

## CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y GESTION ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POR EL PAN Y EL AGUA

### REGULATORY COMPLIANCE AND ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE BREAD AND WATER SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE

Adela del Jesús Lucio Pillasagua<sup>1</sup>, Pierina Monserrate Moran Parrales<sup>2</sup>

#### RESUMEN

El cumplimiento normativo en las cooperativas de ahorro y crédito es fundamental para garantizar su sostenibilidad y confianza en la comunidad. De este modo, la investigación tiene como objetivo principal evaluar la efectividad de la gestión administrativa en el cumplimiento de las normativas vigentes, dado que el problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua, se basa que, aunque cuente con una gestión administrativa fuerte enfrenta desafíos en la implementación consistente de las normativas. La metodología empleada es de naturaleza mixta, combinando métodos inductivo, deductivo y analítico, complementada por técnicas de encuesta y entrevista dirigidas a los empleados de la cooperativa. La muestra consistió en 83 personas, seleccionadas de manera no probabilística e intencional, con el fin de obtener resultados precisos y relevantes para el análisis. Los resultados revelan que, si bien existe un alto nivel de conocimiento sobre la gestión administrativa entre los empleados, la aplicación efectiva de las normas es inconsistente, lo que puede generar problemas legales y operativos.

**Palabras clave:** Finanzas, transparencia, eficiencia operativa, control interno.

#### ABSTRACT

Regulatory compliance in savings and credit cooperatives is essential to ensure their sustainability and trust in the community. Thus, the main objective of the research is to evaluate the effectiveness of administrative management in compliance with current regulations, given that the problem of the Savings and Credit Cooperative for Bread and Water is that, although it has a strong administrative management, it faces challenges in the consistent implementation of regulations. The methodology used is of a mixed nature, combining inductive, deductive and analytical methods, complemented by survey and interview techniques directed at the cooperative's employees. The sample consisted of 83 people, selected in a non-probabilistic and intentional manner, in order to obtain precise and relevant results for the analysis. The results reveal that, although there is a high level of knowledge about administrative management among employees, the effective application of regulations is inconsistent, which can generate legal and operational problems.

**Keywords:** Finance, transparency, operational efficiency, internal control.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [adela.lucio@unesum.edu.ec](mailto:adela.lucio@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0001-6099-9168>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [moran-pierina3033@unesum.edu.ec](mailto:moran-pierina3033@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0009-0009-5215-4208>



## RESUMO

O cumprimento da regulamentação nas cooperativas de poupança e crédito é essencial para garantir a sua sustentabilidade e confiança na comunidade. Desta forma, o objetivo principal da pesquisa é avaliar a eficácia da gestão administrativa no cumprimento da regulamentação vigente, visto que o problema da Cooperativa de Poupança e Crédito para Pão e Água se baseia no fato de que, embora tenha forte poder administrativo a gestão enfrenta desafios na implementação consistente de regulamentos. A metodologia utilizada é de natureza mista, combinando métodos indutivos, dedutivos e analíticos, complementada por técnicas de inquéritos e entrevistas dirigidas aos colaboradores da cooperativa. A amostra foi composta por 83 pessoas, selecionadas de forma não probabilística e intencional, a fim de obter resultados precisos e relevantes para a análise. Os resultados revelam que, embora exista um alto nível de conhecimento sobre gestão administrativa entre os funcionários, a aplicação efetiva das regras é inconsistente, o que pode gerar problemas jurídicos e operacionais.

**Palavras-chave:** Finanças, transparência, eficiência operacional, controle interno.

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito global, las cooperativas de ahorro y crédito son fundamentales en la promoción de la inclusión financiera, brindando servicios esenciales a comunidades que de otro modo quedarían marginadas del sistema financiero tradicional. Estas instituciones no solo facilitan el acceso a crédito y ahorro, sino que también impulsan el desarrollo económico local bajo los principios de solidaridad y cooperación. No obstante, la globalización y la creciente complejidad del entorno regulatorio han impuesto desafíos significativos. El cumplimiento normativo ha dejado de ser opcional, convirtiéndose en un imperativo para asegurar la sostenibilidad y mantener la confianza depositada en estas entidades.

En Ecuador, las cooperativas de ahorro y crédito desempeñan un papel importante dentro del sistema financiero, particularmente en zonas rurales y entre las poblaciones más vulnerables. La Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua es un claro ejemplo del impacto positivo que estas instituciones pueden tener en sus comunidades. Sin embargo, estas cooperativas operan bajo un marco normativo estricto, dictado por la Superintendencia de Economía

Popular y Solidaria (SEPS) y el Código Orgánico Monetario y Financiero. El cumplimiento de estas normativas no solo es una obligación legal, sino que también constituye un mecanismo esencial para proteger a los socios y garantizar la estabilidad y eficiencia de la institución.

A pesar de la importancia de estas normativas, muchas cooperativas, incluida la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua, enfrentan serias dificultades para integrar estos requerimientos en su gestión administrativa. Las fallas en la aplicación de estas normativas pueden resultar en sanciones legales, daños reputacionales y, en casos extremos, comprometer la viabilidad de la cooperativa. Este estudio se centra en identificar las áreas críticas donde se deben realizar mejoras en la gestión administrativa de la cooperativa para asegurar un cumplimiento normativo efectivo y sostenido.

La relevancia de esta investigación radica en que aborda la intersección fundamental entre gestión administrativa y cumplimiento normativo, dos aspectos vitales para la estabilidad y crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito. A través de un enfoque exhaustivo que combina análisis teórico con investigación empírica, este estudio busca proporcionar a la Cooperativa de Ahorro

y Crédito por el Pan y el Agua herramientas y recomendaciones prácticas que fortalezcan su gestión interna y aseguren el cumplimiento de las normativas vigentes. Los resultados obtenidos no solo beneficiarán a esta cooperativa en particular, sino que también pueden servir como referencia para otras cooperativas en Ecuador y la región.

Dentro de lo mencionado, el objetivo principal de esta investigación es evaluar el cumplimiento normativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua desde un enfoque de gestión administrativa, con el fin de proponer mejoras que aseguren su sostenibilidad y eficiencia. Para lograrlo, se plantean tres objetivos específicos: analizar el marco normativo que regula a las cooperativas en Ecuador, evaluar la gestión administrativa de la cooperativa en relación con estas normativas, e identificar debilidades en su aplicación, ofreciendo recomendaciones para su mejora.

### **Importancia del cumplimiento normativo**

El cumplimiento normativo es fundamental para asegurar la estabilidad y confianza en las cooperativas de ahorro y crédito. Según Santos et al., (2024), el cumplimiento normativo garantiza que estas instituciones operen dentro del marco legal, protegiendo tanto a los miembros como al sistema financiero en general. Esto es importante, ya que las cooperativas manejan recursos de terceros, lo que implica una responsabilidad fiduciaria de alto nivel.

En Ecuador, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) establece un conjunto de normativas que las cooperativas deben seguir rigurosamente. La inobservancia de estas normas puede derivar en sanciones económicas, pérdida de licencias y, en casos extremos, la liquidación de la cooperativa. Así, el cumplimiento normativo no solo es un requisito legal, sino también un pilar esencial para la sostenibilidad y crecimiento de estas instituciones.

### **Eficiencia en la gestión administrativa**

Una gestión administrativa eficiente es clave para el cumplimiento normativo dentro de cualquier organización. Chiavenato (2014) citado por Chumpitaz (2020), sostiene que una administración bien estructurada facilita la implementación de políticas y procedimientos necesarios para cumplir con las regulaciones.

En el contexto de las cooperativas de ahorro y crédito, la gestión administrativa debe enfocarse en la planificación, organización, dirección y control de los recursos, garantizando que se sigan todas las normativas establecidas por la SEPS. Una gestión ineficaz puede dar lugar a incumplimientos que no solo comprometen la operación de la cooperativa, sino que también ponen en riesgo su reputación y continuidad. Por lo tanto, una administración que asegure la correcta ejecución de los procesos internos y el cumplimiento de las normativas es esencial para el éxito a largo plazo.

### **Sostenibilidad financiera y cumplimiento de normas**

El cumplimiento normativo tiene un impacto directo en la sostenibilidad financiera de las cooperativas de ahorro y crédito. Según Capace (2023), las cooperativas que cumplen con las normativas establecidas tienen menores riesgos de enfrentar problemas financieros o legales que puedan poner en peligro su operatividad.

El cumplimiento adecuado de las normas contribuye a la transparencia, lo que a su vez fortalece la confianza de los socios y del mercado en general. Esta confianza es vital para atraer y retener socios, lo cual es esencial para la sostenibilidad a largo plazo. Adicionalmente, el cumplimiento normativo ayuda a las cooperativas a evitar sanciones que pueden afectar significativamente su capacidad financiera. De este modo, el cumplimiento normativo no solo es una obligación legal, sino una estrategia de sostenibilidad financiera.

## Modelos de gestión administrativa en cooperativas

Diversos modelos teóricos de gestión administrativa han sido aplicados en cooperativas de ahorro y crédito, cada uno con sus propios enfoques y ventajas. Fayol (1916), citado por Sarmiento (2021), introdujo los principios de la administración, que incluyen la planificación, organización, dirección y control. Estos principios se han adaptado en el contexto de las cooperativas para asegurar que se mantenga un equilibrio entre la eficiencia operativa y el cumplimiento de normativas. Otro enfoque es el modelo de gestión por competencias, que se centra en la identificación y desarrollo de las habilidades necesarias para cumplir con las normativas de manera efectiva. Este modelo, respaldado por autores como Farinango (2022), subraya la importancia de tener personal capacitado y comprometido con el cumplimiento normativo, lo que resulta en una operación más segura y eficaz.

### Cumplimiento de normas en cooperativas

La implementación de políticas normativas en cooperativas de ahorro y crédito enfrenta varios desafíos. Según Wilches et al., (2023), uno de los principales retos es la resistencia al cambio por parte del personal y la falta de capacitación adecuada. Además, la complejidad de las normativas y la falta de recursos para su correcta implementación pueden dificultar su cumplimiento. En las cooperativas más pequeñas, estos desafíos se ven amplificados por la limitada capacidad administrativa y la falta de acceso a asesoría legal especializada.

Sin embargo, superar estos obstáculos es crucial para asegurar el cumplimiento normativo y evitar sanciones que puedan afectar la viabilidad de la cooperativa. Una solución propuesta por varios autores es la implementación de programas de formación continua y la adopción de tecnologías que faciliten la gestión del cumplimiento.

## Capacitación y cumplimiento normativo

La capacitación del personal es un componente esencial para garantizar el cumplimiento normativo en las cooperativas de ahorro y crédito. Según Almonacid (2023), una gestión del talento humano efectiva debe incluir programas de formación que permitan al personal comprender y aplicar correctamente las normativas. La falta de conocimiento sobre las regulaciones puede llevar a errores costosos que podrían haberse evitado con una capacitación adecuada. Además, la formación continua ayuda a mantener al personal actualizado sobre cambios en las normativas, lo que es crucial en un entorno regulatorio en constante evolución. En este sentido, la capacitación no solo mejora el cumplimiento normativo, sino que también contribuye al desarrollo profesional del personal y a la eficiencia operativa de la cooperativa.

### Gestión administrativa y cumplimiento normativo

La supervisión es un elemento crucial en la gestión administrativa y el cumplimiento normativo. Quilumbaquín (2022), afirma que la supervisión efectiva garantiza que las políticas y procedimientos se implementen correctamente, lo que es fundamental para cumplir con las normativas. En el contexto de las cooperativas de ahorro y crédito, la supervisión debe enfocarse en monitorear el cumplimiento de las normativas internas y externas, asegurando que todas las operaciones se realicen de acuerdo con las regulaciones establecidas. Una supervisión deficiente puede resultar en fallas en la implementación de las políticas, lo que podría llevar a incumplimientos normativos y sanciones. Por lo tanto, es esencial que las cooperativas inviertan en supervisores capacitados que puedan asegurar el cumplimiento normativo en todas las áreas de la organización.

De acuerdo a los autores y desde un enfoque personal, la gestión administrativa es el eje central que garantiza el cumplimiento normativo en

las cooperativas. Como lo subrayan Almonacid (2023), una administración eficiente no solo coordina recursos, sino que también establece las bases para un cumplimiento riguroso de las normativas. Esta gestión efectiva, reflejada en la planificación, organización y control, es esencial para alinear las operaciones con las regulaciones establecidas. Además, la responsabilidad y la cultura organizacional, como destacan autores como Becerra et al., (2024), desempeñan un papel crucial en el fortalecimiento de la ética y la transparencia dentro de la cooperativa. Sin embargo, la integración de un enfoque de mejora continua y el control interno son igualmente indispensables. Estas prácticas no solo optimizan procesos, sino que también previenen incumplimientos y sanciones. Por lo tanto, es evidente que la gestión administrativa, cuando se basa en un enfoque estratégico y alineado con las normativas, es el pilar sobre el cual se construye el éxito y la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para llevar a cabo este estudio, se empleó una metodología de investigación mixta que combinó tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Se realizaron entrevistas semi-estructuradas a los jefes de área de la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua, con el objetivo de obtener información profunda y detallada sobre las prácticas de gestión administrativa y el cumplimiento normativo dentro de la institución. Estas entrevistas permitieron recoger perspectivas clave y conocer de primera mano los desafíos y estrategias implementadas en la gestión interna de la cooperativa.

Adicionalmente, se aplicó una encuesta dirigida a 83 empleados de la cooperativa, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional. La encuesta se diseñó para evaluar el nivel de conocimiento, la aplicación de normativas, y la percepción sobre la eficacia de las prácticas administrativas. Los datos obtenidos se analizaron para identificar patrones

y tendencias que reflejen la situación actual del cumplimiento normativo y su relación con la gestión administrativa.

Asimismo, se llevó a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva, enfocada en teorías y conceptos relevantes para las dos variables de estudio: gestión administrativa y cumplimiento normativo. Esta revisión incluyó obras de autores reconocidos en el ámbito de la administración y la regulación financiera, y sirvió como base para contextualizar los resultados obtenidos en las entrevistas y encuestas, permitiendo una discusión más robusta y fundamentada.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación revelan un panorama claro sobre el estado de la gestión administrativa y el cumplimiento normativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua. El 78.3% de los empleados encuestados demostraron un alto nivel de conocimiento sobre la gestión administrativa, lo que sugiere una comprensión sólida de las funciones y responsabilidades dentro de la cooperativa. Sin embargo, solo el 53.01% de los encuestados afirmó que aplican regularmente las normativas internas, lo cual señala una brecha significativa entre el conocimiento y la práctica.

En cuanto al cumplimiento normativo, el 45.7% de los participantes calificaron su conocimiento sobre las normativas legales que rigen a las cooperativas como medio, lo que indica una necesidad de capacitación continua para fortalecer la aplicación de las leyes. Estos hallazgos subrayan la importancia de integrar de manera más efectiva la gestión administrativa con el cumplimiento normativo, asegurando que ambos elementos funcionen en armonía para evitar sanciones y mejorar la eficiencia operativa.

A continuación, en la tabla 1 se presenta la evolución de los conceptos clave de gestión administrativa y cumplimiento normativo a lo largo del tiempo hasta la actualidad.

**Tabla 1***Gestión administrativa: enfoque normativo.*

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Definición / concepto</b>
2020	Raquel Morocho	Es el proceso de coordinación de todas las actividades que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de una organización, integrando tanto a directivos como a empleados.
2021	Dunia Yaguache & Julio Hennings.	Consiste en planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de una organización, asegurando el uso eficiente de los recursos disponibles.
2022	Brenda Ormaza, William Cevallos & Ángel Castelo.	Es la disciplina encargada de hacer que los recursos de una organización sean productivos, a través de la aplicación de métodos y estrategias efectivas.
2023	Margarita Zaruma & Mirian Pincay.	La administración comprende la creación de un ambiente interno en el cual los individuos pueden desempeñar sus actividades eficientemente y en armonía hacia el logro de los objetivos organizacionales.
2024	Fabián Salguero, Gilson Cárdenas & Ángel Salguero.	Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que las personas, trabajando juntas en grupos, alcanzan metas seleccionadas con eficacia y eficiencia.

*Nota.* Elaboración propia bajo la información de los autores respectivamente citados.

De acuerdo a los autores y desde un enfoque personal, se observa que la gestión administrativa y el cumplimiento normativo son dos pilares fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones, especialmente en el contexto de las cooperativas de ahorro y crédito. Yaguache y Hennings (2021), destacan la importancia de una administración efectiva como clave para coordinar recursos y alcanzar objetivos, lo cual es esencial en cualquier entidad. En paralelo, autores como Salguero et al., (2024), subrayan que el cumplimiento normativo no solo protege a la organización de sanciones legales, sino que también fortalece su reputación y sostenibilidad a largo plazo. La interrelación entre ambas variables es evidente: una gestión administrativa sólida

promueve el cumplimiento de las normativas, y viceversa, un estricto apego a las normas refuerza la eficacia de la administración.

En este sentido, la cooperativa de ahorro y crédito por el Pan y el Agua se beneficia al mantener altos estándares en ambas áreas, lo cual no solo asegura su estabilidad, sino que también fomenta la confianza entre sus miembros y el público en general.

A continuación, en la tabla 2 se presentan los resultados de la encuesta realizada a los empleados de la cooperativa, destacando su percepción sobre la gestión administrativa y el cumplimiento normativo dentro de la institución.

**Tabla 2**

*Encuesta realizada a 83 funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua*

<b>Enfoque</b>	<b>Resultado</b>
Gestión administrativa	La mayoría de los funcionarios (78.3%) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua tienen un alto conocimiento sobre la gestión administrativa, lo que contribuye positivamente a la gestión interna de la cooperativa. Sin embargo, un 20.42% no utiliza consistentemente el manual de funciones, lo que indica un área de mejora en la aplicación práctica de estos conocimientos. Además, el 66.2% de los encuestados considera que una gestión administrativa adecuada es crucial para el logro de los objetivos institucionales.
Cumplimiento normativo	Aunque el 53.01% de los encuestados solo a veces toman en cuenta las normas reguladas por la cooperativa, un 44.5% considera que el cumplimiento normativo es esencial para fortalecer la gestión administrativa. Además, un 58% considera que el cumplimiento normativo dentro de la cooperativa es alto, lo que sugiere que, a pesar de algunas inconsistencias, existe un reconocimiento general de la importancia de adherirse a las normativas.
Eficiencia operativa	El 77.10% de los encuestados percibe un alto nivel de eficiencia en los procesos administrativos de la cooperativa, lo cual es positivo para el cumplimiento de los objetivos. En cuanto al liderazgo, el 44.5% valora positivamente el liderazgo del jefe del área administrativa, lo que respalda una buena gestión interna. Además, el 45.7% considera que la realización del artículo científico contribuirá significativamente a la mejora continua de la gestión administrativa y el cumplimiento normativo.

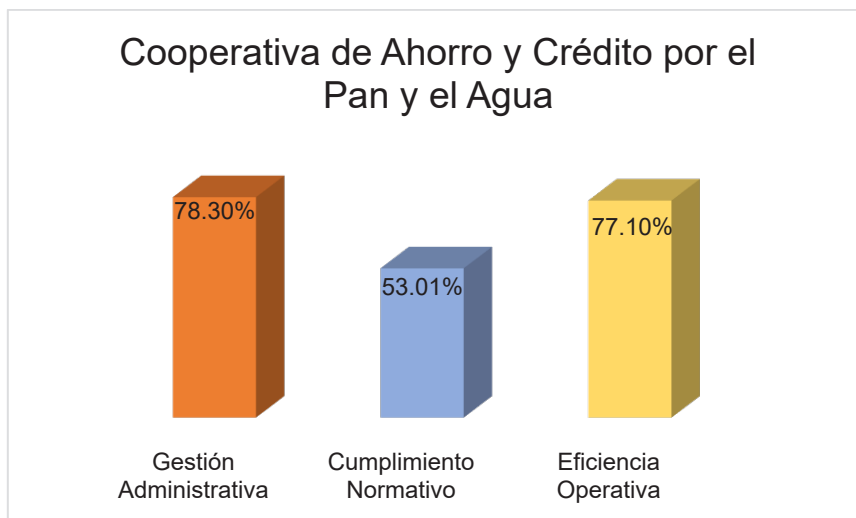
*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 2, en la figura 1 se presentan la visión general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua en base a la eficiencia

operativa, gestión administrativa y cumplimiento normativo.

**Figura 1**

*Eficiencia operativa, gestión administrativa y cumplimiento normativo*



*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados de la encuesta y desde el enfoque personal, se evidencia que la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua muestra una sólida comprensión de la gestión administrativa, lo cual es esencial para el éxito institucional. No obstante, existen áreas críticas que requieren atención, especialmente en la aplicación consistente de normativas internas.

Aunque la mayoría de los encuestados reconoce la importancia del cumplimiento normativo, el hecho de que un número significativo solo a veces considere estas normas en sus actividades

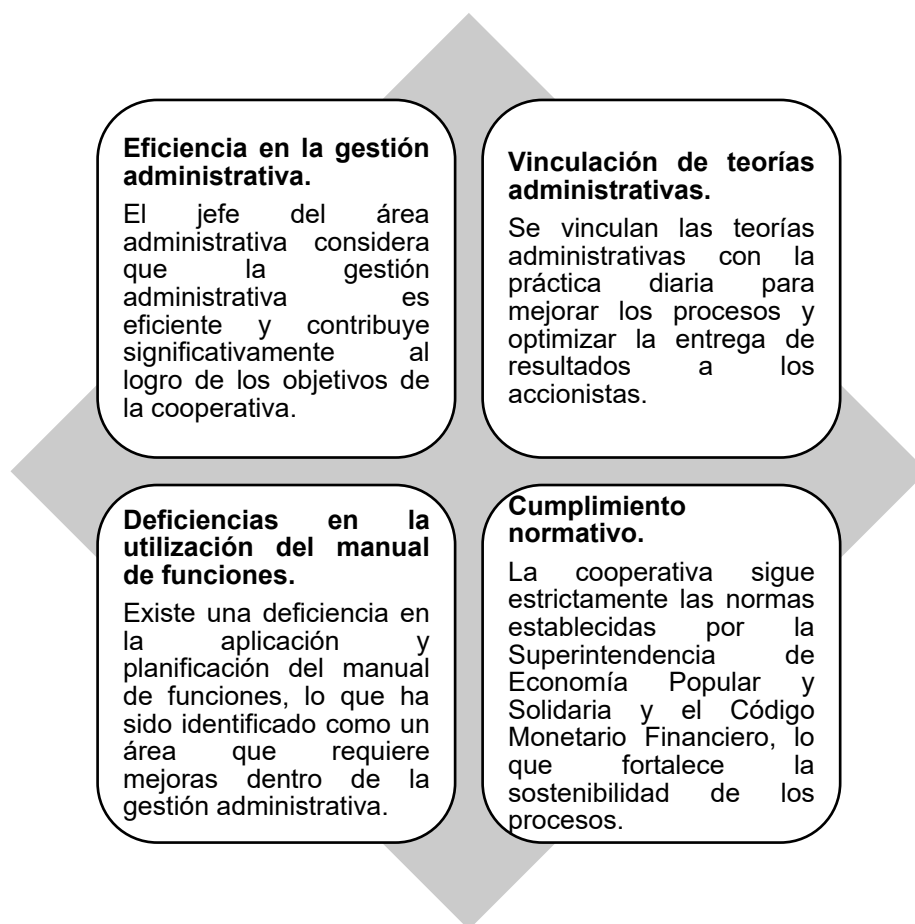
diarias sugiere una necesidad urgente de reforzar el conocimiento y la aplicación práctica de las normativas vigentes. Además, la alta valoración del liderazgo y la percepción de eficiencia en los procesos administrativos son indicadores positivos que apuntan a una buena dirección en la gestión interna.

A continuación, en la figura 2 se presentan los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas, proporcionando una visión más profunda de las percepciones y experiencias de los funcionarios de la cooperativa.



Figura 2

Entrevista para medir la gestión administrativa en base al cumplimiento normativo de la Cooperativa.



Nota. Elaboración propia

De acuerdo a la información de la entrevista y desde el enfoque personal, se puede observar que la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua se caracteriza por una sólida vinculación entre la teoría y la práctica, lo cual es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

La eficiencia mencionada por el jefe del área administrativa resalta la efectividad con la que se manejan los procesos internos, lo que contribuye a la estabilidad y sostenibilidad de la cooperativa. Sin embargo, un aspecto preocupante es la deficiencia en la utilización del manual de funciones, lo que sugiere que, a

pesar de la eficiencia general, hay áreas de mejora que no se están abordando adecuadamente. El cumplimiento normativo también se destaca como un pilar clave, asegurando que las operaciones de la cooperativa se alineen con las regulaciones legales vigentes, fortaleciendo así la confianza en la institución. Este análisis sugiere que, aunque la gestión administrativa es en general eficiente, la atención a detalles como la aplicación del manual de funciones es crucial para evitar posibles fallas en el futuro.

La integración completa de todos estos aspectos garantizará una gestión más robusta y coherente dentro de la cooperativa.

## DISCUSIÓN

En relación a la discusión del estudio, la gestión administrativa, diversos autores como Zaruma y Pincay (2023), han definido la gestión administrativa como un proceso sistemático que implica la planificación, organización, dirección y control de los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. En la encuesta realizada, el 78.3% de los encuestados afirmó tener un alto conocimiento sobre esta terminología, lo que es un indicador positivo para la cooperativa.

Este resultado coincide con estudios similares realizados por Chumpitaz (2020), quien se encontró con un alto nivel de conocimiento en gestión administrativa asociado con la eficiencia operativa en organizaciones financieras. Desde un enfoque personal, esto subraya la importancia de la formación continua y la familiarización con los procesos administrativos para mantener y mejorar la eficiencia en la cooperativa.

Por otra parte, el cumplimiento normativo, es fundamental según Capace (2023), quienes lo definen como la adhesión a las leyes y regulaciones que rigen una organización. En la encuesta, un 53.01% de los encuestados indicó que a veces toman en cuenta las normas reguladas por la cooperativa, lo que evidencia una falta de consistencia en la aplicación de estas normativas.

Este resultado contrasta con el estudio de Farinango (2022), que mostró un cumplimiento normativo más estricto en otras cooperativas, lo que se tradujo en una reducción de sanciones legales. Como análisis personal se sugiere que la falta de una aplicación uniforme de las normativas puede poner en riesgo la estabilidad legal y operativa de la cooperativa, subrayando la necesidad de reforzar la cultura de cumplimiento en todos los niveles de la organización.

## CONCLUSIONES

El alto conocimiento sobre la terminología de gestión administrativa entre los funcionarios de

la Cooperativa de Ahorro y Crédito por el Pan y el Agua sugiere que existe una base sólida en los conceptos administrativos. Sin embargo, para garantizar que este conocimiento se traduzca en prácticas efectivas, es esencial que la cooperativa mantenga una formación continua y refuerce el uso sistemático de estos conceptos en la práctica diaria.

Aunque la mayoría de los funcionarios reconocen la importancia del cumplimiento normativo, el uso inconsistente de las normas reguladas revela áreas de mejora. La frecuencia con la que las normas se aplican varía significativamente, lo que podría comprometer la estabilidad y la legalidad de la cooperativa. Es importante implementar procedimientos más rigurosos y consistentes para asegurar que el cumplimiento normativo sea una práctica estándar en todas las actividades de la cooperativa.

La investigación demuestra que una gestión administrativa efectiva contribuye significativamente al logro de los objetivos de la cooperativa. La alta eficiencia en los procesos administrativos y el reconocimiento de la importancia de una gestión oportuna refuerzan la necesidad de integrar de manera efectiva las prácticas administrativas con los objetivos estratégicos. La implementación de mejoras basadas en los resultados de esta investigación puede fortalecer aún más el desempeño organizacional y el cumplimiento normativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baraona, P., & Márquez, S. (2020). La vinculación entre planificación y presupuesto en América Latina.

Cadena, E. (2021). Planificación presupuestaria y sus factores. . Obtenido de Revista de Gestión Financiera, 14(2), 23-38. : <https://doi.org/10.1016/j.gfn.2021.06.003>

Cañamar, K. L., & Guagalango, M. A. (2022). Análisis de la gestión presupuestaria y financiera

del GAD parroquial rural la esperanza del cantón ibarra provincia de imbabura periodo 2020. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica del Norte]: <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/13495/2/02%20ICA%201879%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. (2021). Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

Cortes, D. (2023). ¿Qué son los objetivos estratégicos? Obtenido de Cesuma: <https://www.cesuma.mx/blog/que-son-los-objetivos-estrategicos.html>

Diaz, A. M. (2023). La fiscalización y su influencia en el logro de objetivos estratégicos de un gobierno regional del Perú, 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/116341>

Palacios, D. (2023). ¿Qué son los objetivos estratégicos de una empresa? Definición y ejemplos. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/ejemplos-objetivos-estrategicos-empresa>

Pinargote, R. D. (marzo de 2021). Planificación presupuestaria y su importancia para establecer las utilidades futuras . Obtenido de [Universidad Estatal Península de Santa Elena]: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5836/1/UPSE-TCA-2021-0049.pdf>

Rocafuerte, J. (2021). La planificación presupuestaria en la eficiencia empresarial.

Rocafuerte, R. D. (2021). Planificación presupuestaria y su importancia para establecer las utilidades futuras. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5836/1/UPSE-TCA-2021-0049.pdf>

Varas, J. G. (2020). Auditoría interna y su efecto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las PYMES comerciales. Obtenido de [Tesis, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4136>

Vélez, L. P., & Espinosa, E. G. (2021). La planificación presupuestaria y la calidad en las instituciones de educación superior de Ecuador. Intención y realidad. Obtenido de Revista Cubana De Finanzas Y Precios, 5(1), 7–24: [https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/02\\_V5N12021\\_LVMYEM](https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/02_V5N12021_LVMYEM)