



Ecuador – Junio 2017 - ISSN: 1696-8352

LA AUDITORÍA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA. EXPERIENCIA EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE ZARACAY

Julia del Rocío Fajardo Arriaga*

Roger Tomás Yela Burgos**

Martha Sandoval Cují***

Universidad Técnica Estatal de Quevedo

julyfajari@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Julia del Rocío Fajardo Arriaga, Roger Tomás Yela Burgos y Martha Sandoval Cují (2017): “La auditoría de la gestión administrativa. Experiencia en la cooperativa de transporte Zaracay”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (junio 2017). En línea: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/cooperativa-zaracay.html>

RESUMEN

La alta oferta de transportación por operadoras de transporte en Santo Domingo, Ecuador, ha ocasionado la reducción de ingresos económicos a los socios de la

*Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador. Magíster en Dirección de Empresas, con énfasis en Gerencia Estratégica. Directora de tesis de pregrado. Coordinadora de Área de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial. Contacto: julyfajari@hotmail.com

**Docente investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador. Director de tesis de pregrado y posgrado. Estudios doctorales en la Habana – Cuba. Ex-Director de la Unidad de Estudios a Distancia de la UTEQ. Contacto: rogeryela@hotmail.com

*** Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador. Magíster en Contabilidad y Auditoría. Directora de tesis de pregrado. Coordinadora de Área de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial. Contacto: marthita.sandoval@hotmail.com

cooperativa Zaracay. Asimismo la extensa carga laboral y los altos costos operacionales de las unidades no permiten a los socios de la cooperativa estar al día en sus obligaciones con la institución, lo cual influye en la decisión de abandonar la actividad del transporte.

Por lo anterior se procedió a realizar una auditoría en la gestión administrativa en la cooperativa de transporte Zaracay, ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. El presente trabajo tiene como objetivo mostrar los resultados de la auditoría desarrollada a la gestión administrativa y sus efectos económicos para los socios, a partir del análisis del cumplimiento de los planes. Para ello se diseñó un esquema procesal, que sirve de instrumento para realizar las auditorías de gestión administrativa en entidades de similar naturaleza.

Los resultados en base al objetivo muestran que las políticas administrativas de la cooperativa de transporte Zaracay cumplen con la normativa vigente dentro del territorio ecuatoriano. El modelo COSO I aplicado a los procedimientos administrativos de la cooperativa permitió determinar falencias procesales en la planificación, gestión, control, dirección y organización de la entidad.

Palabras claves: auditoría, gestión administrativa, cooperativa, modelo COSO I

JEL: M

THE AUDITING OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT. EXPERIENCE IN TRANSPORTATION COOPERATIVE ZARACAY.

Abstract

The high offer of transportation by transport operators in Santo Domingo, Ecuador, motivated the reduction of income to members of Zaracay cooperative. Likewise, the extensive labor obligations and units high operational costs do not permit to cooperative members accomplish their institutional obligations, influencing the abandon of transportation activity.

Due to this situation proceeded a administrative management auditing to Zaracay transportation cooperative, sited in Santo Domingo de los Tsachilas City, Ecuador. This

article shows the result of auditing process and economic effects for the members of Zaracay's transportation coop, beginning from the compliment of the cooperative plans. In relation with it, has being designed a process scheme, as an instrument to realize the administrative.

Key words: Auditing, administrative management, cooperative, COSO I model

INTRODUCCIÓN

El sector transportista a nivel mundial ha adquirido un notable crecimiento, constituyéndose en uno de los más dinámicos. Realiza un valioso aporte para mejorar la calidad de vida por medio de la generación de empleo directo e indirecto, además tiene un importante efecto multiplicador que permite el crecimiento de otros sectores de la economía. Sin embargo, debido a la crisis económica se ha visto un estancamiento en su crecimiento y en ese contexto se hace imprescindible tener una empresa que realice sus procesos con eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología. Sin embargo, la evidencia empírica indica que el efecto negativo en los ingresos económicos de los procesos de la transportación está determinado por la inadecuada gestión administrativa.

En Ecuador, la necesidad de transporte y la manera de satisfacerla ha tenido una evolución a la par del incremento de las actividades en el desarrollo económico. El transporte de pasajeros es sin duda, uno de los factores que más influye sobre la economía y la calidad de vida de las personas a las que sirve, entendiendo por tal la expresión objetiva y cotidiana de un conjunto de valores sobre los cuales el sistema de transporte tiene incidencia. Entre estos valores se destacan: movilidad, seguridad vial, comodidad, accesibilidad, inclusión social, sustentabilidad ambiental, entre otros.

En ese contexto, la cooperativa de transporte Zaracay oferta transportación para las rutas: Quito, Guayaquil, Pedernales, Chone, Portoviejo, Manta, La Concordia, La Unión, Quinindé, Esmeraldas, Los Bancos, El Coca, Lago Agrio, Shushufindi, Sacha. En el cantón Santo Domingo, la alta oferta de transportes de otras operadoras, ha ocasionado la baja de ingresos económicos a sus socios, además existen un sin número de cargas laborales, altos costos operacionales de las unidades que no

permiten a los socios de la cooperativa estar al día en sus obligaciones con la institución, y que los conlleva a pensar en ciertas ocasiones abandonar la actividad del transporte.

En consecuencia, el presente trabajo tiene como objetivo mostrar los resultados de la auditoría desarrollada a la gestión administrativa y sus efectos económicos para los socios, a partir del análisis del cumplimiento de los planes. Para ello se diseñó un esquema procesal, que sirve de instrumento para realizar las auditorías de gestión administrativa en entidades de similar naturaleza.

DESARROLLO

La auditoría administrativa: aspectos generales

De acuerdo a Andreu, (2010), la auditoría administrativa nace de la necesidad de descentralización y delegación de autoridad en las empresas que empezaron a surgir a partir de la II Guerra Mundial. Sin embargo la auditoría administrativa realmente surge cuando los auditores internos se pusieron en disposición de correr riesgos al examinar áreas no familiares de las empresas. Así pues, a medida que han ido creciendo las empresas y entidades, se ha ido reconociendo la necesidad de la auditoría administrativa.

Siguiendo al mismo autor, la auditoría administrativa son exámenes o evaluaciones que revisan de forma minuciosa los organismos de la empresa, con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de la misma. A la vez verifican cómo se están desarrollando dentro de la entidad los procesos de planificación, organización, dirección, control y los factores con los cuales se relacionan.

Según Benjamín, (2010), la auditoría administrativa es un examen constructivo y completo de la estructura orgánica de las instituciones o departamentos gubernamentales. Dicho proceso se desarrolla para analizar los objetivos a los que se encamina un buen asesoramiento gerencial.

En otro orden, Benjamín, (2010), plantea que la naturaleza de la auditoría administrativa se enfoca en la esencia de la auditoría operacional. Esta naturaleza el autor la clasifica de la forma siguiente:

1. Conocer los objetivos.- Es la razón de ser de la empresa, cuyo objetivo verdadero, es la división por departamentos, la unidad, actividad o función que está auditando. (Pág. 65).

2. Conocer los controles.- Toda las entidades debe ser expuesta a controles ya que es la preocupación del auditor, es en esta área donde puede realizar su trabajo y para ello necesita conocer ciertas reglas de control que aseguren el cumplimiento de determinados objetivos. (Pág. 65).

3. Conocer las normas.- Conocer las normas las cuales son dictadas por los directivos de la gerencia basándose en los estatutos o reglamento gubernamentales o por los procedimientos de auditoría generalmente aceptadas. (Pág. 65).

4. Conocer la población.- La población es una expresión utilizada en muestreo estadístico, significa la totalidad de los ítems o asuntos sobre los cuales el auditor emitirá su opinión. (Pág. 65).

5. Conocer los hechos.- El hecho es un suceder real, una condición que exige aquello que realmente ha transcurrido, una realidad absoluta claramente diferenciada de una mera suposición u opinión. (Pág. 65).

6. Conocer las causas.- Significa investigar y explorar las causas y buscar lo que hay bajo la superficie procurando encontrar lo que realmente está ocasionando esa desviación. (Pág. 66).

7. Conocer el efecto.- “Buscar el efecto significa encontrar la desviación de una norma establecida, es encontrar la problemática potencial de la vida de una empresa”. Benjamín, (2010) (Pág. 65).

8. Conocer la gente.- Se busca formar sociedad con ellas para encontrar la solución a los problemas se le auguran muchos éxitos. Para ello deberá evitar hacer juicios en las preguntas realizadas para extraer la información, evitará conflictos o discusiones durante el trabajo de campo y, procurará identificarse con las personas entendiéndolas honrada y sinceramente. (Pág. 66).

9. Saber cuándo y cómo comunicarse.- Esto significa la comunicación del auditor desde el momento en que se inicia la auditoría, durante el transcurso del examen hasta

el informe final. (Pág. 66).

10. Conocer los métodos modernos.- En la actualidad el auditor debe mantenerse al tanto de los adelantos del mundo, por tanto, debe considerar las nuevas técnicas que le ayuden a realizar su trabajo de forma más eficiente". (Pág. 67).

El autor antes citado señala, que el auditor operativo debe saber cuándo y cómo comunicarse con:

- ✓ El personal de línea, cuando examina las transacciones.
- ✓ Los directivos del sujeto bajo examen.
- ✓ Los directivos al final del trabajo, a través de la presentación oral o visual de todas las conclusiones de la auditoría.
- ✓ Cada uno de los jefes de las áreas pertinentes, cuando el auditor emita su informe final con todos los resultados de la Auditoría (Pág. 67).

El cumplimiento de una buena auditoría se basa en los siguientes objetivos Brookings, (2011):

- Ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz, eficiente y económica. Su intención es la de examinar y valorar los métodos y el desempeño de todas las áreas de la entidad, empresa o negocio.
- En la auditoría administrativa existe una diversidad de objetivos tomando en cuenta el tipo de entidad.

Según varios autores, se deben evaluar tres aspectos fundamentales:

1. Evaluación del sistema de control interno.
2. Evaluación de los rendimientos.
3. Evaluación de la dirección

Asimismo el auditor debe estar preparado para asistir a los directivos en cuatro funciones fundamentales:

1. Planificación
2. Organización

3. Dirección y

4. Control

Mediante la **planificación** el auditor trata de observar todas las acciones dentro de la empresa y así ayudar a los directivos de la empresa a cumplir con objetivos, principios, políticas, procedimientos, reglas, métodos, normas, programas y presupuestos. En lo referente a la **organización** el auditor ayuda a tener unas buenas relaciones entre todos los empleados de la empresa, cuyo objetivo es tomar buenas medidas sobre la razonabilidad de los controles en la unidad de mando. En tanto, en la **dirección** la función del auditor es con los directivos, motivar a los subordinados a cumplir de una manera efectiva y eficaz los objetivos que se han trazado dentro de la empresa. En el control, el auditor es el encargado de evaluar todo logro de los objetivos y metas de acuerdo a un plan diseñado, se basa a tres elementos fundamentales como con las normas, comparaciones y la acción.

En esa línea, la auditoría administrativa también tiene en consideración los siguientes aspectos:

- Análisis de la normativa legal administrativa.
- Evaluar las políticas de planeación y ejecución de actividades.
- Examen de los sistemas metodológicos y el cumplimiento de objetivos y metas.
- Revisión del sistema de ejecución y control presupuestario.
- Estructura organizativa relacionada con la creación de la entidad.
- Sistema de información básico, relacionados con los estados financieros.
- Evaluación idónea del personal.
- Sistema de calidad

Para poder lograr el alcance de auditoría se debe tomar en cuenta los procedimientos y las necesidades de contratación en las áreas definidas.

Finalmente se deberán analizar los siguientes elementos:

1. Normatividad legal y administrativa.
2. Cumplimiento de objetivos y programas.
3. Idoneidad de los controles internos.

4. Economía en el manejo de los recursos.
5. Adecuado sistema de información.
6. Mejoras a aplicar

Resultados de la auditoría de la gestión administrativa en la cooperativa de transporte Zaracay.

La Cooperativa de transporte Zaracay hoy en día se enfrenta al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no solo del entorno económico, sino también en lo administrativo, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, efectos económicos entre otros. Es necesario de esta manera tomar decisiones dentro del ámbito empresarial. La cooperativa Zaracay oferta transportación para las rutas: Quito, Guayaquil, Pedernales, Chone, Portoviejo, Manta, La Concordia, La Unión, Quinindé, Esmeraldas, Los Bancos, El Coca, Lago Agrio, Shushufindi, Sacha.

En la cooperativa de transporte Zaracay se desconoce el nivel de desempeño de la gestión administrativa y cómo este nivel afecta a la entidad en la ruta del cumplimiento organizacional y en el ámbito del servicio de transporte.

Debido a problemas administrativos que se han presentado para los socios de las unidades de la cooperativa, los ingresos que obtienen los socios de estas operadoras de transporte se han reducido, ocasionando un problema económico en la administración de la institución, que también se suma el alto riesgo de siniestralidad por la competencia (combustible, frenos, motores, llantas, carrocerías, suspensiones, etc.)

En base a lo anteriormente mencionado, y en aras de mejorar la gestión administrativa se decidió realizar una auditoría de la gestión administrativa en la entidad. La gerencia administrativa en la cooperativa tiene como expectativa que se analicen adecuadamente los estados financieros, para que de esta manera se pueda establecer un método de revisión apropiada, para disponer de resultados transparentes del ejercicio económico. De esta forma en la cooperativa de transporte Zaracay se podrán adoptar decisiones que favorezcan a un mejor desempeño.

Para una mejor comprensión, en la figura 1 se muestra de forma gráfica el proceso

de auditoría desarrollado en la cooperativa objeto de estudio:

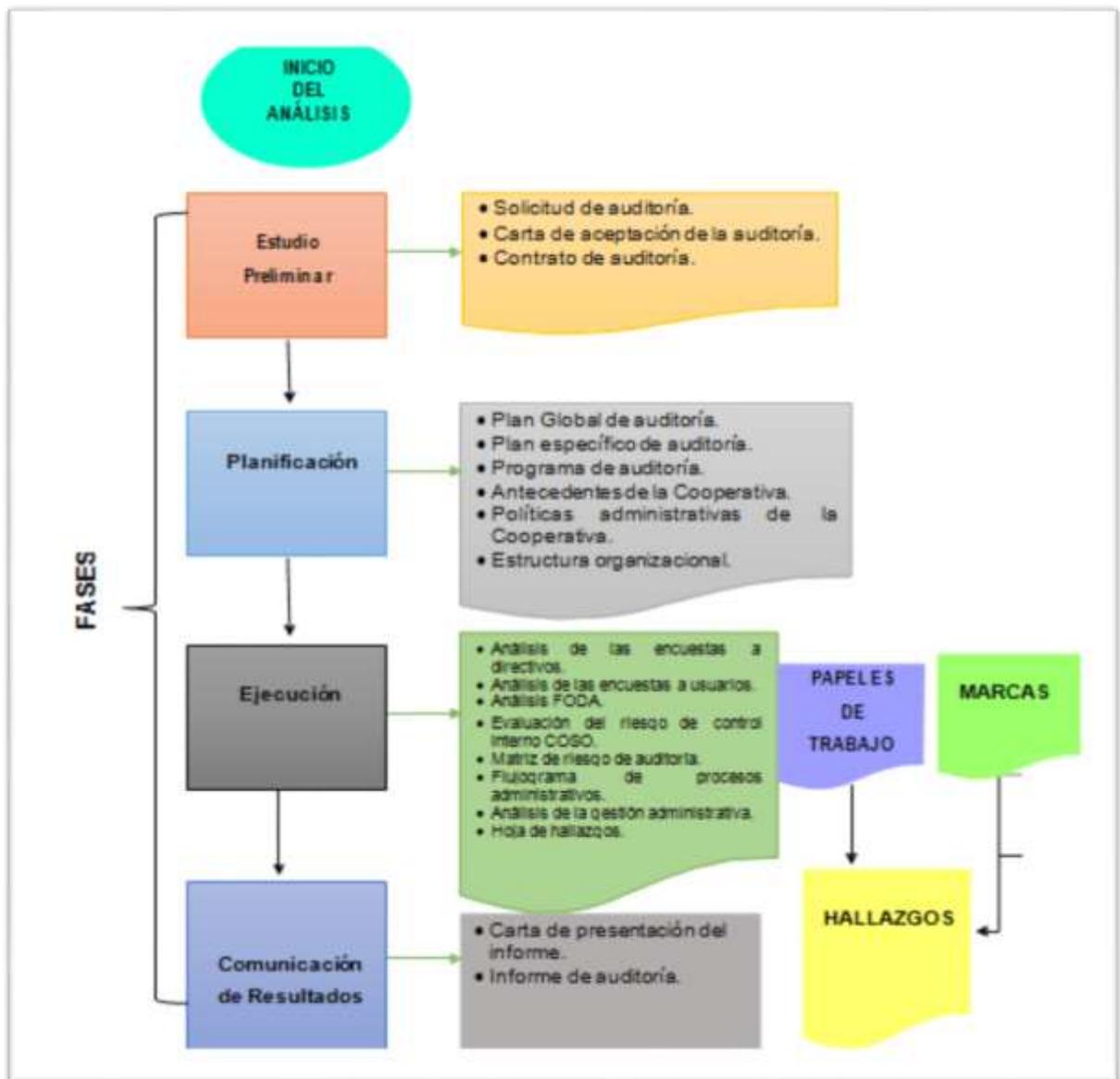


Figura 1. Instrumento para la auditoría de la gestión administrativa aplicado en la cooperativa de transporte Zaracay

Fuente: Elaboración propia

En el proceso desarrollado se determinó necesario además:

- Analizar las políticas administrativas de la cooperativa de transporte Zaracay y su cumplimiento con las normativas vigentes.

- Evaluar la estructura organizacional y sus respectivas funciones en la cooperativa de transporte Zaracay.
- Aplicar el modelo COSO a los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte Zaracay.
- Medir el costo–utilidad de la gestión administrativa de la cooperativa de transporte Zaracay.

Para realizar el estudio de la gestión administrativa y sus efectos económicos para los socios y usuarios de la cooperativa de transportes Zaracay, se tomaron como referencia las siguientes personas:

Cuadro 1. Personal de la Cooperativa de transporte Zaracay

Cargo	Nº de personas	Obtención de resultados
Gerente	1	Cuestionario de control interno
Consejo administrativo	7	Entrevista
Socios	78	Encuesta

Fuente: Cooperativa de transporte Zaracay

Elaboración: Elaboración propia

Para el caso de la encuesta realizada a los usuarios se tomó en consideración el número de vehículos (78 vehículos), la frecuencia de viaje (dos frecuencias) y el número de usuarios (40 pasajeros promedio) que viajan diariamente llegando un total de 6.240 pasajeros.

Para poder determinar la muestra de los usuarios se tomó como referencia la siguiente técnica de muestreo aleatorio simple, el cual se detalla a continuación:

$$n = \frac{N}{(E^2N - 1) + 1}$$

Desarrollo:

n= Tamaño de la muestra.

N= Unidad Objetiva (6.240).

P= Probabilidad de aceptación (0.5).

Q= Probabilidad de rechazo (0.5).

E= Margen de error = 5%.

z= Nivel de Confianza 95%.

Finalmente se obtuvo una muestra de 376 pasajeros y 78 socios a los cuales se les realizó encuestas; también se empleó entrevista al Gerente (1) y los miembros de consejo administrativo (7).

Una vez determinada la muestra, se procedió a seguir los pasos del procedimiento esquematizado en la figura 1 y, a partir de entrevistas y encuestas a directivos, funcionarios, trabajadores y clientes, así como un análisis documental profundo se obtuvieron resultados interesantes:



Ge

neralidades de la cooperativa de transporte interprovincial Zaracay

La Cooperativa de transporte interprovincial Zaracay fundada el 16 de octubre de 1961 inscrita con el N° 667, opera bajo la modalidad de pasajeros y tipo de transporte interprovinciales, cuya razón social es Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros de Buses Zaracay, domiciliada en la ciudad de Santo Domingo, provincia de los Tsáchilas, obtuvo su personería jurídica mediante acuerdo ministerial, la capacidad de cupos o unidades son de 78 socios y 44 trabajadores en áreas administrativa, boletería y encomiendas. Actualmente mantiene oficinas en Santo Domingo, Quevedo, Guayaquil, Quito y Lago Agrio.

La cooperativa es de nacionalidad ecuatoriana. Tiene una duración de cien años, contados desde la fecha de inscripción de su escritura, pudiendo prorrogarlo si fuere el caso. Presta servicios de transporte interprovincial de pasajeros, encomiendas y valijas, cuenta con 41 trabajadores y 78 socios, cada uno con un vehículo que cubra las rutas establecidas por la Cooperativa. Establece sus operaciones bajo la Ley de economía popular y solidaria; normas y estatutos de la cooperativa, el Código de Comercio y Código de trabajo. Se especializa en la venta de servicio de transporte público a nivel interprovincial. (Guayaquil, Santo

domingo, Esmeraldas, Manta, Quito, El coca, Shushufindi y Lago Agrio).



An

álisis de la gestión administrativa

La Cooperativa de Transporte Zaracay se maneja mediante la siguiente estructura organizacional el cual está comprendido por el consejo de vigilancia que es la cabeza principal de la empresa seguido por el presidente de la Cooperativa el gerente con su respectiva secretaria y de ahí se despliegan las áreas financiera con su respectivo contador, el área operativa con los choferes y oficiales y el área de venta que comprende a boletería encomienda, como se muestra en la figura 2:



Figura 2. Estructura organizacional de la cooperativa
Fuente: Cooperativa de transporte Zaracay

❖ **Planificación:**

Objetivo: Planificación de las actividades a realizar. En la encuesta se preguntó **¿Existe planificación de las actividades a realizar en la cooperativa?** Obteniéndose como resultado que el 62% de la planificación se ha cumplido

mientras que el 38% no se ha cumplido satisfactoriamente, siendo desfavorable para la empresa ya que ingresó menos dinero de lo planificado, como se muestra en el gráfico siguiente:

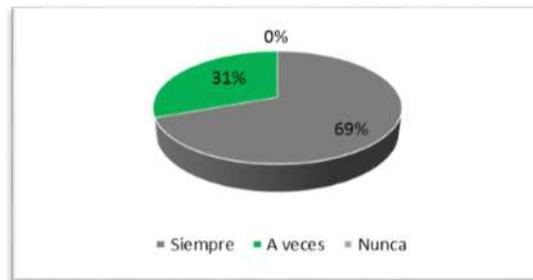


Gráfico 1. Planificación de las actividades a realizar

El retraso de la planificación se debe a tardanzas en las reuniones de la directiva y se extiende la frecuencia, además por condiciones de tiempo.

Se apreció también que el 71% de los encuestados manifiestan que a veces se cumple la planificación, mientras que la opción siempre y nunca resultó con el 13 % y 17% cada uno.

❖ **Organización**

Objetivo: Ejecución de plan de gestión administrativa. Sobre la existencia de planificación de gestión administrativa, el 78% de los encuestados coincidieron que no, mientras que el 15% expresaron que sí, finalmente un **7%** aseguró que a veces, como se muestra en el siguiente gráfico:

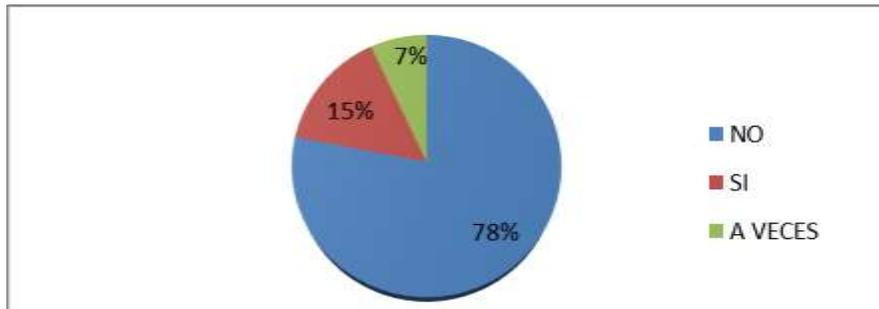


Gráfico 2. Organización de un plan de gestión

La inexistencia de personal dedicado a esta gestión, ha determinado que el 80% de la planificación no se ha cumplido satisfactoriamente, siendo desfavorable para la cooperativa ya que se incrementan los costos.

❖ **Control**

Objetivo: Reducción de pérdidas económicas por accidentes. En la encuesta se preguntó **¿se analiza en sesión todos los procedimientos administrativos para ejecutarlos?** Obteniéndose como resultado que se aprecia que el 60% de los encuestados opinan que siempre lo realizan; mientras que el 27% manifestaron a veces y un 13% contestaron que nunca. Se establece este indicador por causas fortuitas en la vía. Para este indicador se establece que la Cooperativa analiza el 64% del control por accidentes.

Sin embargo en relación con el análisis de los procedimientos administrativos, se aprecia que el 38% de los encuestados opinan que a veces lo realizan; mientras que el 35% manifestaron que siempre y un 27% contestaron que nunca.

❖ **Dirección**

Objetivo: Planificación de la capacitación al personal. Con referencia a la evaluación del desempeño de los empleados, el 87% de los encuestados aseguran que a veces se evalúan, mientras que el 10% expresaron que

siempre, por último el 3% aseguró que nunca.

Asimismo se identifica una buena planificación de capacitación al personal, sin embargo no se evalúa totalmente el desempeño del personal por la falta de capacitaciones en algunas áreas.

❖ **Coordinación**

Objetivo: Control de difusión de normas y procedimientos. El análisis evidenció que se están ejecutando adecuadamente las normas establecidas. Sin embargo sobre la difusión de normas dentro de la cooperativa, el 86% de los encuestados aseguran que siempre, mientras tanto que el 12% están en desacuerdo ya que aseguran que a veces se realiza dicha acción; el 2% aseguró que nunca.

✚ **Resultados del estudio**

El análisis FODA desarrollado en la cooperativa, a partir de los resultados anteriores y en encuestas realizadas a usuarios indistintamente. El análisis permitió identificar las siguientes Fortalezas, Oportunidades, Amenazas, Debilidades:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se planifica las actividades a realizar. ✓ Análisis de procedimientos administrativos. ✓ Difusión de normas y reglamentos. ✓ Empresa de transporte conocida en el medio. ✓ Clientes leales al servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ampliar rutas de viaje. ✓ Mejorar el servicio. ✓ Incremento de unidades de transporte.
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia en las mismas rutas. ✓ Desastres Naturales. ✓ Nuevas regulaciones tributarias. ✓ Accidentes de Tránsito. <p>Cooperativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inexistencia seguimiento de planificaciones. ✓ Débil control de las operaciones contables. ✓ Inexistencia de plan de gestión administrativa. ✓ Débil control de desempeño laboral. ✓ Deficientes capacitaciones al Talento Humano.

Figura 3. Matriz FODA

En paralelo, el estudio determinó que las políticas administrativas de la cooperativa de transporte Zaracay cumplen con la normativa vigente dentro del territorio ecuatoriano, acorde a lo estipulado en la Constitución de la República del Ecuador, en la Codificación de la Ley de Cooperativas, Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito y Seguridad promulgada en el 2008 y fue fortalecida con la Ley de Economía Popular y Solidaria vigente desde abril de 2011, basadas en la Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2012, la cual se fundamentan los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización del artículo 2.

Asimismo, se evidenció que la estructura organizacional y sus respectivas

funciones en la cooperativa de transporte Zaracay se encuentran dentro de los reglamentos internos de la entidad, todos conocen y se deben a ella tal como lo disponen en los documentos legales que la rigen, los cuales expresan que la estructura organizacional de la empresa debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

En lo referente a la aplicación del modelo COSO I, Estupiñan, (2011) expresa que son aquellos procesos que radican a los sistemas de la empresa mediante la función de administración y dirección, con un fin mismo. Son ejecutados por personas en los niveles de la organización a través de acciones y palabras, con los cuales se lograrán los objetivos definidos. El modelo COSO I aplicado a los procedimientos administrativos de la cooperativa de transporte Zaracay permitió determinar falencias de cometido en los procesos de planificación, gestión, control, dirección y organización, para un nivel de confianza del 95,80% y un nivel de riesgo del 4,20%, estableciendo así un riesgo de auditoría de 0,0735%, considerado como muy aceptable.

En relación al análisis del costo/utilidad y siguiendo a Matos, (2008), se adopta el principio que el costo/utilidad de la gestión administrativa es aquella que brinda un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financiero.

En ese sentido se identificó que el costo/utilidad de la gestión administrativa de la cooperativa de transporte Zaracay es bajo, ya que el modo de operar es mediante una cuota de administración que cada socio entrega por derecho al trabajo de las unidades; el cobro de un ticket de administración. Además los ingresos generados son entregados a cada dueño de unidad y la cooperativa no es la responsable sobre la inversión o fiscalización de esos fondos.

CONCLUSIONES

A modo de conclusión se plantea que en la cooperativa de transporte Zaracay se evidencia una inadecuada gestión administrativa, lo cual incide negativamente en la situación socio-económica en los socios y usuarios. Asimismo el instrumento desarrollado y aplicado para la auditoría de la gestión administrativa fue pertinente y permitió cumplir con el objetivo propuesto.

En paralelo, la cooperativa debe mantener las políticas administrativas tanto internas como externas para un mejor control de la entidad, también debe mejorar la estructura organizacional identificando las respectivas funciones de cada uno de los integrantes de la cooperativa de transporte Zaracay, además que todos dispongan en los documentos legales que la rigen.

Es importante que la cooperativa logre reducir las falencias encontradas en el control interno para mejorar su gestión administrativa.

El costo/utilidad de la gestión administrativa de la cooperativa se puede mejorar con el cumplimiento de tres fases secuenciales: una preparatoria que, además de proyectar los resultados, distribuya los recursos; otra que se encarga de liderar, motivar y comunicar los resultados esperados a los colaboradores y; una última que cierra el modelo, con la evaluación y toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

1. Andreu, R. y Sieber, S. (2010): "La gestión administrativa integral del conocimiento y del aprendizaje", no. 326, pp. 63-72.
2. Ardila, S., Quiroga R., y Vaeghan W., (2010). "Una crítica al uso de evaluaciones de contingencia para la creación de terminales terrestres en ciudades.
3. Ávila, J. (2011). Economía. Zapopan: Umbral.
4. Benjamín, F. (2010). Auditoría administrativa, Gestión estratégica del cambio. (P. Educación, Ed.) Naucalpan de Juárez, México.

5. Brooking, A. (2011): Intellectual Capital Core Asset for Third Millennium Enterprise, ed. esp, Paidós Empresa, Madrid.
6. Bueno, E. (2009): "Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual", Boletín del Club Intelect, no. 1, enero. Madrid.
7. Bulmaro A. (2010): "La gestión de conocimiento en las relaciones académico- empresariales. Un nuevo enfoque para analizar el impacto del conocimiento académico." Tesis PhD. Universidad Politécnica de Valencia, España.
8. Código Tributario. (28 de Julio de 2005). *Código Tributarios*: www.imgroup.com.ec. Obtenido de [www.imgroup.com.ec:http://www.imgroup.com.ec/biblioteca/codigo-tributario-actualizado](http://www.imgroup.com.ec/biblioteca/codigo-tributario-actualizado)
9. Contraloría General del Estado. (2013). Contraloría General del Estado: utn.edu.ec. Recuperado el 12 de Abril de 2012, de utn.edu.ec: www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/normas-control-interno.pdf
10. Estupiñan, G. R. (2011). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, análisis de informe COSO I y II. Bogotá, Colombia.
11. Estupiñan, R. (2011). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de informe COSO I y II. Bogotá, Colombia.
12. Fernández, M., & Sánchez, J. (2011). Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación (Díaz de Santos ed.). Madrid, España.
13. Flores, J. (2013). Medición de efectividad de la cadena de suministro (Panorama ed.). San Rafael, México.
14. Fonseca, O. (2011). Sistema de Control Interno para organizaciones. Lima, Perú.
15. Koontz M., y O`donnell J., (2011): Curso de administración Moderna. México.
16. Mc Graw Hill. 785 páginas.
17. Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial. (25 de junio de 2012).

18. Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial:
www.usfq.edu.ec
Obtenido de www.usfq.edu.ec:
https://www.usfq.edu.ec/sobre_la_usfq/servicios/autoclub/servicios_relacionados/Documents/reglamento_ley_de_transito.pdf
19. Madariaga, J. (2010); Organización para la Empresas, ediciones Deusto, Barcelona-España, 2004, 391p
20. Mantilla, S. (2008). Control Interno Informe COSO. (E. EDICIONES, Ed.) Bogotá, Colombia.
21. Matos, L. (2008): Gestión administrativa de una empresa comercial Documento electrónico disponible en: <http://www.monografias.com>
Consulta: 11 de diciembre del 2012
22. Ministerio de Transporte y Obras Publicas. (14 de Octubre de 2010). *Ministerio de Transporte y Obras Publicas*: www.obraspublicas.gob.ec.
Obtenido de www.obraspublicas.gob.ec: http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/10-01-2011_TTTSV_Atribuciones_y_Responsabilidades.pdf
23. Navarro, C. (2011). Apuntes de Auditoria. Madrid, España.
24. NIAS: <http://www.icac.meh.es> (10 de Septiembre de 2010).
Obtenido de <http://www.icac.meh.es>: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20200%20p%20def.pdf>
25. Puruncajas, M. (2011). Auditoría Administrativa Del Área De Recursos Humanos De La Empresa Laboratorios Biogenet S.A. Universidad Tecnológica Equinoccial, Contabilidad Y Auditoría, Quito.
26. Reyes A. (2011): Administración de Empresas, Teoría y Práctica. México. Editorial Limusa. 189 páginas