



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Análisis e implementación del control interno de gastos en una junta de usuarios del sector hidráulico en el país en el ejercicio 2021**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Contador Público

**Karla Lizette Espinoza Garrido**

Revisor(es):  
Dra. María Cecilia Venegas Morales

Piura, enero de 2023

NOMBRE DEL TRABAJO

**TSP - Espinoza Garrido Karla 09 nov.doc  
X**

AUTOR

**KArLa Espiniza**

RECUENTO DE PALABRAS

**5979 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**32829 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**34 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**954.2KB**

FECHA DE ENTREGA

**Nov 9, 2022 10:33 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Nov 9, 2022 10:34 AM GMT-5****● 8% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 5% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Coincidencia baja (menos de 20 palabras)

A Dios por guiarme en cada paso que doy, a mi mami Elena Peña Alburquerque por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera profesional, a mis padres y hermanos por inspirarme a ser mejor persona cada día y animarme a luchar por mis sueños, a mis tíos Carlos y Marielena por creer en mí y alentarme a culminar mis estudios.





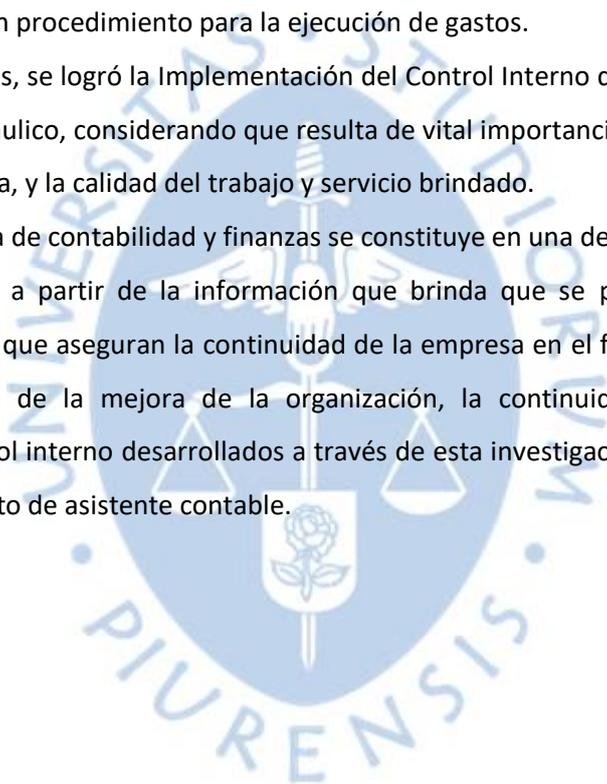
## Resumen

El presente trabajo tiene como fin dar a conocer la implementación de sistemas de control interno en el área de Contabilidad y Finanzas en una Junta de Usuarios del Sector Hidráulico del país, las cuales fueron expuestas al consejo directivo luego de analizar minuciosamente el área de trabajo y concluir las mejoras a realizar con el fin de implementar y fortalecer el Control Interno.

Para la preparación de este trabajo de suficiencia profesional se optó por una metodología cualitativa descriptiva, luego del análisis para saber en qué condiciones se encontraba el área al inicio de las funciones se determinó la falta de controles que permitan emplear de una manera óptima los recursos de la institución, para ellos se implementaron una serie de procedimientos que desencadenaron en acciones como la digitalización de gastos, creación del fondo de caja chica, diseño de papeletas de salida y elaboración de un procedimiento para la ejecución de gastos.

A través de estas acciones, se logró la Implementación del Control Interno de Gastos en una Junta de Usuarios del Sector Hidráulico, considerando que resulta de vital importancia para el sostenimiento y evaluación de la eficiencia, y la calidad del trabajo y servicio brindado.

Considerando que el área de contabilidad y finanzas se constituye en una de la más relevantes dentro de una organización, es a partir de la información que brinda que se pueden tomar decisiones oportunas y estratégicas que aseguran la continuidad de la empresa en el futuro, en ese sentido, en pro y por conveniencia de la mejora de la organización, la continuidad y realización de los procedimientos de control interno desarrollados a través de esta investigación han sido establecidos como funciones del puesto de asistente contable.





## Tabla de contenido

Introducción .....	11
Capítulo 1. Aspectos generales .....	13
1.1 Descripción de la empresa.....	13
1.1.1 Organigrama .....	13
1.2 Descripción general de la experiencia profesional .....	16
1.2.1 Actividad profesional desempeñada .....	16
1.2.2 Propósito del puesto.....	16
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe .....	16
1.2.4 Resultados concretos logrados .....	17
Capítulo 2. Fundamentación del tema .....	19
2.1 Teoría y la práctica en el desempeño laboral .....	19
2.1.2 Formulación del problema .....	19
2.1.3 Marco teórico .....	19
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos .....	22
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias .....	23
3.1 Situación del área antes de los aportes .....	23
3.2 Aportes .....	23
3.3 Desarrollo de experiencias .....	25
Conclusiones .....	27
Recomendaciones .....	29
Lista de referencias .....	31
Anexos.....	33
Anexo 1. Digitalización de gastos .....	35
Anexo 2. Papeleta de salida para el control de combustible.....	36



## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de la junta de usuarios .....	15
Figura 2. Objetivos del control interno .....	21
Figura 3. Proceso para la ejecución de gastos .....	25





## Introducción

Según Vásquez (2016) Se conoce como control Interno al entorno en el que se desarrollan las actividades del proceso a través del cual se establece la forma de gestión en la que deberán ser administradas las organizaciones, convirtiéndose en un arma poderosa para la toma de decisiones, garantizando el cumplimiento de los objetivos planteados.

El término control, en su acepción más extendida, hace referencia a “comprobación, inspección, fiscalización o intervención”, es decir, consiste en contrastar si unas actuaciones están o no en consonancia con normas o criterios dados que marcan el procedimiento; todos estos conceptos son aplicables a la gestión de la actividad económica-financiera (Gutiérrez & Católico, 2015)

Para Alvarado & Castellanos (2012) la modernización y la globalización económica han generado la necesidad de que las compañías diseñen e implementen distintos procedimientos de control interno con el objetivo de asegurar un sistema estructurado que permita emplear los recursos de la organización con eficiencia y eficacia reduciendo de esta forma las pérdidas originadas por desvíos, fraudes, despilfarros, entre otros.

De acuerdo a Vásquez (2016) “Las Empresas desde la antigüedad han sido capaces de quedar en pie generación tras generación adaptándose a los cambios, lo han logrado a través de la aplicación del control de sus procesos, de la supervisión y de sus prácticas empresariales”. Esto nos hace pensar en la importancia de implementar procedimientos de control interno en todo tipo de organizaciones ya sean públicas o privadas con el fin de asegurar su continuidad en el tiempo y de que puedan aprovechar los recursos que poseen de forma adecuada.

Dentro del universo de las organizaciones encontramos a las Juntas de usuarios las cuales se ubican dentro del Sector Hidráulico, estas son de carácter privado ya que tienen autonomía para decidir y ejecutar sus procedimientos, sin embargo, los recursos que estas poseen provienen de la explotación del recurso hídrico que es propiedad del estado peruano, por ello estas empresas deberían tener controles internos adecuados que garanticen el buen uso de sus recursos monetarios minimizando el riesgo de malversación de fondos, pues estos provienen del pago que realizan los agricultores por el uso del agua.

De acuerdo con MIDAGRI (2014), las funciones determinadas para una junta de usuarios, comprenden las del registro apropiado de los ingresos y salidas monetarias para su posterior reporte a la gerencia y a la Autoridad Nacional del Agua, las antes mencionadas, incurren en una serie de procesos administrativos y contables para lograr esta finalidad, no obstante, la misma cuenta con personal colaborador para el cumplimiento de sus funciones, es por ello, que la sistematización de la información contable y financiera a través de un mecanismo de control, se hace necesaria.

La finalidad de este Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), es dar a conocer la implementación de un sistema de control interno en el área de contabilidad y finanzas, para garantizar, la sistematización de la información, el adecuado uso de los recursos económicos y la toma de decisiones de una Junta de Usuarios en el país.

El TSP comprende tres capítulos, de los cuales, el primero consiste en los aspectos generales de la empresa, el segundo capítulo narra los conceptos que sustentan la implementación del control interno de gastos en el área de contabilidad y el tercer capítulo que contrasta el área antes y después de la implementación del control interno.



## Capítulo 1. Aspectos generales

### 1.1 Descripción de la empresa

Según EL PERUANO (2014), las Junta de Usuarios del Sector Hidráulico son personas jurídicas que se conforman sobre la base de un sector hidráulico común.

Fueron creadas en el año 1980 bajo el marco del Decreto Ley N°17752 de la Ley General de Aguas con el fin de regular y supervisar las actividades de las comisiones de usuarios de agua y canalizar el uso sostenible del recurso hídrico. En el año 2009 ingreso a un proceso de adecuación al aprobarse la Ley de Recursos Hídricos N° 29338 para fortalecer la organización estableciendo metas técnicas, económicas y de incentivo con el propósito de mejorar su funcionamiento y desempeño.

En la actualidad se encuentra conformado por 9 subsectores hidráulicos que agrupa 21 comisiones de usuarios de agua.

#### Actividad

La principal función de la Junta de usuarios es regular las actividades de las comisiones de usuarios de Agua que están bajo su cargo, desarrollar proyectos para una mejor gestión de los recursos hídricos de la cuenca, fomentar el uso de tecnologías y procedimientos que incrementen un mejor aprovechamiento del recurso hídrico, recaudar la retribución económica y realizar la transferencia a la Autoridad Nacional del Agua.

#### Misión, visión y valores

**Misión:** “Realizar la operación y mantenimiento de la infraestructura hidráulica para entregar el recurso hídrico de manera oportuna a los usuarios de agua, promover el desarrollo agrario en la región y preservar los recursos naturales.”

**Visión:** “Ser una Junta de Usuarios competitiva y reconocida, con alta capacidad de gestión y servicio a sus usuarios de agua promoviendo una producción agraria sostenible.”

#### Sus valores son:

- **Transparencia:** Nuestras acciones están respaldadas por un sistema de flujo de información bien establecido que permite hacer de conocimiento a la autoridad competente sobre las decisiones tomadas con respecto a los ingresos y salidas financieras.
- **Responsabilidad ambiental:** El manejo realizado para el recurso hídrico se da con el mayor cuidado, respetando los protocolos para no incidir en contaminación del antes mencionado y de ninguna de las especies que se ven beneficiadas con su flujo.
- **Trabajo en equipo:** La sinergia dentro de nuestros departamentos aseguran el cumplimiento de nuestros objetivos organizacionales.

#### 1.1.1 Organigrama

La Institución se encuentra bajo la dirección de la Junta Directiva que comprende al presidente

de la Junta, un tesorero, un secretario y cuatro asesores, seguido por una gerencia técnica, para luego dividirse en los departamentos de operación, mantenimiento y desarrollo, contabilidad y finanzas, desarrollo agrícola y logística. Véase Figura N°01



**Figura 1**

*Organigrama de la Junta de Usuarios*



*Nota.* Elaboración propia en base a la información brindada por la Junta de Usuarios

## **1.2 Descripción general de la experiencia profesional**

### **1.2.1 Actividad profesional desempeñada**

En el puesto de asistente de contabilidad y finanzas se detallan las siguientes funciones:

- Declaraciones mensuales de impuestos.
- Declaración y programación de pago de la planilla de trabajadores de la Junta de Usuarios y las comisiones a su cargo.
- Manejo de las chequeras de la Junta de Usuarios y las comisiones a su cargo.
- Registro y archivo de las compras de la Institución.
- Programación de pago a proveedores de acuerdo a las exigencias y condiciones que demanden.
- Realizar las conciliaciones bancarias.
- Realizar arquezos de caja chica.
- Elaboración de reportes de gasto mensual de la junta de usuarios y de las comisiones a su cargo.
- Ayudar en la elaboración del presupuesto anual.
- Elaboración de estados de situación financiera semestrales.

### **1.2.2 Propósito del puesto**

El principal propósito del puesto como asistente de contabilidad y finanzas en la Junta de Usuarios es la organización y registro de toda la información financiera de la misma, a fin, de generar reportes e informes que brinden cifras exactas y razonables de la situación actual de la empresa a nivel económico de acuerdo a las normas internacionales de contabilidad, a través de esta información obtenemos la incidencia de gastos, los ingresos percibidos y las declaraciones de impuestos, los mismos que brindan soporte para las actualizaciones del presupuesto anual que repercute en la reducción de la posibilidad de fraude financiero a través de la toma de decisiones oportuna en materia de gastos.

### **1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe**

Dentro del ejercicio de las funciones propias del cargo, mediante la observación del área de contabilidad y finanzas se constató la carencia de procedimientos, herramientas y registros administrativos que garanticen el flujo adecuado de información para el cumplimiento de las funciones de las distintas áreas de la organización, la ausencia de una estructura organizada en la cual se registren las operaciones de la empresa, la inexistencia de un programa informático para la sistematización de los datos contables, la no bancarización del sistema de remuneraciones y planilla y la falta de una caja chica para la atención de gastos no previsibles junto a su política contable inhiben el desarrollo pleno de las funciones del puesto, área y organización.

De acuerdo a la situación problemática encontrada se determinó que la puesta en marcha de un sistema de control interno resulta vital para el ordenamiento del área de contabilidad en la que se centraron las funciones del asistente contable, por ello, se establece que el control de gastos internos es prioridad, puesto que brinda conocimiento del estado de salud financiero de la empresa a través del registro sistemático de ingresos y salidas de dinero, en ese sentido, es esencial para optimizar el uso de los recursos monetarios y la eficiente administración económica de la organización.

#### **1.2.4 Resultados concretos logrados**

A través de la implementación del control interno de gastos en la junta de recursos Hídricos, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Implementación de caja chica para gastos menudos e imprevistos.
- Creación de un registro de documentos contables (facturas, boletas, recibos por honorarios y comprobantes de pago) digitalizados para la identificación de gastos y su clasificación.
- Optimización del uso de la chequera de la empresa.
- Adecuada distribución de los recursos monetarios de la empresa, a partir del control de gastos implementado en el área contable.
- Identificación de gastos fijos y variables lo cual fue vital para la elaboración de la proyección de gastos anuales.
- Disminución del gasto por combustible al aplicar un control de salida de la institución a través de papeletas de salida a los usuarios de los vehículos de la empresa.

Adicional a los antes mencionados, la supervisión constante del cumplimiento de las medidas adoptadas por parte de la junta resulta de vital importancia para el sostenimiento y evaluación de la eficiencia y calidad de trabajo y servicio brindado. Teniendo en cuenta que las medidas adoptadas son en pro y por conveniencia plena de la mejora de la organización, se han establecido como funciones del puesto de asistente contable la realización de las acciones descritas.



## Capítulo 2. Fundamentación del tema

### 2.1 Teoría y la práctica en el desempeño laboral

#### 2.1.2 *Formulación del problema*

Uno de los principales problemas que enfrentaba la institución al inicio del ejercicio era la falta de organización dentro de la entidad ya que no contaban con un departamento estructurado de Contabilidad y Finanzas pues anteriormente se tercerizaba el servicio contable, por ello la junta de usuarios tenía dificultades serias en la implementación y manejo del departamento, no contaban con información contable actualizada, no tenían un sistema contable que permita tener información oportuna para la toma de decisiones, los trabajadores recibían su sueldo mensual en efectivo, lo cual generaba un riesgo pues se retiraba del banco el dinero correspondiente a la planilla tanto de la junta de usuarios como de las comisiones de usuarios a su cargo lo cual constituía una fuerte suma de dinero que ponía en riesgo al asistente contable al llevarlo en efectivo a las instalaciones de la empresa.

El objetivo del presente trabajo es llevar un control efectivo de los gastos en el área de contabilidad y finanzas y en lo cual se basa el presente trabajo, no existía un reporte de gastos digitalizado tanto de la junta de usuarios como de las comisiones que tenía a su cargo, lo cual dificultaba el análisis mensual de gastos, no tenían procesos establecidos, la mayoría de veces las distintas áreas no presentaban un requerimiento de compras con sus respectivas cotizaciones para poder evaluar la viabilidad y ejecutar los gastos a incurrir, no contaban con una caja chica viéndose en la necesidad de girar cheques por importes pequeños y emplear tiempo valioso en largas colas del Banco de la Nación, no había un control que permita determinar el importe a devolver a los trabajadores por combustible siendo esta una partida significativa pues la institución contaba con vehículos para que los ingenieros encargados verifiquen que se esté otorgando el recurso hídrico a los campos de cultivo que han pagado el derecho del uso del agua.

#### 2.1.3 *Marco teórico*

Para comprender el problema planteado en el presente trabajo de suficiencia profesional es necesario establecer un marco teórico con el fin de dar a conocer la importancia de emplear un sistema de control interno de los gastos en las empresas.

**2.1.3.1 Control Interno.** Según Barquero (2008) control interno es crucial dentro de la gestión y el plan de acción de las organizaciones, este permite asignar responsabilidades, reducir los riesgos de contabilidades irregulares y procedimientos fraudulentos que muchas empresas han enfrentado a lo largo de la historia en su afán por sobrevivir en el mercado tal como fue el caso que involucraba a la conocida empresa norteamericana Enron y la reconocida firma de auditoría Arthur Andersen quienes se vieron envueltos en procesos fraudulentos, malos manejos contables y desvío de fondos, desencadenando un escándalo mundial y la mayor bancarrota de la historia en el año 2001, surgiendo de este polémico caso la ley Sarbanes Oxley conocida también como la ley de la reforma de la

contabilidad pública de empresas y de protección al inversionista, cuyo propósito era supervisar a las empresas que cotizaban en la bolsa de valores evitando que el valor de sus acciones sean manipuladas, estableciendo estándares que garanticen las buenas prácticas de las entidades y protegiendo de esta forma a los inversores, esta rige solo para empresas registradas en Estados Unidos sin embargo ha sido tomada como una referencia en Empresas de todo el mundo.

Según la USHR (2002), en la sección 404 de la ley Sarbanes Oxley se sientan las bases de la emisión de un informe anual de control interno en el que se establece como responsables de su adecuada estructura a los directivos de las organizaciones, el cual debe ser verificado por auditores certificados al finalizar el año fiscal, para asegurar que sus operaciones cumplan con estándares de seguridad establecidas a nivel mundial.

Como ya se ha mencionado ejercer un adecuado control interno dentro de una organización depende en gran medida de sus directivos quienes toman la iniciativa para que las organizaciones crezcan de manera estructurada, tengan continuidad en el tiempo, sean competitivas y generen rentabilidad, sin embargo, son sus trabajadores los que juegan un rol significativo ya que son ellos los encargados de ejecutar los procedimientos y políticas adoptadas por la parte administrativa con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas planteadas por los directivos.

En esta línea Fayol & Taylor (1984) considerados padres de la teoría moderna de la administración, hablan del control como uno de los cinco principios fundamentales de la administración, el mismo que definen como el proceso necesario para la verificación de la conformidad de las acciones en base a lo planeado, los principios establecidos y las instrucciones previamente impartidas.

Para Estupiñán (2020) el control interno es un conjunto de procedimientos y métodos que se emplean para proteger los activos y presentar una información contable fehaciente.

Mientras que Perdomo (2004) considera que el control interno permite ubicar posibles errores financieros, contables y administrativos, detectar desperdicios de insumos, tiempo y de esta manera reducir el uso inadecuado de los recursos de la organización.

Cuando hablamos de control interno resulta imprescindible hacer referencia al modelo COSO el cual se creó con la finalidad de brindar seguridad a los inversionistas, ya que este es la base para verificar cuan eficiente es el sistema de control interno dentro de una organización.

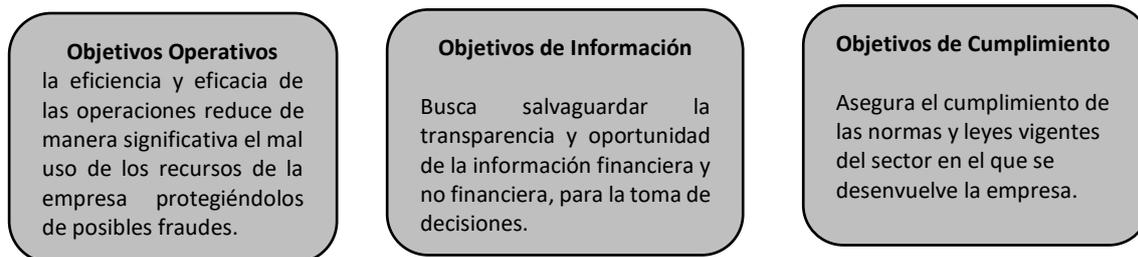
El modelo Coso puede ser definido como el conjunto de técnicas, procedimientos y criterios para una gestión eficiente en las entidades esta herramienta nos ayuda a identificar riesgos y prevenir desvíos de dinero en las empresas.

De acuerdo al marco integrado del modelo coso elaborado por PWC (2013) este modelo define el control interno como un proceso ejecutado por el consejo administrativo, la dirección y los empleados de una empresa con el fin de obtener un grado razonable de seguridad en lo que se refiere

a los objetivos vinculados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

**Figura 2**

*Objetivos del control interno*



*Nota.* Adaptado de Price Waterhouse Coopers (2013)

**Componentes del control interno planteados dentro del modelo COSO:**

1. Ambiente de control: También conocido como ambiente Interno es la base de la estructura del control interno, el ambiente de control marca la pauta para el adecuado desarrollo de los demás componentes, abarca los valores de la institución y la integridad.
2. Evaluación de Riesgos: según PWC (2013) “el riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte negativamente el éxito de los objetivos”. Evaluar el riesgo involucra procedimientos activos que permitan identificar y cuantificar tales riesgos, previo a ello se debe haber establecido los objetivos para poder gestionar los riesgos de la forma más precisa posible.
3. Actividades de Control: de acuerdo a Mario Ambrosone (2007) las actividades de control son “políticas y procedimientos que se establecen para asegurar que la respuesta a los riesgos se lleve a cabo eficazmente”.  
Las actividades de control pueden ser preventivas o de detección, estas se llevan a cabo en todas las áreas de la empresa y en todos los procesos que existen en ella.
4. Información Y comunicación: La información y la comunicación son vitales porque permiten intercambiar datos dentro de la entidad, estos deben ser de relevantes y de calidad para que la dirección pueda tomar decisiones acertadas. de acuerdo a Gonzabay & Torres (2017) La comunicación es el proceso perpetuo e interactivo de facilitar, compartir y lograr la información necesaria.
5. Actividades de monitoreo: Hace referencia a las evaluaciones que se realizan para determinar si los controles implementados están funcionando de manera adecuada, estas evaluaciones pueden ser continuas o de manera aislada y permite encontrar deficiencias en la ejecución de los controles que serán reportadas de manera oportuna a los directivos y a los responsables para que se tomen las medidas correctivas.

**2.1.3.2 Control Interno de Gastos.** Un gasto es un egreso o salida de dinero que se realiza con el fin de adquirir un producto o servicio, todas las empresas incurren en ellos razón por la cual son de gran importancia, existen diversos tipos de gastos y cada uno con características diferentes, pueden estar relacionados directamente con las actividades propias del negocio o también puede que no se relacionen directamente sin embargo incurrir en ellos es importante para poder llevar a cabo todas las actividades planteadas por la empresa.

La importancia del control interno de gastos radica en la optimización de los recursos que posee una empresa ya que estos son limitados.

Gonzales (2016) manifiesta que una estrategia financiera enfocada en una administración beneficiosa para los recursos limitados que puede tener una empresa es el control de gastos, llevar un control y registro de gastos dentro de la organización permite hacer buen uso de los recursos, tomar decisiones oportunas, reduce la posibilidad de fraudes o desvío de fondos, ayuda a la identificación de gastos innecesarios, contribuyendo a mejorar la salud financiera de la empresa.

Dentro de los gastos encontramos la caja chica que, aunque nos parezca un gasto menor es indispensable para solucionar imprevistos del día a día dentro de la entidad, las empresas habilitan este fondo para realizar gastos menudos para de esta manera dar solución a imprevistos sin necesidad de emplear cheques de gerencia por importes pequeños.

La caja chica al ser un importe menor es a veces más difícil de controlar, la falta de políticas y procedimientos que permitan controlar su adecuado uso puede ocasionar fugas pequeñas de dinero o caer en gastos superfluos.

De acuerdo a Arias (2016) el manejo de la caja chica, es una responsabilidad, en la cual el custodio debe conocer su manejo y mecanismo para justificar los egresos de la misma.

## **2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos**

Al momento de la elaboración del presente trabajo se empleó una metodología cualitativa descriptiva, luego de conocer bien el funcionamiento de la junta de usuarios y de percatarme que hacía falta mejorar algunos aspectos para un buen funcionamiento se decidió implementar una serie de procesos que nos ayuden a usar de manera óptima los recursos de la empresa. Para ejecutar estos procesos se llevaron a cabo reuniones con los directivos para en primer lugar exponer las deficiencias que había encontrado en el área y cuáles eran las posibles soluciones que podíamos ejecutar, una vez aprobados los procedimientos a ejecutar se llevaron a cabo reuniones con las áreas involucradas para explicar los procesos a implementar y escuchar también sus puntos de vista e ideas de mejora con el objeto de realizar correctamente el proceso.

## Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

### 3.1 Situación del área antes de los aportes

En marzo del año 2021 cuando se ingresa a laborar al área de contabilidad y finanzas de la junta de usuarios, la institución atravesaba una crisis debido a los malos manejos contables, cabe resaltar que hasta ese momento la contabilidad era tercerizada y recién se estaba creando el área.

No se tenía un archivo de los comprobantes de pago digitalizados, sino que se tenían todos los documentos en físico y desorganizados, al ser un área nueva no existían controles internos que permitan hacer un mejor uso de los recursos, no existía el uso de caja chica como herramienta para resolver gastos menores de emergencia, sino que se tenía que girar un cheque por el importe y con ello ir al banco a retirar el dinero para poder solucionar alguna eventualidad, lo cual significaba una pérdida de tiempo innecesaria.

### 3.2 Aportes

Después de analizar la evidente problemática a la que se enfrentaba la institución y con la aprobación de los directivos se procedió a realizar las mejoras necesarias para un adecuado ambiente de control y óptimo funcionamiento del área, las cuales se detallan a continuación:

**Digitalización de gastos.** Como ya se había mencionado antes no existía un archivo en el cual se detallan los gastos mensuales tanto de la junta de usuarios como de las comisiones a su cargo, por lo que se procedió a la creación de un archivo en Excel en el cual se detallan todos los gastos realizados del mes tanto de la junta de usuarios como de las comisiones, en el cual se detallaba el número de comprobante de pago, la fecha en la que se realizó el gasto, el número de orden de pago, la persona que autoriza el gasto, la serie y número de la factura o boleta, el total del importe, breve descripción del gasto y a qué tipo de gasto pertenece. Se creó este archivo con la finalidad de saber en qué gastos incurría la empresa y con ello realizar informes mensuales, identificar gastos innecesarios y controlar los gastos en los que se incurría mes a mes con el fin de tomar decisiones precisas y oportunas.

La digitalización de los gastos mensuales fue vital para dar soporte a la elaboración del presupuesto anual y organizar los archivos de compras por mes. Véase Anexo N° 01

**Creación del fondo de caja chica.** después de haber conversado con los directivos sobre la importancia de la caja chica como herramienta para resolver eventualidades de manera oportuna dentro de las organizaciones, se decidió establecer un fondo de caja chica por un importe de 1000 soles mensuales, el cual podría ser ajustado a medida que se vean las necesidades reales de la institución en el transcurso de los meses, el fondo estaría a cargo del practicante del área de contabilidad y finanzas y supervisado por el asistente contable a cargo del área, para ello se creó una política sobre el uso de la caja chica en cual se establecía:

Que la caja chica tendría un fondo fijo de 1000 soles mensuales, que los usuarios del fondo debían firmar un vale de caja chica provisional el cual debía ser canjeado por su respectivo

comprobante, los gastos ejecutados a través de la caja chica debían estar sustentados con sus respectivos comprobantes de pago y en el caso de tratarse de movilidades por importes menores debían sustentarse con declaraciones juradas, también se establecía que el encargado de la caja chica debía velar por la buena presentación de los comprobantes de pago, que el asistente encargado del área de contabilidad y finanzas podía realizar arquezos de caja cuando estime necesario y sin previo aviso con el fin de velar por el adecuado uso de los recursos, que en caso de encontrarse incongruencias o faltantes el encargado del fondo podría ser removido de esta función, el encargado del fondo debía generar un archivo en Excel con los gastos de caja chica para reportar al asistente contable con el fin de analizar los tipos de gastos y su tendencia.

Con la creación de este fondo se pudo solucionar inconvenientes imprevisibles de manera oportuna sin necesidad de girar cheques, evitando de esta forma que el asistente contable tenga que acudir a los bancos a retirar importes menores, que cabe resaltar que en tiempos de pandemia estos se aglomeraban de personas y se formaban largas colas, aumentando el riesgo de contagio de COVID al tener que acudir al banco en repetidas ocasiones por importes menores y desperdiciando tiempo valioso para realizar otras funciones.

También fue de gran utilidad porque permitió identificar gastos innecesarios en los que se estaba incurriendo y de esta manera optimizar el uso de los recursos.

**Papeletas de salida para el control de combustible.** Al ser el combustible una partida importante y de la cual no se tenía control, se decidió crear una papeleta de salida para los supervisores de campo la cual consistía en una tarjeta que detallaba la fecha, el nombre del trabajador, el motivo de la salida, la hora de salida y la hora de retorno, la comisión de usuarios a visitar y el número de placa del vehículo de la junta de usuarios que iba a utilizar, dicha tarjeta debía ser autorizada por su jefe inmediato y sellada por la comisión a visitar.

Esta medida fue de gran ayuda ya que al momento de revisar los informes para la devolución de combustible mensual las facturas presentadas por los supervisores de campo debían coincidir con la fecha y dentro de las horas de las papeletas de salida, esta medida fue adoptada debido a que algunos trabajadores presentaban facturas por montos elevados y que en el mes habían salido en pocas ocasiones y a comisiones aledañas a la junta de usuarios lo cual encendió una alerta en el área contable, llevando a su encargada a analizar la frecuencia de las salidas de los supervisores y el número de facturas presentadas en los informes, para luego previo a una reunión con los directivos adoptar esta medida con el fin de reducir el riesgo por desvío de fondos y salvaguardar los recursos monetarios de la institución. Véase Anexo N° 02

**Creación de procedimiento para la ejecución de gastos.** Una vez analizadas las carencias de los procedimientos de control de la junta de usuarios y previa coordinación con los directivos se determinó la creación del procedimiento para la ejecución de gastos, que consiste en una serie de

filtros que aseguren la eficiencia y eficacia de los recursos, los cuales se detallan a continuación:

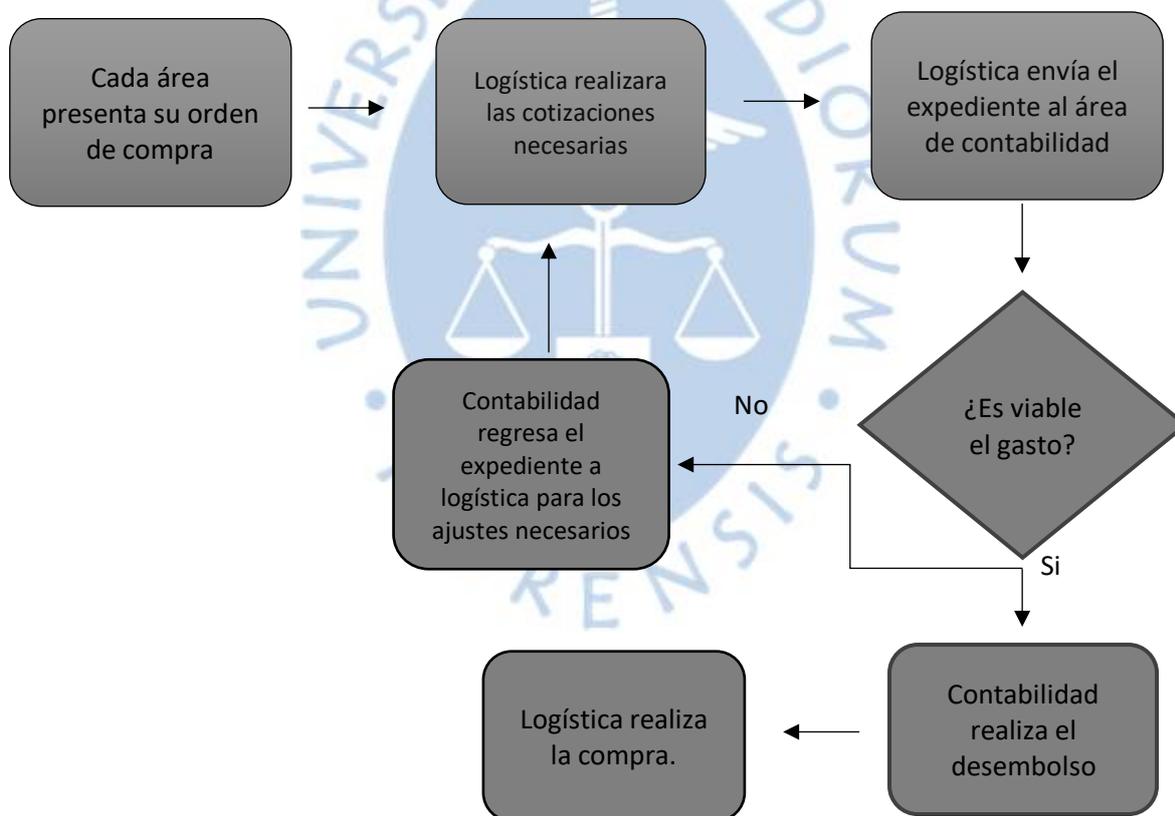
Cada área debe presentar un requerimiento de compra al área de logística en el cual se detallan los productos o servicios que requieren con sus respectivas características.

El área de logística se encargará de realizar tres cotizaciones con distintos proveedores de acuerdo a las características brindadas por el área que presenta el requerimiento de compra, anexará las cotizaciones al expediente para transferirlo al área de contabilidad y finanzas.

El área de contabilidad y finanzas evaluará la viabilidad del expediente, aprobará la cotización que más se ajuste a la realidad económica de la institución y programará el desembolso para que el área de logística efectúe la compra y la envíe al área que lo requiera. A continuación, se muestra el flujo del procedimiento antes detallado. Véase Figura N°03

**Figura 3**

*Proceso para la ejecución de gastos*



*Nota.* Elaboración propia en base a la información brindada por la Junta de Usuarios

### 3.3 Desarrollo de experiencias

La junta de usuarios del sector hidráulico permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, brindó la confianza para implementar los procedimientos que se requerían para tener un ambiente de control que permita reducir de manera significativa el riesgo de desvío de fondos y emplear de manera óptima los recursos que tenían.

Fue una experiencia que me impulso a potenciar mis habilidades blandas, a inspirar al personal que tenía a cargo a ser profesionales íntegros y desarrollar sus funciones de forma eficiente, esta experiencia también me enseñó a tomar decisiones, solucionar problemas en los momentos oportunos y fortalecer mi capacidad de análisis.



## Conclusiones

El área de contabilidad y finanzas se constituye en una de la más relevantes dentro de una organización, es a partir de la información que brinda que se pueden tomar decisiones oportunas y estratégicas que aseguran la continuidad de la empresa en el futuro.

Se logro la digitalización de gastos de la junta de usuarios mediante la creación del archivo denominado gastos mensuales de la junta de usuarios y comisiones de usuarios, el cual marco el inicio de una serie de procedimientos para efectuar un ambiente de control y permitió identificar en un 25% los gastos innecesarios en los que se incurría mes a mes.

Se creo el fondo de caja chica en la junta de usuarios aumentando en un 70% la capacidad de la institución para solucionar imprevistos sin necesidad de acudir al banco o girar cheques.

El uso de las papeletas de salida para los supervisores de campo redujo en un 25% el gasto por combustible, obteniéndose un mayor control del gasto.

Se logro crear el procedimiento para la ejecución de gastos el cual permitió que el área tenga control y conocimiento de los gastos a realizar, identificar cuáles son necesarios.





## Recomendaciones

Es importante que los directivos estén dispuestos a informarse acerca de la importancia del control interno dentro de las organizaciones y a establecer actividades de control que garanticen la transparencia dentro de la institución.

Para un adecuado control de gastos se recomienda la existencia de procedimientos y políticas que garanticen el adecuado uso de los recursos que posee la organización.

La caja chica es una herramienta necesaria dentro de las organizaciones ya sean grandes o pequeñas ya que siempre se presentan imprevistos que al contar con una caja chica permite solucionarnos de manera oportuna sin necesidad de acudir a las entidades bancarias por un importe pequeño

Se sugiere que Todas las áreas cooperen en la ejecución de los procedimientos ya que estos garantizan alcanzar los objetivos planteados por los directivos.

Finalmente se recomienda implementar un software para el registro de información contable y financiera que permita obtener reportes automatizados para la toma de decisiones oportunas.





## Lista de referencias

- Alvarado Calvache, H., & Castellanos Guerra, M. (2012). *Retos de la globalización para los profesionales de control interno*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6812/AlvaradoCalvacheHaroldMiguel2012.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Barquero, M. (2008). El control interno en trabajos de fiscalización. *Auditoría Pública*(47), 47-56.  
[https://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200904\\_47\\_47.pdf](https://asocex.es/wp-content/uploads/PDF/200904_47_47.pdf)
- El Peruano, Diario Oficial. (19 de Enero de 2014). *Ley de organizaciones de usuarios de agua*. Ley 30157:  
[https://www.ana.gob.pe/sites/default/files/normatividad/files/lay\\_30157.pdf](https://www.ana.gob.pe/sites/default/files/normatividad/files/lay_30157.pdf)
- Estupiñán, R. (2020). *Análisis Financiero y de Gestión* (3era ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.  
<https://books.google.com.pe/books?id=PIYkEAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Fayol, H., & Taylor, F. (1984). *Administración general e industrial: Principios de la administración científica*. Buenos Aires: Librería, Editorial e Inmobiliaria Florida 340.  
[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general001.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)
- Gonzabay, D., & Torres, M. (Enero de 2017). *Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo coso en VENTASCORP S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16840/1/TESIS%20PROPUESTA%20DE%20%20CONTROL%20INTERNO%20BASADO%20EN%20EL%20MODELO%20COSO.pdf>
- Gonzales, N. (2016). *Como hacer un control de gastos que realmente beneficie a tu empresa*.  
<https://www.factura-e.mx/blog/control-de-gastos/>
- Gutiérrez, R., & Católico, D. (2015). E-Control en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional en Colombia. *Cuadernos de Contabilidad*, 16(42), 553-578.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cc16-42.eere>
- Mario Ambrosone, P. (2007). *La administración del riesgo empresarial: una responsabilidad de todos - El enfoque COSO*. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48296513/COSO-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667934534&Signature=BGcLfTV6ssI0~YkeS0r~IXtq6IyurqnINVaRMRj5GzFqX4th4EEaljbdBSggO9Qva1s6PBIbBACj~SFpms6qgqYEj7v~DspisgIaChTid6pJwyHXgv6F~ChqASk23tFG69TWfNlnprzQ33yFLch3>
- MIDAGRI. (2014). *Reglamento de las organizaciones de usuarios de agua*.  
<https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/resolucionesministeriales/2014/agosto/reglam-usuario-agua.pdf>
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos del control interno*. México: Thomson Editores.
- Pindo, D. (2016). *El fondo de caja chica como un mecanismo de control interno para los gastos menores*. Machala: Universidad Académica de Ciencias Empresariales.

<http://186.3.32.121/bitstream/48000/8471/1/ECUACE-2016-CA-CD00023.pdf>

PRICE WATERHOUSE COOPERS. (2013). *Control interno - marco integrado*. Resumen ejecutivo:

[https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)

USHR, United States House of Representatives. (30 de Julio de 2002). *Ley Sarbanes Oxley*. Sección 404:

<https://www.sarbanes-oxley-101.com/SOX-404.htm>

Vásquez, O. (2016). Visión integral del control interno. *Revistas UDEA*(69), 139-154.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/328434/20785274>



Anexos





Anexo 1. Digitalización de gastos

## GASTOS MENSUALES DE LA JUNTA DE USUARIOS Y COMISIONES - NOVIEMBRE 2021

N°	Número de comprobante de pago	Fecha	NOMBRE DE TRABAJADOR	UNIDAD QUE REQUIERE EL SERVICIO O ADQUISICIÓN (proveedor)	CONCEPTO	Comprobantes			Importe	Total	DESCRIPCIÓN	TIPO DE GASTO
						Fecha	SERIE	NUMERO				
01	128-2021	4/11/2021	xxxxxxxx	Contabilidad y Finanzas	TRANSFERENCIA A CUENTA 1097 CAJA SULLANA PARA REALIZAR PAGO A CUENTA DE SUELDO AL SR. ERNESTO CISNEROS LADINES CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021	4/11/2021	4813013		830.00	830.00	IMPORTE QUE SE GIRA PARA EFECTUAR TRANSFERENCIA A CUENTA DE LA JUSHMT - CAJA SULLANA N°1097 Y REALIZAR PAGO A CUENTA DE SUELDO AL SR. ERNESTO CISNEROS LADINES, CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021.	FIJO
02	129-2021	8/11/2021	xxxxxxxx	Tarifas y Cobranzas	PAGO DE RETRIBUCIÓN ECONOMICA, JUNTA NACIONAL Y JUSHMT CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021	8/11/2021	1TU1TU	691	2,288.01	2,288.01	IMPORTE QUE SE GIRA PARA REALIZAR PAGO DE RETRIBUCIÓN ECONOMICA, JUNTA NACIONAL Y JUSHMT CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021.	VARIABLE
03	130-2021	11/11/2021	xxxxxxxx	Contabilidad y Finanzas	PLANILLA - PAGO A CUENTA DE TRABAJADORES DE LA JUSHMT CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021:					10,381.85	PAGO A CUENTA DE SUELDO A TRABAJADORES DE LA JUSHMT CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021.	FIJO
					CASTILLO SILVA EDWIN WILLIAM	11/11/2021			1,286.96			
					CISNEROS LADINES ERNESTO	11/11/2021			235.50			
					JIMENEZ RUGEL FRESCIA	11/11/2021			1,623.00			
					VILCHEZ CASTRO DIANA CELINA	11/11/2021			600.00			
					ESPINOZA GARRIDO KARLA LIZETTE	11/11/2021			1,585.54			
					ASTUDILLO MORAN EDISON BRIAN	11/11/2021			1,400.96			
					VITE LEON ROSA ISABEL	11/11/2021			2,156.19			
ZEÑA PECHE ROSSIO MERCEDES	11/11/2021			1,493.70								
04	130-2021	12/11/2021	xxxxxxxx	Mantenimiento	MANTENIMIENTO DEL CANAL XXXX	12/11/2021			1,200.00	1,200.00	DESCOLMATACION DEL CANAL XXX	VARIABLE
04	131-2021	12/11/2021	xxxxxxxx	Contabilidad y Finanzas	PAGO DE CTS CORRESPONDIENTE AL SEGUNDO SEMESTRE 2021:					5,104.91	PAGO DE CTS CORRESPONDIENTE AL MES DE OCTUBRE 2021	VARIABLE
					ERNESTO CISNEROS LADINES	12/11/2021			950.00			
					DIANA CELINDA VILCHEZ CASTRO	12/11/2021			1,371.50			
					EDWIN WILLIAM CASTILLO SILVA	12/11/2021			1,675.08			
					ROSA FRESCIA JIMENEZ RUGEL	12/11/2021			1,108.33			
					MOVILIDAD PARA TRASLADARSE A LA CUSSHMI Y REALIZAR COBRANZAS - DIANA VILCHEZ CASTRO	15/11/2021	D/J		81.00			
					COMPRA DE BIDON DE AGUA	15/11/2021	0002	444	14.00			
					1 CAJA - HOJAS BOND	16/11/2021	B042	113048	130.00			

Nota. Elaboración en base a la información brindada por la Junta de Usuarios.

**Anexo 2. Papeleta de salida para el control de combustible**

**JUNTA DE USUARIOS DEL SECTOR HIDRAULICO**

**PAPELETA DE SALIDA N°**

**Apellidos y Nombres:** \_\_\_\_\_

**Cargo** : \_\_\_\_\_

**Hora de salida** : \_\_\_\_\_

**Hora de Retorno** : \_\_\_\_\_

**Fecha** : \_\_\_\_\_

**Motivo** :    **Particular ( )**                      **Laboral ( )**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Recursos Humanos**

\_\_\_\_\_  
**Comisión a visitar**

\_\_\_\_\_  
**Personal**

*Nota.* Elaboración en base la información brindada por la Junta de Usuarios.