retiro voluntario de S.M.V.U.

**Art.108.-Por retirar su unidad en el inicio de sus actividades.-** El socio propietario del vehículo que por cuenta abandonare el itinerario una vez iniciado este, en cualquier parte, antes de llegar a las terminales respectivas, será sancionado con una multa del 50% de un salario mínimo vital, cuando se trate de la primera vez, y en un 100% si reincide en la

falta. En caso de ser tercera vez y en un 100% si reincide en la falta. En caso de ser tercera vez la falta citada, será considerado como causal de exclusión.

**Art.109.- Por ser socio y no adquirir la unidad.-** El socio que por más de seis meses se mantuviera sin unidad al servicio de la cooperativa sin justificación, será excluido de la entidad, previo el trámite de ley para que este caso se requiera.

**Art. 110.- Sanción al Gerente.-** Cuando el gerente no prestare a consideración del Consejo de Vigilancia para su conocimiento y aprobación los balances semestrales sin causa justificada se hará acreedor a la multa de un salario mínimo vital unificado, que será pagado de su peculio, y su reincidencia ocasionará la destitución del cargo.

### **CAPITULO XIII**

#### ***DISPOSICIONES GENERALES***

**Art.111.- La presentación del socio a las secciones.-** Ningún socio podrá ser admitido en las sesiones de Asamblea General o de los Consejos, si no está en pleno uso de sus facultades. Si alguno se presentare en estado de embriaguez y pretenda perturbar el normal desenvolvimiento de la sesión, será obligado a abandonar la sala, aun por medio de la fuerza pública. Si el mismo socio reincidiera en la falta esta se la considerara como grave que podrá ser sancionada con multa o exclusión de acuerdo al grado de la falta.

<b>ELABORADO</b>	<b>Mayra</b>
<b>POR:</b>	<b>Luna</b>
<b>FECHA:</b>	<b>19/06/2011</b>

### **3.4. MODELO DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL FINANCIERO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”**

#### **INTRODUCCION**

Este Modelo de procedimientos administrativos financieros involucra la determinación, de las funciones que debe tener el contador dentro de la Cooperativa “San Miguel de Ibarra”.

Esta investigación viene a cubrir una exigencia permanente del quehacer financiero de la Cooperativa y su aplicación dará resultados positivos, siempre que los responsables de la gestión económica y financiero, conscientes de las ventajas que esto conlleva lo apliquen de inmediato y se aplique una debida normatividad de desarrollo financiero.

Este modelo pretende que los beneficios que se alcancen con su aplicación, se reflejen en un mejoramiento de la situación económica y financiera de la cooperativa.

#### **ESTRUCTURA**

##### **➤ Contador**

El Contador depende del Nivel de Apoyo, de acuerdo al tamaño y características de la Cooperativa.

## **FUNCIONES DEL CONTADOR**

**Área:** Nivel de Apoyo

**Código:** 520

1. Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades contables de la cooperativa.
2. Llevar y mantener actualizada la Contabilidad de la Cooperativa, así como sus respectivos registros, de acuerdo con el Sistema uniforme de cuentas, políticas, normas técnicas y principios de Contabilidad generalmente aceptados.
3. Elaborar y presentar los Balances de comprobación y Estados Financieros, en la forma y plazos previstos por la Ley.
4. Efectuar el control previo al compromiso, al gasto y al desembolso de todas las transacciones y operaciones de la Cooperativa de acuerdo a la legislación vigente.
5. Organizar, custodiar y mantener actualizado el Archivo de la documentación sustentadora de los registros contables.
6. Colaborar en la elaboración de la proforma presupuestaria anual.
7. Llevar el control presupuestario a nivel de partida.
8. Presentar, trimestralmente, la ejecución del presupuesto que permita adoptar oportunamente medidas correctivas, y la liquidación presupuestaria anual.
9. Registrar las reformas presupuestarias aprobadas y efectuar la respectiva aplicación.

10. Suministrar la información requerida por las diferentes áreas de la Cooperativa.

11. Las demás que les fueren asignadas por el Nivel Directivo, Nivel Ejecutivo y Nivel de Vigilancia.

#### **3.4.1 NORMAS APLICABLES PARA LA CONTABILIDAD**

1. La elaboración de los estados financieros se realizará exclusivamente, en a base a los registros contables oficiales.

2. Contabilidad registrará las transacciones, dentro de las 24 horas hábiles posteriores a la aceptación de la documentación respectiva.

3. El contador conservará los registros, formularios y documentos contables de los cinco últimos años anteriores, se enviará a un archivo.

4. Todos los registros, formularios y documentos que demuestren transacciones o resultados financieros, no se consideran como extracontables.

5. El Libro mayor, libro de entrada original, libros auxiliares, registros de control deben ser debidamente referenciados.

6. Para jornalizar las transacciones se aplicará la codificación completa establecida por el sistema uniforme de cuentas.

7. Los documentos fuente internos que respaldan transacciones financieras, serán pre impresos y pre numerados.

8. Los documentos y formularios contables, deberán hacerse material indeleble, cuya alteración no sea posible.

9. Todos los asientos y registros contables, llevarán las firmas estrictamente necesarias de aceptación, de conformidad y legal.
10. La corrección de errores de anotación en los registros, se hará trazando una línea delgada sobre la anotación correcta junta o encima al error corregido.
11. Cuando en las transacciones registradas en los libros de entrada original y pasadas al Mayor general se encontraren errores éstos se corregirán mediante un asiento diario, con la adecuada explicación.
12. Para la presentación de los Estados Financieros, se prohíbe la eliminación de Activos y Pasivos.
13. Para mayor comprensión de los Estados Financieros, estos llevarán notas aclaratorias que ameriten explicación especial.
14. El contador llevará el control de la ejecución financiera de los contratos suscritos, mediante tarjetas establecidas para el efecto.

### **DE LOS INGRESOS**

15. Todo ingreso debe ser reconocido y contabilizado como tal, de acuerdo a la facturación emitida y valores constantes en los Comprobantes de Ingreso.
16. Los ingresos por venta de activos de propiedad de la cooperativa se contabilizarán por el valor de su venta, a excepción de los bienes e instalaciones considerados en proceso de retiro.

### **DE LOS EGRESOS**

17. Los egresos se contabilizarán en el momento en que se efectúan.



- 18.** Los gastos que se incurran en reparación y mantenimiento, necesarios para conservar la condición operativa de activo, se consideran como gasto corriente y no de capital.
- 19.** Los activos se registrarán en el momento en que se encuentren bajo la custodia, responsabilidad y control de la Cooperativa de transportes “San Miguel de Ibarra” o cuando se establece el derecho de recibirlos.
- 20.** La pérdida del valor de los activos causada por siniestros, se registrará al momento de ser reconocido el hecho, por la diferencia entre el valor en libros de los bienes destruidos y el monto recuperable.
- 21.** Las cuentas bancarias se abrirán bajo la denominación de la Cooperativa y su número deberá limitarse al estrictamente necesario.
- 22.** Los depósitos bancarios se registrarán cronológicamente, según se vayan produciendo, en cada ventanilla.
- 23.** Los cheques girados se registrarán en orden numérico y cronológico.
- 24.** Las conciliaciones bancarias se realizarán mensualmente por el contador.
- 25.** Las cuentas y documentos por cobrar se registrarán en el momento en que es reconocido el derecho a exigir su pago.
- 26.** A los estados financieros anuales deben adjuntarse los inventarios contables de: activos fijos, combustibles, lubricantes, etc.

**27.** Se considerará como activos fijos, los bienes que reúnen las siguientes condiciones:

- Que sean de propiedad de la cooperativa
- Que tengan una vida útil mayor a un año
- Que se usen en las actividades específicas de la cooperativa
- Que no estén destinadas para la venta

### **DE LOS PASIVOS**

**28.** Los pasivos se registrarán en el momento en que se incurra en la obligación, de acuerdo a la documentación de soporte respectiva.

**29.** Las cuentas por pagar a cancelarse en el transcurso año, se registrarán como Pasivo Corriente.

**30.** A fin de cada año se transferirá del Pasivo a largo plazo, Pasivo corriente la parte que vencerá el año siguiente.

**31.** Las obligaciones por pagar cuyo vencimiento sea mayor a un año se registrarán como Pasivo a largo plazo.

#### **3.4.2. PROCEDIMIENTOS PARA EL INGRESO DE MATERIALES Y BIENES**

**32.** Recibe del proveedor los materiales, suministros, equipos, combustibles, llantas, etc. (acompañados de las respectivas “Notas de entrega o facturas”).

33. Inspecciona los materiales, llantas, lubricantes, etc., verificando, cantidad, calidad, condiciones, características, accesorios y componentes determinados en la respectiva Orden de Compra.
34. Elabora el “Informe de Recibo” en original y tres copias de los materiales que cumplan las especificaciones requeridas. Los que no cumplan con dichas especificaciones, no serán recibidos.
35. Legaliza el informe de recibo con el recibí y entregué conforme del contador y del proveedor, en su orden, entrega tercera copia al proveedor.
36. Clasifica, codifica y almacena los materiales.
37. Registra en él la hoja de Excel que se lleva el ingreso y egreso de suministros.

### **EGRESO DE MATERIALES**

38. Se elabora la solicitud de materiales, lubricantes, llantas, etc., utilizando el formulario de solicitud a bodega, en original y una copia.
39. Hace autorizar por el presidente y gerente.
40. Llena el formulario “Egreso de Bodega” original y dos copias.
41. Entrega los materiales y legaliza el formulario con las firmas de entregué y recibí conforme.
42. Registra el egreso en la hoja de cálculo Excel.
43. El contador realiza el respectivo pagaré para el crédito para la adquisición de los suministros que serán cancelados de acuerdo al plazo otorgado para el pago.

### 3.4.3 PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE UN PLAN DE CUENTAS

#### Introducción

La Cooperativa “San Miguel de Ibarra”, no cuenta con un plan de cuentas, he visto realizar la propuesta, para presentarla, para que sea revisada en lo posterior y pueda ser aplicada, dentro de las actividades financieras de la Cooperativa.

<b>PLAN DE CUENTAS</b>	
Cuentas	Cod.Mayor
Activo	1
Activo Circulante	1.1
Activo Circulante Disponible	1.1.1
Caja	1.1.1.101.
Caja chica	1.1.1.102.
Bancos	1.1.1.201.
Inversiones Temporales	1.1.2
Colocaciones Bancarias	1.1.2.101
Exigible a corto plazo	1.1.3
Documentos a cobrar	1.1.3.101
Documentos a cobrar trabajadores	1.1.3.106
Otras Cuentas por Cobrar	1.1.3.107
Provisión para Cuentas por Cobrar Incobrables	1.1.3.199
Realizable	1.1.4
Inventario de Mercancía	1.1.4.101
Materiales y Suministros	1.1.4.103
Mercancías en Transito	1.1.4.104
Mercancías en consignación	1.1.4.105
Inventario de Producción de bienes	1.1.5
Materia Prima	1.1.5.101
Seguros Pagados por Anticipado	1.1.6.101
Inversiones a Largo Plazo	1.2
Documentos a Cobrar Largo Plazo	1.2.1.101
Propiedad, Planta y Equipo	1.3
Cuentas	Cod.Mayor

Terrenos	1.3.1.101
Depreciable	1.3.2
Edificios e Instalaciones	1.3.2.103
Muebles y Enseres	1.3.2.106
Equipo de Computación	1.3.2.107
Depreciación Acumulada Edificios	1.3.2.503
Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipos	1.3.2.504
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	1.3.2.506
Depreciación Acumulada Equipo de Computación	1.3.2.507
Campaña Publicitaria	1.5.1.103
Intereses Pagados por Anticipados	1.5.1.104
Otros Activos	1.6
Depósitos Dados en Garantía	1.6.1.101
Efectos por Cobrar en Litigio	1.6.1.102
Créditos u Obligaciones Bancarias	2.1.1
Documentos a Pagar	2.1.2
Retenciones y Aportes por Pagar	2.1.2.105
Gastos Acumulados por Pagar	2.1.2.106
Ahorros a pagar	2.1.2.107
Pasivo a Largo Plazo	2.2
Proyectos a Largo Plazo	2.2.1.101
Prestaciones Sociales	2.3.1.101
Créditos Diferidos	2.4
Intereses Cobrados por Anticipado	2.4.1.101
Otros Pasivos	2.5
Certificados	3.1
Certificados de Aportación	3.1.1
Certificados de Asociación	3.1.2
Certificados de Inversión	3.1.3
Reserva de Emergencia	3.2.1.101
Fondo de Protección Social	3.2.1.102
Fondos de Retiro	3.2.2.101
Donaciones	3.3
Excedente o Déficit	3.4
Excedente o Déficit del Ejercicio	3.4.1.101
Excedente o Déficit de Ejercicios Anteriores	3.4.1.102
Ajustes ejercicios anteriores	3.4.1.199
Ingresos Brutos	4
Ingresos por Servicios	4.1.1
Otros Ingresos	4.1.3
Prestaciones Sociales	6.1.1.101
Bono Juguetes hijos trabajadores	6.1.1.101
Agualdos Empleados	6.1.1.101

Materiales y Suministros	6.1.2
Combustibles y Lubricantes	6.1.2.102
Papelería y Artículos de Oficina	6.1.2.102
Electricidad	6.1.3.103
Agua	6.1.3.103
Teléfono	6.1.3.103
Servicios de Comunicación	6.1.3.103
Aseo Urbano	6.1.3.103
Fletes y Embalajes	6.1.3.103
Estacionamientos	6.1.3.103
Peajes	6.1.3.103
Publicidad y Propagandas	6.1.3.103
Primas y Gastos de Seguros	6.1.3.103
Comisiones y Gastos Bancarios	6.1.3.103
Viáticos	6.1.3.103
Conservación y/o reparación de equipos de transporte	6.1.3.103
Conservación y/o reparación de otros equipos	6.1.3.103
Reparación menor de inmuebles	6.1.3.103
Depreciaciones y amortizaciones	6.1.4
Depreciaciones	6.1.4.101
Amortizaciones	6.1.4.102
Otros Egresos	7
Perdida por robo de activos	7.1.1
Anticipos Societarios	8
Cuentas de Orden	9
Proyectos entregados	9.1.1.101

## **COMPRA DE SUMINISTROS PARA LA COOPERATIVA**

- Recibe del Presidente y gerente original de la Solicitud de Compra.
- Revisa archivo de cotizaciones
- Efectúa el análisis de cotizaciones
- Determina si la adquisición debe realizarse con Caja chica u orden de compras.
- Se realiza un mejor control en el manejo de suministros existentes en bodega.
- Crear un buen servicio al socio para cuando quiera adquirir un repuesto para su vehículo.
- Incrementar mayor control en las cuentas de activos, pasivo y capital de la cooperativa.

### **3.4.4 PROPUESTA DE FORMULARIOS PARA DOCUMENTAR SALIDA Y ENTRADA DE SUMINISTROS DE LA COOPERATIVA**

#### **Introducción**

La siguiente propuesta, la realizó con el objetivo de un mejor control dentro de las compras que la Cooperativa “San Miguel de Ibarra”, realiza con el objetivo de mantener un orden adecuado de los suministros existentes.

#### **SOLICITUD A BODEGA**

##### **Objetivo**

Tramitar, controlar toda solicitud de materiales, desde el momento en que llega a bodega hasta cuando se realiza la entrega de los materiales al socio de la Cooperativa.

##### **Descripción general del formulario**

El formulario “Solicitud a bodega”, es como aparece en el anexo y sirve para solicitar materiales, lubricantes, llantas, etc.

El formulario consta de: original y una copia.

**Original.-** Se utiliza en la cooperativa para determinar si existen o no los materiales solicitudes.

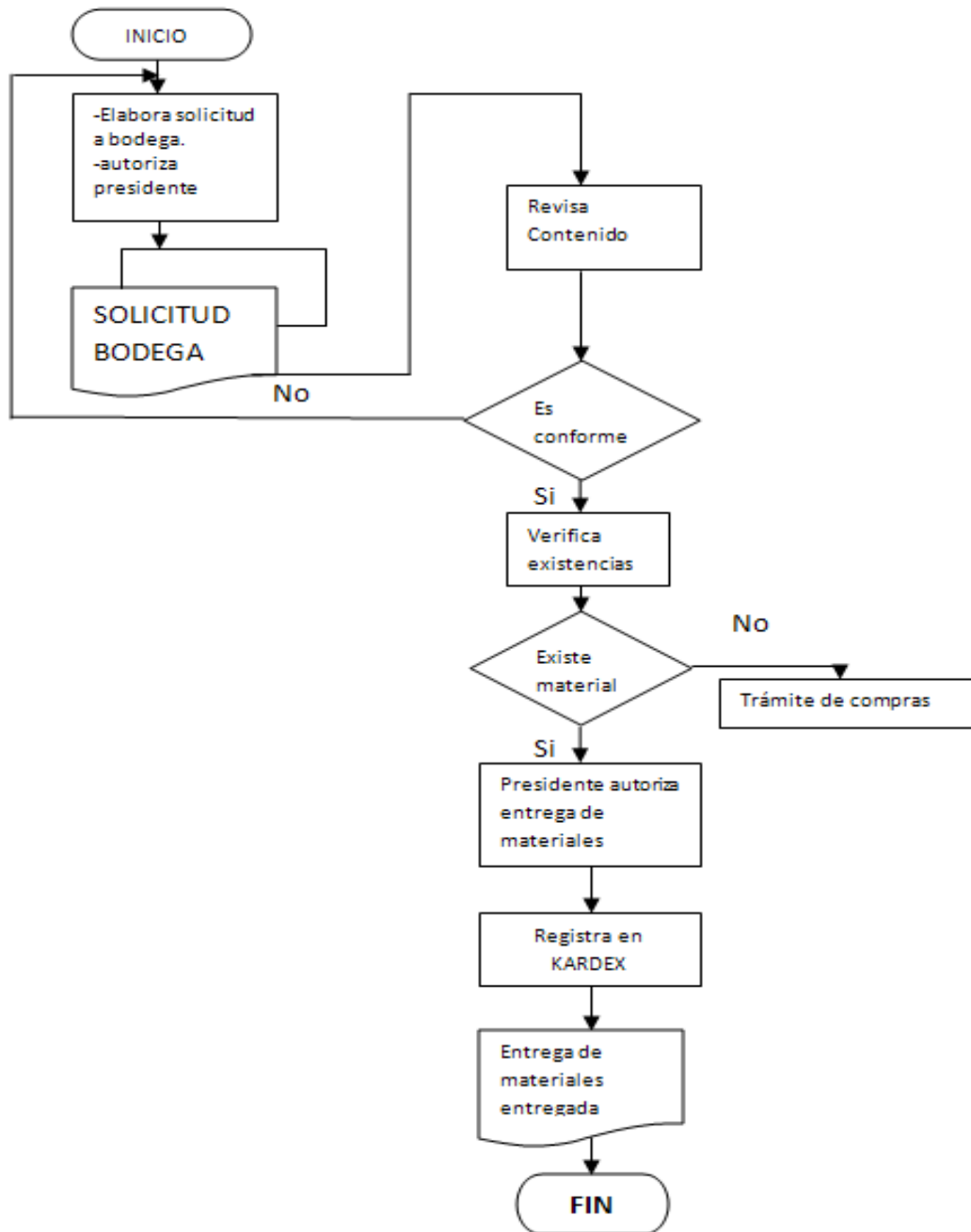
**Copia-** Se archivará la copia en la unidad solicitante, y otra para el socio.

##### **1. Uso del formulario**

La solicitud a bodega, se utiliza únicamente cuando el socio solicitante requiere un crédito de algún material, para el desenvolvimiento de sus actividades cotidianas.



### FLUJOGRAMA DE SOLICITUD A BODEGA



ELABORADO	Mayra Luna
POR:	
FECHA:	25/05/2011

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES "SAN MIGUEL DE IBARRA"**

**SOLICITUD A BODEGA**

**SOCIO**

**SOLICITANTE:**

**FECHA:**

<b>Nº</b>	<b>UNIDAD Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD SOLICITADA</b>	<b>TOTAL</b>

**OBSERVACIONES:**

\_\_\_\_\_  
**SOLICITADO POR EL SOCIO**

\_\_\_\_\_  
**AUTORIZADO POR:**

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>Mayra Luna</b>
<b>FECHA:</b>	<b>25/05/2011</b>

## EGRESO DE BODEGA

### 1. Objetivo

Controlar y legalizar el egreso de los materiales a la bodega.

### 2. Descripción general del formulario

El formulario de “Egreso de Bodega” es como aparece en el Anexo y consta de un original y dos copias.

**Original:** para la contabilidad, con la finalidad de registrar inmediatamente el egreso de materiales en la hoja de cálculo de Excel contable, y realizar el registro contable.

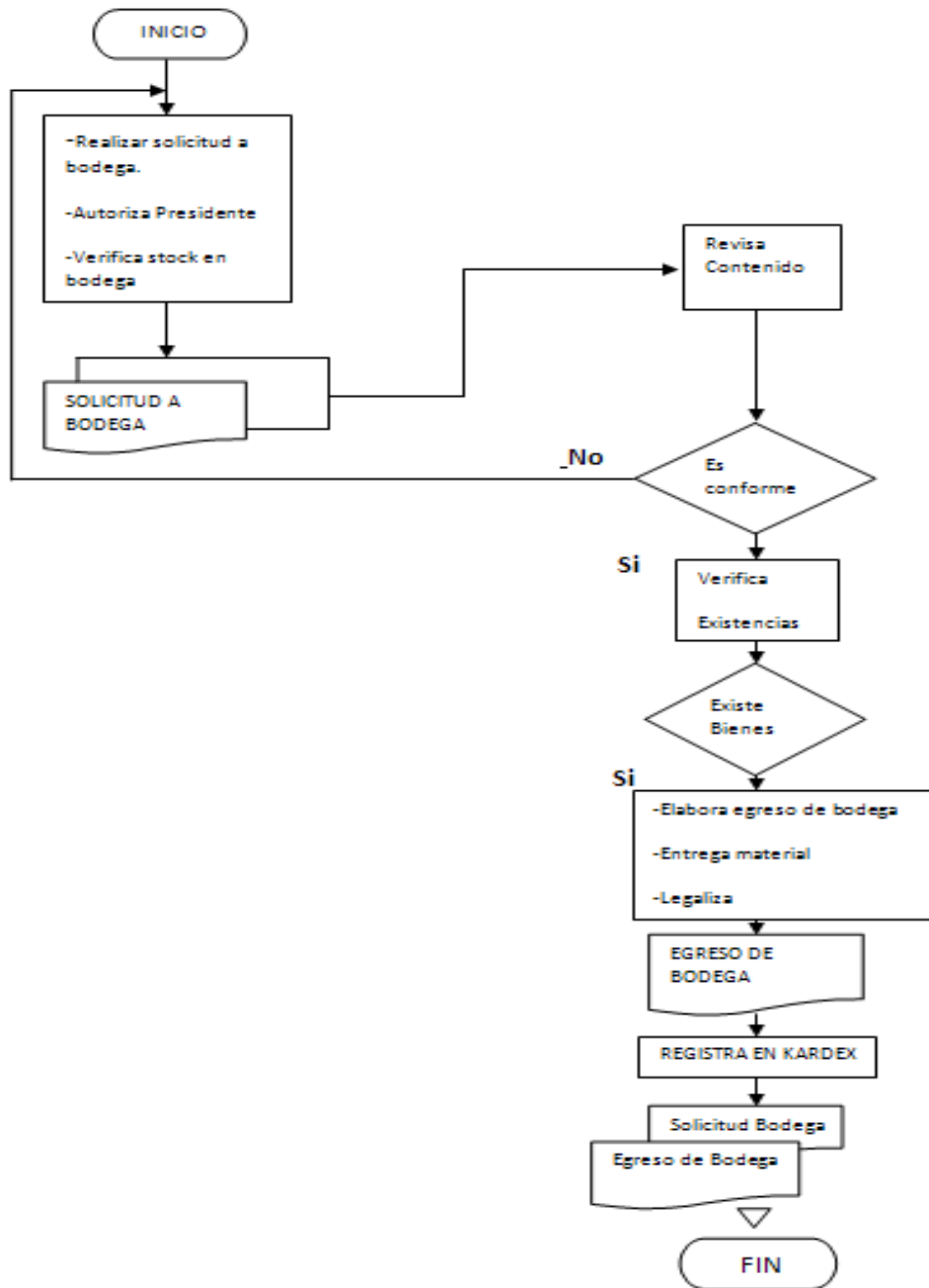
**Primera copia:** Para registro de la hoja de cálculo del registro contable y para archivar en la cooperativa.

**Segunda Copia:** Para el socio, para constancia de que algún material adquirido no fue de su satisfacción y no sea cobrado y adicionalmente romper pagaré.

### Uso del Formulario

El formulario de “Egreso de Bodega” sirve para registrar todos los materiales que no se encuentran a satisfacción de los socios.

### FLUJOGAMA DE EGRESO DE BODEGA



ELABORADO POR:	Mayra Luna
FECHA:	25/05/2011

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES "SAN MIGUEL DE IBARRA"**

**EGRESO DE BODEGA**

FECHA:

SOLICITUD A BODEGA N°: SOCIO:

AUTORIZADO POR:

Nº	BUS N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR TOTAL

ENTREGADO POR: \_\_\_\_\_

RECIBIDO POR: \_\_\_\_\_

ELABORADO POR:	Mayra Luna
FECHA:	25/05/2011

## **SOLICITUD DE COMPRA**

### **1. Objetivo:**

Solicitar la compra de materiales, lubricantes, llantas, etc. para atender solicitudes a bodega o para cubrir niveles mínimos de stock.

### **2. Descripción general del formulario**

El formulario "Solicitud de Compra" es como aparece en el Anexo y constará de original y copia.

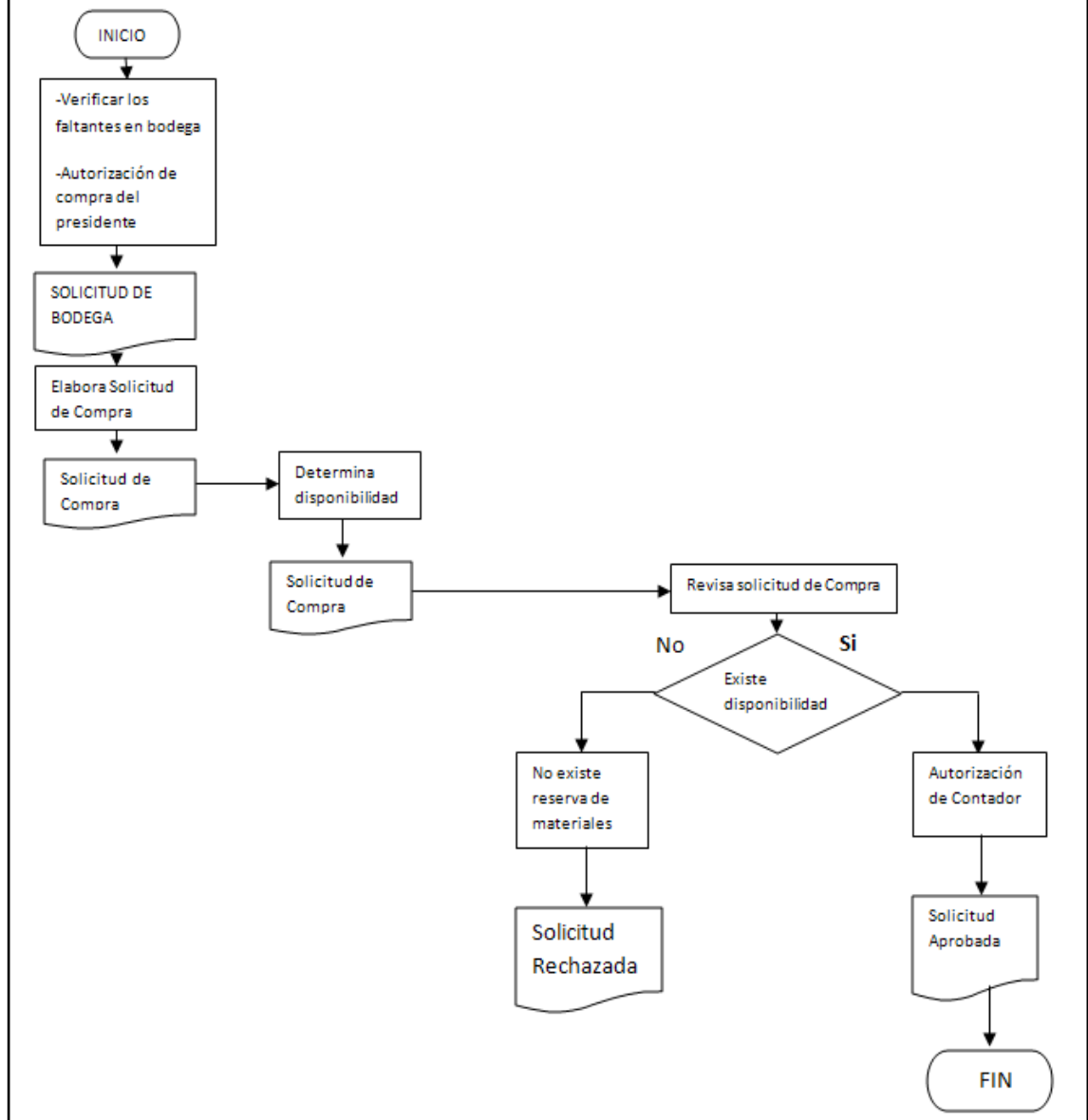
**Original:** Para el nivel ejecutivo con el fin de que se realicen todas las gestiones pertinentes para la adquisición.

**Copia:** Para la unidad de contabilidad, con el fin de archivar en una carpeta todas las compras que se encuentren pendientes.

### **3. Uso del formulario**

Este formulario se utiliza cuando no existen materiales en Bodega o para cubrir niveles mínimos de stock.

### FLUJOGRAMA PARA SOLICITUD DE COMPRA



ELABORADO

Mayra Luna

POR:

FECHA:

25/05/2011

**COOPERATIVA DE TRANSPORTES "SAN MIGUEL DE IBARRA"**

**SOLICITUD DE COMPRA**

SOCIO SOLICITANTE:

PARA USARSE EN EL BUS N°:

SOLICITUD A BODEGA N°:

<b>Nº</b>	<b>CODIGO PRODUCTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR TOTAL</b>

FECHA EN QUE SE SOLICITA:

OBSERVACIONES :	
--------------------	--

**SOLICITADO**

**AUTORIZADO**

\_\_\_\_\_  
**SOCIO COOPERATIVA**

\_\_\_\_\_  
**PRESIDENTE DE COOPERATIVA**

ELABORADO      Mayra Luna

POR:

FECHA:              25/05/2011



### **3.4.3. PROPUESTA DEL REGLAMENTO PARA EL CONTROL FINANCIERO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”**

#### **Introducción**

Este Reglamento lo propongo con el fin de satisfacer las exigencias de simplificación legislativa y administrativa y de rigor en la gestión de las finanzas de los socios que conforman la Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra”. El nuevo Reglamento financiero se limita a precisar los grandes principios y las normas básicas que regulan el presupuesto y manejo de recursos con lo que cada socio aporta. Las disposiciones técnicas y los detalles aparecen en el Reglamento sobre normas de desarrollo aplicadas para el engrandecimiento de la Cooperativa.

Las disposiciones que se acaten con el presente reglamento deberán ser difundidas al personal que se relaciona con el mismo, quienes se comprometerán a cumplir con las normas establecidas, mismas que al no ser acatadas serán sancionadas de acuerdo al Código de Trabajo, Reglamento Interno, Estatutos y Reglamento Financiero de la Cooperativa.

#### **MARCO DE REFERENCIA**

Para el cumplimiento del siguiente reglamento, se sustentará en los Principios de Contabilidad generalmente aceptados, Normas Internacionales de Auditoría(NIA), Código de Trabajo, Ley de Cooperativas, las (NIF)

## CAPITULO I

### DE LA CUENTAS DEL BALANCE GENERAL

**Art. 1.- Cuentas de Activo.-** Son referentes a todo lo que tiene la empresa, por su naturaleza se clasifican en activos corrientes, fijo y otros activos.

➤ **Activo Corriente:**

**a.- Disponible.-** Se registrarán todas las cuentas que la Cooperativa reciba por aportaciones, multas, etc., dinero que será depositado y registrado diariamente por el contador, el cual se sustentará con documentación entregada por el banco.

**b.- Exigible.-** Son las obligaciones que el socio al aprobar el presupuesto anual de la Cooperativa acepta a realizar los aportes para luego convertirse en rubros correspondientes de Ingresos para la misma.

**c.- Realizable.-** Son las existencias de repuestos, llantas que la Cooperativa tiene para abastecer a sus socios en caso de emergencia y lo deseen adquirir.

➤ **Activo Fijo:**

**a.- Depreciable.-** Se consideran Activos Fijos Depreciables los muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de cómputo, edificio.

Las adquisiciones se realizarán de acuerdo a la aprobación del presupuesto anual aprobado por los socios.

**b.- No Depreciable.-** Se considera al terreno en donde se encuentra construido las oficinas de la Cooperativa.

**Art. 2.- Cuentas de Pasivo.-** El Pasivo como concepto general diremos que es todo lo que debe la cooperativa.

- **Pasivo Corriente a corto plazo.-**  
Constituye todo lo que la Cooperativa tiene que cancelar a proveedores, pagar al personal cobradores de tickets.
- **Pasivos a largo plazo.-**En este rubro se contabilizarán créditos o cuentas por pagar que la Cooperativa haya contraído con organizaciones o Instituciones Financieras y su garantía compromete a los bienes de la Cooperativa.

**Art. 3.- Cuentas de Patrimonio.-** El patrimonio es automáticamente la diferencia entre el activo y el pasivo.

- **Capital Social.-** Se encuentra conformado por el aporte inicial de los socios para la conformación de la cooperativa y las aportaciones que a futuro las realizará.
- **Resultado del Ejercicio.-** Aquí se registrará la ganancia o la pérdida de la cooperativa en el año.

## **CAPITULO II**

**Art. 4.- Cuentas de Ingreso.-** Lo conforman todos los ingresos que percibe la Cooperativa por los siguientes rubros:

- Los certificados de aportación de los socios
- Las multas y cuotas de ingreso;
- El fondo irrepetible de reserva y de los destinados a educación asunto social y accidentes.
- Por donaciones, legados, subvenciones, herencia que hicieren a favor de la Cooperativa. Debiendo ésta última aceptarse con beneficios de inventario;
- En general de todos los bienes muebles e inmuebles que por cualquier otro concepto que adquiriera la Cooperativa.

**Art. 5.- Mantenimiento de aportaciones mensuales.**-Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación nominativos, indivisibles y de igual valor, que serán transferibles entre socios, a favor de la Cooperativa, previa autorización del Consejo de Administración. Y recibirán un interés no mayor del 10% anual que se pagará de los excedentes si los hubiere.

**Art. 6.- Restricciones en el manejo de aportaciones.**- Ningún directivo podrá enajenar, ceder, hipotecar, gravar o explotar en derecho personal todo por parte del capital social, tampoco podrá compensar las deudas que tenga en la Cooperativa con sus certificados de aportación salvo el caso de separación de la entidad la liquidación de la misma.

**Art. 7.- Otorgamiento de Certificados de Aportación.**-La Cooperativa reevaluará periódicamente sus bienes y si estos hubieren aumentados de valor. Los socios recibirán un certificado de aportación el equivalente proporcional de tal aumento, previa deducción de los porcentajes destinados al fondo de reserva, de educación de asistencia social y accidentes.

**Art. 8 .- Publicación de los Estados Financieros .-** El año económico de la Cooperativa comenzará el primero de enero y finalizará el treinta y uno de diciembre de cada año; pero los balances y memorias se elaborarán semestralmente y serán sometidos a consideración de la Asamblea General previo dictamen del Consejo de Vigilancia y Consejo de Administración. Estos documentos estarán a disposición de los socios en la oficina de la Cooperativa por lo menos con ocho días a la fecha de realización de la Asamblea General respectiva.

**Art. 9.- Registro de los ingresos en la contabilidad.-** Se registrará mediante asientos contables conciliando con los valores de ingreso como con la cuenta bancaria, debiendo ser aprobado mensualmente por el presidente, gerente, consejo de vigilancia y contador.

**Art.10.- Sustento de ingresos.-**Los ingresos deberán estar sustentados por el número de tickets entregados a los socios por la aportación de cinco dólares diarios a su vez por multas de atrasos.

**Art. 11.- Registro de Depósitos.-** Se realizará el depósito y a su vez se registrará este en los registros con el documento respectivo para constancia de la transacción realizada.

**Art. 12.- Cuentas de Egreso.-** Son todas aquellas cuentas que la Cooperativa maneja como gastos.

- Gastos de Personal
  - Sueldo unificado a despachadores.
  
- Agua
- Luz
- Teléfono
- Otros Gastos de Operación
  - Honorarios Profesionales
  - Útiles de escritorio, aseo y limpieza
  - Publicidad

- Impuestos prediales y municipales
  - Patentes
- Gastos Financieros
  - Servicios Bancarios
  - Intereses Bancarios

**Art. 13.- Gastos de Personal.-** Los gastos de personal aproximadamente se encuentran en un 40% del presupuesto aprobado en las asambleas generales de socios, el despachador deberá someterse a trabajar mediante un contrato que será renovado cada año si su desempeño fue el adecuado.

**Art. 14.- Agua , Luz, Teléfono.-** Los gastos generales ocupan un 12% del presupuesto indispensable para el funcionamiento de las oficinas.

Estos gastos se los realiza por lo general mensualmente y se registran de acuerdo al Régimen tributario al final del año.

**Art.15.-Gastos Financieros.-** Los gastos financieros se los realiza por servicios bancarios e intereses bancario que la Cooperativa realiza transacciones a diario.

## CAPITULO IV

### IMPACTOS

**Impacto Socio- Económico:** De acuerdo a este manual observe de acuerdo a sus estudios y a como brinda la atención al cliente se incrementaran sus ingresos económicos, puesto que mientras más cordial sea el conductor de una unidad de transporte más aceptación de la ciudadanía tendrá.

IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO							
NIVELES DE IMPACTO	-	-	-	0	1	2	3
INDICADOR	3	2	1	0	1	2	3
. Nivel de estudios del socio						x	
. Nivel de estatus económico del socio							x
. Nivel de aceptación de las normativas de la cooperativa						x	
. Nivel de ser ente de cambios tanto social como económico						x	
<b>TOTAL</b>						6	3
Nivel de Impacto socio-Económico  E							
<hr/> Número de Indicadores <b>NI= 9</b> <hr/>							
4  <b>NI= 2,25</b>							
Nivel de Impacto Socio-Económico=Medio							

## ÁNALISIS:

De acuerdo al impacto socio-económico es medio positivo debiendo organizar la capacitación adecuada a los socios, en lo que se refiere a trato cordial al pasajero de esta manera, existirá mayor número de personas que van a querer tener el servicio de transporte, por lo tanto van a aumentar los ingresos generando una estabilidad económica familiar alta, permitiendo que el socio obtenga mayor rentabilidad de su unidad de transporte, además la organización de sus aportes diarios por cada socio va a ser mejor y existirá mejor productividad lo que impulsa al crecimiento del transporte urbano de nuestra ciudad.

### 4.2 Impacto Educativo

Por medio de este manual incentivaré que se de capacitación a los socios de la cooperativa, incentivándoles al buen trato a sus clientes (pasajeros), y de igual forma que se respeten las normas de tránsito.

IMPACTO EDUCATIVO							
NIVELES DE IMPACTO	-	-	-	0	1	2	3
INDICADOR	3	2	1	0	1	2	3
. Nivel de estudios del socio						x	
. Nivel de capacitación para ser chofer profesional						x	
. Nivel trato cordial con pasajeros					x		
. Compromiso para superación continua							x
<b>TOTAL</b>					1	4	3
Nivel de Impacto Educativo=							
E							
Número de Indicadores							
<b>NI=</b>	<b>8</b>						
	<b>4</b>						
<b>NI=</b>	<b>2</b>						
Nivel de Impacto Socio-Educativo= Medio Positivo							



## ANÁLISIS

En lo referente al impacto educativo puedo observar un nivel de impacto medio positivo, el nivel académico de los socios, llega a ser la primaria y no han alcanzado a sus estudios superiores, la capacitación dentro de la cooperativa será la incentivación al mejor continuo de sus aptitudes y actitudes dentro de sus familias, como también en su lugar de trabajo, teniendo un buen trato con los pasajeros y compañeros de trabajo.

### 4.3 Impactos éticos

Con este manual propongo implementar charlas entre los socios que ayuden a mejorar las relaciones entre ellos transmitiendo sus vivencia lo cual ayude a tener una verdadera aceptación entre ellos.

IMPACTO ÉTICOS							
NIVELES DE IMPACTO	-	-	-	0	1	2	3
INDICADOR	3	2	1	0	1	2	3
. Nivel de conocimiento de valores							x
. Compañerismo de administrativos y socios						x	
. Comunicación en la familia						x	
. Buena conducta con los pasajeros						x	
<b>TOTAL</b>						6	3
Nivel de Impacto Socio-Económico=							
E							
Número de Indicadores							
<b>NI= 9</b>							
<b>4</b>							
<b>NI= 2,25</b>							
Nivel de Impacto Éticos= Medio Positivo							

## ANÁLISIS

El impacto ético, dentro de la Cooperativa “San Miguel de Ibarra” es medio positivo en vista de que comenzando por su relación familia tendrán que autoevaluarse, para poder aplicar valores éticos con el resto de socios y a su vez con los pasajeros y mantener un espacio de armonía.

### 4.4 Impactos Empresariales

Con este manual incentivo a las autoridades a realizar cursos de capacitación a los socios para que tengan conocimientos actualizados sobre las nuevas leyes, cambios que existan y así poder presentar nuevas estrategias para el mejoramiento continuo de la cooperativa.

IMPACTO EMPRESARIALES							
NIVELES DE IMPACTO INDICADOR	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
. Conocimiento de los cambios de leyes dentro su ámbito laboral						x	
. Conocimiento de la administración de sus fondos dentro de la cooperativa							x
. Cooperación para cambios de unidades de transporte para un mejor servicio al cliente						x	
. Presentar nuevas alternativas de cambio para el mejoramiento de la cooperativa					x		
<b>TOTAL</b>					1	4	3
Nivel de Impacto Socio-Económico= E							
Número de Indicadores							
<b>NI= 8</b>							
<b>4</b>							
<b>NI= 2</b>							
Nivel de Impacto Empresarial= Medio Positivo							

## ANÁLISIS

El impacto empresarial tiene un nivel de impacto medio positivo, para mejorar se realizará una nueva metodología de gestión que permita utilizar administración moderna y tecnológica, con el correcto manejo de los recursos y llevando a cabo sus actividades como unidad de transporte aplicando un clima organizacional más ordenado, creando mayor eficiencia para obtener mayor competitividad dentro de la rama transportista de la ciudad, de igual manera hacer que se convierta en una empresa estable.

### 4.5 Impacto Cultural

IMPACTO CULTURAL							
NIVELES DE IMPACTO	-	-	-	0	1	2	3
INDICADOR	3	2	1	0	1	2	3
.Efectividad y rendimiento de los socios						x	
. Integración socios-administrativos-pasajeros					x		
. Integración familiar mediante la comunicación						x	
. Calidad de vida de los socios						x	
<b>TOTAL</b>					1	6	3
Nivel de Impacto Socio-Económico=							
E							
Número de Indicadores							
<b>NI=</b>	<b>10</b>						
<b>4</b>							
<b>NI=</b>	<b>2,50</b>						
Nivel de Impacto Cultural= Medio Positivo							

## ANÁLISIS

En cuanto al nivel de impacto cultura se puede observar que es medio positivo, con esto se pretende un mejoramiento y fomentar la interrelación de los socios con sus familias compañeros y pasajeros, para que de esta manera exista una culturización y respeto a ellos mismos y a los demás.

### Impacto Ambiental

En este manual puedo sugerir la prevención de las consecuencias negativas que producen las unidades de transporte al medio ambiente y sabremos como contrarrestarlas para que no se hagan más grandes.

IMPACTO AMBIENTAL							
NIVELES DE IMPACTO	-	-	-	0	1	2	3
INDICADOR	3	2	1	0	1	2	3
. Capacitación sobre la contaminación del medio ambiente						x	
. Instruirse sobre el mantenimiento de sus vehículos						x	
. Hacer campañas de sembrar árboles para agregar un pulmón a la ciudad					x		
. Conservar limpios los vehículos y la ciudad					x		
<b>TOTAL</b>					2	4	
Nivel de Impacto Socio-Económico= E							
Número de Indicadores							
<b>NI=</b>	<b>6</b>						
	<b>4</b>						
<b>NI=</b>	<b>1,5</b>						
Nivel de Impacto Ambiental= Bajo Positivo							

## **ANÁLISIS**

En este nivel de impacto se encuentra bajo positivo, ya que no existe una debida capacitación y práctica de cuidar al medio ambiente, por lo tanto sus unidades no mejoran y no realizan un debido mantenimiento a sus vehículos generandola destrucción del medio ambiente, una alternativa viable sería mejorar el mantenimiento del vehículo, en el mejor de los casos trayendo nuevas unidades de transporte para nuestra ciudad.

## CONCLUSIONES

1. La Cooperativa de Transporte “San Miguel de Ibarra”, se rige a una ley general de Cooperativas y a su vez regirse a un reglamento y estatutos internos, ya que tiene que basarse a la problemática que hay dentro de la misma.
2. Se ha encontrado un desacuerdo entre administrativos y socios en cuanto a reglamentar ordenadamente estatutos y reglamentos de la Cooperativa.
3. La Cooperativa de Transportes “San Miguel de Ibarra” no establece un organigrama Estructural establecido por escrito.
4. Actualizarse con las nuevas Normas de Tránsito Vigentes.
5. Se debe tomar debidas precauciones en cuanto al manejo de suministros que la Cooperativa compra para luego vender a los mismos socios a crédito.
6. Una mejor organización para establecer las dignidades que tiene cada administrativo.
7. Falta de difusión del informe de actividades mensuales realizadas en la Cooperativa y fuera de ella.

## **RECOMENDACIONES**

- 1.** Se sugiere adoptar reglamentos y estatutos para el mejor manejo de las actividades dentro de la Cooperativa, de esta manera sobrellevar los problemas que puedan presentarse entre socios y administrativos.
- 2.** Aplicar una normativa legal y aprobarla en Asamblea de Socios conjuntamente con los administrativos.
- 3.** Poner en funcionamiento la estructura organizacional mediante un organigrama estructural aprobado.
- 4.** Fomentar en la Cooperativa que tanto socios como administrativos apliquen las leyes vigentes en el Ecuador.
- 5.** Aplicar los formularios planteados para un mejor control de los suministros existentes en la cooperativa.
- 6.** Se debe aplicar el control interno para establecer los niveles de dignidades de la cooperativa.
- 7.** Se sugiere que se realice los balances mensualmente, y se dé informe en cada asamblea general de socios.

## GLOSARIO

- **Antelación.**-Dicho de una persona o de una entidad.
- **Cedentes.**-Dicho de una persona o de una entidad.
- **Conexas.**- Que está enlazada o relacionada con otra.
- **Consecución.**-Acción y efecto de conseguir.
  
- **Consejo administrativo.**- Organización directiva de la Cooperativa y está formado de vocales elegidas por la Asamblea General de Socios.
  
- **Consejo Nacional de Administración.**-Aprueba las solicitudes para ingresar en las cooperativas de transporte y realiza la promesa a sujetarse a las leyes y reglamentos de las cooperativas.
  
- **Consejo de Vigilancia.**- Personas encargadas de la supervisar y vigilar las actividades tanto administrativas, como financieras que realizan dentro de la cooperativa.
  
- **Licencia de Tipo E.**-Credencial otorgada por la Jefatura de Tránsito de la Policía a choferes profesionales, que manejarán vehículos de más de cuatro ruedas.
  
- **Previsión.**-Acción de disponer lo conveniente para atender a contingencias o necesidades previsibles.
  
- **Superávit.**-En el comercio, exceso del haber o caudal sobre el debe u obligaciones de la caja.
  
- **Unión Nacional de Transporte.**-Institución encargada de registrar a las cooperativas de transporte en institucionalizar las entidades de transporte.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Registro Oficial N° 444 2011 Ley Orgánica de la Economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. Pág. 3, 6,10 sección 1,
- Ley de Tránsito

## **LINCOGRAFÍA**

- [www.velotax.com](http://www.velotax.com)
- [www.Ley de Cooperativas Ecuador.com](http://www.Ley de Cooperativas Ecuador.com)
- [www. Varios conceptos de transporte.com](http://www. Varios conceptos de transporte.com)
- [www. el prisma.com/apuntes/administración](http://www. el prisma.com/apuntes/administración)
- [www. Manual de organización.com](http://www. Manual de organización.com)
- [www. Manuales administrativos.com](http://www. Manuales administrativos.com)
- [www. Manual de procesos administrativos de la cooperativa coats cadena](http://www. Manual de procesos administrativos de la cooperativa coats cadena)
- [www. Propuesta al plan estratégico de acopanoc](http://www. Propuesta al plan estratégico de acopanoc)
- [www.derechoecuador.com](http://www.derechoecuador.com)

## **BIBLIOGRAFIA DE APOYO INTELECTUAL INVESTIGATIVO PARA GUIA EN EL DESARROLLO DE TESIS**

- POSSO, Miguel Ángel.  
2006 Metodología para el Trabajo de grado, Editorial NINA Comunicaciones Ibarra-Ecuador.  
Pag.161,162,163,164,165,166,167,168
- AGUILAR, Ruth.  
1996 Metodología de la Investigación Científica, Editorial UTPL, Loja, Ecuador.  
Pag.171, 172

- ROBALINO, Isabel.  
Manual de Derecho del Trabajo, Editorial Mendieta, Quito-Ecuador  
Pag.140,141,142
- CERDA, Hugo.  
1999 Como elaborar proyectos, Tercera Edición, Edit. Magisterio  
Colombia  
Pág. 81,82,83
- CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES.  
Código Tributario, Corporación de Estudios y Publicaciones
- CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES.  
Régimen Legal de Seguros, Corporación de Estudios y  
Publicaciones
- ARIAS, Gonzalo  
2008 Normas Ecuatorianas de Contabilidad.  
Pág.Nec9.243,Nec11.283,Nec12.297

# ANEXOS

## **ANEXO “A”**

### **DOCUMENTOS LEGALES QUE AVALIZAN LA EXISTENCIA LEGAL DE LA COOPERATIVA.**

- 1. PERMISO DE OPERACIÓN OTORGADO POR LA DIRECCIÓN NACIONAL DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y DIRECCIÓN VIAL.**
- 2. ACUERDO MINISTERIAL OTORGADO POR LA DIRECCIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS SOBRE LA EXISTENCIA LEGAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”.**
- 3. ESTATUTO REFORMADO PARA LA APROBACIÓN DE LA COOPERATIVA “SAN MIGUEL DE IBARRA”**
- 4. REGLAMENTO GENERAL DE COOPERATIVAS A LA QUE SE RIGEN.**
- 5. NÓMINA DE SOCIOS QUE CONFORMAN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES “SAN MIGUEL DE IBARRA”.**
- 6. CERTIFICACIÓN DE APLICACIÓN DE TRABAJO DE TESIS A LA COOPERATIVA “SAN MIGUEL DE IBARRA”**