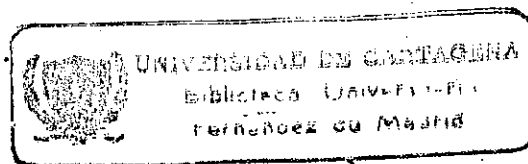


ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO DE BOLIVAR.

CARRILLO BRAVO LUIS ALFONSO.

Anteproyecto de Grado, presentado al
Comité de Graduación para optar el
título de Economista.



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ECONOMIA
CARTAGENA - 1.984

T
658.15
C317

2

S C I B
00017380

ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO DE BOLIVAR.

CARRILLO BRAVO, LUIS ALFONSO

|| **S C I B**

ANTEPROYECTO DE GRADO, PRESENTADO
AL COMITE DE GRADUACION PARA OPTAR
EL TITULO DE ECONOMISTA.

50474

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ECONOMIA
CARTAGENA - 1984

*adun Francisco
Dircc. Dpt. de T. y T. Bol.*



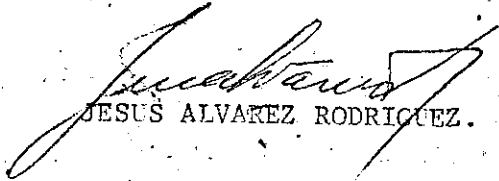
Universidad de Cartagena
CARTAGENA COLOMBIA
(SUR AMERICA)

Cartagena, marzo 7 de 1984 -

Señores
MIEMBROS COMITE DE GRADUACION.
Facultad de Ciencias Económicas,
Universidad de Cartagena,
E. s. D.

Me permito comunicarles que he aceptado asesorar en su tesis de grado "ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA DIRECCION DE DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO DE BOLIVAR", al estudiante del programa de Economía Luis Alfonso Carrillo Bravo.-

Atentamente,


JESÚS ALVAREZ RODRIGUEZ.

y

de Administración
Departamento Interno de Economía



Oficio No. 4

Universidad de Cartagena
CARTAGENA - COLOMBIA
(Sur América)

Cartagena, Mayo 14 de 1985.

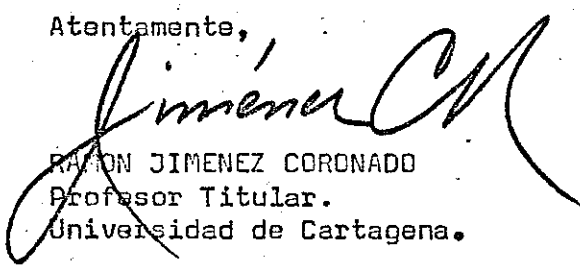
Señores Miembros
COMITE DE GRADUACION
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Cartagena.

Me permito informarles, teniendo en cuenta mi condición de Jurado Examinador, que las sugerencias hechas, al egresado LUIS A. CARRILLO B, sobre el contenido de su ante-proyecto de memoria de Grado titulada "ESTUDIO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO DE BOLIVAR", han sido tenidos en cuenta, y presenta ahora un enfoque económico que le dá una mayor consistencia a su información presentada anteriormente.

Por lo anterior, considero que tiene los méritos suficientes para ser aceptada como requisito para optar su título de economista.

Por la atención que les merezca la presente de Ustedes,

Atentamente,



RAMON JIMENEZ CORONADO
Profesor Titular.
Universidad de Cartagena.

y

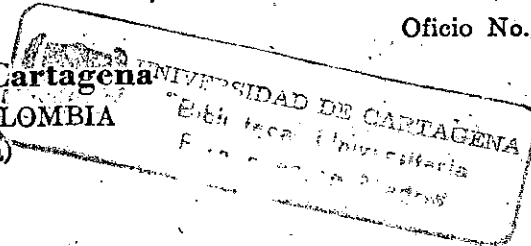
de Administración

Departamento Interno de Economía



Oficio No. 5

Universidad de Cartagena
CARTAGENA - COLOMBIA
(Sur América)



Cartagena, Mayo 14 de 1985.

Señores Miembros
COMITE DE GRADUACION
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Cartagena

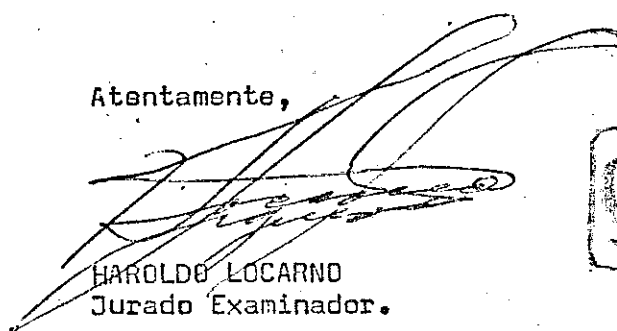
Estimados Señores:

El proyecto de grado titulado "ESTUDIO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTE Y TRANSITO DE BOLIVAR", sin lugar a duda puede representar un valioso aporte al departamento de Bolívar si dicho estudio es acogido e implementado por esta institución.

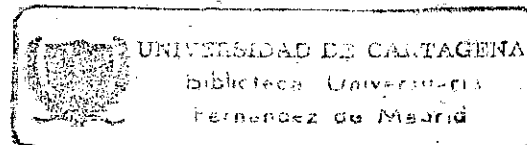
El egresado Luis Carrillo, realizó un estudio pormenorizado y a fondo sobre la situación económica-financiera y administrativa de esta institución, razón ésta que la convierte en un conocedor objetivo de esta problemática que a todos interesa.

Por el contenido tratado y por la forma metodológica como se encausó el estudio doy mi aprobación a la presente Tesis de Grado.

Atentamente,



HAROLDO LOCARNO
Jurado Examinador.



6
Cartagena, marzo 17 de 1984

Señores

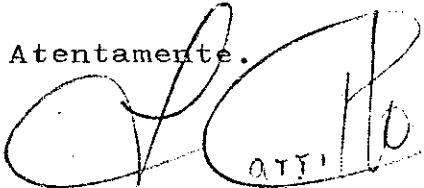
COMITE DE GRADUACION
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Cartagena
E. S. D.

Estimados señores:

La presente es con el fin de someter a su consideración el estudio para optar el título de Economista, "ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO DE BOLIVAR". También me permito comunicarles que he nombrado como Asesor al doctor JESUS ALVAREZ RODRIGUEZ, quien aceptó como consta en carta adjunta.

Espero obtener de ustedes su aprobación respectiva.

Atentamente.



LUIS ALFONSO CARRILLO BRAVO

C. de C. #9.088.435 de Cartagena

7

Cartagena, noviembre 1º de 1984

Señores
MIEMBROS COMITE DE GRADUACION
E. S. D.

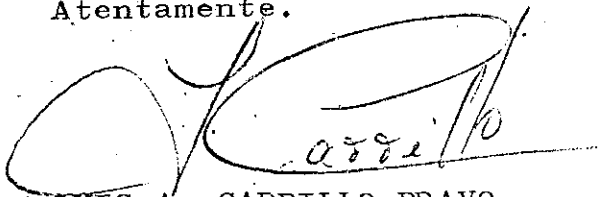
Apreciados señores:

Muy cordialmente me permito someter a su estudio, la tesis para optar el Título de Economista, intitulada "ESTUDIO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO DE BOLIVAR".

Quiero resaltar que en este trabajo he realizado mayor hincapié en la parte financiera de la entidad, acogiéndome de esta forma a la sugerencia que me hizo el Honorable Comité de Graduación, al aprobar el respectivo anteproyecto.

Esperando obtener de ustedes la aprobación respectiva, me suscribo,

Atentamente.



LUIS A. CARRILLO BRAVO
C. de C. #9.088.435 de Cartagena

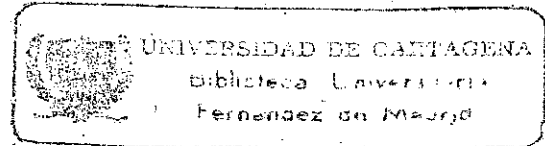
TABLA DE CONTENIDO

	Páginas	
0.	MARCO DE REFERENCIA	
0.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
0.2.	DELIMITACION	2
0.2.1.	Formal	2
0.2.1.1.	Tiempo	3
0.2.1.2.	Espacio	3
0.2.2.	Material	3
0.2.2.1.	Variables Dependientes	3
0.2.2.2.	Variables Independientes	3
0.3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	3
0.3.1.	Generales	3
0.3.2.	Específicos	4
0.4.	IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION	4
0.5.	FORMULACION DE HIPOTESIS	5
0.5.1.	General	5
0.5.2.	De Trabajo	5
0.6.	OPERACIONALIZACION	6
0.6.1.	Definiciones Conceptuales	6
0.6.2.	Definiciones Operacionales	8

	Páginas
0.6.2.1. Variables Dependientes	9
0.6.2.2. Variables Independientes	10
0.7. MARCO TEORICO	10
0.8. METODOLOGIA	12

- 1. DIAGNOSTICO INICIAL DE LA DIRECCION DEPARTAMENTAL DE T/T DE BOLIVAR.
- 1.1. AUSENCIA DE ESPIRITU DE EQUIPO Y ESCASA COLABORACION.
- 1.2. DEFICIENTES RELACIONES INTERPERSONALES.
- 1.3. ESCASA COMUNICACION.
- 1.4. FALTA DE POLITICAS Y ACERTADA PLANEACION.
- 1.5. ESCASA PARTICIPACION Y DEFICIENTE CAPACITACION EN QUIENES HACEN PARTE DE LA ENTIDAD EN SU ASPECTO ADMINISTRATIVO.
- 1.6. INADECUADA ESTRUCTURA FINANCIERA Y CONTABLE.
- 1.7. POCA INFORMACION SOBRE EL VOLUMEN, TENDENCIAS Y DEMANDA DE LOS SERVICIOS.
- 1.8. DISPOSICION FISICA DEL SITIO DE TRABAJO INADECUADO PARA ATENDER EL MANEJO EFICIENTE DE LOS TRAMITES AL PUBLICO.
- 1.9. EQUIPO DE OFICINA, REGISTRO Y ARCHIVO ABSOLETOS Y/O EN MAL ESTADO DE FUNCIONAMIENTO.
- 1.10. DEFECTO EN LOS MECANISMOS DE DELEGACION QUE CAUSAN INHABILIDAD PARA TOMAR DECISIONES.

- 1.11. Temor a delegar Autoridad y responsabilidad.
- 1.12. Falta de habilidad para guiar y mantener personal competente.
- 2. ESTRUCTURA ORGANICA PROPUESTA
- 2.1. Funciones del Director Departamental de T/T de Bolivar.
- 2.2. Funciones de la Secretaria General.
- 2.3. Funciones de la Subdirección Administrativa.
- 2.4. Funciones de la Subdirección Operativa.
- 2.5. Funciones de la Escuela de Tránsito y Transporte.
- 3. EVALUACION:
- 3.1. Evaluación Económica.
- 3.1.2. Intensidad del Capital.
- 3.1.3. Velocidad de la rotación del capital.
- 3.4. Evaluación social.
- 3.4.1. Cálculo del valor agregado.
- 3.4.2. Relación producto capital.
- 3.4.3. Valor agregado por unidad de capital.
- 3.4.4. Ocupación de la mano de obra por unidad de capital.
- 3.4.5. Densidad del capital.
- 3.4.6. Productividad de la mano de obra, Número de jornales.
- 4. EL TRANSPORTE Y EL DESARROLLO.
- 4.1. Efectos del transporte.



- M
- 4.2. Especialización Regional.
 - 4.3. Creación de nuevos mercados.
 - 4.4. Descentralización.
 - 4.5. Efectos Sociológicos del Transporte.
 - 4.5.1. Asentamiento.
 - 4.5.2. Planeamiento Urbano.
 - 4.5.3. Migración.
 - 4.6. Otros efectos.
 - 4.7. Factores que condicionan el desarrollo del transporte.
 - 4.7.1. Económicos
 - 4.7.2. Geográficos.
 - 4.7.3. Políticos y Militares.
 - 4.7.4. Tecnológicos.
 5. PROBLEMAS DE INFRAESTRUCTURA.
 - 5.1. El transporte y el PIB.
 6. CONDICIONES GENERALES DE OPERACION.
 - 6.1. Los conductores propietarios.
 - 6.2. Salarios y jornada de trabajo.
 - 6.3. Estabilidad laboral y desempleo.
 7. SITUACION DE LOS CONDUCTORES DEL TRANSPORTE UR
BANO EN CARTAGENA.
 8. LOS PROXIMOS 10 AÑOS DEL TRANSPORTE URBANO EN
CARTAGENA.
 9. NIVEL DE SALARIOS
 - 9.1. Escala y clasificaciones.
 10. PRESUPUESTO DE RENTAS Y GASTOS.

- 10.1. Estructura del presupuesto.
- 10.2. Codificación.
- 11. PRESUPUESTO DE 1979 A 1982
 - 11.1. Enfoque de los presupuestos de 1979 a 1982.
 - 11.2. Composición de los ingresos.
 - 11.3. Composición de los egresos.
- 12. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE 1979 A 1982.
 - 12.1. Balances de situación.
 - 12.1.1. Balance general consolidado diciembre 31/79.
 - 12.1.2. Balance general consolidado diciembre 31/80.
 - 12.1.3. Balance general consolidado diciembre 31/81.
 - 12.1.4. Balance general consolidado diciembre 31/82.
 - 12.1.5. Balance general 1979 a 1982 - Análisis Comparativo - Incrementos - Decrementos.
 - 12.1.6. Estado de rentas y gastos 1979 a 1982. - Análisis comparativo - Incremento - Decremento.
 - 12.2. Indices y parámetros.
 - 12.2.1. Capital de trabajo.
 - 12.2.2. Prueba ácida.
 - 12.2.3. Razón de patrimonio a pasivo.
 - 12.2.4. Análisis de rentas y gastos valores redondeados.
 - 12.2.5. Rentabilidad.
 - 12.2.6. Análisis vertical.
 - 12.2.7. Análisis horizontal.

13. PRESUPUESTO DE 1983.
14. ANALISIS DE CARTERA.
 - 14.1. Recuperación.
 - 14.1.2. Estado y antigüedad de la cartera.
 - 14.1.3. Recuperación de la Cartera.
 - 14.1.4. Antigüedad de la Cartera.
 - 14.1.5. Calificación de la Cartera.
 - 14.1.6. Índice de recuperación - Proyección de recaudos.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

MARCO DE REFERENCIA

El presente estudio surge a partir de mi vinculación directa a la Dirección de Transportes y Tránsito de Bolívar en el área de Análisis y Control Presupuestal.

Aquí describiré, analizaré y sintetizaré la parte administrativa y financiera con un método sencillo con el fin de darle mayor dinámica y funcionalidad a la entidad. Quiero resaltar que esta investigación hara más funcional la parte administrativa y financiera de la empresa, lo cual redundaría en un mejor servicio al público en calidad y cantidad al mismo tiempo en mayor beneficio a la Institución.

Todo ello encaminado a la elaboración de un programa indispensable que conlleve a la solución de los problemas que traen como consecuencia desorden y anarquía en el Transporte debido a que dichos servicios se vienen prestando en forma deficiente por razones que se detallarán en el presente estudio.

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La situación actual por la que atraviesa la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar, no es la más eficiente desde el punto de vista Financiero y Administrativo.

En lo primero debido a la inadecuada estructura financiera y contable de la entidad dada la situación de empleados de libre nombramiento y remoción. Los funcionarios que han pasado por esta división, algunos por su poca idoneidad en esta materia y otros por apatía o desgano no han podido consolidar la parte financiera de la entidad.

En lo segundo por la carencia de un manual de personal que racionalice en mejor forma todas las políticas y aspectos legales en administración, atención al público y adecuación de recursos humanos que permitan mejorar los trámites tales como: permiso, licencias, selección y otros que garanticen un mejoramiento en el campo administrativo en la medida en que se divulgue y tenga fiel aplicación por parte de los directivos y empleados de la institución.

0.2. DELIMITACION

0.2.1 Formal.

0.2.1.1. Tiempo.

Este estudio estará comprendido entre los años 1979 a 1982 haciendo énfasis en los últimos cuatro años.

0.2.1.2. Espacio.

Se llevará a cabo en la Dirección Departamental de Transporte y Tránsito de Bolívar.

0.2.2. Material.

0.2.2.1. Variables Dependientes

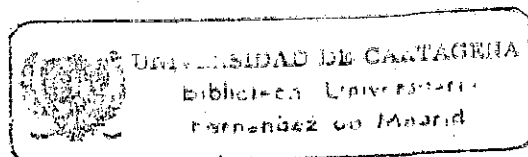
Reestructuración administrativa y financiera de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar.

0.2.2.2. Variables Independientes.

Estudio administrativo y financiero de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar.

0.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

0.3.1. Generales.



17

El propósito del presente estudio es evaluar la parte financiera de la entidad con base en el desarrollo de sus actividades en los últimos cuatro años y elaborar para la Dirección Departamental de Transporte y Tránsito de Bolívar un manual de normas y procedimientos que haga posible mejorar los sistemas de organización, mediante la reestructuración orgánica de la entidad con el fin de asignar a cada cargo sus funciones y tareas que deban realizar, dar las pautas para el logro de una eficiente administración de recursos humanos de la institución.

0.3.2. Específicos.

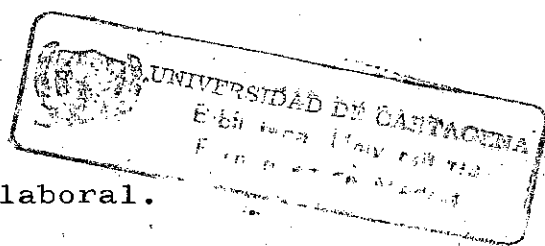
Organizar los sistemas administrativos y financieros de la entidad.

Formular medidas para acabar con la proliferación de tramitadores que no contribuyen en nada con la buena imagen de la entidad y que solo son una traba para el normal desarrollo de las actividades de la entidad.

Analizar la estructura orgánica existente.

0.4. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION.

La importancia de este estudio radica en que mediante él aspiro se emprenda un programa de valoración de tareas dependiendo de circunstancias concretas y determinadas,



tales como la estabilidad laboral.

Además se van a orientar las políticas generales de tratamiento para los cargos subvalorados y sobrevalorados.

A través de la investigación trataré de establecer y desarrollar una estructura de salarios objetivos, proporcionar una base para determinar el salario que cada empleado deberá recibir, de acuerdo a las funciones que se le asignen en su labor.

0.5. FORMULACION DE HIPOTESIS.

0.5.1. General.

Con la reestructuración administrativa y financiera de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar se hará más dinámica, cualitativa y cuantitativamente el rodaje administrativo financiero, se ajustarán los cargos subvalorados y sobrevalorados, estableciendo salarios diferenciales y justos.

0.5.2. De Trabajo.

La reestructuración administrativa y financiera de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Boli-

A

var, contribuirá a racionalizar la administración, asignándole a cada cargo sus funciones y tareas que debe realizar.

Al organizar la estructura financiera y contable de la entidad, se obtendría mayor rapidez en atención al público en lo referente al trámite y demás actividades que ocasionen acercamiento a la entidad.

0.6. OPERACIONALIZACION.

0.6.1. Definiciones Conceptuales.

Manual de Normas y Procedimientos. Explicación por escrito de las funciones, autoridades, obligaciones, requisitos y las relaciones de unos y otros elementos del mismo puesto y con los demás de la organización.

Cargo. Colección de tareas y responsabilidades considerándose como la asignación establecida por los empleados individualmente.

Funciones. Descripción o especificación de las labores que una persona debe desarrollar en un cargo determinado dentro de una organización. Esta descripción requiere una pormenorización de las actividades, obligaciones, res-

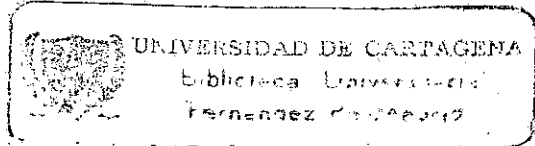
ponsabilidades propias del cargo que se ha de desempeñar para su mejor cumplimiento.

Tareas. Cada una de las distintas actividades principales que constituyen pasos lógicos y necesarios en el trabajo ejecutado por el trabajador. Estos se ordenan, clasifican y analizan según su nivel de importancia. Según se reúnan bajo títulos o denominaciones apropiadas. Según sus deberes y responsabilidades para todos y cada uno de los trabajos la habilidad y el conocimiento que exige.

Presupuesto. Es la fijación anual de los gastos y de los ingresos del estado por parte del poder legislativo, quien como representante de la colectividad, decide previamente cuales necesidades han de ser satisfechas con las riquezas privadas de los miembros de aquella. Por consiguiente el derecho de votar libremente los impuestos y de vigilar su empleo. Es el origen del presupuesto y de la importancia política y financiera de su discusión y aprobación.

Análisis Financiero. Es el examen crítico y minucioso de los estados financieros de una entidad.

Balance General. Representa la situación fiscal o dicho en otras palabras la situación de los activos y pasivos



de la empresa en una fecha determinada. Además este estado muestra lo que llamamos patrimonio o capital.

Estado de Rentas y Gastos. Este es un estado financiero donde aparece la ganancia neta o la pérdida neta de la empresa a través de un cierto período de tiempo, el cual puede ser de un mes, seis meses, un año, etc.

Rentabilidad. Es la utilidad que en un período fijo produce el capital de una entidad.

Estado de Iliquidez. Es la incapacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones.

Recursos Financieros. Es la cantidad de dinero que proviene de partes internas o externas para cumplir operaciones diarias de la empresa.

0.6.2. Definiciones Operacionales.

0.6.2.1. Variables Dependientes.

Variables

Indicadores

Funciones y Tareas a realizar.

Selección y Enganche de Per-

Experiencia, Educación,

VARIABLES

INDICADORES

sonal.

Habilidad, Iniciativa y Demanda física.

Líneas promocionales y Ascensos.

Clases, Categorías. Conocimiento de los cargos superiores.

Organización Administrativa.

Coordinación Administrativa. Líneas de dependencia. Estructura organizacional. Niveles jerárquicos. Responsabilidad. Autoridad.

Capacitación del Personal.

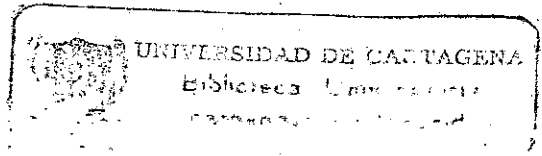
Requerimiento del puesto. Habilidad del empleado, Determinación de las necesidades de capacitación.

Financieras, Administración de Sueldos y Salarios.

Funciones de los puestos de trabajo. Valoración de tareas y oficios. Curva de salarios.

Aumento de Tarifas y Tributos.

Demanda de servicios. Incremento corto de elementos de trabajo.



Variables

Volumen de Servicios.

Indicadores

Número de propietarios de
vehículos.

0.6.2.2. Variables Independientes,

Variables

Problemas que afrontan los
usuarios del servicio de
la entidad en el departa-
mento.

Mal uso de los canales de
comunicación.

Desorganización en la Ofi-
cina.

Insuficientes áreas de
expansión.

Indicadores

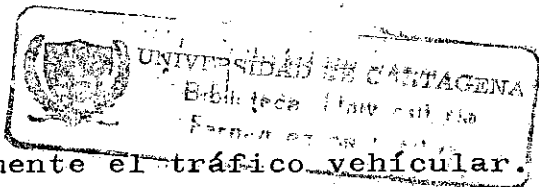
Funcionarios y empleados.

Características de los
puestos de una misma área.

Espacios disponibles para
futuras ampliaciones.

0.7. MARCO TEORICO.

En las grandes ciudades organizadas donde el flujo vehícu-
lar es abundante, debido a la necesidad de este medio de
transporte, se requiere de una entidad que en una u otra
forma racionalice, organice, dicte pautas sobre la manera



como debe operar correctamente el tráfico vehicular.

Este sistema deorganización presenta mayores facilidades y al mismo tiempo permite una buena vigilancia con el fin de que los usuarios y propietarios de vehpiculos cumplan correctamente con las normas de Transportes y Tránsito previamente establecidas por la entidad en mención.

El Fondo de Transportes y Tránsito de Bolivar es un establecimiento público del orden Departamental, con Personalía Jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente.

Para todos los efectos jurídicos el Fondo de Transporte y Tránsito de Bolivar, tiene su domicilio principal en la ciudad de Cartagena. La Junta Directiva puede crear y suprimir dependencias fuera del domicilio principal en cualquier lugar del territorio del Departamento.

El Fondo de Transportes y Tránsito de Bolivar y la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito, tiene como fin principal ejecutar las políticas y normas en materia de transportes y tránsito terrestre, se dicten y recauden todos los valores que se cubren por la prestación de servicios relativos de ese tipo de transportes.

La Dirección yy Administración del Fondo de Transportes y

Tránsito de Bolívar está a cargo de una Junta Directiva encargada de fijar las políticas y pautas generales de acción, en los campos que corresponden a la entidad. 25

La representación legal del Fondo, la ejerce un Director quien es responsable de interpretar y alcanzar los objetivos del mismo dentro del marco de acción que se le determine.

Enmarcando lo anterior dentro del concepto de función social que cumple la entidad, para prestar los servicios que requiere la sociedad, se hace necesario el establecimiento de un régimen de administración flexible y adaptable a las características propias de la entidad. Como medio para garantizar el mejoramiento progresivo en la prestación del servicio a la comunidad.

0.8. METODOLOGIA

En este estudio se tendrán en cuenta los sistemas mixtos para análisis de cargo, el cual comprende:

- ENTREVISTAS
- OBSERVACION DIRECTA
- ANALISIS DEL FLUJO DE DOCUMENTO.

CAPITULO 1

ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ACTUAL

El crecimiento de la ciudad y la modernización de los sistemas impuestos por los avances tecnológicos, colocan a la Dirección de Transporte y Tránsito ante el reto de tomar decisiones acertadas y lógicas para sacar ventajas de las nuevas oportunidades que existen en el campo de la aplicación de técnicas modernas de administración, automatización y procesamiento electrónico de datos. Los directivos han empezado a darse cuenta que el tiempo cambia los viejos métodos, procedimientos, sistemas y rutinas de trabajo, y en consecuencia deben afrontar la decisión de introducir cambios ahora, dado que las demoras pueden ocasionar innecesarios costos y resultados desastrosos en el futuro.

La obtención de información confiable sobre el estado actual de las actividades de la entidad, la he considerado como el factor primordial para llegar al proceso de eva-

luación de la misma con miras a sustentar las conclusiones que indicarían los cambios sugeridos en la estructura actual, para adecuarla a las nuevas circunstancias y demandas de la época. / Se requiere un conocimiento a fondo de cómo funciona la organización, cómo se llevan a cabo los planes de trabajo y cómo se controla y revisa la obtención de resultados y la implantación de las mejoras sugeridas como consecuencia de la permanente necesidad de innovación. Además, como aspecto de vital importancia, se requiere definir los objetivos, políticas, procedimientos, sistemas, métodos de operación, calidad de los recursos humanos y facilidades físicas que garanticen que los planes de acción y de trabajo cuentan con el apoyo necesario para hacerlos efectivos.

Teniendo en cuenta los conceptos generales mencionados anteriormente, analicé las áreas de actividad de la Dirección de Transporte y Tránsito de Bolívar y obtuve el siguiente diagnóstico.

- Ausencia de espíritu de equipo y escasa colaboración.

No existe en la Dirección Departamental de Transporte y Tránsito una intención de trabajar en equipo, por parte de sus empleados. Como resultado de lo anterior la colaboración es poca o casi nula. Esto sucede en

la entidad debido a los siguientes factores:

- . Forma como es seleccionado y nombrado al empleado.
- . Poca preparación e idoneidad de los mismos.
- . Intromisión de los políticos como intermediarios en la consecución del puesto de trabajo.

Esto trae como consecuencia que los empleados que son nombrados, no colaboren entre sí, sino que la colaboración es para el político, pues consideran que es a él a quien le deben el puesto. Dada la situación que en la Dirección de Transporte y Tránsito. algunos empleados admiten su no preparación para el cargo que desempeñan, pero en razón de los argumentos arriba expuestos, estos le piden al político, o éste les promete un puesto donde ganará una cuantía, si le pone un número considerable de votos, para su respectiva elección, y es así como llegan a los puestos sin ninguna capacidad ni idoneidad para el mismo.

Se dan situaciones en que un agente de tránsito tiene un problema con cualquier conductor y regularmente se le mira con indiferencia en la entidad y algunas veces pues no han faltado casos en que el agente es destituido, por no contar con ninguna clase de apoyo. Igual cosa sucede en la parte administrativa por falta de u-

na estricta colaboración de los demás compañeros de trabajo.

- Deficientes relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales al interior de la institución son muy pobres por las razones expuestas en el punto anterior, en donde cada empleado regularmente trata de ayudar a su amigo que más le favorezca. Una institución de servicios en donde no hayan buenas relaciones interpersonales no marcha bien y se presta para que se den elementos tales como el sobordo y el tráfico de influencia, elementos estos muy difíciles de controlar en estas condiciones si no se hace una reestructuración a fondo en la entidad, dado que no existen herramientas de planificación que permitan conducir los recursos humanos, técnicos y financieros hacia la obtención de objetivos claramente definidos, pues la planificación es una actividad esporádica de la dirección, limitada a la solución de tareas parciales sin mayor incidencia en los resultados finales.

- Escasa comunicación.

La comunicación al interior de la institución es muy débil, dándose casos en donde el director ordena pero

el subalterno no cumple, pues realmente el empleado considera que su verdadero jefe es el político que le consiguió el puesto en la entidad.

Se dan situaciones como la fijación del horario de entrada y salida a las labores en la entidad, cosas que muy pocos cumplen por las razones arriba expuestas, es decir, la actual estructura presenta graves fallas en la definición de las líneas de autoridad y responsabilidad de los funcionarios para que sus esfuerzos sean conducidos en forma coordinada a la obtención de los objetivos.

- Falta de políticas y acertada planeación.

No existen en la entidad objetivos en acción que deben ser las políticas de la entidad, dándose solamente en forma esporádica, sin incidencia en los resultados finales cuando la nómina de personal la abultan demasiado, entonces la entidad pone en práctica mecanismos represivos con el fin de recoger lo indispensable para el pago de la nómina. Se requiere un inmediato esfuerzo para que a través del análisis de los problemas que aquejan actualmente a la entidad, conjuntamente la Honorable Junta Directiva con el concurso del director, definan los objetivos globales de la Dirección de Trán

sito y los medios en términos de recursos humanos, técnicos, financieros, requeridos para llevarlos a cabo.

- Escasa participación y deficiente capacitación en quienes hacen parte de la entidad en su aspecto administrativo.

La participación que se apoya en la disponibilidad de dar y recibir órdenes, instrucciones que rijan tanto en las operaciones de trámite como en las de control y vigilancia son muy pobres, debido a la mala capacitación de quienes hacen parte de la entidad, es decir, ahí se da el caso del "puesto para el hombre", cuando realmente debe ser que a los puestos de control y manejo deben llegar elementos de alta formación y capacidad probada.

Las fallas anotadas dejan evidencia que los empleados actúan en forma confusa y están inclinados a aplicar un juicio variable en sus decisiones, creando consecuentemente inconsistencia en el manejo de sus labores.

La escasa participación y la deficiente capacitación de quienes hacen parte de la entidad, también tiene como consecuencia dejar filtrar inconsistencia y creando aperturas para la ejecución de acciones dolosas volun-

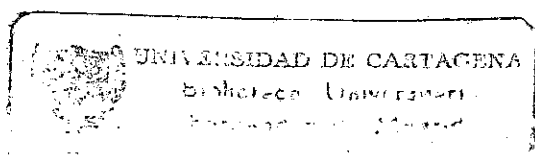
tarias por negligencia u omisión culposa.

- Inadecuada estructura financiera y contable.

La estructura financiera de la Dirección de Transporte y Tránsito no está aún consolidada, es decir, ni siquiera está bien organizada para una entidad que presta servicios tan importantes en el departamento.

Esto es consecuencia de que hace apenas dos años por resolución se creó el Departamento Financiero de la entidad, pero quienes por allí han pasado no han sido lo suficientemente idóneos para desarrollar tal departamento. A saber, hasta el momento de este estudio, han sido directores financieros dos abogados y un ingeniero civil.

No existe libro de presupuestos, no aprueban como entidad pública con junta directiva, acuerdo de gastos mensuales, no se lleva gráficamente el comportamiento de los ingresos y egresos; en fin, la estructura financiera de la entidad deja mucho que desear por las razones arriba mencionadas. Solo existe una sección de contabilidad que es la que se encarga de la parte contable. Básicamente la estructura financiera gira en torno a la tesorería, pues no existen mecanismos apropiados



para conocer en forma automática el saldo pendiente de pago imputable a cada usuario a través de su identificación que para este efecto es el número de placa y su correspondiente registro de matrícula.

Con el fin de corregir esta anomalía, se requieren mecanismos que permitan mantener al día los saldos afectándolos oportunamente con los débitos o créditos correspondientes.

La estructura financiera en la actualidad es rudimentaria, no presenta procedimientos dinámicos para producir información sobre pronósticos, desviaciones, tendencias, saldos y resultados. Conjuntamente con el incremento de eficiencia de la tesorería, el control específico de cuentas por cobrar y el control sistemático y selectivo de los egresos, además de los beneficios de una maximización de la utilidad, se persigue la posibilidad de obtener productos financieros a través de colocaciones de superávit.

- Poca información sobre el volumen, tendencias y demandas de los servicios.

Una entidad como la Dirección de Transporte del Departamento, que es una entidad de servicios, debe estar

altamente informada sobre la tendencia y la demanda de los servicios que presta al público. La agilización de los trámites requiere información calificada para la cual debe existir un eficiente y bien organizado sistema de archivo, con base en el cual se efectúen labores de confrontación para verificar que lo que el usuario solicita está respaldado con documentación, datos y registros confiables.

El solo reconocimiento del hecho de que los sistemas actuales no registran el mínimo análisis, crea la necesidad de ordenar y conservar los documentos existentes y los nuevos que se generen.

Se ha ubicado la necesidad de manejar cada vez un mayor número de negocios y registros estadísticos que sobrepasan la capacidad de los procedimientos convencionales poniendo en evidencia la necesidad de un futuro uso de computadores.

- Disposición física del sitio de trabajo inadecuado para atender el manejo eficiente de los trámites al público.

Los inconvenientes e incomodidades a que son sometidos los usuarios y empleados por la humedad de los pisos y

las goteras por fallas en la cubierta, además del espectáculo de abandono e indolencia que produce esta situación, requiere situaciones radicales de conjunto representadas en la obras de drenaje y recuperación de patios, reparación total de las cubiertas y acondicionamiento de interiores.

Estas obras son prioritarias y constituyen la base del cambio de imagen de la institución en lo que se refiere al aspecto interno.

- Equipos de oficina, registro y archivo obsoletos y/o en mal estado de funcionamiento.

Los cambios en los sistemas y procedimientos para los trámites, implica la utilización de equipos y muebles apropiados para alcanzar las metas provistas de volumen, agilidad y eficiencia.

Infortunadamente los muebles y equipos de oficina están en estado lamentable, y es raro encontrar una máquina de escribir que funcione, o muebles que llenen los mismos requisitos de pulcritud y decoro. De otra parte, la decisión de actualizar los procedimientos implica adquirir equipos que estén a tono con las demandas de la época.

La utilización de máquinas registradoras que acumulen y consoliden el recaudo o recaudos por concepto según el código de ingresos del presupuesto y que, además permitan un arqueo automático y la auditoría al final del día, en reemplazo de una anacrónica caja de metal apenas aceptable en la tienda de la esquina.

- Defecto en los mecanismos de delegación que causan inhabilidad para tomar decisiones.

Las funciones implícitas en la acción de dirigir, orientar, que se apoyan en disponibilidad de órdenes, instrucciones, reglamentos, que rija tanto las operaciones de trámite como las de control y vigilancia, adolecen de falla, por la carencia de sistemas y procedimientos claramente definidos y lo suficientemente simplificados para evitar ineficiencia.

Esto trae como consecuencia la confusión en que actúan los empleados aplicando juicios muy variables en sus decisiones.

- Temor a delegar autoridad y responsabilidad.

Existe la tendencia a concentrar las funciones de la entidad en el director de la misma, existiendo en ella

dependencia que en una u otra forma pueden encargarse de funciones que hace el director, es decir, existe el temor a descentralizar las funciones de responsabilidad. La ampliación de esta parte del diagnóstico se encuentra en los puntos anteriormente analizados.

- Falta de habilidad para guiar y mantener personal competente.

Hemos observado en los puntos arriba mencionados que al interior de la institución, existe una mala política de nombramiento de sus empleados, claro, como entidad gubernamental los puestos son muy demandados por los creadores de la institución cuales la Honorable Asamblea del Departamento. Por lo general la dirección de la entidad poco es lo que tiene que ver con las actitudes y competencia del personal empleado, debido a que usualmente los empleados son impuestos e inclusive existiendo o no la vacante por elementos externos a la institución.

Existe en la entidad una subutilización de algunos empleados que poseyendo algunas capacidades para el ejercicio de algunos cargos, no lo lleven a cabo por los elementos analizados.

CAPITULO 2

CAPITAL Y PATRIMONIO

- Capital: El capital social del fondo de Transportes y Tránsito de Bolívar es de \$5.000.000.00.

- Patrimonio: El patrimonio del fondo, está integrado de la siguiente manera:

. Por las edificaciones, vehículos, muebles y enseres así como también por todos los equipos que actualmente se utilizan en las actividades relacionadas con el transporte y tránsito del departamento.

. Por los valores de todos los derechos que se cobren por la prestación del servicio relativo al transporte y tránsito terrestre.

. Por los demás ingresos que por cualquier concepto correspondan a esta actividad, así como por las do-

naciones o auxilios que se le hagan.

- Por las subvenciones nacionales, departamentales o de cualquier otra entidad y todo otro ingreso que por cualquier concepto obtenga, siempre que no contrarie los fines señalados en los estatutos.

CAPITULO 3

NIVEL DE SALARIOS

La inclusión de cargos nuevos, para atender las necesidades creadas por la estructura propuesta, indica reevaluar los salarios existentes con relación a las posiciones definidas en dicha estructura.

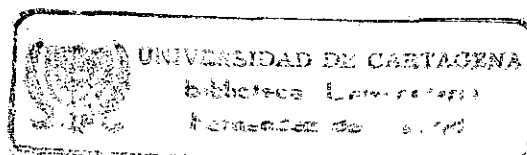
En tal virtud, reservando al máximo los niveles actuales, ha preparado una escala de salarios, para los grupos de personal subalterno, con fusiones administrativas y de operación y para el grupo de dirección, profesionales, especialistas, técnicos, en tal forma que, teniendo en cuenta las nuevas circunstancias se pueda compensar en forma equitativa al personal de acuerdo con el tipo y complejidad del trabajo, y nivel de responsabilidades asumidas en cada cargo.

Debe tenerse en cuenta además, que los análisis de los diagramas de flujo indiquen algunos casos de necesidad y

conveniencia de funcionar en un solo cargo varias funciones que tradicionalmente eran manejadas por diferentes empleados con los problemas de duplicación o falta de coordinación comunes en estos casos. Dicha fusión de cargo bajo una denominación genérica de hecho modifica el contenido y alcance de cada oficio y produce incidencias de orden salarial.

Los salarios oficialmente asignados a los cargos que existen en nómina, fueron analizados para trazar gráficamente una tendencia que involucre no solamente los cargos antiguos aplicables a la estructura propuesta y los cargos creados por fusión sino también a los cargos nuevos recomendados. Esta solución relativamente fácil cuando se trata de actividades recientes, presenta inconvenientes cuando se requiere conciliar la necesidad de mantener los salarios ajustados a nuevas circunstancias, sin que se produzca un impacto poco razonable en el presupuesto vigente.

Sin demérito de la exactitud del alcance de resultados prácticos, se conjugaron las tendencias actuales con las proyecciones generadas por la incidencia de los cargos nuevos y cargos resultantes de la fusión de funciones y se trazaron las curvas de salario y sus respectivos niveles según las clasificaciones definidas para cada grupo.



Éscalas y Clasificaciones.

Las tendencias actuales y propuestas y los cuadros de clasificaciones de los cargos, incluidos se indican en los siguientes gráficos.

- . Escala de salario: Personal subalterno con funciones administrativas y de operación.
- . Escala de salarios: Personal de dirección, profesionales, especialistas y técnicos.
- . Clasificación: Administración y operación.
- . Clasificación: Dirección, especialistas y técnicos.

Es conveniente observar que, a pesar de que no se indica posteriormente, algunos cargos no serán llenados de inmediato o no están contemplados en la estructura propuesta, se han fijado sus niveles salariales para que la dirección esté en capacidad de tomar decisiones sobre el particular, cuando la necesidad y oportunidad así lo justifiquen.

ESCALA DE SALARIOS - CLASIFICACION		
Cargo	Administración y Operación	
Ubicación	Cargo	Nivel salarial.
(1)	A Aseadora A Servicio de cafetería	\$10.560.
(2)	A Celador O Obrero oficios varios X Mensajero	12.000.
(3)	O Pintor O Agente Actual A Recaudador (a)	13.500.
(4)	X Mecnógrafa O Agente A Recaudador O Ayudante mecánico automotriz O Ayudante Grúa E Chofer escuela O Electricista O Oficial de construcción de señales S Operadora fotocopiadora. Estafetas. Operadora conmutador	15.250.
(5)	A Liquidador (a) X Secretaria O Agente O Conductor grúa O Examinador O Revisor vehículos O Mecánico automotriz	17.000.

ESCALA DE SALARIOS - CLASIFICACION		
Cargo	Administración y Operación	
Ubicación	Cargo	Nivel salarial
(6) S E O S D	Recepcionista Almacenista Radio-operador Auxiliar de contabilidad Conductor de dirección	\$18.720.
(7) X A	Secretaria Contralor	20.500.
(8) O E A O E	Oficial de semaforos Mecánico de mantenimiento Almacenista Maestro mecánico automotriz Dibujante	22.500.
(9) D A	Secretaria dirección Auxiliar de personal Analista	25 000.

Código de ubicación: D. Dirección
 S. Secretaría General
 A. Sub-direcc. Adtiva.
 O. Sub-direcc. Operac.
 E. Escuela de T/T
 X. Cargos comunes y varias áreas de actividad.

ESCALA DE SALARIOS - CLASIFICACION			
Cargo	Dirección. Especialistas y Técnicos		
Ubicación	Cargo	Nivel salarial	
(A)	S	Inspectores regionales	\$26.000.
	A	Supervisor de pases Jefe de compras	
(B)	E	Instructor	30.000.
	S	Jefe de archivo	
(C)	S	Jefe Dpto. de trámites	34.000.
	O	Jefe Dpto. Revisión y Mantenimiento	
	O	Jefe sección (control central)	
	A	Contador	
	F	Instructor - Profesor	
(D)	A	Jefe Dpto. Administración (escuela)	40.000.
	E	Secretario académico	
(E)	O	Inspectores departamentales	48.000.
	A	Tesorero	
	O	Jefe Dpto. señales y vías	
	O	Jefe Dpto. de operaciones	
	S	Jefe Dpto. trámites y documentos	
	A	Jefe Dpto. financiero	
	S	Jefe Dpto. jurídico	
	A	Jefe de personal	
(F)	O	Jefe control de tránsito	60.000.
		Profesional especializado	

ESCALA DE SALARIOS - CLASIFICACION		
Cargo	Dirección. Especialistas y Técnicos	
Ubicación	Cargo	Nivel salarial
(G) A O S E	Sub-director administrativo Sub-director operativo Secretaría general Coordinador académico	\$75.000.
(H) E	Director escuela	90.000.
(I) D	Director de Transporte y Tránsito	105.000.

- Código de ubicación:
- D. Dirección
 - S. Secretaría General
 - A. Sub-dirección administrativa
 - O. Sub-dirección de operaciones
 - F. Escuela de T/T
 - X. Cargos comunes y varias áreas de actividad.

RECURSOS HUMANOS

Los cargos establecidos según la estructura propuesta deben ser llenados, en primera instancia, con personal actualmente al servicio de la institución como es apenas obvio.

Sin embargo, algunos cargos nuevos o cargos que surgieron como consecuencia de la fusión de varios cargos o funciones, presentan características y requisitos de orden académico, de experiencias que implican, necesariamente ser llenados con profesionales especializados.

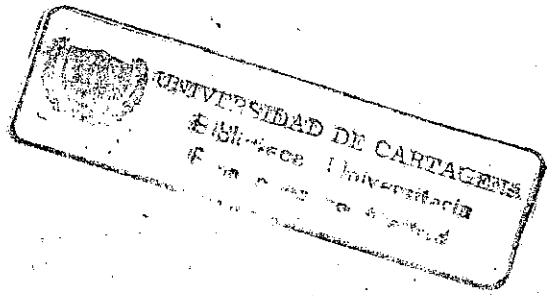
Pero es imposible llenar tales vacantes si no existen niveles de salarios acordes con la tendencia del mercado laboral para las profesiones involucradas.

Esta circunstancia incide en la tendencia salarial interna y hace necesario producir los ajustes a que haya lugar. Sin sacrificar el objetivo que se persigue, se proponen ajustes que no causen mayor impacto en el presupuesto de egresos, en el rubro servicios personales aprobado para 1983.

Es importante observar que además de los cargos nuevos contemplados en la estructura propuesta para atender ser-

vicios o para mejorar la calidad y confiabilidad de los mismos.

El incremento del valor de la planta de personal en un gran porcentaje, está afectado por una actividad completamente nueva, como lo es la que corresponde a la escuela de transportes y tránsito.



CAPITULO 3

EVALUACION

La evaluación de un estudio financiero, se hace a través de sus estados financieros, mediante la relación de las cuentas que lo conforman. Los estados financieros por sí solos, no son sino un cúmulo de cifras mudas, pero cuando se interpretan y evalúan los símbolos financieros diversos constituyen un portento de elocuencia.

La relación de las cuentas del estado de ingresos y egresos, se conocen con el nombre de proporciones de operación o de funcionamiento; y existen otros índices que relacionan las cuentas del balance general con las del estado de pérdidas y ganancias, conocidos como ratios mixtos.

El estudio administrativo y financiero de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar, se evalúa desde el punto de vista económico como social.

La evaluación económica, interesa a las personas que están

al frente de la entidad ya que su objetivo se basa en la obtención de un beneficio social para la comunidad. La evaluación económica consiste en realizar una aparición comparativa entre las posibilidades de inversión.

Los distintos criterios de evaluación y su mayor o menor complejidad derivan a su vez, de la forma de definir los beneficios y de la selección que se haga entre las distintas normas y tipos de cálculos.

Estos criterios se suelen expresar en forma de coeficientes numéricos, y en tal caso se suelen ordenar de modo que mientras más alto sea su valor numérico, sea mejor su posición en la escala de prioridad.

La evaluación social, al igual que la evaluación económica se hace por intermedio de coeficientes numéricos, y proporciona elementos de juicio que permiten juzgar situaciones presentadas en la entidad objeto de este estudio.

La Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar por ser una entidad de carácter público, tendrá como objetivo principal, el de beneficiar a la comunidad mediante la prestación de un buen servicio sin apartar el beneficio económico para la financiación de sus proyectos de inversión.

3.1. Evaluación Económica.

3.1.2. Puntos de nivelación.

Los puntos de nivelación de un estudio, indican el ritmo de operación necesario que debe tener la empresa para no obtener pérdidas ni ganancias.

El análisis de los puntos de nivelación permite estimar dentro de qué zonas de capacidad utilizadas o dentro de qué límites de variación de otros factores claves, la empresa tendrá posibilidades de éxito. Por lo tanto los puntos de nivelación ayudan a establecer las áreas críticas y probables en el funcionamiento de la empresa en función de las variaciones del precio y de la capacidad que de ella es utilizada.

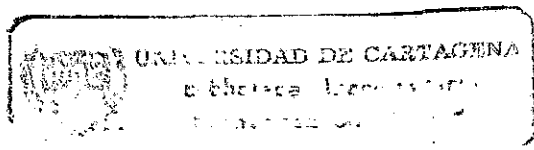
Puntos de nivelación.

COSTOS FIJOS

Depreciación	\$ 5.400.000.
Gastos administrativos	13.900.000.
Total costos fijos	8.500.000.

COSTOS VARIABLES.

Costos generales y mantenimiento	\$ 4.602.300.
--	---------------



Total costos variables \$ 4.602.300.

FORMULA PARA HALLAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO:

B = Beneficio

I = Ingreso

CT= Costo total

CV= Costo variable

CF= Costo fijo

P = Precio del servicio que se presta.

X = N° de servicios prestados

C = Costo unitario variable

Xe= Punto de equilibrio

B = Y - CT

Y = PX

CT= CF + CV

B = PX - CF - VX

B = 0

0 = PX - CF - VX

CF= X (P-V)

Xe= $\frac{CF}{P - V}$

CT= 8.5000.000 + 4.602.300.

CT= 13.102.300.

Y = 59.235.000.

X ≈ 46.724.

Xe ≈ $\frac{8.500.000.}{59.235.000 - 4.602.300.}$

Xe= 7269529.054.

El punto de equilibrio para la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar desde el punto de vista de movimiento de usuarios de los servicios en la entidad se dá cuando se logren prestar \$7.269.529.054 servicios a los usuarios dentro de las instalaciones de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar.

3.1.2. Intensidad del capital.

Este coeficiente indica que por cada peso que ingresa a la empresa, qué cantidad de capital se necesita invertir. Se obtiene mediante la división del Capital total que tie ne la empresa entre los ingresos anuales.

I. de K : Intensidad del capital

Fórmula : $I_{del K} = \frac{\text{Capital Total}}{\text{Ingresos Anuales}}$

INGRESOS ANUALES

1979	:	$I_{del K} = \frac{5.000.000.}{21.271.000} = 0,235$
1980	:	$I_{del K} = \frac{5.000.000}{24.894.000.} = 0,200$
1981	:	$I_{del K} = \frac{5.000.000.}{37.106.000.} = 0,134$

$$1982 \quad : \quad \text{Idel K} = \frac{5.000.000.}{59.235.000.} = 0,084$$

En el año de 1979 se necesita invertir 0,235 unidades de capital para obtener una unidad de valor bruto siguiendo el mismo orden en los años 80-81-82, se necesitan 0,200, 0,134 y 0,084 unidades de valor bruto respectivamente.

3.1.3. Velocidad de la rotación del Capital.

Sé obtiene mediante la relación de los ingresos anuales obtenidos por la empresa, entre el capital total comprometido. Indica la cantidad de ingresos que obtiene la empresa por unidad de capital invertido.

VRK : Velocidad de rotación del capital.

$$\text{Fórmula: } \text{VRK} = \frac{\text{Ingresos anuales}}{\text{Capital Total}}$$

$$1979 \quad : \quad \text{VRK} = \frac{21.271.000.}{5.000.000.} = 4,25$$

$$1980 \quad : \quad \text{VRK} = \frac{24.894.000.}{5.000.000.} = 4,97$$

$$1981 \quad : \quad \text{VRK} = \frac{37.106.000.}{5.000.000.} = 7,42$$

$$1982 \quad : \quad \text{VRK} = \frac{59.235.000.}{5.000.000.} = 11,84$$

Este índice es creciente debido a que los ingresos se in-

crecientan anualmente mientras que el capital permanece constante. Siendo así que para 1979, por cada peso que se invierte, ingresan 4,25 centavos, llegando a alcanzar la suma de 11,84 centavos por cada peso invertido en el año 1982.

3.4. Evaluación Social.

3.4.1. Cálculo del valor agregado.

Se entiende por valor agregado, el valor de los bienes producidos por una empresa, menos los comprados a otras empresas.

El valor agregado es la medida de contribución de una empresa a la producción de una economía, por lo tanto, la suma de los valores agregados de todas las empresas e individuos será igual a la producción total 1*.

El valor agregado está constituido por los sueldos y utilidades.

Año	Sueldos	Utilidad	Total V.A.
1979	9.707.000.	7.632.618.	17.339.618.
1980	15.677.000.	7.970.488.	23.647.488.
1981	24.025.000.	8.153.981.	32.178.981.

1982	35.729.000.	19.573.132.	55.302.132.
------	-------------	-------------	-------------

Participación en el
Sector Transportes Nal.

Participación del Sec-
tor Transporte en el PIB

1979	1.66%	1979	0.087%
1980	1.68%	1980	0.088%
1981	1.89%	1981	0.085%
1982	2.64%	1982	0.083%

Las cifras del cuadro anterior nos muestra la participación del subsector transporte en el total nacional, que al mismo tiempo este sector hace al producto interno bruto de Colombia. Teniendo en cuenta que este análisis es solo de la ciudad de Cartagena, nos indica la tendencia creciente del subsector transporte en el total nacional del mismo, es así como en el año de 1979, el subsector transportes de nuestra ciudad participa en el 1.66% en el sector, terminando en el año 1982 con el 2.64%, lo que nos indica la necesidad de fortalecer más este sector con medidas que estimulen el desarrollo de este sector.

1* Macro economía. Díez Universidad de Cartagena. HA.
Gentile.

PRODUCTO INTERNO BRUTO DE COLOMBIA

(Millones de pesos)

Años	P I B	Participación del sector Tr. en el mismo
1979	1.188.817.	103.952.
1980	1.579.130.	140.533.
1981	1.982.773.	169.787.
1982	2.492.645.	209.225.

Fuente: Colombia estadística 1985 DANE.

3.4.2. Relación Producto-Capital.

Este ratio indica la relación que existe entre el valor agregado y el capital total invertido.

Fórmula: $RPC = \frac{\text{Valor Agregado}}{\text{Capital Total}}$

1979 : $RPC = \frac{17.339.618}{5.000.000} = 3,467$

1980 : $RPC = \frac{23.647.488}{5.000.000} = 4,729$

1981 : $RPC = \frac{32.178.981}{5.000.000} = 6,453$

1982 : $RPC = \frac{55.302.132}{5.000.000} = 11,060$

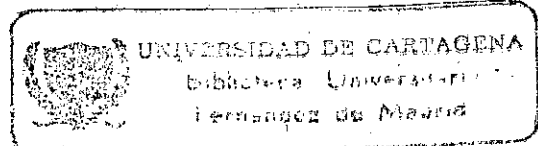
La serie de índices anteriores nos indica la cantidad de valor agregado que es necesario generar por unidad de capital.

Este índice muestra una tendencia creciente, la contribución de la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar, en la producción nacional aumenta con el transcurrir de los años. En el año de 1979 se necesitan 3,467 pero para el año de 1980, se necesitan 4,729 centavos de valor agregado para obtener una unidad de capital. Para los años de 1981-1982 se necesitan 6,453 y 11,060, unidades de valor agregado.

3.4.3. Valor agregado por Unidad de Capital.

Este índice es el inverso anterior, y nos indica la cantidad de capital que es necesario para obtener una unidad de valor agregado.

En el año de 1979 se necesitan 0,288 unidades de capital para obtener una unidad de valor agregado, pero en el año 80, únicamente se necesitan 0.212 unidades de capital, siguiendo una discriminación bastante considerable en los siguientes años, llegando a necesitarse solamente en el año de 1982 0,90 unidades de capital para obtener una unidad de valor agregado.



$$VA \times UK = \frac{\text{Capital total}}{\text{Valor agregado}}$$

1979	=	<u>5.000.000</u>	=	0,288
		17.339.618		
1980	=	<u>5.000.000</u>	=	0,211
		523.647.488		
1981	=	<u>5.000.000.</u>	=	0,155
		321.789.981		
1982	=	<u>5000.000</u>	=	0,90
		55.302.132		

3.4.4. Ocupación de la mano de obra por Unidad de Capital.

La Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar, tiene una planta de personal total de 200 personas laborando dentro de sus instalaciones. Este índice se halla mediante la relación del número de personas que trabajan en la empresa entre el capital total invertido.

$$\text{Fórmula : } \frac{\text{Nº de Operarios}}{\text{Capital total}} = \frac{200}{5000.000} = 0,00004$$

El índice que presenta la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar, en relación con la mano de obra ocupada es bajísimo, lo cual indica que dicha entidad contribuye poco a disminuir el índice de desempleo en la ciudad.

3.4.5. Densidad del Capital

Relaciona el capital total invertido, y el número de personas que laboran en él. Indica la cantidad de capital que se necesita para cada persona que se emplea.

$$D \text{ de } X : \frac{\text{Capital Total}}{\text{N}^\circ \text{ de operarios}} = \frac{5000.000}{200} = 25.000$$

3.4.6. Productividad de la mano de Obra. N° de jornales.

Cantidad de días que se utilizan en el proceso de producción.

$$\text{Fórmula: } PMO = \frac{\text{Ingresos}}{\text{N}^\circ \text{ de jornales}}$$

$$1979 = \frac{21.271.000}{365} = 58276,712$$

$$1980 = \frac{24.894.000}{365} = 68202,739$$

$$1981 = \frac{37.106.000}{365} = 101660,27$$

$$1982 = \frac{59.235.000}{365} = 162.287,67$$

La relación de los ingresos anuales entre los días laborados durante el año, nos dice la contribución que tiene la

mano de obra en la obtención de unidades de ingresos por cada día trabajado. La cual es bastante aceptable en este estudio.

CAPITULO 4

PRESUPUESTO DE RENTAS Y GASTOS

Estructura del Presupuesto: De acuerdo con las normas sobre elaboración, presentación y ejecución de presupuesto, he tenido en cuenta los siguientes conceptos.

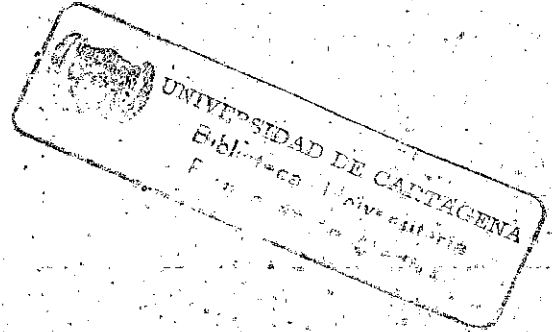
1. Ingresos corrientes.

Constituídos por los ingresos tributarios y los ingresos no tributarios, discriminados así:

- Ingresos tributarios:

- . Licencias de conducción
- . Matrículas
- . Revisión
- . Placas
- . Traspasos
- . Cambio de color
- . Cambio de chasis
- . Cambio de servicio
- . Cambio de motor

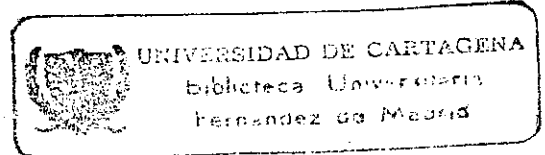
- . Regravación
- . Conversión
- . Transformación
- . Reaforo
- . Traslado de cuentas
- . Radicación
- . Duplicado tarjeta de propiedad
- . Certificado de propiedad
- . Examen de manejo
- . Examen médico
- . Inscripción de talleres
- . Limitación a la propiedad
- . cancelación de matrícula
- . 20% de impuesto
- . Sobretasa
- . Tránsito restringido
- Ingresos no tributarios:
 - . Multas
 - . Parqueo
 - . Servicio de grúa
- Renta e ingresos compensados:
 - . Estampilla (T)
 - . Calcomanías (T)
 - . Fotocopias (NT)
 - . Formularios (NT)
- Transferencias:



- . Carmen de Bolívar
- . Magangué
- . Mompox
- Rentas e ingresos de capital:
 - . Bonos de deuda pública
 - . Intereses por bonos
- Recursos de capital:
 - . Recursos del balance
 - . Recursos del crédito interno
 - . Recursos del crédito externo
- Egresos:
 - . Servicios personales
 - . Sueldos del personal
 - . Gastos de representación
 - . Prima técnica
 - . Vacaciones
 - . Vacaciones compensadas
 - . Prima de vacaciones
 - . Prima de navidad
 - . Servicios técnicos y profesionales
 - . Servicios médicos
 - . Supernumerarios
 - . Bonificaciones a Agentes
 - . Afiliación a Comfenalco
 - . Prestaciones de vigencias expiradas
- Gastos generales:

- . Mantenimiento equipo motorizado
- . Mantenimiento equipo oficina
- . Mantenimiento semáforos y señales
- . Mantenimiento edificio
- . Combustibles y servicios
- . Papelería y útiles
- . Impresos generales
- . Servicios públicos
- . Comunicación y correos
- . Arrendamientos
- . Aseo y limpieza
- . Cafetería y refrigerio
- . Comidas de sobre tiempo
- .. Dotación de uniformes
- . Viáticos y gastos de viaje
- . Relaciones públicas
- . Efemérides y celebraciones
- . Propaganda y publicaciones
- . Suscripciones
- . Seguros y fianzas
- . Intereses y comisiones bancarias
- . Imprevistos
- Transferencias:
 - . Bonificaciones a empleados
 - . Contraloría Departamental

- Inversiones:



- . Señalización y semaforización
- . Sistematización
- . Adquisición de equipo motorizado
- . Ampliaciones y reparaciones locativas
- . Muebles y equipo de oficina
- . Adquisición equipo de comunicaciones.

2. Codificación.

La codificación se ha ampliado, en adición a los rubros sobre ingresos tributarios y no tributarios para controlar los ingresos homólogos que se producen en las inspecciones regionales de Mompo, Magangué y el Carmen de Bolívar, que corresponden a los mismos ítems indicados en sentido general.

Al mismo tiempo para el control de especies valoradas tales como estampillas y calcomanías o servicios que implican la adquisición de materiales para su prestación, tales como fotocopias y formularios, se han establecido los rubros de transferencias y rentas e ingresos compensados en cuya formulación hay ítems correspondientes a ingresos tributarios (T) y no tributarios (NT), que se indican al frente de los referidos componentes.

CAPITULO 4

EL TRANSPORTE Y EL DESARROLLO

El desarrollo económico y social de un país es el resultado de la conjugación de una serie de factores y esfuerzos relacionados primordialmente con:

- Determinación y utilización de recursos naturales.
- Capacitación y utilización de recursos humanos.
- Organización y administración de las entidades públicas y privadas.
- Industrialización.

El transporte, a través de su función básica que es la movilización de bienes y personas, actúa como el elemento de unión y vinculación de los factores citados y es por tanto un condicionante esencial para el desarrollo. Puede considerarse que el transporte es un ingrediente necesario pero no suficiente para lograr el desarrollo y que tiene un especial significado en razón de la importancia de la movilidad.

Al agregar a los bienes y servicios la utilidad de tiempo y lugar, el transporte se constituye en factor determinante en la producción, distribución y consumo de los mismos.

La localización de recursos naturales, de centros de procesamiento y distribución y de núcleos consumidores, genera problemas en el mercado y comercialización de los productos, que sólo encuentran solución en base a sistemas de transporte con la capacidad y agilidad requeridas.

De otra parte, la especialización del trabajo y la producción de excedentes destinados a intercambios como resultado de la ventaja comparativa, no son viables sino lo es el trasladar los bienes y servicios de un lugar a otro en condiciones técnicas y económicas que hagan válida esta ventaja.

Con igual trascendencia, el transporte contribuye notoriamente al acercamiento social y cultural entre los pueblos siendo instrumento esencial en la realización de programas de salubridad, colonización, recreación, etc.

Lo anterior permite establecer que la carencia de transporte o la deficiente prestación de este servicio, coloca a las regiones o países en situación de aislamiento que, al traducirse en precario aprovechamiento de los recursos

69

genera estancamiento y asegura pobreza e inconformidad.

4.1. Efectos del Transporte.

Dada su función de vínculo entre diferentes sectores, el transporte ejerce su influencia sobre todos ellos y aunque no es fácil separar sus efectos por campos de acción, a continuación se presenta una clasificación de los mismos

Efectos económicos del Transporte:

Utilización de los recursos.

Sin la existencia de los sistemas de transporte sería imposible utilizar los recursos naturales necesarios para la economía ya que, sin ellos, su explotación y comercialización serían irrealizables. Como ejemplo de lo anterior, puede citarse el caso de zonas adecuadas para la agricultura que por su inaccesibilidad quedan marginadas de la actividad económica tanto para el desarrollo de la misma proveyéndolas de los insumos necesarios para su adecuación, como para la movilización de su producción hacia los centros de consumo. Tal es el caso de las regiones del oriente colombiano que, principalmente por falta de medio de transportes, se hayan marginadas de la actividad general del país. Lo mismo puede decirse de yacimientos minerales (o si ellos existen en forma precaria, inciden so-

bre el costo total del bien de tal manera que lo colocan fuera del mercado.

4.2. Especialización Regional.

La existencia de medios de transporte hace posible que las diferentes regiones se especialicen en producción de aquellos elementos para los cuales son más aptas y que puedan realizar el intercambio de ellos por productos de otras zonas para los cuales su estructura de producción no es eficiente, pero que son necesarios para su existencia.

Como ejemplo de lo anterior puede citarse el caso colombiano durante los siglos pasados cuando el país se hallaba dividido en unidades prácticamente autosuficientes, lo que no permitía el desarrollo de su producción de acuerdo con su especialización climática o de recursos e impedía, en consecuencia, hacer uso de su mayor eficiente y del intercambio de su producción excedente con la de otras regiones.

El caso anterior puede extrapolarse a nivel mundial mediante el ejemplo de la especialización de los países de acuerdo con su posición climática o de recursos en el planeta y de la utilización óptima de su capacidad para producir determinados bienes de intercambio con otros países

o regiones por productos necesarios, pero en cuya producción no se es tan eficiente.

4.3. Creación de nuevos mercados.

Este efecto es consecuencia del anterior y se refiere a la posibilidad que ofrecen los sistemas de transportes para colocar los excedentes de producción en otras zonas o países.

Tal es el caso del café colombiano que se exporta y cuya producción y los beneficios que de él recibe el país, no serían posibles a menos que existieran sistemas adecuados de transporte y comercialización hacia el exterior.

4.4. Descentralización.

Para lograr el desarrollo económico coherente de un país o región es deseable muchas veces efectuar la descentralización de su actividad, que podría obtenerse, por ejemplo mediante, la instalación de centros industriales o de otra índole en zonas apartadas y para lo cual se hace indispensable la existencia de transportes adecuados que, inclusive en cierta medida son un factor clave en la teoría de localización de este tipo de polos de desarrollo.

4.5. Efectos Sociológicos del Transporte.

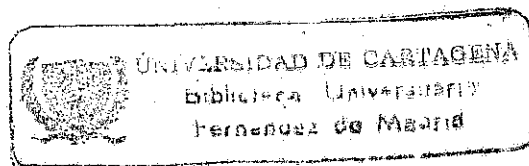
4.5.1. Asentamiento.

Desde la antigüedad el transporte ha sido símbolo de progreso. Donde llegaban sus dominios allá llegaba el desarrollo incluyendo ventajas y desventajas, pero permitiendo a otras regiones incorporarse a la era moderna. Todas las ciudades, poblados, veredas, etc., han tenido su origen en lugares donde se han podido utilizar los medios de transporte ya establecidos, de ahí la característica común a casi todas las civilizaciones de haber tenido su origen cerca del mar o de los rios por ser éstos los medios naturales que les proporcionan la facilidad de transporte.

4.5.2. Planeamiento Urbano.

Los sistemas de transportes han sido un condicionante de la localización de las ciudades y también lo han sido de su desarrollo y de su forma.

En la actualidad, el transporte urbano se ha constituido en una de las condiciones críticas del desarrollo urbano y puede decirse que su planeamiento adecuado y su organización y operación eficientes son indispensables para lo-



grar un desarrollo armónico de las ciudades.

4.5.3. Migración.

Es casi redundante mencionar el hecho de que las migraciones humanas requieren de sistemas de transportes que las hagan posibles. Es claramente visible a través de la historia que los procesos migratorios se han efectuado haciendo uso de los ríos o de los mares, mediante el desarrollo de técnicas que permitieran el desplazamiento de las masas migratorias. Los procesos de colonización requieren la existencia de medios de transporte que permitan, por una parte, el desplazamiento de las personas y de los insumos que su actividad colonizadora requiere y, por otra la movilización de su producción hacia los centros, así como la comunicación necesaria para el desarrollo integrado de su actividad en todos los ordenes.

4.6. Otros Efectos.

La existencia de sistemas de transporte de un país permite el desarrollo de la movilización de sus habitantes generando efectos tan importantes como el estímulo al turismo, el empleo de mano de obra, la intercomunicación regional y por ende, la unidad nacional. En cuanto a la acción gubernamental, los sistemas de transporte adecuados permiten que los programas del gobierno de índole cultural, e-

educativa de salubridad, etc. puedan desarrollarse a escala nacional así como también permiten el control del territorio por parte de la fuerza pública.

4.7. Factores que condicionan el Desarrollo del Transporte.

Los principales factores que condicionan y limitan el desarrollo del transporte pueden clasificarse de acuerdo a su naturaleza como sigue:

4.7.1 Económicos.

La disponibilidad de recursos de un país o su especialización lo fuerzan en muchas ocasiones a desarrollar sistemas de transporte que le permitan llevar a cabo su función económica.

Como ejemplo de lo anterior puede mencionarse el caso de Inglaterra que, siendo una isla de proporciones reducidas y escasos recursos, tuvo que montar su industria sobre la base de materias primas provenientes de sus colonias. Este hecho condujo a dicho país a crear una flota naval que le permitiera traer los insumos para la industria metropolitana de las colonias y a su vez llevar a éstos, y a otros países, los productos terminados de su industria ma-

75

manufacturera. Gracias a ésto Inglaterra se convirtió en la primera potencial naval del mundo.

4.7.2. Geográficos.

En muchas ocasiones factores de carácter exclusivamente geográficos o topográficos condicionan el desarrollo del transporte. Como ejemplo de ello puede citarse el caso del Canal de Panamá, a través del cual, y simplemente debido a una circunstancia de orden geográfico, se ha determinado el paso de muchas líneas marítimas de comunicación entre Europa y el Lejano Oriente y entre las Costas Orientales y Occidentales de América. Podría agregarse en el caso colombiano, el hecho de que las tres cordilleras del país han representado grandes dificultades para el desarrollo de la red vial y ferroviaria y han estimulado el transporte aéreo.

4.7.3. Políticos y Militares.

Los parámetros de orden político y militar tienen también una gran influencia sobre el desarrollo del transporte. Basta con pensar que los propósitos de defensa nacional hacen necesaria la accesibilidad de las fronteras y por lo tanto la creación de sistemas de transporte para lograr este efecto. Similarmente los factores de orden político

implican para su desarrollo una alta movilidad de la población y de los programas de acción del gobierno, tanto como para su implementación como para su control. Un excelente ejemplo de cómo este orden de factores tienen incidencia sobre el desarrollo del transporte, es la construcción del ferrocarril Berling-Bagdad que Alemania construyó en forma paralela a la línea naval Gibraltar-Suez, que constituía la arteria vital de comunicación del imperio británico, obviamente con el propósito de competencia comercial, pero también de defensa o agresión en caso de confrontaciones militares. En el ámbito nacional vale la pena mencionar el efecto que tuvo el conflicto Colombo-Peruano sobre el desarrollo de sistemas de transporte en el sur del país.

4.7.4. Tecnológicos.

El desarrollo de la tecnología posee un influjo sobre los sistemas de transporte y puede decirse que casi todos los adelantos tecnológicos han sido incorporados de una forma u otra a ellos, en busca de su mejoramiento. Fue así como el invento de la brújula permitió la navegación fuera de la vista de las costas, forzando la construcción de barcos de mayor capacidad y resistencia proporcionados a la nueva duración de los viajes; la utilización del capor como medio de locomoción también exigió el desarrollo de

los ferrocarriles y de los barcos. Posteriormente el invento del motor de explosión introdujo uno de los cambios más fundamentales de la especie humana, el transporte automotriz. Día a día, a medida que se mejoran los materiales, los combustibles y los sistemas de control, estos descubrimientos van involucrándose en los medios y sistemas de transporte en busca de una eficiencia cada vez mayor.

Realmente, el transporte constituye uno de los campos más completos y dinámicos de aplicación a la tecnología.

CAPITULO 5

PRESUPUESTO DE 1979 A 1982

Enfoque de los presupuestos de 1979 a 1982.

En los presupuestos analizados de 1979 a 1982 se observa una sensible desviación entre lo presupuestado y lo real, como puede apreciarse en el anexo FLUJO DE CAJA ACUMULADO - PRESUPUESTO VS REAL, que indica una desviación promedio negativa del 8.24% con relación a los ingresos presupuestados. Sin embargo, se nota cierta conciencia de ésta circunstancia, pues los egresos acusan una desviación favorable con relación a lo presupuestado, como un esfuerzo a la administración para adecuar los gastos y el régimen de inversiones a los ingresos reales según la ejecución presupuestal. Nótese sin embargo, que éste efecto podría haber sido muy desfavorable (desviación positiva de egresos) si no se hubiese contrarrestado por la incidencia de los saldos de tesorería de los años inmediatamente anteriores. Estos saldos, que son consecuencia del superavit de la

79
ejecución presupuestal, representan en los cuatro años analizados valores acumulados en términos absolutos de \$20.257.000.00.

Es conveniente aclarar que este enfoque se basó en la aplicación de porcentajes globales de incremento con relación al año inmediatamente anterior, se debió a la inexistencia de estadísticas adecuadas e información confiable.

Dado que los volúmenes de datos, de hecho ya habían sobrepasado las posibilidades de un manejo convencional, esta circunstancia adversa se debe corregir con la implantación de un procesamiento electrónico de datos, cuyas aplicaciones de control presupuestal y estadísticas apoyarán la determinación de los eventos, frecuencias, incidencias, tendencias, etc. con el fin de que esto permita la elaboración de presupuestos más cercanos a la realidad.

Composición de los ingresos:

- Saldo del año anterior.

A pesar del enfoque de mantener los ingresos sensiblemente balanceados con los egresos, se ha mantenido sistemáticamente un saldo positivo que arroja un acumulado de \$11.226.000.00 y un incremento prome-

dio anual del 3.30% que, aunque relativamente bajo, ha permitido absorber las deficiencias de fondo de los primeros meses de operación.

- Ingresos tributarios.

El incremento promedio anual del 26% aparentemente exagerado, ha producido un incremento en valor absoluto de \$30.838.000.00 durante los cuatro años analizados. Este incremento fuera de lo común obedece a que los valores de los tributos por concepto de los trámites (tales como licencias de conducción, matrículas, etc.) han sufrido abruptas modificaciones con el argumento de que han permanecido varios años sin modificaciones, lo cual es parcialmente válido. El monto de los incrementos debería tener una relación costo/tarifa para que su nuevo valor se mantenga dentro de tendencias razonablemente aceptables.

- Ingresos no tributarios.

Como en el caso de los ingresos tributarios, el porcentaje de incremento promedio anual del 54% y la diferencia que se deduce del análisis de lo indicado en el anexo de \$6.270.000.00, obedece a los cambios de los valores de las multas aplicadas por infracciones y tarifas de servicio de grúas, enmarcados en los criterios indicados en el punto anterior.

- Rentas e ingresos compensados.

Este rubro, a pesar de que el porcentaje de incremento anual es bajo (6.0%), ha tenido en uno de sus componentes (calcomanías), incrementos acumulados del orden del 32.5% para vehículos particulares y del 25.4% para vehículos de servicio público, como consecuencia de las modificaciones de los valores de los tributos involucrados, por lo demás, su comportamiento se ubica dentro de límites razonables.

- Transferencias.

Corresponden a los recaudos que se efectúan en las inspecciones regionales de tránsito como en Mompox, Carmen de Bolívar y Magangué; cuya composición es homóloga a la de los ingresos tributarios y no tributarios analizados anteriormente, por estar afectado su comportamiento por factores exactamente iguales, se deduce que los comentarios indicados en los puntos anteriores son válidos y aplicables.

- Rodamiento.

Este rubro tiene una importante participación en la conformación de los ingresos que en 1979 fué de 16.1%, en 1980 y 1981 de 13.17%, lamentablemente por una disposición del Honorable Concejo Municipal de Cartagena, en 1982 le fué retirado a la entidad.

- Total de ingresos.

El incremento promedio anual del 17.0%, teniendo en cuenta que el año 1979 tomado como base, ingresaron

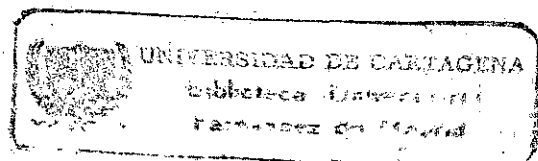
\$21.104.000.00 contra el promedio de los cuatro años de \$35.626.000.00, aparentemente es muy bajo si se tiene en cuenta que la rata de inflación del periodo contemplado se ha mantenido por encima del 20%. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que los incrementos entre los años sucesivos del 17% (79/80), 49% (80/81) y 60% (81/82), muestran un promedio del 42% que no es representativo, pues está afectado por las incidencias de la elevación de los valores de los servicios y tributos en forma abrupta y excepcional como ya se indicó.

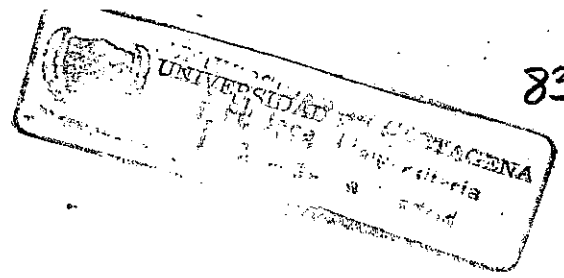
- Ingresos corrientes.

Al analizar la disponibilidad de fondos, debe tenerse en cuenta que éste se conforma de los ingresos corrientes estimados para cada presupuesto en particular y los saldos al fin del ejercicio económico del año inmediatamente anterior.

- Disponibilidad de fondos.

El monto total disponible para absorber los gastos de funcionamiento e inversión y una expectativa razonable de superávit para atender las demandas financieras de los primeros meses del año subsiguiente, se ve muy favorecido por los saldos del ejercicio económico inmediatamente anterior que acusan un acumulado de \$11.226.000.00, sin cuya previsión se habrían presentado dificultades financieras en los





primeros trimestres del año.

Es importante aclarar que estas dificultades en ninguna forma deben tomarse como incapacidad de la institución para arbitrar sus ingresos acorde con sus necesidades, sino a la influencia del comportamiento de los ingresos y egresos, según el perfil de flujo de caja que se indica en los anexos que aparecen a continuación:

- a. Perfil de flujo de caja de 1979
- b. Perfil de flujo de caja de 1980
- c. Perfil de flujo de caja de 1980 cuadro tabulado
- d. Perfil de flujo de caja de 1981
- e. Perfil del flujo de caja de 1981 cuadro tabulado
- f. Perfil del flujo de caja de 1982
- g. Perfil del flujo de caja de 1982 cuadro tabulado
- h. Ingresos análisis comparativos 1979 a 1982
- i. Egresos análisis comparativos 1979 a 1982.

Como puede observarse y deducirse muy claramente de los perfiles anteriormente indicados, durante los meses de febrero y marzo, los egresos son superiores a los ingresos, considerando exclusivamente los ingresos corrientes. Las deficiencias de fondos se suplen con los saldos de tesorería provenientes de los recursos del balance del año inmediatamente anterior.

Las conclusiones obtenidas del análisis de los perfiles de ingresos y egresos hacen aconsejable la elaboración de presupuestos que contemplen un superávit que razonablemente respalde las necesidades de fondos del primer trimestre.

Composición de los egresos.

- Servicios personales.

Este rubro se ha mantenido dentro de límites e incrementos aceptables por los controles sobre la planta de personal y los aumentos anuales de salarios que obedecen a la rata de inflación o tendencias adoptadas por el gobierno o entidades privadas.

Un incremento promedio anual del 19% indicado en el anexo refleja la realidad de lo que ha venido sucediendo en el país en los últimos años.

- Gastos generales.

Se ha mantenido con un incremento promedio anual del 12%, relativamente bajo, y una participación del 15% sobre el total de los ingresos corrientes. En general los datos indican un buen manejo de este rubro y cierta estrechez presupuestal para atender gastos que conforman uno de los mayores pesos de la gestión operativa.

- Transferencias.

Este rubro ha tenido un incremento inusitado promedio anual del 40%, que saltó de 432 millones en 1979 a 1.834 millones en 1982. Sin embargo, su porcentaje de participación con relación a los ingresos es del 3%, muy acorde con el asignado para atender lo concerniente con los servicios de auditoría que lo conforman.

- Total gastos de funcionamiento.

Este concepto, que es la suma de los rubros de egresos anteriormente analizados, refleja un incremento promedio anual del 18%, que es ligeramente superior al 17% (16.87%) de incremento promedio anual de los ingresos. La obvia, aunque pequeña descompensación, se absorbe a través del superávit acumulado año por año.

- Total egresos.

En términos generales, a pesar de la inconsistencia de algunas tendencias, los presupuestos han sido ejecutados controlando el gasto para mantenerlo en forma sistemática, sensiblemente por debajo de los límites previstos, su incremento promedio anual del 18% guarda relación con las tendencias de los rubros componentes analizados en su oportunidad.

- Superávit.

Durante el período contemplado, se produjo superávit año por año, como consecuencia de los siguien-

tes factores:

- . Control de los gastos para adecuarlos a un nivel de ingresos un tanto estrecho, salvo en los años en que por efectos de cambios en el valor de los impuestos y servicios, se presentó un incremento importante en los recaudos.
- . Bajos niveles de inversión.
- . El superávit promedio fué de \$5.582.000.00 con un porcentaje promedio de incremento anual del 5%, que al afectarlos con las responsabilidades pendientes de pago, arroja un saldo promedio que pasa al ejercicio inmediatamente posterior de \$5.064.000.00 y 7% de incremento promedio anual.

- Superávit de tesorería.

Los recaudos del balance para al año 1983 se descomponen así:

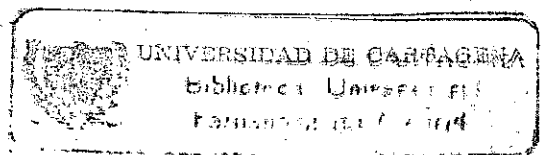
Saldos a diciembre 31 de 1982.

Caja	\$	549.151.80
Bancos		10.575.197.11
Cuentas por cobrar		366.430.68
Deudores varios		<u>19.000.00</u>
		\$11.509.779.59
Acreeedores varios	\$	769.774.21
Descuentos a terceros		204.522.77
Gastos causados por pagar ...		150.693.90
Otras prestaciones por pagar.		912.500.00

Superávit de tesorería \$ 9.472.288.11

Sumas iguales \$11.509.779.40
=====

Estas cuentas por cobrar no corresponden a tributos o servicios contemplados como cartera por recuperar, sino a recaudos de las inspecciones regionales, reportadas y no recibidas antes del cierre del ejercicio.



INGRESOS - EGRESOS - SALDOS - 1980 - \$000

MES	INGRESOS	%	EGRESOS				SALDO
			GASTOS DE FUNCIONAM.	%	INVERSION	TOTAL	
ENERO	1.876	7.54	1.406	5.64	60	1.466	410
FEBRERO	1.528	6.14	1.695	6.80	3	1.698	(170)
MARZO	1.213	4.87	2.558	10.27	3	2.562	(1,348)
ABRIL	1.891	7.60	1.453	5.83	96	1.549	342
MAYO	1.512	6.07	1.788	7.18	89	1.877	365
JUNIO	1.451	5.83	1.703	6.84	-	1.703	(252)
JULIO	2.410	9.68	1.750	7.02	-	1.750	660
AGOSTO	2.424	9.74	1.787	7.17	43	1.830	594
SEPT.	3.386	13.60	1.992	8.00	-	1.992	1.394
OCTUB.	2.424	9.74	2.024	8.13	185	2.209	215
NOVIEMB.	1.989	7.99	1.875	7.53	7	1.882	107
DICIEM.	2.790	11.21	3.882	15.59	249	4.131	(1,341)
TOTALES.	24.894	100.00	23.913	100.00	735	24.648	246

68

INGRESOS - EGRESOS - SALDOS - 1981 - \$000									
MES	INGRESOS		EGRESOS				SALDO		
		%	GASTOS DE FUNCIONAM.	%	INVERSION	TOTAL			
ENERO	1.874	5.05	2.351	6.34	243	2.594	(720)		
FEBRERO	2.471	6.65	2.776	7.50	44	2.820	(349)		
MARZO	2.878	7.76	2.713	7.31	153	2.866	12		
ABRIL	2.672	7.20	2.588	6.98	140	2.728	(56)		
MAYO	2.410	6.50	2.649	7.14	63	2.712	(302)		
JUNIO	2.915	7.85	2.663	7.18	501	3.164	(249)		
JULIO	4.530	12.20	2.660	7.17	445	3.105	1.425		
AGOSTO	4.809	13.00	2.668	7.19	243	2.911	1.898		
SEPT.	4.335	11.68	3.030	8.17	245	3.275	1.060		
OCTUB.	2.875	7.75	2.844	7.66	183	3.027	(152)		
NOVIEM.	2.672	7.20	2.947	7.94	-	2.947	(275)		
DICIEM.	2.665	7.18	6.038	16.27	31	6.009	(3.404)		
TOTALES	37.100	100.00	35.927	100.00	2.291	38.218	(1.112)		

40

PORCENTAJES PROMEDIO DE INGRESOS Y EGRESOS

MESES	1979 %		1980 %		1981 %		1982 %		PROMEDIO	
	INGRESO	EGRESO	INGRESO	EGRESO	INGRESO	EGRESO	INGRESO	EGRESO	INGRESO	EGRESO
ENERO	5.14	6.19	7.54	5.64	5.05	6.34	6.16	5.07	6.00	5.81
FEBR.	5.80	5.61	6.14	6.80	6.65	7.50	6.31	5.67	6.23	6.40
MARZO	5.87	5.34	4.87	10.27	7.76	7.31	6.70	5.89	6.30	7.20
ABRIL	8.27	6.17	7.60	5.83	7.20	6.98	10.25	5.93	8.33	6.23
MAYO	5.89	6.02	6.07	7.18	6.50	7.14	9.91	5.99	7.00	6.58
JUNIO	4.60	6.78	5.83	6.84	7.85	7.18	9.40	5.94	6.92	6.69
JULIO	6.69	5.76	9.68	7.02	12.20	7.17	10.10	6.39	9.67	6.59
AGOS.	14.17	7.40	9.74	7.17	13.00	7.19	13.14	8.89	12.15	7.68
SEPT.	12.36	6.60	13.60	8.00	11.68	8.17	8.89	6.15	11.63	7.23
OCTU.	12.71	6.63	9.14	8.13	7.75	7.66	6.50	7.06	9.00	7.37
NOV.	12.51	7.15	7.99	7.53	7.20	7.94	5.72	6.42	8.36	7.26
DIC.	5.99	15.20	11.21	15.59	7.18	16.27	6.92	8.31	7.83	13.84

46

INGRESOS - EGRESOS - SALDOS - 1982 - \$ 000

MES	INGRESOS	%	EGRESOS			TOTAL	SALDO
			GASTOS DE FUNCIONAM.	%	INVERSION		
ENERO	3.651	6.16	3.007	5.07	54	3.061	590
FEBRERO	3.738	6.31	3.363	5.67	46	3.409	329
MARZO	3.966	6.70	3.493	5.89	2.169	5.662	(1.696)
ABRIL	6.069	10.25	3.517	5.95	74	3.591	2.478
MAYO	5.872	9.91	3.551	5.99	-	3.551	2.321
JUNIO	5.571	9.40	3.524	5.94	74	3.598	1.973
JULIO	5.983	10.10	3.736	6.39	491	4.227	1.756
AGOSTO	7.781	13.14	5.270	8.89	300	5.570	2.211
SEPTIEM.	5.266	8.89	3.647	6.15	54	3.701	1.565
OCTUBRE	3.852	6.50	4.184	7.06	136	4.320	(468)
NOVIEMBRE	3.387	5.72	3.804	6.42	22	3.820	(439)
DICIEMBRE	4.099	6.92	4.927	8.31	45	4.972	(873)
TOTAL	59.235	100.00	46.023	100.00	3.465	49.488	9.747

CAPITULO 5

PROBLEMAS DE INFRAESTRUCTURA

La movilidad es un elemento imprescindible en la vida de las sociedades y en la medida en que éstas van progresando y adquiriendo mayor desarrollo, y por ende, de complejidad, las necesidades de movilización, es decir de transporte, tiene un papel cada vez más importante. El sistema de transporte es el medio que articula todos los sectores de la economía de un país y opera como vínculo de unión y comunicación entre ellos.

La carencia de movilidad condiciona a una comunidad al retraso y a la pobreza. Esta función esencial del transporte indica claramente cual es su papel en el contexto de la vida de un país y también como el desarrollo del sector puede ir combinado con acciones en otras áreas para lograr el pleno beneficio de los esfuerzos que se realicen para incrementar la movilidad.

En las economías en desarrollo, el valor del transporte de un producto típico, como puede ser las materias primas de escaso valor específico, puede llegar habitualmente a tener una importancia tal dentro del precio final del producto, que su posibilidad de comercialización esté condicionada al precio del transporte; por lo contrario, en las economías desarrolladas donde la producción incorpora altos valores agregados, la participación del costo del transporte en el precio final del producto es mucho menor.

En un país como Colombia, el transporte se constituye entonces en una de las variables que más afecta al costo final de las mercancías.

Especialmente aquellas que son objeto de importación y exportación. El valor de los fletes incrementa el precio final de mercancías en porcentajes que oscilan entre un 25 y un 60%, de ahí que cualquier aumento en el nivel de las tarifas puedan perjudicar en gran medida nuestro comercio exterior a través de una disminución o pérdida total del mercado para las exportaciones, al no poder competir con mercancías de otros países producido a igual costo, pero con servicios de transporte más económicos o en el caso contrario, las mercancías importadas resultan más caras y esos sobrecostos se trasladan finalmente al consumidor.

94

En Colombia no se ha reconocido realmente, la importancia de la actividad transportadora, en especial a lo que corresponde al sistema de carga. Este sector, aunque ha lo grado desarrollarse en forma paralela a la economía del país, no ha recibido apoyo verdadero de los gobiernos, si no que todo el esfuerzo y lo que se ha conseguido, se ha hecho a través de la iniciativa privada.

La desarticulación y la desorganización del sector del transporte ha conducido a una serie de problemas de tipo estructural e institucional a esta actividad y actualmente los transportadores se encuentran en una grave crisis que requiere de la pronta intervención del gobierno para superarla.

5.1. El Transporte y el PIB.

De acuerdo con un estudio de Colfecar, la agremiación que representa al sector del transporte de carga por carretera, el desarrollo y la modernización de los sectores agrícolas, industrial, comercial y construcción ha sido un impulso para el progreso de la industria del transporte.

En el período 1970-1980 la contribución de esta actividad dentro del producto interno bruto (PIB) alcanzó un promedio de 6.2% a partir de la década de los 80, la depresión

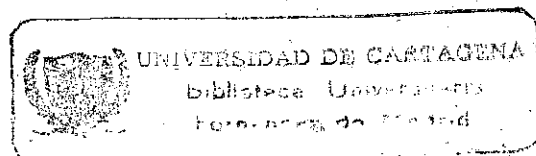
del sector productivo ha llevado al transporte a registrar índices decrecientes, que se lejan cada vez más de los niveles óptimos deseados para países en desarrollo con relación a la participación en el PIB, y que según el Banco Mundial debe fluctuar entre el 10 y el 15%.

La depresión de la economía nacional, que se manifiesta en la caída de la producción industrial, de la producción agropecuaria, del sector de la construcción, en la elevación de las tasas de desempleo y en las crisis que se han registrado en los diferentes sectores de la economía, se refleja también en el crecimiento del PIB, el cual en 1982 solo creció en 1.4%.

CAPITULO 6

BALANCE CONSOLIDADO
Diciembre 31 de 1979

ACTIVOS CORRIENTES		\$5.106.651.54
Caja	\$ 336.162.29	
Bancos	3.647.321.05	
C. x C:	39.00	
Existencia Almacén ...	1.123.129.20	
Gastos diferidos	-00-	
Deudores varios	-00-	
 ACTIVOS FIJOS DEPREC.		 6.330.106.57
Edificio	\$1.585.866.24	
Muebles y enseres ,...	1.796.513.14	
Vehículos y motos	1.587.457.78	
Semáforos y señas	2.296.584.42	
Menos dep. acum.	936.315.01	
 -ACTIVO FIJO DEPREC.		 500.000.00
Terreno	\$ 500.000.00	



97

OTROS ACTIVOS		\$ 933.000.00
Inversiones	\$ 933.000.00	
Resp. pendientes	-00-	
TOTAL ACTIVOS		\$12.869.758.11 =====
PASIVOS CORRIENTES		\$ 237.139.52
Acreedores varios	\$ 237.139.52	
Desc. a terceros	-00-	
Gastos por pagar	-00-	
PRESTACIONES CONSOLIDADAS		-00-
CAPITAL		\$ 5.000.000.00
SUPERAVIT		7.632.618.59
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$12.869.758.11 =====

BALANCE CONSOLIDADO
Diciembre 31 de 1980

EFFECTIVOS CORRIENTES		\$ 6.561.587.62
Caja.....	\$ 442.456.33	
Bancos	4.253.911.77	
C. x C.	208.761.86	
Existencia almacén	1.656.457.66	
Gastos diferidos	-oo-	
Deudores varios	-oo-	
 ACTIVOS FIJOS DEPREC.		 6.422.788.50
Edificio	1.585.866.24	
Muebles y enseres	2.179.652.14	
Vehículos y motos	1.725.130.94	
Semáforos y señales ...	2.510.738.90	
Menos dep. acumulada ..	1.578.599.72	
 ACTIVO FIJO NO DEPREC.		 500.000.oo
Terreno	500.000.oo	
 OTROS ACTIVOS		 1.028.662.38

Inversiones	\$1.028.662.38	
Resp. pendientes	-00-	
TOTAL ACTIVOS		\$14.513.038.50 =====
PASIVOS CORRIENTES		\$ 1.542.549.92
Acreeedores varios ...	\$1.316.552.33	
Desc. a terceros	212.731.59	
Gastos por pagar	13.266.00	
PRESTACIONES CONSOLIDADAS		-00-
CAPITAL		\$ 5.000.000.00
SUPERAVIT		7.970.488.58
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$14.513.038.50 =====

BALANCE CONSOLIDADO
Diciembre 31 de 1981

ACTIVOS CORRIENTES		\$ 3.760.653.33
Caja	\$ 282.722.00	
Bancos	1.480.363.74	
C. x C.	425.963.88	
Existencia almacén ...	1.540.726.71	
Gastos diferidos	30.877.00	
Deudores varios	-00-	
 ACTIVO FIJO DEPREC.		 7.231.390.05
Edificio	1.585.866.24	
Muebles y enseres	2.771.320.45	
Vehículos y motos	1.733.130.94	
Semáforos y señales ..	4.278.404.61	
Menos dep. acumulada .	3.137.332.19	
 ACTIVO FIJO NO DEPREC.		 500.000.00
Terreno	500.000.00	
 OTROS ACTIVOS		 3.373.976.00

Inversiones	\$ 954.517.00	
Resp. pendientes	2.419.459.00	
TOTAL ACTIVOS		\$14.866.019.38 =====

PASIVOS CORRIENTES		741.538.10
Acreedores varios ...	468.146.57	
Descuentos a terceros	219.320.89	
Gastos por pagar	54.070.64	

PRESTACIONES CONSOLIDADAS		\$ 970.500.00
CAPITAL		5.000.000.00
SUPERAVIT		8.153.981.28
TOTAL PASIVO Y PARIMONIO		\$14.866.019.38 =====

BALANCE CONSOLIDADO
Diciembre 31 de 1982

ACTIVOS CORRIENTES \$14,236,703.74

Caja	\$ 549,151.80
Bancos	10,575,197.11
C. x C.	366,430.58
Existencia almacén ...	2,678,039.75
Gastos diferidos	48,884.50
Deudores varios	19,000.00

ACTIVOS FIJOS DEPREC. 8,499,944.22

Edificio	1,585,866.24
Muebles y enseres	3,325,521.25
Vehículos y motos	3,912,339.94
Semáforos y señales ..	5,009,828.01
Menos depreciación ...	5,333,611.22

ACTIVO FIJO NO DEPREC. 500,000.00

Terreno	500,000.00
---------------	------------

OTROS ACTIVOS 3,373,976.00

Inversiones	\$ 954.517.00	
Respons. pendientes ..	2.419.459.00	
TOTAL ACTIVOS		\$26.610.623.96 =====
PASIVOS CORRIENTES		1.124.991.38
Acreedores varios	769.774.71	
Descuentos a terceros.	204.522.77	
Gastos por pagar	150.693.90	
PRESTACIONES CONSOLIDADAS		912.500.00
CAPITAL		5.000.000.00
SUPERAVIT		19.573.132.58
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$26.610.623.96 =====

CAPITULO 6

CONDICIONES GENERALES DE OPERACION

La diversidad de modelos es un factor decisivo en la diferenciación de las condiciones de operación, lo que afecta la capacidad de negociación de los trabajadores de una manera general, y más directamente, dada el predominio del pago al destajo, incide en el monto de sus salarios.

De una parte, los buses y busetas más antiguos tienden a movilizar menos pasajeros al mes, debido a que éstos vehículos son más susceptibles de dañarse y de permanecer en reparación una proporción mayor del tiempo, y por lo tanto, los conductores reciben menos ingresos por tarifas entre modelos; de un lado el pago de ésta se hace en forma proporcional a los días trabajados al mes y se cuenta como día trabajado aquel en el cual se haya realizado un número mínimo de viajes. Los propietarios de buses viejos que se dañan con frecuencia, tienden a minimizar los "días muertos" en el taller por los cuales no reciben sub

sidio mediante la práctica de realizar al día solamente los viajes mínimos exigidos por las autoridades del transporte.

6.1. Los Conductores - Propietarios.

Uno de los rasgos más importantes del sector, como se ha dicho, es la existencia de una apreciable proporción de conductores-propietarios. Esto tiene relevancia en cuanto supone una dispersión en la propiedad, reforzada por la presencia simultánea de pequeños propietarios no conductores, y porque introduce algunas peculiaridades en las modalidades de operación de los vehículos.

Así mismo, tiene implicaciones en los mecanismos propiamente laborables; de un lado, hace pensar en una cierta diversidad de sus intereses objetivos y de la precepción de su situación en el conjunto de los trabajadores.

De otra parte, convertirse en propietario-conductor parece ser una meta, real o ilusoria, que determina en buena medida muchas de las prácticas de los conductores asalariados.

6.2. Salarios y Jornada de Trabajo.

106

Tal vez el punto central en las condiciones de trabajo gira alrededor del salario de los conductores y de la jornada que deben cumplir para obtenerlo.

En primer lugar, démos tener en cuenta, que la forma de remuneración abrumadoramente mayoritaria es el pago al destajo.

Existen dos modalidades de pago al destajo; una simple, en la cual se le reconoce al conductor una proporción de los pasajes recolectados, y otra un poco más compleja en la cual además de esto se le asegura al conductor una base mínima que algunas veces es equivalente al salario mínimo legal.

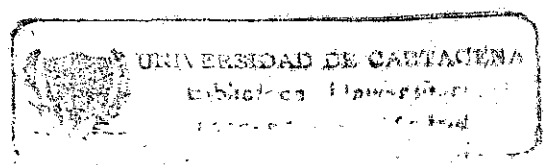
En lo que respecta al pago efectivo de las prestaciones sociales, existe un panorama bastante confuso, pues hay versiones muy divergentes especialmente entre las declaraciones de los empresarios y las de los conductores. Entre esto último no tienen conciencia sobre las prestaciones a las cuales tienen derecho, ni sobre si efectivamente son pagadas. Prestaciones como las cesantías si son pagadas, pero la práctica corriente consiste en que esta se liquide con relación al salario mínimo, aunque el salario efectivo del conductor sea mayor.

Existen otros pagos complementarios de naturaleza informal que tienen alguna importancia. Uno de ellos es el llamado "Salario de Disponibilidad", que consiste en el reconocimiento de un pago fijo al conductor durante los días en que el vehículo está en reparación. Este se pacta informalmente con el propietario y no hace parte del contrato de trabajo.

Otro rubro de pago informal, consiste en una suma fija que el propietario con frecuencia paga al conductor mensualmente al margen del contrato, para que le cuide el carro. Esta suma fluctúa entre \$1.000.00 y \$2.000.00. Se paga mensualmente, pero no se computa en el salario oficial ni se tiene en cuenta para pago de prestaciones. Este pago se suspende cuando el propietario aduce dificultades económicas, ya sean por reparaciones, porque el vehículo no dió el resultado esperado, y se interrumpe ante cualquier fricción entre el propietario y el conductor.

La jornada laboral es especialmente prolongada, los conductores tienen jornadas de 12 horas o más. Para los conductores de busetas la jornada es un poco más larga, es decir de 14 horas.

Esta tendencia a una jornada tan larga unida con la práctica de salario o destajo, conforman el núcleo central



108
del esquema de articulaciones de la fuerza de trabajo en el sector.

6.3. Estabilidad Laboral y Desempleo.

A pesar de que a menudo se afirma que la inestabilidad es uno de los rasgos más negativos de este oficio, lo cierto es que no es fácil tener una percepción operativa de este aspecto.

Por la misma estructura del sector, prácticas tales como el cambio de empresa o el cambio de patrón (Propietario del vehículo), pueden tener un significado muy diferente que en otras alternativas laborales.

A nuestro entender, lo más relevante en cuanto a la inestabilidad es el costo que por lo general ella conlleva, de permanecer desempleado mientras se restablece el vínculo laboral.

CAPITULO 7

INDICES Y PARAMETROS

Capital de trabajo: \$000.

Concepto:	1979	1980	1981	1982
Activos corrientes	5.107	6.562	3.761	14.237
Pasivos corrientes	<u>237</u>	<u>1.543</u>	<u>742</u>	<u>1.125</u>
Cap. de trabajo	\$4.780	\$5.019	\$3.019	\$13.112

Razón de capital de trabajo.

Concepto	1979	1980	1981	1982
Activos corrientes	5.107	6.562	3.761	14.237
Pasivos corrientes	<u>237</u>	<u>1.543</u>	<u>742</u>	<u>1.125</u>
Razón C. trabaj.	22 :1	4.25:1	5:1	13:1

Razón de la prueba de fuego.

Concepto	1979	1980	1981	1982
Caja	336	442	283	549

110

	1979	1980	1981	1982
Bancos	3.647	4.254	1.480	10.575
C. x C. (netas)	<u>39</u>	<u>209</u>	<u>426</u>	<u>366</u>
Total act. *	4.022	4.905	2.189	11.490
Pasiv. ctes.	237	1.543	742	1.125
Prueba de fuego	17:1	3:1	3:1	10:1

* Se han tomado únicamente las cuentas que conforman los activos corriente que representan efectivo inmediato.

Razón de patrimonio a pasivo.

Concepto	1979	1980	1981	1982
Pasivos	237	1.542	1.713	2.038
Patrimonios	<u>12.633</u>	<u>12.971</u>	<u>13.153</u>	<u>24.573</u>
Razón de patr.	53.3+1	8.41:1	7.68:1	12.05:1

Análisis de rentas y gastos. (valores redondeados) 000

Concepto	1982	%
Ingresos tributarios	\$39.700.	67.29
Ingresos no tributarios	7.600.	12.89
Ingresos compensados	8.000.	13.55
Otros ingresos	-0-	-0-
Rodamiento	<u>-0-</u>	<u>-0-</u>
Total ingresos	\$59.000.	100.00
Menos gastos funcion.	46.000.	78.00
Ahorro corriente	13.000.	22.00
Menos inversión	3.500.	6.00
Superávit	9.500.	16.00

Rentabilidad \$000		1982 \$000
Edificios	\$1.680	
Muebles y enseres	3.320	
Vehículos y motor	3.900	
Semáforos y señales	5.000	
Menos dep. acumulada	(5.400)	

Activo Fijo Depreciable		\$ 8.500 M
Capital social		5.000 M
Capital de trabajo		<u>13.100 M</u>
Inversión total		\$26.600 M
Superávit (utilidad)		9.500 M

Rentabilidad anual sobre = $\frac{9.500}{26.000} \times 100 = 36\%$
 la inversión

Análisis teórico.

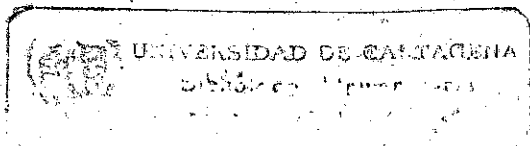
Capital de trabajo: Teniendo en cuenta el cálculo para el ejercicio de 1983, se observa que la institución tiene capacidad más que suficiente para atender el pago de sus pasivos corrientes, lo cual es todavía más aparente si se considera la magnitud y descomposición de los mismos en el anexo correspondiente al balance consolidado a diciembre 31/82.

Razón de capital de trabajo: La razón calculada para 1982 de 13.00:1 sobrepasa cualquier expectativa de posible acreedores por la capacidad de la entidad para

atender sus obligaciones a corto plazo ó dicho en otros términos, el pasivo corriente es apenas el 7.90% de los activos corrientes. Esta razón es tanto más relevante cuanto que el índice comparativo usual sea 2:1.

. Razón de la prueba de fuego: El índice calculado para 1982 de 10.00:1 indica que la dirección de tránsito estaría en condiciones de pagar todas sus obligaciones a corto plazo en forma inmediata si fuera necesario. Debe tenerse en cuenta además, que para efectuar el cálculo se han considerado únicamente aquellas cuentas de los activos corrientes que son o pueden convertirse en efectivo con la mayor rapidez posible, una razón 1.00:1 es considerada satisfactoria para la gran mayoría de las actividades económicas.

. Razón de patrimonio a pasivos: El índice 12.05:1 refleja fehacientemente el modus operandi de la entidad que tiene como política altamente influenciada por el control fiscal, de adquirir compromisos con terceros únicamente dentro del corto plazo y con sujeción a estrictas disponibilidades, sin lugar a equivocaciones, que el monto de los pasivos corrientes, que son los de mayor incidencia en la composición de los pasivos totales, están representados en las facturas y cuentas de cobro que se encontraban en trámite al cierre del ejercicio. Los otros pasivos corresponden a prestaciones consolidadas contabilizadas como reservas cu-



biertas con su correspondiente contrapartida presupues-
tal. Si se considera que una razón 3.00:1 es acepta-
ble, no cabe la menor duda de que la participación de
terceros (acreedores) en la composición de los pasivos
con relación al patrimonio no es de mucha importancia.

Análisis de Rentas y Gastos: Infortunadamente el últi-
mo ejercicio analizado (1982) no es muy representativo
pues no contempla el ingreso por rodamiento, que tuvo
un valor promedio anual de \$4.184.000.00. En un capí-
tulo posterior se analizará esta incidencia y se ajust-
tarán los valores de los ingresos, ante la alta posibi-
lidad de que la entidad cuente con participación en e-
se tributo.

No obstante lo indicado, se aprecia un ahorro corrien-
te del 22% sobre el total de los ingresos del cual se
aplicó un 6% para inversión arrojando un superávit del
16%. Como se verá posteriormente, esta situación ten-
drá un cambio altamente positivo por la incidencia de
la recuperación de la cartera y la participación en
los recaudos procedentes del impuesto de rodamiento co-
mo puede apreciarse en el anexo correspondiente: Esta-
do de rentas y gastos 1979-1982, a pesar de que en 1981
se presentó un ligero déficit presupuestal de \$1113.000,
el resultado de los cuatro años analizados arroja un
superávit promedio anual de \$2.775.000=, que equivale
al 10.63% del promedio de ingresos totales.

Rentabilidad: Aunque este concepto no es totalmente aplicable en el sentido en que se le toma en las actividades que implican lucro económico, el hecho cierto de que la Dirección de Transporte y Tránsito debe arbitrar sus propios recursos para atender sus gastos de funcionamiento e inversión, hace conveniente y necesaria la aplicación de criterios de manejo gerencial para correlacionar la inversión con los resultados económicos.

Dada la estructura fiscal de la entidad y su carácter de servicio público, los conceptos que conforman la inversión total no están claramente definidos. Sin embargo, para obtener un índice sobre rentabilidad, he considerado la inversión total como integrada por los activos depreciables, el capital social y el capital de trabajo generado como diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes al final del ejercicio en consideración.

Es conveniente aclarar y hacer énfasis en el carácter acumulativo del concepto de capital de trabajo, para hacer más conservadoras las cifras, hemos tomado valor acumulado de \$13.000.000= . El retorno sobre la inversión del 36% anual, para el ejercicio de 1983 implica que la rentabilidad por lo menos estuvo a la par con las tasas imperantes para el costo del dinero. Debe tomarse este resultado como favorable si se considera que las instituciones de este tipo toman muy a pecho

115

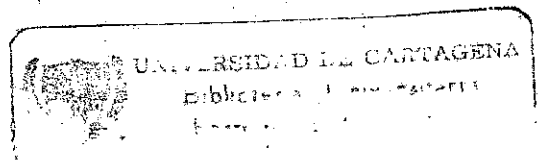
el membrete "Entidad sin ánimo de lucro", que es total-
mente incongruente con la necesidad de general superá-
vit (utilidad) para atender con sus propios recursos
los crecientes gastos de funcionamiento y la expansión
y cobertura de los servicios mediante un adecuado y
prioritario régimen de inversión.

CAPITULO 7

SITUACION DE LOS CONDUCTORES DE TRANSPORTE URBANO
EN CARTAGENA

El transporte colectivo urbano en Cartagena, en especial el que se presta a través de buses y busetas, tienen una de las organizaciones más peculiares y deficientes que puedan encontrarse, si se compara con otras ciudades del país y aún latinoamericanos o con otras ramas y actividades con un papel tan estratégico en la economía colombiana. Esto en buena parte es el resultado de la política seguida por el estado en los últimos años que ha tenido como eje central la cesión de la prestación de este servicio público al sector privado.

Pero la organización del sector privado encargado hoy en día de este servicio, presenta a su vez rasgos muy peculiares. Las empresas del sector distan mucho de ser entidades propiamente productivas, y consisten más bien en organismos afiliados de los propietarios individuales de



vehículos encargados nominalmente de la coordinación e innovación de la producción, pero en la práctica han alcanzado una posición de intermediarios en buena parte parasitarios entre el estado y los propietarios de buses.

El papel estratégico que tiene el transporte en una ciudad turística como Cartagena, la debilidad del estado para controlarlo al burocratizar la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito, han permitido a este sector de empresarios conquistar considerables reivindicaciones: tienen control de la asignación de rutas que administran de acuerdo a sus intereses particulares, y sobre todo han logrado que el estado no ejerza plenamente su función de control y vigilancia sobre las condiciones de operación y de régimen laboral.

En la base se encuentran los propietarios de los vehículos, los agentes realmente productivos; aquí coexisten algunos grandes propietarios (usualmente los mismos empresarios), quienes operan en las líneas más rentables del mercado, y una gran cantidad de pequeños propietarios en condiciones bien desfavorables (algunos de ellos son conductores simultáneamente), quienes para sobrevivir económicamente, deben acudir a prácticas que dificultan aún más la prestación adecuada del servicio.

No es extraño que la eficacia de la producción sea muy reducida, el parque automotor es en buena parte obsoleto; la regulación de frecuencias y de paraderos es absolutamente caótica.

Los riesgos generados por una competencia incontrolada entre los buses individuales, la llamada guerra del centavo sorprende por no haber generado aún mayores tragedias.

El impacto de estas preocupantes condiciones, han tendido a acentuarse en los últimos tiempos sobre todo por dos razones: la celeridad del crecimiento de la ciudad y parece avecinarse el momento en que esta situación llegue a ser difícilmente tolerable para toda la ciudad que sufre de las dificultades del desplazamiento y la congestión de otra parte en el contexto de los problemas que el país enfrenta para autoabastecerse de recursos energéticos, la muy ineficiente organización del transporte colectivo aparece como un elemento negativo que debe pronto corregirse si se quiere seguir una estrategia racionalizadora en este sentido.

Ahora bien existe un rasgo en la organización del transporte urbano. Se trata de las relaciones laborales muy atrasadas que existen en el sector. He podido constatar que los conductores de servicio urbano reciben salarios

bajos, tienen jornadas excesivamente prolongadas, poca estabilidad, las formas de contratación son a menudo informales con predominio casi absoluto de salarios al desatajo, las prestaciones sociales no son siempre efectivas.

Estas precarias condiciones influyen poderosamente en la baja calidad del servicio. El agudo desgaste físico en un trabajo intenso durante jornadas prolongadas, el pago al desatajo que empuja a los conductores a una feroz lucha entre ellos, son entre otras circunstancias, determinantes de los accidentes, del caos en el tráfico, del incumplimiento sistemático de las reglamentaciones.

CAPITULO 8

PRESUPUESTO DE 1983

El presupuesto de 1983 fué elaborado sin tener en cuenta en los ingresos, los fondos adicionales procedentes de las cuentas por cobrar, representadas por los valores de los impuestos de placas, sanciones por revisión tardía, valor de calcómanías no canceladas por falta de revisión y las multas por infracciones cometidas por los conductores e imputables al vehículo reportado en el parte respectivo.

Estos valores se han cuantificado y analizado en el capítulo de análisis y recuperación de la cartera, representan cifras muy significativas que tienen una incidencia definitiva en los resultados económicos del ejercicio en cuestión y determinan la posibilidad de obtener superávit siempre y cuando que las inversiones no programadas se atiendan con recursos del crédito interno.

Estas inversiones forzosas, no fueron contempladas en el momento de elaborar el presupuesto de 1983.

121

PRESUPUESTO PARA 1983 000

CONCEPTOS	PARCIAL	TOTAL
Ingresos tributarios	\$57.000.00	
Ingresos no tributarios	15.000.00	
Ingresos compensados	10.000.00	
Aportes y transferencias	4.000.00	
Otros ingresos	2.500.00	
Rodamientos	-o-	
Débito a cobrar	-o-	
Ingresos corrientes		\$88.500.00
Servicios personales	64.500.00	
Gastos generales	12.000.00	
Transferencias	2.500.00	
Total gastos corrientes		73.500.00
Recursos del balance 1982		9.500.00
Disponibilidad para la invers.		9.500.00
Disponibilidad de fondos*		\$88.500.00

* Los ingresos corrientes de \$88.500.00 M, se han adicionado con \$9.500.00 M provenientes de los recursos del balance de 1982 y que fueron autorizados por la Junta Directiva del Fondo.

- Indices y parámetros para presupuesto.

102

Composición vertical de los ingresos y egresos.

De acuerdo con los datos obtenidos de los estados de rentas y gastos y los perfiles del flujo de caja se ha deducido una tendencia de la composición vertical del presupuesto de ingreso, incluyendo los conceptos de rodamiento y debido a cobrar no contemplados anteriormente, que podría representarse así:

a. Ingresos:

Ingresos tributarios	50%
Ingresos no tributarios	10%
Ingresos compensados	20%
Aportes y transferencias	5%
Otros ingresos	10%
Rodamiento	<u>5%</u>
Total	100%

b. Egresos:

Servicios personales	65%
Gastos generales	17%
Transferencias	3%
Total gastos de funcionam.	85%
Inversión	5%
Superávit	<u>10%</u>
Total	100%

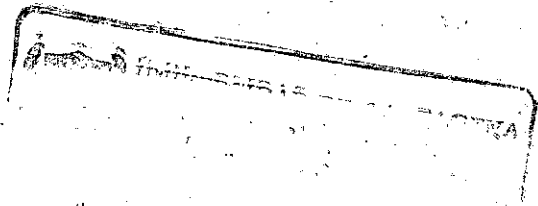
Los índices anteriores deben considerarse como una pauta o patrón general con el fin de que el comportamiento de la ejecución presupuestal pueda ser

controlado en su desarrollo para alcanzar el 10% de superávit con relación al 100% de los ingresos presupuestados.

La escogencia del 10% de superávit se basa en que si se analizan los porcentajes de ingresos y egresos para el primer trimestre de cada año, se observa que éstos prácticamente se compensan (19.41% Vs 18.53%). Este superávit debe absorber cualquier diferencia de fondos que se presente y además, crear los recursos para atender eventuales inversiones forzosas implícitas en los programas de expansión y cobertura de los servicios de la entidad, que demandan erogaciones para servicio de la deuda.

- Estadísticas de trámites. Costos.

Con el fin de dar solución a los problemas de enfoque de los presupuestos de años anteriores en los cuales se han aplicado índices de incrementos globales que a veces no reflejan el verdadero comportamiento del volumen de los servicios, para estimar en conjunción con sus costos unitarios el valor aproximado de incidencia de un presupuesto en particular. Se han analizado los volúmenes y costos de 1981 y 1982 para determinar las tendencias de incremento individual tanto en volumen como en valor de los tributos y servicios.



CAPITULO 8

LOS PROXIMOS 10 AÑOS DEL TRANSPORTE URBANO EN
CARTAGENA

Si el gobierno no cambia su política en materia de transporte y tránsito urbano, los cambios solo pueden venir de las personas consideradas individualmente.

Por otra parte mientras la demanda de transporte sigue creciendo, se necesitarán en la misma proporción más buses de las características de los actualmente en servicio. Lo anterior significa que el tráfico en las áreas que hoy es tán congestionadas se congestionarán cada vez más, hasta un nivel que obligue a los usuarios (por ejemplo, comerciantes y dueños de oficina), a trasladar sus actividades a lugares menos congestionados.

En las circunstancias anteriores, se genera congestión en otras vías o áreas lo cual se traduce en altos costos para el gobierno local, por los requerimientos de nuevas vías,

señalización, control policivo, etc.

Este crecimiento caótico es indeseable desde cualquier punto de vista y es lógico que el gobierno debe controlar este fenómeno teniendo en cuenta lo siguiente.

1. Usar unidades de Transporte Colectivo (buses) con gran capacidad.
2. Redistribuir las rutas.
3. Destinar vías para ser usadas exclusivamente por el transporte público en la zona central.
4. Restringir el uso del vehículo privado en el centro.
5. Mejorar la regulación del tráfico.

Desarrollo de los anteriores puntos:

- A. Es posible, utilizar buses con capacidades que fluctúen entre un 30 y un 40% por encima de las capacidades de los buses actuales.
- B. El hecho de destinar en algunas áreas del sistema del transporte, vías exclusivas para buses, con paraderos fijos permiten que los buses disminuyan su tiempo de recorrido, siempre que las vías tengan suficiente capacidad.
- C. Solamente restringir el uso de carros en el centro. Hay varias posibilidades; pagar por pagar al centro,

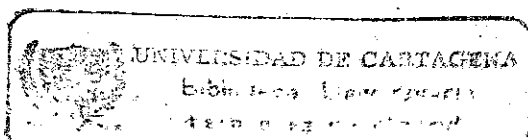
restringir los lugares de parqueos en las calles (Ex-
tricto Control y Altas Multas), altas tarifas para
los parqueaderos.

También es posible solamente restringir el uso del
centro para ciertas horas del día, o cerrar algunas
vías para vehículos particulares. De esta forma se
promueve el empleo y permite un mayor control en el
perímetro amurallado.

- D. Mejorar la regulación del tráfico: Es posible cerrar
las calles que cruzan las vías principales o usar se-
maforización electrónica. Es así mismo necesario me-
jorar el control policivo en lo referente a paradero
y áreas de parqueo.

Como elemento adicional, efectuar un aténtico control
de los vehículos, pues alguno de ellos causan conges-
tión por la gran cantidad de paralizaciones que sufren
en la vía, ocasionado por su mal estado de funciona-
miento. Al tomar esta medida y lograr un buen nivel
del servicio en el transporte público, es posible ha-
cer de Cartagena una ciudad no sofocada por el tráfi-
co.

En este momento hay todavía posibilidades y tiempo para



prevenir los problemas que han tenido y tienen aún en nuestro país ciudades como Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla.

En nuestra ciudad la congestión no es alta comparada con estas ciudades, pero sí es alta teniendo en cuenta la poca cantidad de vehículos y la poca superficie destinada a vías en términos relativos.

CAPITULO 9

ANALISIS DE LA CARTERA - RECUPERACION

Este concepto fundamental y de primordial incidencia en el valor de los ingresos corrientes, se ha tenido en cuenta en los presupuestos de los años analizados (1979-1983) posiblemente por no contar con mecanismos ágiles para registrar los recaudos imputables a cada concepto y usuario (placa) para arrojar los saldos pendientes de pago.

El gran volumen de datos generados y los precarios documentos de registro (tarjetas) hacían muy difícil la consolidación de la información con el agravante de que los procedimientos administrativos y de control interno adolecían de fallas que permitían saldar cuentas sin percibir el débito recaudo, por error, omisión o acción dolosa.

Infortunadamente la inexistencia de un análisis de cartera creó lagunas acumulativas de información que hacen muy difícil la determinación de las cuentas incobrables.

- Estado y antigüedad de la cartera.

. Vehículos no revisados: En los análisis de cartera figuran vehículos con saldos pendientes de pago anteriores y posteriores a 1975 que presumiblemente corresponden a vehículos obsoletos, discontinuados, o retirados de circulación por falla de repuestos, averías graves o destrucción total o parcial por accidentes.

Infortunadamente no existe la disciplina social por parte de los usuarios para reportar estas novedades, para cancelar sus matrículas o los mecanismos coercitivos por parte de la Dirección para obligar al propietario a definir ésta situación. Se está labo- rando un listado de vehículos que sistemáticamente, año por año, no se han presentado a revisión y que, posiblemente se encuentren incursos en una cuales- quiera de las circunstancias arriba mencionadas. Este listado y su publicación periódica por la pren- sa permitiría regularizar las respectivas cuentas que siguen acumulando los valores de cada año de re- visión y las sanciones por no efectuarlas.

. Vehículos en otras jurisdicciones que no han efec- tuado traslado de cuentas: Presenta dificultades de control que se están subsanando con el concurso de otras direcciones de tránsito.

Bajos porcentajes de revisión: El porcentaje de usuarios que presentan sus vehículos a revisión periódica anual en las fechas indicadas y número de placas pre-establecidas, ha sido excesivamente bajo. Esta circunstancia ha generado todos los años un incremento sucesivo y acumulativo de cuentas por cobrar agravado además, por la falta de control y cuantificación de este fenómeno, hasta el punto de que jamás figuró el saldo (débito a cobrar) en los rubros del presupuesto de ingreso. En el momento de conocer la cifras año por año, y placa por placa, se adelantan las acciones coercitivas, dentro del marco legal, para la recolección de las cuentas pendientes de pago.

- Recuperación de la cartera.

Las circunstancias anteriormente analizadas hacen imposible la discriminación de un índice de recuperación de cartera que sea confiable y que obedezca a los procedimientos universalmente aceptados de correlación entre vencimientos (causación en nuestro caso) y recaudos (períodos, fechas y grupo de placas para revisar). No obstante estas dificultades, que pueden ser obviadas con un enfoque objetivo y un criterio conservador, se pueden estimar valores de recaudo, según la antigüedad de la cartera y sus características, que se

pueden considerar como factibles.

731

- Antigüedad de la cartera.

Con base en los listados sobre cuentas por cobrar se ha preparado un cuadro tabulado que indica los valores pendientes de pago por cada año y los porcentajes correspondientes que indican la composición de los saldos con relación al monto total por recaudar. Así mismo se ha calificado de cartera según su antigüedad como de difícil cobro (D.C.), dificultad relativa (D.R.), y alta posibilidad de cobro (A.P.), con el fin de cuantificar las expectativas de recaudo dentro de márgenes razonables y factibles. Los valores y porcentajes se indican en el anexo Antigüedad y Clasificación de la Cartera.

- Calificación de Cartera.

Con la información disponible, los valores pendientes de pago y la calificación de las expectativas de recaudo de la cartera según su antigüedad, se ha preparado un análisis de los índices de recuperación y proyección de recaudos, teniendo en cuenta y/o asumiendo los siguientes criterios:

. Definición de cartera.

En la práctica el término cartera indica que existe una concesión de crédito y que la entidad que lo ex

tiende, con el ánimo de incrementar su volumen de ventas, asume que va a tener que afrontar el hecho de que algunas de sus cuentas de cobro (cartera), van a ser incobrables o de difícil cobro. Para el efecto, se protege estableciendo una "provisión para cuentas malas", basándose en los análisis de vencimientos de cuentas por cobrar. Esta "provisión" la considera como un gasto inherente a las actividades de ventas, o en algunos casos como un gasto de administración si la relaciona con las cobranzas (recaudos). Estas, aparentemente innecesarias precisiones, se hacen para evitar la posibilidad de confusiones por el uso de terminología contable cuya utilización es poco frecuente en las entidades oficiales.

Sin embargo, el término cartera como sinónimo de las cuentas por cobrar se ha usado en este estudio, a pesar de que los valores pendientes de pago no se han generado por concepto de una concesión o extensión de crédito, sino por el incumplimiento de los usuarios con sus obligaciones como contribuyentes, apoyados en la debilidad que existía en los mecanismos de recaudo.

• Análisis de vencimientos.

Este análisis para determinar por cada uno de los

- 133

usuarios (placas), los vencimientos (fecha de revisión) y si la cuenta será o no será cobrada, hasta el momento de la elaboración de este estudio no se ha preparado dada su extensión y necesidad de acopiar más información. Sin embargo, se ha llegado a conclusiones sobre el particular para la determinación de la deuda mala o incobrable, asumiendo como regla general, que entre más antigua sea la deuda, menor será la probabilidad de cobrarla. Si este razonamiento, más lógico que perfecto es aceptable, ha considerado y aceptado las siguientes circunstancias:

a.. Cuentas de difícil cobro (D.C.).

Se incluyen las que se generan con anterioridad a 1975, dado que corresponden a una entidad jurídica diferente, ya que los actuales Fondo y Dirección de Tránsito y Transporte fueron creados en el año 1975. En tal virtud, parece bastante incobrable el saldo de \$1.993.000.00 y un 3.15% sobre el monto total de \$63.229.000.00. Debe tenerse en cuenta además, que este saldo involucra por concepto de impuestos de placas \$77.000.000.00; por revisión tardía \$183.000.000.00 y por el valor de calcomanías no retiradas, \$ 1.733.000.00.

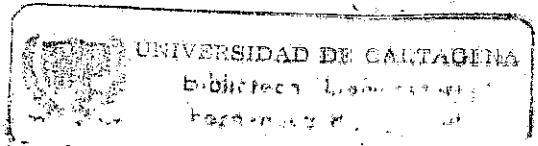
Los dos alternos conceptos de su carácter de

sanción y cobro acumulativo respectivamente, se guirán incrementando su saldo a través del tiempo, a menos que se tomen medidas para su anulación directa o absorción como gasto imputable a provisión para deudas malas. Para propósitos del análisis de vencimientos e índice de recuperación de cartera, se han considerado estos valores como incobrables.

Con argumentos que obedecen a la similitud de situaciones, se ha considerado igual tratamiento para los años 1975, 1976, 1977 y 1978. Inciden, además en esta operación los valores de los porcentajes (3.15%, 0.06%, 0.09%, 1.58%, 2.26% y 3.03%) respectivamente tomados en forma individual. Colectivamente representan el 10.17% sobre el monto total de cuentas por cobrar.

b. Cuentas de dificultad relativa para su cobro (D.R.).

Con este calificativo se han clasificado los valores pendientes de pago de los años 1980 y 1981 (\$3.653.000.00 y \$6.311.000.00) respectivamente durante la revisión de 1983. Se depuraron las cuentas mediante la indefectible confrontación del saldo en libros con los documentos depago del usuario, ya que la revisión se efectúa si éste no está a paz y salvo por todo concepto.



Se espera de esta forma además reconstruir a través del análisis con el interesado, la información que se dejó de asignar por error, omisión o dolo, como se comentó con anterioridad, dado que en casos de discrepancias o incongruencias con los valores en libros (listado de cuentas por cobrar), el usuario debe exhibir sus recibos de pago. Estos valores acumulados se discriminan así:

Concepto	1980 (000)	1981 (000)	Total (000)
Imp. placas	164	1.356	1.970
Rev. tardía	1.260	3.494	4.753
Calcomanías	<u>1.779</u>	<u>1.462</u>	<u>3.241</u>
Totales	3.653	6.312	9.964

c. Cuentas de alta posibilidad de cobro (A.P.).

Con esta calificación se han clasificado los valores pendientes de pago de los años 1982 y 1983 ya que, presumiblemente, por su menor antigüedad y disponibilidad de información de sustentación, es posible efectuar una labor más afectiva. Estos valores acumulados se discriminan así:

Concepto	1982	1983	Total
Imp. placas	5.312 M	12.902 M	18.214M
Rev. tardía	5.930 M	-o-	5.930M

Concepto	1982	1983	Total
Calcomanías	<u>6.162 M</u>	<u>15.662 M</u>	<u>21.824M</u>
Totales	\$17.404 M	\$28.564 M	\$45.968M

Como puede fácilmente apreciarse, los valores representados en estas cuentas son muy significativas y ameritan un esfuerzo de cobranza y los gastos conexos que se requieran para hacer efectivo el mayor porcentaje posible de los valores involucrados.

- Indices de recuperación. Proyección de recaudos.

Las conclusiones obtenidas de la calificación de la cartera y en especial el análisis de vencimientos, permiten establecer algunos índices de recuperación para proyectar los recaudos. Como criterio general, se ha considerado la posibilidad de castigar la cartera calificada como de "difícil cobro", que afecta los años anteriores a 1975 y de 1975 a 1979. Es conveniente aclarar que este enfoque implica una simple presunción para la presentación de los datos, ya que en la práctica esta decisión requiere cumplimiento de requisito de orden fiscal, cuya mecánica está definida en las leyes vigentes. Con el fin de establecer los valores que conformarían el rubro "debido a cobrar", durante el lapso de recuperación de los saldos pendientes de pago, he preparado un cuadro tabulado que presenta como

anexo: Índice de recuperación-Proyección de recaudos.

El análisis de este cuadro permite deducir las siguientes conclusiones:

- Los valores pendientes de pagos anteriores a 1975 y de 1975 a 1979, han sido considerados como de difícil cobro y por lo tanto no se espera recaudo por cartera de estos períodos con el fin de concretar la cartera a sus valores reales o con altas posibilidades de cobro, se sugiere el castigo de esta cartera siguiendo los procedimientos establecidos para tal propósito. Se presume que los valores acumulados para los años analizados corresponden a vehículos fuera de circulación por obsolescencia, falta de repuestos, fallas mecánicas, pérdida o destrucción total o parcial y cuyos propietarios no han informado estas novedades para proceder a la cancelación de las respectivas matrículas. El monto total de los castigos propuestos asciende a \$9.344.000.00 incluyendo \$2.047.000.00 de saldos pendientes por valores causados en 1980 y no cobrados en 1985 según la proyección de recaudos.

- A partir de 1980, se hace más probable la recuperación de la cartera, lo cual se apoya además en la disponibilidad de documentos que permitirían una acción coercitiva para el cobro y eventualmente coactiva si fuese este el caso. Para el efecto, los A-

133

gentes de Tránsito, dispondrían de listados de fácil consulta para extremar el control de vehículos no revisados, para forzar en esta forma la acción de recaudo.

Sin embargo, se espera que esta cartera aunque en menor escala, esté también afectada por situaciones similares a las del primer grupo analizado, dado que los vehículos son más nuevos y tienen menor posibilidad de estar incursos en las probables causas que han impedido su revisión y por ende la efectivización de recaudo. Según la proyección, se estima que la cartera de 1981, arrojaría un saldo pendiente de pago de \$2.121.000.00 para posible castigo, y la de 1982 indicaría un saldo de \$2.925.000.00 que sería tratado en igual forma.

La cartera a partir de 1983 representa altas posibilidades de recaudo, por obvias razones comparativas con las situaciones negativas anteriores. Además debe tenerse en cuenta que la Dirección aplicará la máxima presión para efectivizar los recaudos, con el apoyo de información confiable y ágil para los niveles de recaudo.

Como podrá observarse los porcentajes de recuperación se inician con un 70% para los años 1984, 1985 y 1986, y pasan a 60%, 50%, 40% y 30% para 1983, 1982, 1981 y 1980 respectivamente, aplicando el cri

50474

terio de que entre más antigua sea la cartera,, tanto menor será la posibilidad de recaudarla.

Este mismo criterio se ha aplicado horizontalmente para determinar el índice de recuperación aplicable a los saldos pendientes de pago que se arrastran de un año para otro.

Los resultados generales de la proyección que cubre de 1980 a 1987, indican la posibilidad de un recaudo del 84% de la cartera acumulada, y un 16% para castigos o saldos insolutos. Estos porcentajes deben tomarse como reservas, pues no son representativos ni aplicables como índices para un año en particular, sino el resultado acumulado del esfuerzo de cobranzas de varios períodos. Como podrá observarse el máximo índice de recuperación aplicable se ha estimado en 70% para 1984, 1985 y 1986, y decrece como lo hemos indicado, año por año. La aplicación sobre estadísticas y análisis de cartera, permitiría en el futuro ajustar estos porcentajes con mayor precisión.

CONCLUSIONES

El presente trabajo se propone evaluar desde el punto de vista financiero a la Dirección Departamental de Transportes y Tránsito de Bolívar.

Esta entidad así como cumple sus objetivos desde el punto de vista del servicio que ella presta, también los cumple desde el ángulo financiero por su solidez y capacidad de autofinanciamiento. Su principal fuente de financiación, son los asuntos del transporte en el departamento.

Mediante la aplicación sistemática y secuencial de los datos obtenidos a través del análisis de los índices, parámetros y tendencias contenidas en los capítulos que sustenta el criterio financiero, he preparado una proyección de ingresos y gastos para el período 1983 a 1986 (ver anexo) donde se puede apreciar la capacidad real de endeudamiento mediante la aplicación de los valores proyectados para ingresos corrientes, ahorro corriente, recursos del crédito, disponibilidad para inversión.

741

El análisis de la proyección de ingresos y egresos, permite plantear lo siguiente:

Las capacidades reales de endeudamiento de \$8.591.000.00 en 1983, \$6.838.000.00 en 1984, \$13.878.000.00 en 1985 y \$34.105.000.00 en 1986, representan un promedio del 90% con relación a los ingresos corrientes.

Los datos anteriores se pueden resumir en el siguiente cuadro:

Años	Ingresos Corrientes	Capacidad real de endeudamiento	%
1983	\$102.138.000=	\$ 8.591.000.00	8.41
1984	132.447.000=	6.838.000.00	5.16
1985	190.404.000=	13.878.000.00	7.29
1986	272.274.000=	34.105.000.00	12.53

Las proyecciones que permiten estimar los ingresos y gastos, han sido elaborados con base en datos estadísticos y modelos de comportamiento razonablemente cercanos a la realidad. Como es usual en la apreciación de proyecciones, su confiabilidad puede estar afectada por variaciones impuestas por la cobertura (4 años) y cualquier factor que presente comportamientos irregulares no previstos.

No obstante lo anterior, el análisis de las cifras, permite deducir que la entidad contará con excedentes financieros para cada vigencia fiscal corriente y para el año subsiguiente proyectado como recurso del balance.

RECOMENDACIONES

- Introducir nuevas técnicas administrativas especialmente en el área de la cartera y contabilidad, la cual podría iniciarse con un proceso de sistematización en computar.

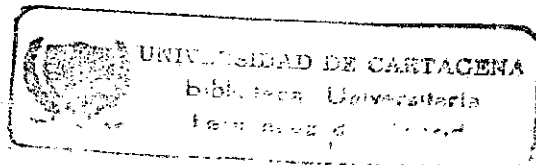
Esto es importante, debido a que hay que comenzar a trabajar para el futuro, y más aún cuando el procedimiento actual es bastante lento con relación al crecimiento del parque automotor en el departamento.

- Integrar el sistema de cobranzas con las seccionales que la entidad tiene en el departamento, dado pues que hay autos que cancelan sus emolumentos en estas seccionales y acá no aparecen como cancelados.
- Establecimiento de planes trimensuales para la cancelación de impuestos a la entidad.
- Formación o capacitación del personal ocupado en esta

área de la entidad.

- Funcionamiento de un departamento de planeación del transporte a escala departamental en la entidad, con el fin de hacer efectivo los objetivos o cumplir por parte de la entidad.
- Asesoramiento de profesionales especializados en este campo tales como Ingenieros de Vías y Transporte, Ingenieros Civiles, etc.
- Cursos periódicos a los conductores, con el fin de acabar con la alta tasa de violación de las normas de tránsito.

Muy a pesar de ser una entidad gubernamental, dada la situación de crisis fiscal que vive el estado colombiano en la actualidad, con un manejo racional de sus ingresos y egresos por parte de quienes estén al frente de ella por una parte, y por otra los políticos deben ser más consecuente con la misma y no presionar tanto al Director para meterle empleados a la Dirección, lo que incide algunas veces en la dilapidación de los ingresos, lo que conlleva en que regularmente lo que la entidad recibe es para gastos de funcionamiento, siendo casi nulos los gastos de inversión.



Debido a lo anterior, es que en Cartagena y algunas ciudades del departamento faltan semáforos y señales de tránsito porque a pesar de la solvencia de la entidad, casi todo el presupuesto se lo come la burocracia.

B I B L I O G R A F I A

FLORA, Federico. Manual de Ciencia de la Hacienda. Págs. 128-129.

HARGADON J. Bernard. Principios de Contabilidad. Pág. 16.

SHERMAN Y CHRUDEN. Administración de Personal C.E.C.S.A. Cía. Editorial Continental S.A. México, España, Argentina, Chile 7a. Impresión, Marzo 1973. Página 99.

YARDER, Dale. Manejo de Personal y Relaciones Industriales C.E.C.S.A. Cía. Editorial Continental S.A. México, Agosto 1974. Edic. Pág. 388.

ETTINGER P. Richard. Crédito y Cobranza.

GITMAN, Lawrence J. Fundamento de Administración Financiera.

BOTTEN, Steven E. Administración Financiera.

Archivos Internos de la Entidad.

Otros.

PERFIL DEL FLUJO DE CAJA 1979 \$ 000

148

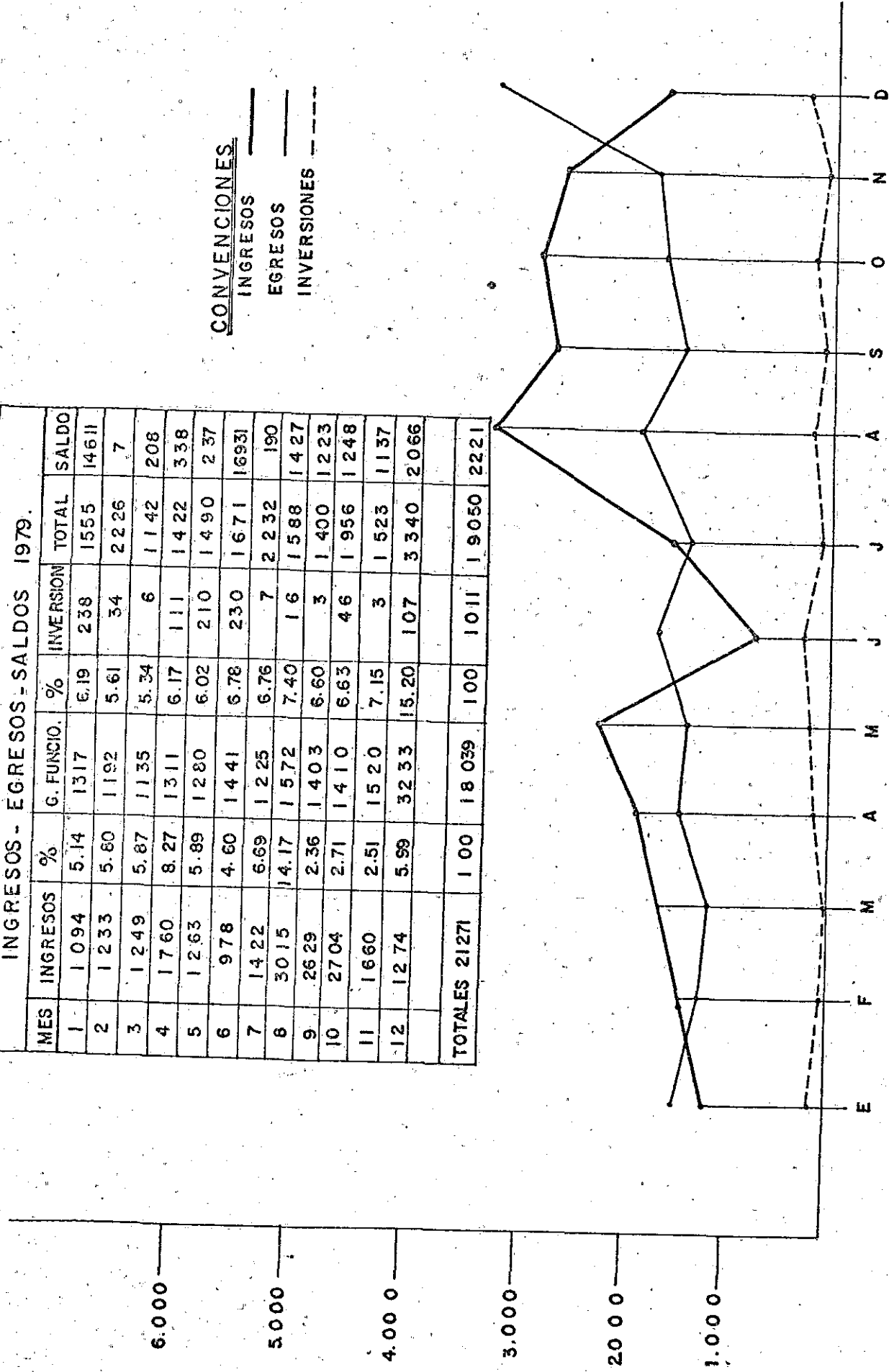
INGRESOS - EGRESOS - SALDOS 1979.						
MES	INGRESOS	%	G. FUNCIO.	%	INVERSION	TOTAL SALDO
1	1 094	5.14	1317	6.19	238	1555
2	1 233	5.80	1192	5.61	34	2226
3	1 249	5.87	1135	5.34	6	1142
4	1 760	8.27	1311	6.17	111	1422
5	1 263	5.89	1280	6.02	210	1490
6	978	4.60	1441	6.78	230	1671
7	1422	6.69	1225	6.76	7	2232
8	3015	14.17	1572	7.40	16	1588
9	2629	2.36	1403	6.60	3	1400
10	2704	2.71	1410	6.63	46	1956
11	1660	2.51	1520	7.15	3	1523
12	1274	5.59	3233	15.20	107	3340
TOTALES	21271	100	18039	100	1011	19050
						2221

CONVENCIONES

INGRESOS

EGRESOS

INVERSIONES



% INGRESOS.

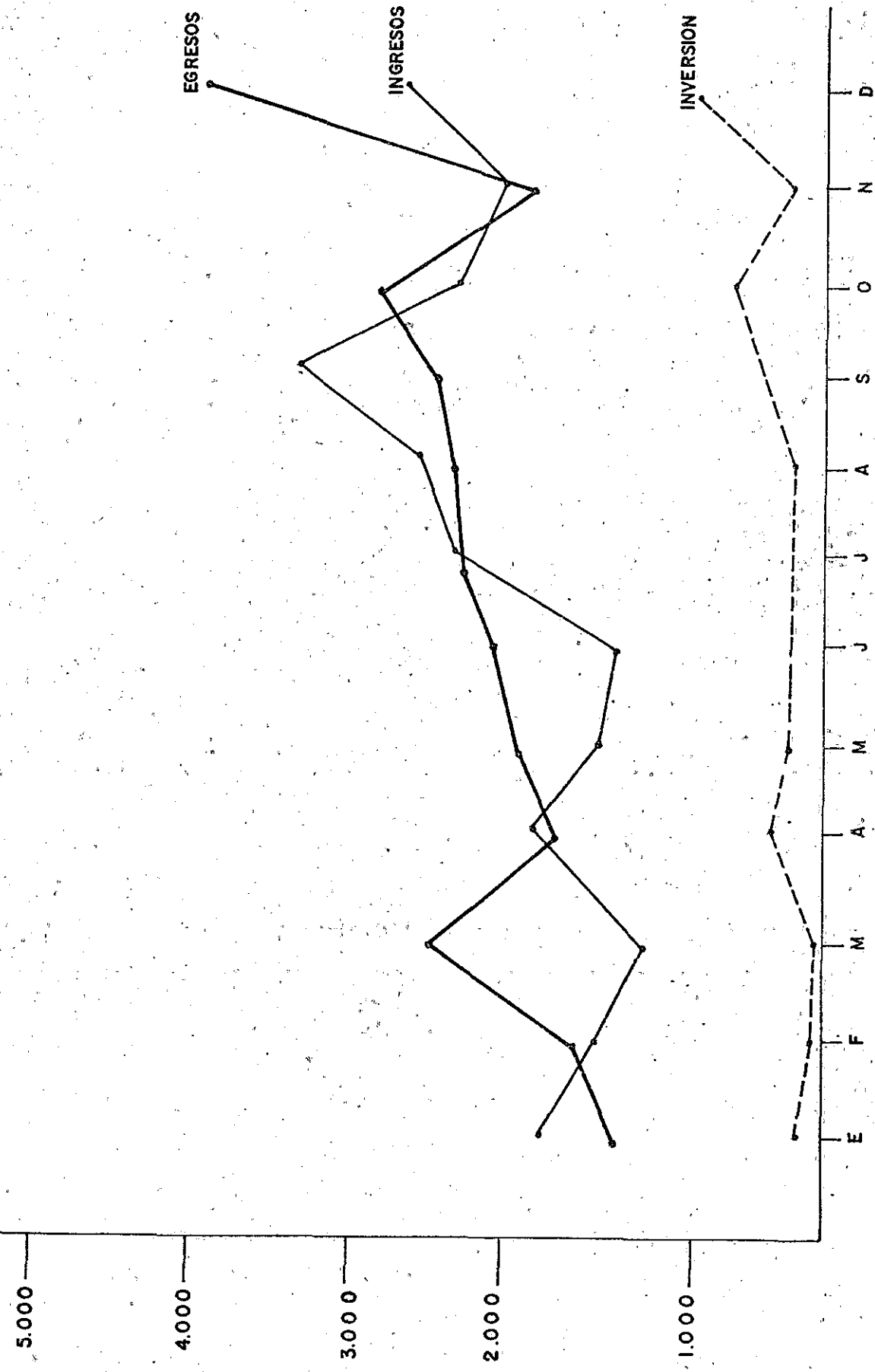
5.14	5.80	5.97	8.27	5.89	4.60	6.69	4.17	12.36	12.71	12.51	5.99
------	------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	------

% EGRESOS.

6.19	5.61	5.34	6.17	6.02	6.78	5.76	7.49	6.60	6.63	7.15	15.20
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------

149

PERFIL DEL FLUJO DE CAJA 1980



	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
% INGRESOS	5.14	5.80	5.87	8.27	5.89	4.60	6.69	14.17	12.36	12.71	12.51	5.99

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
% EGRESOS	6.19	5.61	5.34	6.17	6.02	6.78	5.76	7.49	6.60	6.63	7.15	15.20

PERFIL DEL FLUJO DE CAJA 1981

6.000
5.000
4.000
3.000
2.000
1.000

EGRESOS

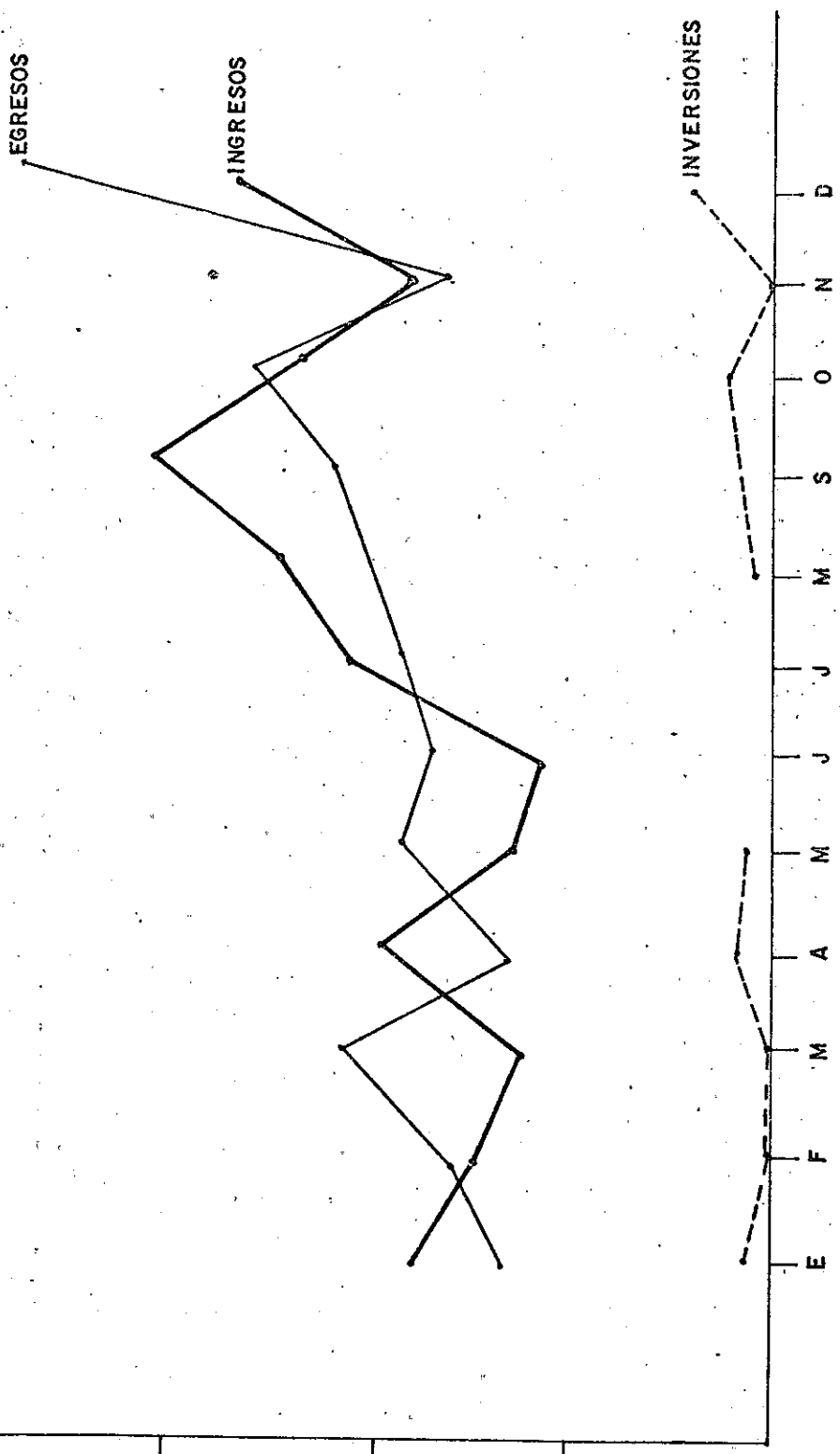
INGRESOS

INVERSIONES

E F M A M J J J M S O N D

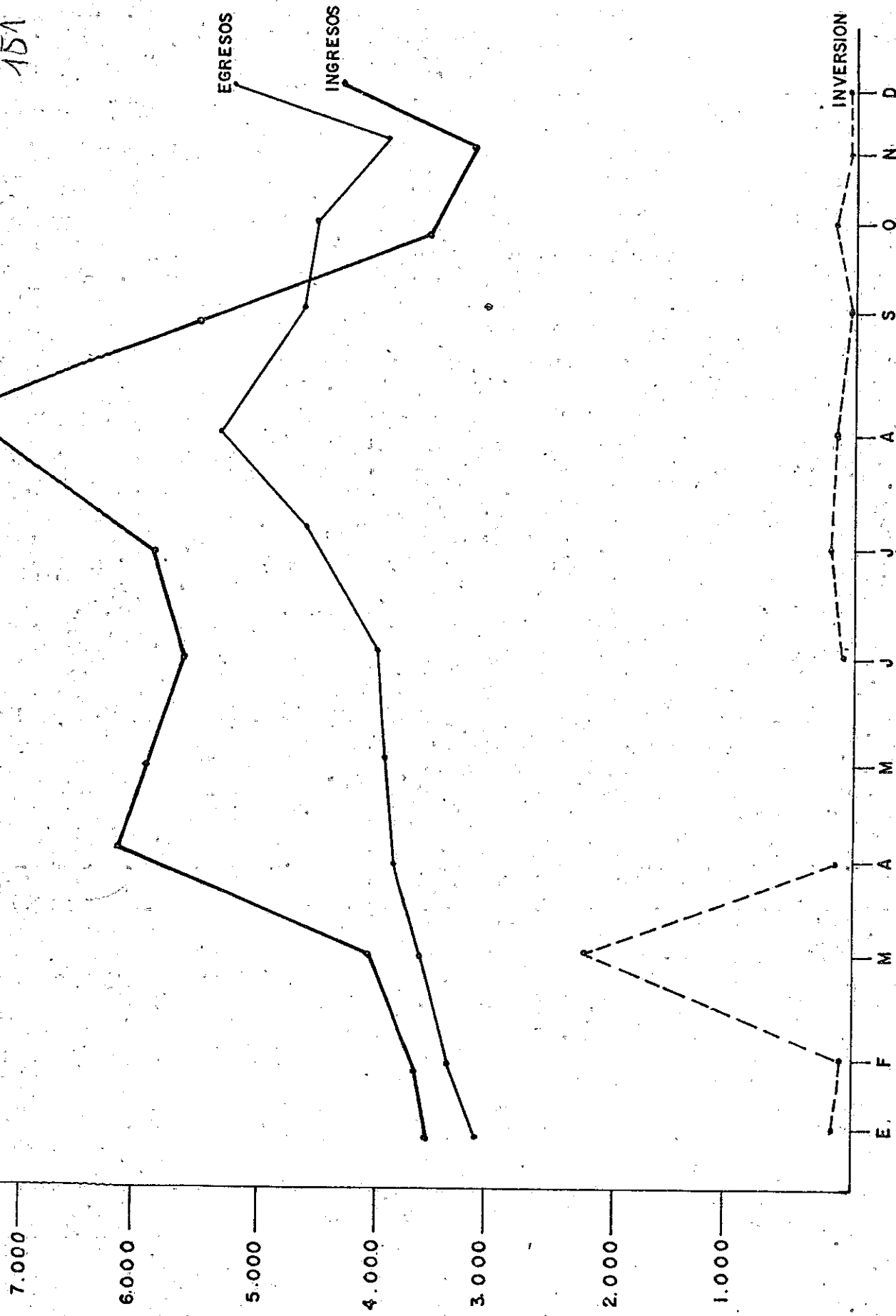
5.05	6.65	7.76	7.20	6.50	7.85	12.20	13.00	11.68	7.75	7.20	7.18
% INGRESOS											

6.34	7.50	7.31	8.98	7.14	7.18	7.17	7.10	8.17	7.66	7.84	16.97
% EGRESOS											



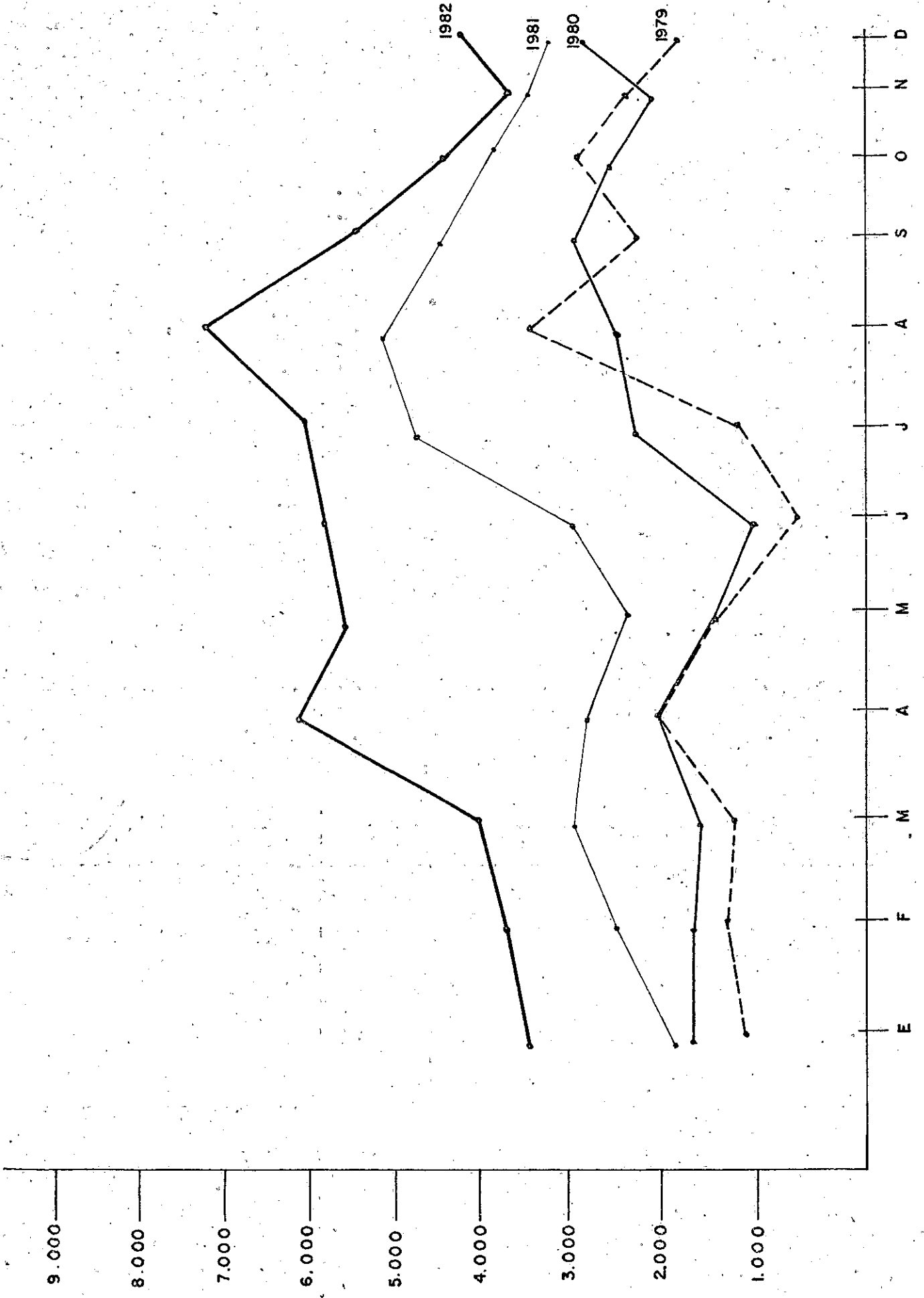
PERFIL DEL FLUJO DE CAJA 1982

151



INGRESOS 1979 - 1982 ANALISIS COMPARATIVO

152



CONVENCIONES.

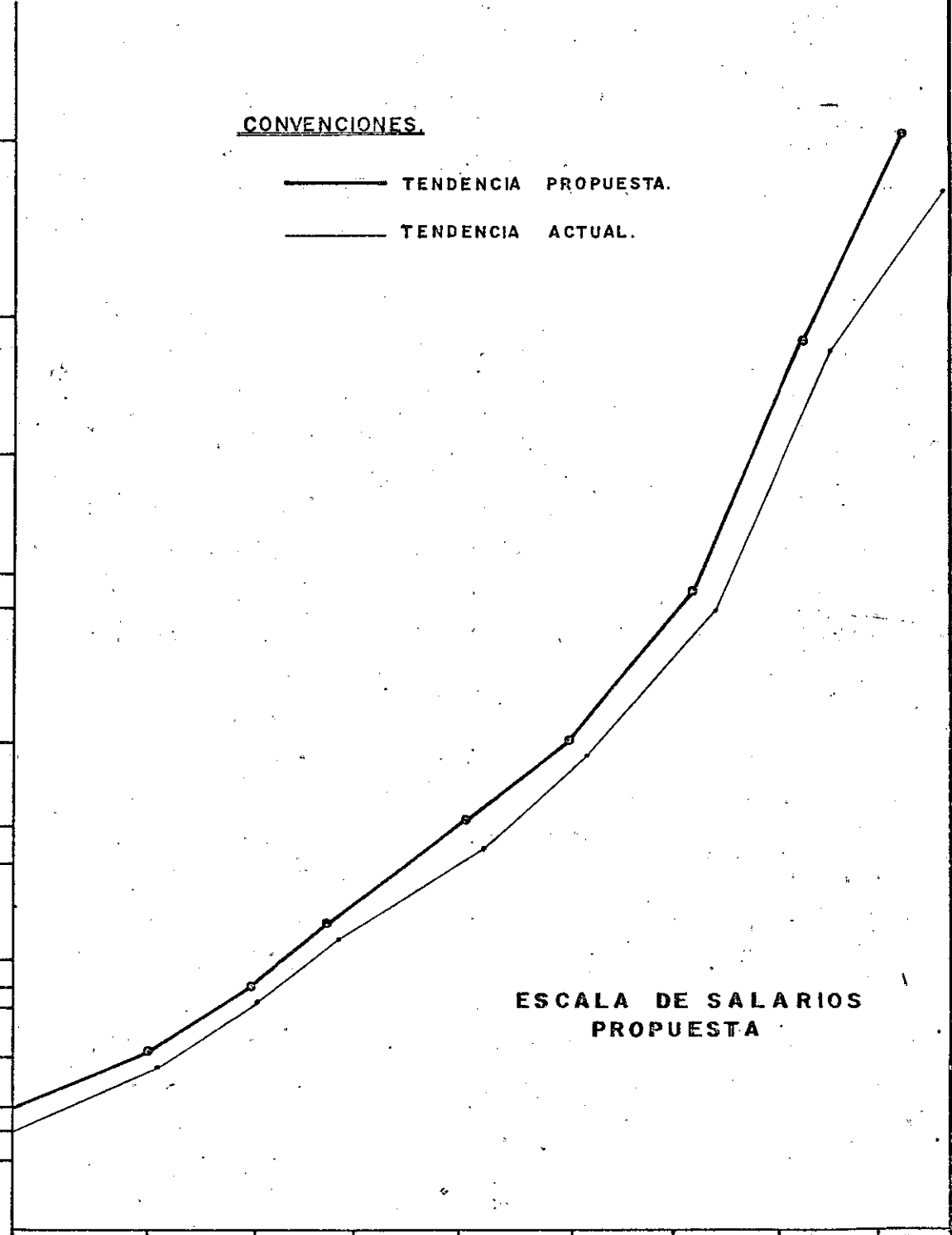
— TENDENCIA PROPUESTA.
— TENDENCIA ACTUAL.

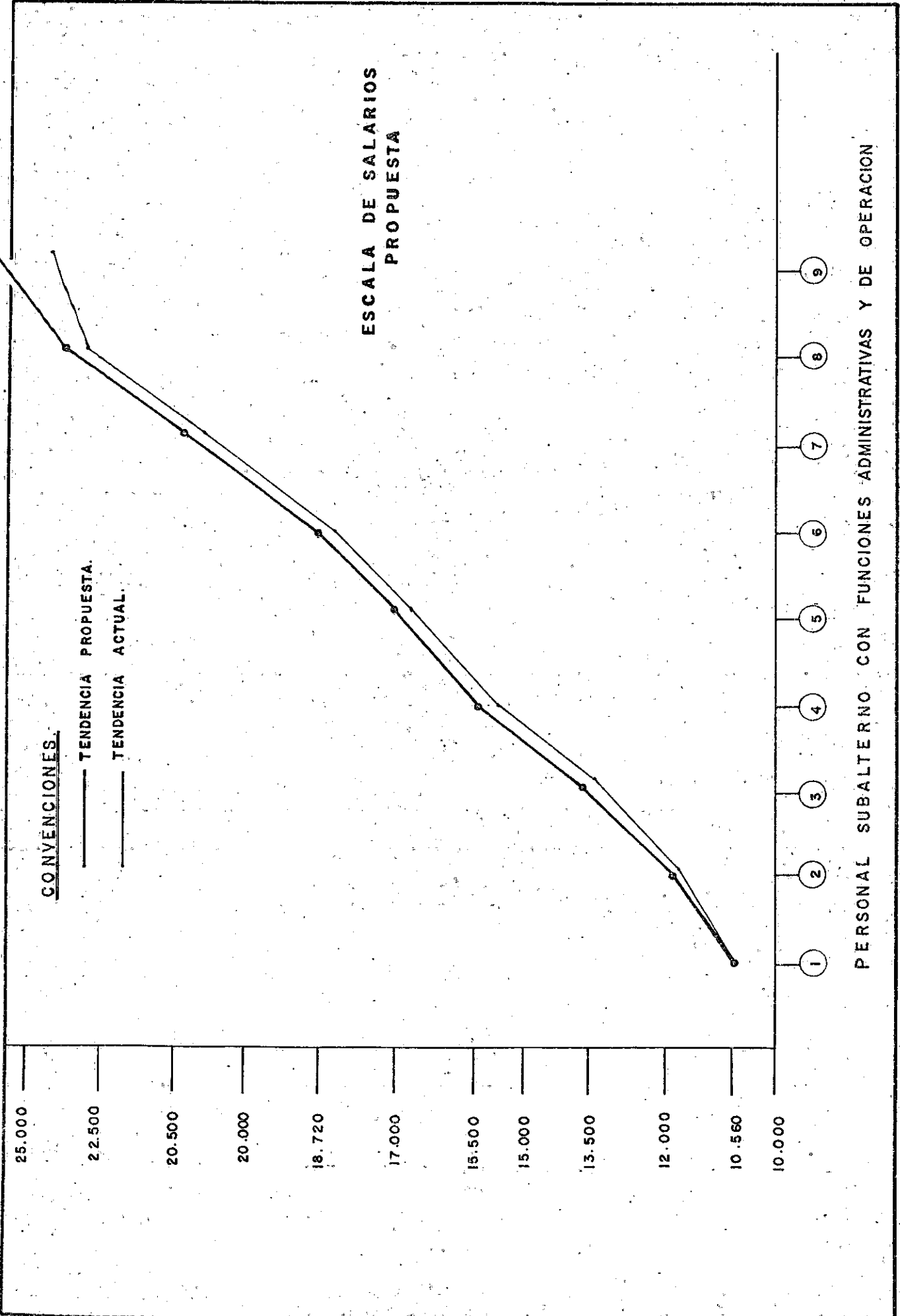
105.000
96.000
90.000
75.000
74.400
60.000
48.000
45.800
40.000
34.000
33.600
30.000
26.000
25.800
24.000

ESCALA DE SALARIOS
PROPUESTA

(A) (B) (C) (D) (E) (F) (G) (H) (I)

PERSONAL DE DIRECCION PROFESIONALES, ESPECIALISTAS Y TECNICOS.





BALANCES DE SITUACION 1979-1982 - ANALISIS COMPARATIVO - INCREMENTOS - DECREMENTOS

* REFERIDO AL 100% DE ACTIVO O PASIVO * * NO REPRESENTATIVO

COD.	ACTIVO	1979 - BASE		1980		1981		1982		INCR/DECR 1979-1982	% PROMEDIO ANUAL
		\$	%	\$	%	\$	%	\$	%		
1	CAJA	336,162.29	2.61	442,456.33	3.05	282,722.00	1.90	549,151.80	2.06	21,298.95	16.00
1	BANCOS	364,732.05	28.34	425,591.77	29.31	1,480,353.74	9.96	1,057,519.71	39.75	692,876.06	48.00
1	CUENTAS POR COBRAR	39.00	0.00	208,761.86	1.44	425,965.88	2.87	366,430.58	1.38	366,591.58	* *
1	EXISTENCIAS DE ALMACEN	1,123,129.20	8.73	1,656,457.66	11.41	1,540,726.71	10.36	2,678,039.75	10.06	1,554,910.55	35.00
1	GASTOS DIFERIDOS					308,770.00	0.21	48,884.50	0.18	1,800.50	* *
1	DEUDORES VARIOS							19,000.00	0.07	15,000.00	* *
①	ACTIVOS CORRIENTES	5,106,653.54	39.68	6,561,587.62	45.21	3,760,853.53	25.30	4,233,670.57	53.50	9,173,052.20	45.00
2	EDIFICIO	1,585,866.24	12.32	1,585,866.24	10.93	1,585,866.24	10.67	1,585,866.24	5.96	0,000,000.00	00.00
2	MUEBLES Y ENSERES	1,796,513.14	13.95	2,179,652.14	15.02	2,771,320.45	18.64	3,325,521.25	12.50	1,529,008.11	21.00
2	VEHICULOS Y MOTOS	1,587,457.78	12.33	1,725,130.94	11.89	1,733,130.94	11.66	3,912,339.94	14.70	2,324,882.16	37.00
2	SEMAFOROS Y SEÑALES	2,296,584.42	17.84	2,510,738.90	17.30	4,278,404.51	28.77	5,009,828.01	18.82	2,713,243.59	30.00
2	TOTAL ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	7,266,421.58	56.94	8,001,388.22	55.14	10,366,722.24	69.74	13,833,555.44	51.98	6,567,133.83	23.00
2	MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	(936,315.00)	(7.26)	(5,78,599.72)	(10.88)	(3,137,332.19)	(21.10)	(5,333,361.22)	20.04	(4,397,296.21)	(11.70)
②	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	6,330,106.58	49.18	6,422,788.50	44.26	7,231,390.05	48.64	8,499,944.22	31.94	21,699,837.65	9.00
3	TERRENO	500,000.00	3.89	500,000.00	3.44	500,000.00	3.36	500,000.00	1.83	0,000,000.00	0.00
③	ACTIVO NO DEPRECIABLE	500,000.00	3.89	500,000.00	3.44	500,000.00	3.36	500,000.00	1.83	0,000,000.00	0.00
4	INVERSIONES	933,000.00	7.25	1,028,662.38	7.09	954,517.00	6.42	954,517.00	3.59	2,151,700.00	0.60
4	RESPONSABILIDADES PENDIENTES					241,945.90	16.28	241,945.90	3.09	0,000,000.00	0.00
④	OTROS ACTIVOS	933,000.00	7.25	1,028,662.38	7.09	337,397.50	22.70	337,397.50	12.51	2,440,865.85	65.00
⑤	TOTAL DEL ACTIVO	12,869,758.11	100.00	14,513,033.85	100.00	14,866,019.38	100.00	26,610,623.96	100.00	13,740,865.85	27.00
	PASIVO										
	1979 - BASE										
	1980										
	1981										
	1982										
	INCR/DECR 1979-1982										
	% PROMEDIO ANUAL										
1	ACREEDORES VARIOS	237,139.52	1.84	1,316,552.33	9.07	468,146.57	3.15	769,774.71	2.89	532,655.19	56.00
1	DESCUENTOS A TERCEROS			212,731.59	1.47	219,320.89	1.48	204,522.77	0.77	(8,208.82)	* *
1	GASTOS CAUSADOS POR PAGAR			1,326,600.00	0.09	540,706.64	0.36	1,506,939.00	0.57	1,374,279.00	* *
①	PASIVOS CORRIENTES	237,139.52	1.84	3,942,549.92	10.63	741,338.01	4.99	1,244,991.38	4.23	867,851.86	94.00
②	PREST. CONSOLIDADAS	0,000,000.00		0,000,000.00		0,000,000.00		0,000,000.00		(58,000.00)	* *
③	CAPITAL	0,000,000.00	38.85	5,000,000.00	34.45	5,000,000.00	33.63	5,000,000.00	18.79	0,000,000.00	00.00
④	SUPERAVIT	793,281.85	59.31	797,068.58	54.92	81,536.28	54.85	1,857,132.50	73.55	1,940,973.89	39.00
⑤	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,869,756.11	100.00	14,513,033.85	100.00	14,866,019.38	100.00	26,610,623.96	100.00	13,740,865.85	27.00

ESTADO DE RENTAS Y GASTOS - 1979 - 1982 - ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL

I.T.	CONCEPTO	1979-BASE 100		1980-%		INCR./DECR.		1981-%		INCR./DECR.		1982-%		INCR./DECR.		PROMEDIOS%		
		\$ 000	%	\$ 000	%	INCR/DECR	%	\$ 000	%	INCR/DECR	%	\$ 000	%	INCR/DECR	%	\$ 000	%	% PROM INCR. AN
1.1	INGRESOS TRIBUTARIOS	8.848	41.60	9.295	37.30	5.05	38.65	62.07	14.340	58.65	39.686	67.00	448.53	18.042	49.06	26.00		
1.2	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	1.324	6.20	3.456	13.90	261.03	11.63	325.98	4.316	17.15	7.594	12.82	573.56	4.173	11.35	54.00		
1.3	INGRESOS COMPENSADOS	6.539	30.90	6.562	26.40	(0.10)	31.36	177.15	(1.637)	8.057	13.60	122.65	6.206	22.33	26.00			
1.4	APORTES Y TRANSFERENCIAS	934	4.40	1.569	6.30	167.98	4.59	182.26	1.702	3.726	5.29	398.93	1.983	5.40	26.00			
1.5	OTROS INGRESOS	167	0.80	-	-	(10.00)	-	(100.00)	-	172	0.29	102.99	4.184	11.38	6.00			
1.6	RODAMIENTO	3.429	16.10	4.012	16.10	117.00	13.77	149.02	5.110	13.77	-	-	(100.00)	4.184	11.38	6.00		
(1)	TOTAL DE INGRESOS	21.271	100.00	24.894	100.00	117.03	100.00	174.44	37.005	100.00	59.223	100.00	278.48	26.758	100.00	18.00		
2.1	SERVICIOS PERSONALES	13.659	65.15	17.849	72.10	129.51	78.29	209.63	29.052	78.29	36.459	61.55	263.08	24.330	65.19	19.00		
2.2	GASTOS GENERALES	3.748	17.62	4.919	19.75	131.24	15.43	152.75	5.725	15.43	7.731	13.05	208.27	5.530	15.05	12.00		
2.3	TRANSFERENCIAS	432	2.03	1.045	4.20	241.89	3.10	266.20	1.150	3.10	1.834	3.10	424.54	1.115	3.03	40.00		
(2)	TOTAL GASTOS DE FUNC.	18.034	84.80	23.813	96.05	132.56	96.82	193.16	35.927	96.82	46.023	77.60	255.13	30.175	84.27	17.00		
(3)	INVERSION	1.011	4.75	733	2.45	(27.29)	6.18	226.61	2.241	6.18	4.409	5.84	342.73	1.876	3.10	21.00		
(4)	TOTAL EGRESOS	9.050	84.55	24.548	99.00	129.39	103.00	200.62	36.218	103.00	48.486	63.54	259.78	32.951	69.37	18.00		
(5)	DEFICIT () SUPERAVIT <input type="checkbox"/>	2.221	10.45	2.45	1.00	(89.23)	(3.00)	(150.15)	(1.131)	(3.00)	9.747	16.46	438.86	2.775	10.63	6.00		

11-10-82

PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS 1983-1984 \$ 000

ANEXO No.

ITEM	RUBROS DEL PRESUPUESTO	PRESUPUESTO 1983	% INCR. DECR.	PRESUPUESTO 1984	% INCR. DECR.
I	1.1 INGRESOS TRIBUTARIOS	56.888	33.39	69.746	44.34
	1.2 INGRESOS NO TRIBUTARIOS	14.760	75.56	19.768	45.74
	1.3 INGRESOS COMPENSADOS	10.300	57.90	14.404	45.72
	1.4 APORTES Y TRANSFERENCIAS	3.920	55.00	11.168	55.05
	1.5 OTROS INGRESOS	2.510	100.00	5.000	20.00
	1.6 RODAMIENTO	0.000	—	6.025	20.00
	1.7 DEBIDO A COBRAR SEGUN PROYECCION DE RECAUD.	13.760	(54.00)	6.336	48.05
I	TOTAL INGRESOS CORRIENTES	102.138	28.67	132.447	43.75
II	2.1 SERVICIOS PERSONALES	58.560	65.00	86.090	65.00
	2.2 SERVICIOS GENERALES	12.259	17.00	22.515	17.00
	2.3 TRANSFERENCIAS	2.600	3.00	3.973	3.00
2	TOTAL GASTOS CORRIENTES	73.419	85.00	112.578	45.00
III	3 AHORRO CORRIENTE	28.719	15.00	19.869	15.00
IV	4.1 INTERNOS	27.000	00.00	0.000	00.00
	4.2 EXTERNOS	0.000	00.00	0.000	00.00
	4.3 TESORERIA	9.472	6.49	8.591	3.59
4	RECURSOS DEL CREDITO	36.472	6.49	8.591	3.59
V	5 DISPONIBLE PARA INVERSION	59.191	10.00	13.460	12.29
VI	6.1 INVERSION FORZOSA	26.100	—	—	—
	6.2 INVERSION PROGRAMADA	24.500	5.00	6.622	5.00
6	INVERSION	50.600	5.00	6.622	5.00
VII	7 CAPACIDAD REAL DE ENDEUDAMIENTO	8.591	5.00	5.838	7.29

VIENE ANEXO No. 158

ESTADISTICAS DE TRAMITES-VOLUMENES - COSTOS TENDENCIAS

I.T.	CONCEPTO	INCIDENCIA		VALOR UNITARIO		VALORES RECAUDADOS		INCIDENCIA PROMEDIO 1981/82			
		1981	1982	%INCR/DECR (1982)	1981	1982	%INCR/DECR				
1	LICENCIAS DE CONDUCCION	9.660	7.904	(18,20)	1807.200	400	128,57	1.669.000	31.600.000	69,33	8.800
1	MATRICULAS	1.699	1.947	14,59	300	P300/PT450	23,00	600.000	361.000	60,16	1.800
1	REVISION	4.607	5.702	23,76	300	P300/PT450	25,00	1.382.000	2.452.000	77,42	51.500
1	PLACAS	11.615	13.000	11,92	300	P300/PT450	29,00	3.485.000	8.040.000	130,70	12.300
1	TRASPASOS	2.254	4.870	116,06	300	P300/PT450	25,00	676.000	2.045.000	202,51	3.500
1	CAMBIO DE COLOR	284	283	(0,03)	700	1.000	42,85	1.990.000	2.830.000	42,21	280
1	CAMBIO DE SERVICIO	170	174	2,35	800	1.000	100,00	850.000	174.000	104,70	170
1	CAMBIO DE MOTOR	29	44	76,00	300	1.000	233,00	800	44.000	450,00	39
1	CAMBIO DE CHASIS	3	0,000	(100,00)	300	300	0,000	1.000	0.000	0,00	3
1	REGISTRACION	52	140	169,03	300	P300/PT450	25,00	1.600	61.000	3.712,50	100
1	CONVERSION	198	343	73,23	300	1.000	233,00	60.000	343.000	491,65	270
1	TRANSFORMACION	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,00	0,000
1	REFORO	10	24	140,00	300	1.000	233,00	3.000	24.000	700,00	17
1	TRASLADO DE CUENTA	239	356	48,95	700	1.000	42,85	167.000	356.000	113,17	300
1	RADICACION	201	290	144,2	200	P300/PT450	87,50	41.000	98.000	139,02	215
1	DUPLICADO DE TARJETA DE PROPIEDAD	300	460	53,33	300	P300/PT450	25,00	90.000	189.000	110,00	300
1	CERTIFICADO DE PROPIEDAD	0,000	717	0,00	0,000	0,000	0,000	0,000	219.000	0,00	700
1	EXAMEN DE MANEJO	2932	2169	(26,22)	300	400	33,33	980.000	856.000	170,00	2.500
1	EXAMEN MEDICO	9900	7760	(21,61)	200	400	100,00	1.960.000	3.104.000	56,75	6.800
1	INSCRIPCION DE TALLERES	1000	1553	55,30	800	1.000	25,00	200.000	700.000	(98,50)	500
1	LIMITACION A LA PROPIEDAD	0,000	0,000	0,00	500	P500/PT700	20,00	2.000	22.000	100,00	190
1	CANCELACION DE MATRICULA	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	2.750.000	5.630.000	104,35	4.100,000
1	IMPUESTO 20 %	0,000	55.895	0,00	0,000	200	0,000	0,000	11.139.000	0,00	10.000,000
1	SORRETASA	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	250.000	00.000	0,00	0,000,000
1	IMPUESTO LIBRE	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	0,000,000	38.537,000	17,68	27000,000
INGRESOS TRIBUTARIOS											
2	MULTAS	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	4.002.000	6.630.000	66,30	5330,000
2	PARQUEO	0,000	3.000	0,00	0,000	0,000	0,000	314.000	300.000	4,50	307,000
2	SERVICIO DE GRUA	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	0,000,000	536.000	0,00	316,000
INGRESOS NO TRIBUTARIOS											
3	INSPECCION EL CARMEN DE BOLIVAR	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	813.000	1.944.000	139,11	1.230,000
3	INSPECCION DE MARGARUE	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	494.000	1.110.000	124,49	600,000
3	INSPECCION DE MOURIX	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	395.000	672.000	70,12	533,000
3	APORTES Y TRANSFERENCIAS	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	1.702.000	2.708.000	117,74	2.700,000
4	ESTAMPILLAS	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	9344.000	2.720.000	(70,83)	6.000,000
4	CALCOMANIAS	6780	7504	10,67	300	700	133,33	2034.000	5.253.000	59,25	5.643,000
4	XEROS COPIAS	19.800	16.600	(16,16)	5	5	0,000	99.000	83.000	16,19	20.000
4	RENTA E INGRESOS COMPENSADOS	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	114.700,000	1056,000	2,989	9800,000
4	INTERESES BANCO DE DEUDA PUBLICA	0,000	0,000	0,00	0,000	0,000	0,000	0,000	56.000	0,00	28000
5	RENTAS E INGRESOS DE CAPITAL.										
6	OTROS INGRESOS										
7	RECAUDACIONES *										

VALOR DE LOS SERVICIOS Y TRIBUTOS PROPUESTOS PARA 1984 \$ 000															ANEJO N.º	
SERVICIO PARTICULAR Y OFICIAL	VALOR TRAMITE		SOBRETASA		20%		ESTAMPILLAS		TOTAL TRAMITE		AUMENTO	% INCR.				
	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO						
1 LICENCIAS DE CONDUCCION	400	480	200	240	80	96			680	816	136	20.00				
2 EXAMEN DE MANEJO	400	480	200	240	80	96			680	816	136	20.00				
3 EXAMEN MEDICO	400	480	200	240	80	96			680	816	136	20.00				
4 PARQUEO DIARIO	100	120	200	240	20	24			120	144	24	20.00				
5 MATRICULA INICIAL	450	540	200	240	90	108			640	756	116	20.00				
6 TRASPAÑO	450	540	200	240	90	108			640	756	116	20.00				
7 RADICACION	450	540	200	240	90	108			640	756	116	20.00				
8 CAMBIO DE COLOR	1000	1200	200	240	200	240			1600	1920	320	20.00				
9 CAMBIO DE SERVICIO	1000	1200	200	240	200	240			1600	1920	320	20.00				
10 CONVERSION	1000	1200	200	240	200	240			1600	1920	320	20.00				
11 TRASLADO DE CUENTA	1000	1200	200	240	200	240			1600	1920	320	20.00				
12 TRANSFORMACION Y REAFORO	1000	1200	200	240	200	240			1600	1920	320	20.00				
13 CANCELACION DE MATRICULA	700	840	200	240	140	168			760	912	152	20.00				
14 REAFORZACION	450	540	200	240	90	108			640	756	116	20.00				
15 DUPLICADO DE TARJETA DE PROPIEDAD	450	540	200	240	90	108			640	756	116	20.00				
16 LIMITACION A LA PROPIEDAD	300	360	200	240	60	72			760	912	152	20.00				
17 CERTIFICADO DE PROPIEDAD	300	360	200	240	60	72			760	912	152	20.00				
18 IMPUESTO DE PLACAS	700	840	200	240	140	168			1040	1248	208	20.00				
19 CALCOMANIA (REVISADO)	700	840	200	240	140	168			1040	1248	208	20.00				
20 CHEQUEO	700	840	200	240	140	168			1040	1248	208	20.00				
21 REVISION PARA TRAMITE	450	540	200	240	90	108			740	888	148	20.00				
SERVICIO PUBLICO																
	VALOR TRAMITE		SOBRETASA		20%		ESTAMPILLAS		TOTAL TRAMITE		AUMENTO	% INCR.				
	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO	ACTUAL	PROPUESTO						
1 MATRICULA INICIAL	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
2 TRASPAÑO	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
3 RADICACION	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
4 CAMBIO DE COLOR	1000	1200	200	240	200	240	140	168	1540	1848	308	20.00				
5 REAFORO DE SERVICIO	1000	1200	200	240	200	240	140	168	1540	1848	308	20.00				
6 TRASLADO DE CUENTA	1000	1200	200	240	200	240	140	168	1540	1848	308	20.00				
7 TRANSFORMACION Y REAFORO	1000	1200	200	240	200	240	140	168	1540	1848	308	20.00				
8 CANCELACION DE MATRICULA	500	600	200	240	100	120	140	168	940	1128	188	20.00				
9 REAFORZACION	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
10 DUPLICADO DE TARJETA DE PROPIEDAD	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
11 LIMITACION A LA PROPIEDAD	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
12 CERTIFICADO DE PROPIEDAD	300	360	200	240	60	72	140	168	700	840	140	20.00				
13 IMPUESTO DE PLACA	700	840	200	240	140	168			1040	1248	208	20.00				
14 CALCOMANIA (REVISADO)	700	840	200	240	140	168			1040	1248	208	20.00				
15 CHEQUEO	700	840	200	240	140	168			1040	1248	208	20.00				
16 REVISION PARA TRAMITE	300	360	200	240	60	72			560	672	112	20.00				
17 IMPERSON DE TALLER	1000	1200	200	240	200	240	200	240	1600	1920	320	20.00				

INGRESOS POR SERVICIOS Y TRIBUTOS 1983-1984 \$ 000

ANEXO NO

I.T.	CONCEPTO	PROMEDIO 81/82		% INCR. DECR.	E.S.T. 1983	LIND. POND.	BASE 1983	COST. UNIT. PROM / 83	INGR. EST. 1983 \$000	PRESUPUESTO A PROB/83	DESVIAC. V.S. PR. EST./83	PRESUPUESTO 1984 - BASE - 1983			
		# \$	# VOLUMEN									INCR.	\$ UNIT		
1	LICENCIAS DE CONDUCCION	# 8.800	7.220	18.000	20.00	20.00	8.665	400.00	3.466	5.700	(84.45)	20.00	19.400	460	4.99
1	MATRICULAS	# 1.800	2.070	15.00	20.00	20.00	2.465	375.00	932	1.200	(28.75)	16.00	2.930	450	1.31
1	REVISION	# 5.150	6.385	24.00	20.00	20.00	7.660	375.00	2.873	4.000	(39.22)	20.00	3.880	450	1.13
1	PLACAS	# 12.300	13.775	12.00	20.00	20.00	16.530	500.00	8.265	11.700	(41.56)	14.00	16.845	600	4.43
1	TRASPASOS	# 3.500	7.560	116.00	20.00	20.00	9.070	375.00	3.400	1.800	47.05	20.00	10.665	450	4.8
1	CAMBIO DE COLOR	# 2.80	2.80	(0.03)	20.00	20.00	3.36	1000.00	336	600	(78.57)	20.00	408	1.200	4
1	CAMBIO DE SERVICIO	# 17.0	17.4	2.35	20.00	20.00	2.10	1000.00	210	300	(42.65)	20.00	220	1.200	2
1	CAMBIO DE MOTOR	# 35	62	76.00	20.00	20.00	75	1000.00	75	50	33.33	20.00	90	1.200	1
1	CAMBIO DE CHASIS	# 3	6	100.00	20.00	20.00	8	300.00	2	10	(400.00)	20.00	10	360	1
1	REGABACION	# 100	27.0	169.00	20.00	20.00	32.4	375.00	122	10	91.80	20.00	380	450	11.7
1	CONVERSION	# 270	467	73.00	20.00	20.00	560	1000.00	560	350	37.50	20.00	670	1.200	5.6
1	TRANSFORMACION	# 000	0.00	0.00	20.00	20.00	0.00	1000.00	0.00	10				1.200	1
1	RETIRO	# 17	14.00	14.00	20.00	20.00	50	1000.00	50	20	60.00	20.00	60	1.200	1
1	TRASLADO DE CUENTA	# 300	450	50.00	20.00	20.00	540	1000.00	540	500	44.44	60.00	865	1.200	1.0
1	RADICACION	# 215	245	14.00	20.00	20.00	295	375.00	111	100	9.30	17.00	345	450	1
1	DUPLICADO DE TARJETA DE PROPIEDAD	# 380	580	53.00	20.00	20.00	700	375.00	263	240	64.74	1.150	450	450	1
1	CERTIFICACION DE PROPIEDAD	# 700	700	00.00	20.00	20.00	840	300.00	252	20	92.06	20.00	1.070	360	3
1	EXAMEN DE MANEJO (LIC. 19 VEZ)	# 2.550	3.200	(26.00)	20.00	20.00	3.840	400.00	1.536	1.000	34.69	20.00	4.610	450	2.12
1	EXAMEN MEDICO	# 8.830	6.970	(28.00)	20.00	20.00	8.245	400.00	3.296	4.000	(21.26)	20.00	9.955	480	4.7
1	RESCATE DE TALLERES	# 5	12	133.00	20.00	20.00	15	1.000.00	15	12	20.00	20.00	18	1.200	1
1	LIMITACION A LA PROPIEDAD	# 1.300	2.050	58.00	20.00	20.00	2.460	300.00	738	600	18.69	70.00	4.150	560	1.5
1	CANCELACION DE MATRICULA	# 19	20		20.00	20.00	24	500.00	14	10	29.57	100.00	48	720	1
1	IMPUESTO 20%	\$ 4.190.000	8.550.000	104.00	20.00	20.00	10.260.000		10.260	9.200	10.33	20.00	12.310		12.31
1	SUBASTA	\$ 11.139.000	12.475.000	12.00	20.00	20.00	14.970.000		14.970	15.000	0.02	15.00	17.960		17.96
1	TRANSITO LIBRE	\$ 0.000.000	0.000.000	00.00	20.00	20.00	0.000.000		0.000	656		00.00	0.000		0.00
1	INGRESOS TRIBUTARIOS	\$ 27.000.000							27.288	16.838	(59.00)	33.36			64.7
2	MULTAS	\$ 5.330.000	8.850.000	66.00	20.00	20.00	10.620.000		10.620	12.000	(13.00)	79.00	15.000		19.0
2	PARQUEO	\$ 307.000	320.000	4.45			320.000		320	360	(12.50)	20.00	364		3
2	SERVICIO DE GRAVA	\$ 318.000	320.000				320.000		320	2.400	(650.00)	20.00	364		3
2	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	\$ 5.655.000	5.450.000	(3.50)	20.00	20.00	5.120.000		5.260	4.760	(31.59)	20.00	9.254		16.7
3	ESTAMPILLAS	\$ 6.000.000	1.740.000	(70.29)	20.00	20.00	2.068.000		2.088	3.000	(43.67)	20.00	2.506		2.5
3	CALCOMANIAS	\$ 3.645.000	5.760.000	58.00	20.00	20.00	6.910.000		6.910	7.200	(4.26)	70.00	11.750		11.7
3	XEROCOPIAS	\$ 90.000	104.000	13.00	20.00	20.00	124.000		124	100	19.35	19.00	148		1
3	RENTAS E INGRESOS COMPENSADOS	\$ 9.600.000	7.604.000	(20.90)	20.00	20.00	9.122.000		9.122	10.500	(12.91)	37.69	14.464		14.4
4	INSPECCION DEL CASHEMIL DE BOLIVAR	\$ 1.280.000	3.298.200	159.00	20.00	20.00	3.958.000		3.938	2.000	46.47	23.00	6.155		6.1
4	INSPECCION DE MANGANGUE	\$ 800.000	1.800.000	125.00	20.00	20.00	2.160.000		2.160	1.200	44.44	50.00	3.548		3.5
4	INSPECCION DE MONTPOX	\$ 533.000	906.100	70.00	20.00	20.00	1.067.000		1.087	720	50.07	50.00	1.665		1.6
4	APORTES Y TRANSFERENCIAS	\$ 2.000.000	2.004.200	122.00	20.00	20.00	2.008.000		2.205	3.920	46.39	50.00	1.168		1.1
5	RENTAS E INGRESOS COMPENSADOS	\$ 20.000	665	665	20.00	20.00	665		665	665	00.00	351.50	3.000		3.0
5	OTROS INGRESOS	\$ 20.000	1.845	1.845	20.00	20.00	1.845		1.845	1.845	00.00	3.10	2.000		2.0
5	OTROS INGRESOS	\$ 20.000	2.510	2.510	20.00	20.00	2.510		2.510	2.510	00.00	100.00	5.000		5.0
5	RENTAS E INGRESOS COMPENSADOS	\$ 4.164.000	4.164.000	00.00	20.00	20.00	4.164.000		4.164	4.164	00.00	41.00	3.653		3.6
5	DEBIDO A COBRAR	\$ 0.000.000	13.750	13.750	20.00	20.00	13.750		13.750	13.750	00.00				13.7
5	TOTAL DE INGR. CORRIENTES	\$ 96.145	102.138	6.25	20.00	20.00	102.138		96.145	102.138	6.25	29.70			102.1