

**UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**



TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
CONTADURÍA PÚBLICA**

**AUDITORÍA OPERATIVA EN EL BUFETE DE ABOGADOS
LLAMADO CONSORCIO JURÍDICO DE ABOGADOS
ESPECIALIZADOS EN COBRO JUDICIAL LTDA, ENFOCADA
ESPECÍFICAMENTE A LA REVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS
PROCEDIMIENTOS Y PROTOCOLOS ESTABLECIDOS, PARA LA
EJECUCIÓN DE FUNCIONES Y PROCESOS DEL AREA DE
TRÁMITES DE COBRO JUDICIAL Y DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA, EN UN PERIODO COMPRENDIDO DE 10 DE
ENERO 2021 HASTA EL 15 DE DICIEMBRE 2021**

ELABORADO POR:

YOHANNIA MORA MARÍN

CEDULA:1-1006-0121



MAYO, 2022

**#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL**



Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por el Tribunal Examinador de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad San Marcos, como requisito para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

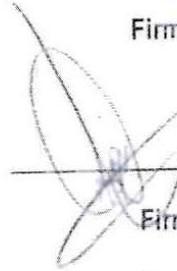
Miembros del Tribunal Examinador

Licda. Nancy Mora Salas
Presidente del Tribunal



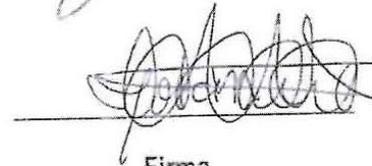
Firma

MBA. Jorge González Villegas
Tutor Asesor



Firma

Yohannía Mora Marín
Sustentante



Firma

Martes 31 de mayo 2022

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Yohannia Mora Marín, mayor, (unión libre), estudiante de la Carrera de **Contaduría Pública**, de la Universidad San Marcos, domiciliado en **San isidro de Coronado**, portador de la cédula de identidad número **1-1006-0121**, en este acto, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Investigación Individual Aplicada para optar al grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: **Auditoría operativa en el bufete de abogados llamado Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda. enfocada específicamente a la revisión y evaluación de los procedimientos y protocolos establecidos, para la ejecución de funciones y procesos del área de trámites de cobro judicial y del área administrativa**, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, el 04 del mes de Mayo del año dos mil 2022.

 Yohannia 1-1006-0121
(Nombre y número de cédula del estudiante)

TABLA DE CONTENIDO.

TABLA DE CONTENIDO.....	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	8
ÍNDICE DE ANEXOS.....	9
DECLARACIÓN JURADA.....	6
DEDICATORIA.....	10
AGRADECIMIENTOS.....	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	13
Síntesis de la investigación.....	22
Formulación del problema de investigación.....	23
Justificación del estudio de investigación.....	24
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos.....	26
Alcances de investigación.....	26
Proyecciones.....	26
Limitaciones.....	27
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	28
Marco Situacional.....	28
Misión.....	29
Visión.....	30
Valores.....	30
Objetivo General.....	30

Organigrama.....	31
Análisis FODA.....	32
Marco Conceptual.....	35
Bufete de abogados.	35
Servicios que brinda un abogado.	35
Nivel académico y facultades para ejercer.....	36
Secreto profesional.....	36
Honorarios.....	37
Cobro judicial.....	38
Archivo.....	46
Agenda y plazos.	47
Legislación.	52
Administración.....	56
Recursos.	58
Auditoría.	59
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.	65
Tipos de investigación.	66
Método de la investigación.....	69
Diseño de la investigación.	71
Sujetos y fuentes de información.....	73
Sujetos de investigación.....	73
Población de interés.	74
Tipo de muestreo.	75
Tamaño de la muestra.	75
Selección y distribución de la muestra.	76
Fuentes de información.....	76
Instrumentos y técnicas de recolección de datos.	77

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	77
Variable 1. Funciones del puesto laboral.....	78
Variable 2. Normativa interna.....	78
Variable 3. Clasificación de protocolos y procedimientos.....	79
Variable 4. Comprobación del uso de protocolos.....	80
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	83
Identificar los puestos de trabajo o departamentos que forman parte del bufete, sus cargos y funciones.....	84
Análisis de los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador según su puesto de trabajo que ocupa en el área de servicios legales especialmente en los casos de cobro judicial y sus expedientes.....	90
Categorización de los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador en el departamento administrativo y comprenderlos.....	92
Uso de los protocolos y procedimientos establecidos en relación a las actividades diarias realizadas por los colaboradores y los efectos que estos resultados proporcionan en la ejecución de demandas de casos de cobro judicial, el cumplimiento eficiente del proceso y la correcta conformación de sus expedientes.....	116
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	138
Conclusiones.....	138
Recomendaciones.....	141
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	144
Objetivo General.....	145
Objetivos específicos.....	145
Acciones Concretas.....	145
Presupuesto.....	151
Cronograma.....	154

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	159
----------------------------------	-----

ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Organigrama de la empresa.	31
Figura 2. Etapas de la Auditoría.	60
Figura 3. Informes de Auditoría.	64
Figura 4. Tipos de investigación.	67
Figura 5. Clasificación de la Investigación No experimental, Transversal o Transeccional.	72
Figura 6. Sujetos de investigación.	74

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Análisis FODA.	32
Tabla 2. Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.	81
Tabla 3. Funciones Asistente 1.	84
Tabla 4. Funciones Asistente 2.	86
Tabla 5. Funciones Asistente 3.	89
Tabla 6. Asistente que debe cumplir cada procedimiento.	91
Tabla 7. Protocolo de administración de suministros y artículos de comedor.	92
Tabla 8. Protocolo de Libros legales.	94
Tabla 9. Protocolo de Archivo Interno.	97
Tabla 10. Protocolo Mensajería Externa.	101
Tabla 11. Protocolo de Notificaciones recibidas.	102
Tabla 12. Control de títulos ejecutivos.	104
Tabla 13. Agenda general de juicios y reuniones del abogado director.	107

Tabla 14. Facturas de proveedores.	109
Tabla 15. Planilla laboral.....	111
Tabla 16. Uso de recursos electrónicos de la empresa.	113
Tabla 17. Protocolo de Embargos bancarios.	116
Tabla 18. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 1.	119
Tabla 19. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 2.	124
Tabla 20. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 3.	128
Tabla 21. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 4.	132
Tabla 22. Presupuesto de la propuesta.....	152
Tabla 23. Cronograma de Mejoras.	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1. Cumplimiento del Protocolo de administración de suministros y artículos de comedor.	93
Gráfico 2. Cumplimiento del protocolo de libros legales.....	96
Gráfico 3. Cumplimiento del protocolo de Archivo Interno.	100
Gráfico 4. Protocolo Mensajería Externa.	102
Gráfico 5. Cumplimiento del Protocolo de Notificaciones recibidas.....	104
Gráfico 6. Protocolo de Títulos Ejecutivos.	106
Gráfico 7. Cumplimiento del Protocolo de Agenda de Juicios.	109
Gráfico 8. Cumplimiento del Protocolo de Pago a Proveedores.	111
Gráfico 9. Cumplimiento de Protocolo de Planilla Laboral.	113
Gráfico 10. Cumplimiento del protocolo de uso de recursos.	115
Gráfico 11. Cumplimiento del Protocolo de Embargos Bancarios.	118

ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo 1. Cuestionario de revisión 1.	163
Anexo 2. Cuestionario de revisión 2.	164
Anexo 3. Cuestionario de revisión 3.	166
Anexo 4. Cuestionario de revisión 4.	168
Anexo 5. Cuestionario de revisión 5.	169
Anexo 6. Cuestionario de revisión 6.	170
Anexo 7. Cuestionario de revisión 7.	172
Anexo 8. Cuestionario de revisión 8.	174
Anexo 9. Cuestionario de revisión 9.	176
Anexo 10. Cuestionario de revisión 10.	177
Anexo 11. Cuestionario de revisión 11.	178
Anexo 12. Cuestionario de revisión 12.	180
Anexo 13. Cuestionario de revisión 13.	182
Anexo 14. Cuestionario de revisión 14.	186
Anexo 15. Cuestionario de revisión 15.	190
Anexo 16.Bitácora de control de libros legales.	194
Anexo 17.Bitácora de salida de expedientes de la oficina.	194
Anexo 18.Archivo de expedientes.....	195
Anexo 19.Bitácora de documentos recibidos	196
Anexo 20.Bitácora de mensajería.....	196
Anexo 21.Impresora Ricoh 550 de uso exclusivo de impresión de notificaciones	197
Anexo 22.Bitácora de control de títulos ejecutivos.....	197
Anexo 23.Fotos de sellos.....	198
Anexo 24.Póliza del INS	199
Anexo 25.Patrono inscrito CCSS	199
Anexo 26. Software de office utilizado es office 365	200

DEDICATORIA

A Dios que está presente en cada etapa de mi vida desde niña hasta hoy, porque me permite ser quien soy y por todo lo que me ha permitido tener y aprender en esta vida.

A mi madre Luz Marina, que desde el cielo sé que ve todos mis logros y que me acompaña día a día en mi vida; que desde pequeña siempre me recomendó estudiar y realizarme como profesional, siempre creyó en mí y en mi capacidad, gracias madre!

A mi Padre Bosco Mora, un hombre luchador, trabajador, de bueno corazón, inteligente con una memoria envidiable, gracias por todas las buenas cualidades que me heredaste para ser quien soy en la vida y gracias por tu buen ejemplo que en vida siempre me diste.

A Sergio mi esposo, que me apoyó en todo sentido, que con paciencia esperó brindándome espacio para estudiar y apoyándome permaneciendo a mi lado en esos momentos arduos; que siempre creyó en mi como persona y en mi capacidad intelectual, animándome cuando el camino se ponía pesado a seguir adelante y siempre con una sonrisa.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecerle primero que todo a Dios todo poderoso por darme la capacidad para entender todo lo aprendido en esta carrera; por cada logro alcanzado en mi realización profesional, por darme las fuerzas para poder trabajar y a la vez cumplir con todos los requerimientos del estudio; por darme la salud, los recursos, la paciencia y el discernimiento que me permitió llegar hoy hasta este punto de mi vida.

A la Universidad San Marcos por la oferta de esta carrera con un alto grado de la calidad en educación superior y por permitirme continuar con mis estudios y a la profesora
Lcda. Tatiana Zamora.

Agradezco enormemente al profesor tutor Lic. Jorge Arturo González Villegas, por su carisma, su disponibilidad, por cada consejo, sugerencia y recomendación que me brindó desde el inicio de esta etapa de mi carrera; ¡gracias! por compartir sus conocimientos profesionales y gracias por su disposición y buen trato siempre amable y profesional.

A la empresa Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial y todos sus colaboradores por el espacio abierto para esta investigación, por su confianza en mi persona, por la disponibilidad y el acceso permitido a la información y las áreas de sus instalaciones.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objeto hacer una evaluación general de los procedimientos y los protocolos que se utilizan en el bufete Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda y el nivel del cumplimiento o aplicación en todos los departamentos. Esta investigación se realizó con un diseño no experimental, transversal o transaccional; por las características de la misma tuvo un enfoque mixto o sea tanto cualitativo como cuantitativo. la muestra evaluada consistió en las labores realizadas principalmente por 3 de los colaboradores fijos, también se evaluó con diversos instrumentos la completitud de 20 expedientes completos de cobro judicial, se utilizaron en total 11 formularios aplicados a los colaboradores en el cumplimiento de los protocolos y procedimientos y cuatro matrices aplicadas directamente a los expedientes físicos evaluados en esta investigación; con los instrumentos aplicados se logró recabar información suficiente para emitir un análisis del estatus en que se encuentra esta oficina en cuanto al cumplimiento de estos protocolos y procedimientos, esto permitió que se emitiera una opinión general para luego complementarla con sugerencias y finalmente con una propuesta de mejora. En general respecto a la evaluación realizada se concluye que existen mínimo 10 protocolos y procedimientos definidos para ser utilizados, que todos son conocidos por sus colaboradores, que los mismos contribuyen al orden y un eficiente desempeño en las labores del bufete, que se requiere hacer un refrescamiento de todos los procedimientos y protocolos ya que en general el cumplimiento de los mismos no son de un 100% sin embargo, el uso que se les da actualmente ha permitido un desempeño exitoso para la empresa y puede mejorar aún más si se implementan al 100% todos los procedimientos y protocolos.

Palabras clave: procedimiento legal, métodos de evaluación, archivos y expedientes, estructura administrativa, gestión de documentos.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.

El siguiente trabajo final de graduación será realizado y presentado como requisito para obtener el grado de licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, cursado en la Universidad San Marcos de Costa Rica. Se decide realizar una auditoría operativa enfocada en la revisión de los procedimientos y protocolos establecidos tanto en el departamento legal en la ejecución de sus distintas tareas relacionadas a los servicios legales que brinda el bufete *Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.*, como en el área administrativa que forma parte de esta organización, con el fin de ordenar los procesos así como optimizar los recursos y el tiempo de ejecución de los procedimientos, la efectividad y la eficacia de los trabajos realizados por los colaboradores según el puesto que ocupan o departamento en el que se desenvuelve.

La importancia de la efectividad en las operaciones de este tipo de oficinas representa una gran responsabilidad es por esa razón que existe una serie de protocolos y controles y procedimientos que le permiten operar de manera ordenada y práctica; como auditores se requiere evaluar la cadena de procedimientos que conlleva este tipo de trámite y la relación de los mismos con los protocolos y procedimientos establecidos.

Existe conciencia de la importancia y urgencia de cumplimiento de dichos protocolos y procedimientos como aporte en la evaluación y mejora de los servicios de auditoría a este consorcio jurídico, con el fin de mitigar los riesgos y evaluar la efectividad del sistema de control interno aplicado. Se aplicarán procedimientos de auditoría en espera con resultados le muestren a la administración el estatus real de sus operaciones.

Se utilizará para el análisis de la muestra y de los protocolos analizados, parámetros definidos previamente como cumplimiento de plazos, ejecuciones de embargos, cumplimiento de requisitos, cumplimiento de prevenciones, caducidades, presentación de demandas, notificaciones, uso correcto de herramientas electrónicas y otros recursos, confección y completitud de expedientes en archivo físico, custodia de información

importante, agenda y seguimiento de audiencias de cobro judicial; por otro lado en el área administrativa el debido control de asistencia, control de pago a proveedores y compras de suministros y gastos de comedor, coordinación del bufete en general, uso adecuado el recursos de mensajería, cumplimiento del bufete en relación a seguro obligatorio con la Caja Costarricense del Seguro Social, Instituto Nacional de Seguros y Ministerio de Hacienda, siendo esto condiciones indispensables para operar de manera legal en Costa Rica, todo esto lográndose al cumplir con los procedimientos y protocolos establecidos.

Una vez realizada cada etapa de esta auditoría habiendo revisado con detenimiento todos los procesos que se llevan para cumplir los protocolos y procedimientos establecidos al finalizar esta auditoría y analizados los hallazgos con detenimiento emitiremos un informe que exprese de forma clara la situación real de la institución actualmente.

Se harán observaciones y sugerencias que busquen conseguir mejoras en los procedimientos, resaltando también la importancia de los efectos que conlleva el cumplimiento o no de estos procesos, tanto de los procesos legales que se tramitan cómo en las funciones administrativas que se desarrollen para mantener de manera ordenada y equilibrada la función de esta oficina, valorando también de manera objetiva y positiva los reconocimientos favorables que se tengan que hacer sobre los resultados positivos en el cumplimiento correcto de los procedimientos y protocolos establecidos con el fin de dejar manifiesto no solo lo que se debe corregir sino también lo que actualmente está funcionando adecuadamente y proporciona beneficios para la oficina a fin de que se sigan utilizando dichos protocolos tal y como se ha hecho debido a su excelente resultado.

Tema de investigación.

Auditoría operativa en un bufete de abogados llamado *Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda*, enfocada específicamente a la revisión y evaluación de los procedimientos y protocolos establecidos, para la ejecución de funciones y procesos del área de tramites de cobro judicial y del área administrativa, en un periodo comprendido de 10 de enero 2021 hasta el 15 de diciembre 2021.

Estado actual de la investigación.

Como apoyo al trabajo de investigación que vamos a realizar, se utilizará tanto información bibliográfica nacional como internacional la cual se expone a continuación:

Como primer proyecto nacional, se encuentra el informe N° DFOE-EC-IF-00018-2020 emitido por la Contraloría General de la República de Costa Rica (2020), el cual tiene como objetivo principal “Determinar la eficiencia y eficacia del servicio brindado por el Consejo Nacional de Producción (CNP) para el fomento de la producción de los micros, pequeños y medianos productores agropecuarios, agroindustriales, pesqueros y acuícola, desde una perspectiva de valor público”. (p.5)

Dicha investigación se realizó con la intención de valorar el desempeño del CNP en su papel de ente de apoyo para los pequeños y medianos productores, la evaluación se realizó en base a periodo comprendido del 1 de enero del 2018 al 31 de mayo del 2020, en busca de implementar mejoras que satisfagan las necesidades de este sector comercial y se detectó que el Consejo no dispone de una planificación estratégica que le permita alcanzar sus metas y objetivos con una visión a largo plazo, esta planificación es fundamental para implementar una cultura de evaluación de resultados.

Entre los hallazgos de esta evaluación se encontró que no hay parametrización suficiente que defina razonablemente los precios de compra y de venta de productos para los productores, no se conoce los costos de transporte, el 92,4% de las factura pagadas a proveedores durante el periodo 2018-2020 no se pagaron en el tiempo establecido, no hay un panorama claro de los efectos de las capacitaciones que se han realizado a los productores y si han surtido efecto en ellos o se han logrado los beneficios esperados, no hay un manejo integral entre las Direcciones Regionales y el registro de los costos de los servicios contratados para estos efectos.

Los resultados indica que: “No obstante, el CNP no dispone de procedimientos para la implementación de esa disposición reglamentaria (Reglamento del PAI (Plataforma de

apoyo institucional) de manera que se proceda de forma planificada con el eventual reemplazo de suplidores según los años de permanencia.” (p.14). Como muestra de un caso extremo se puede conocer que esto para fines de la investigación en curso demuestra que realmente la ausencia de procedimientos y protocolos hace inviables establecer el cumplimiento de los planes y programas. Debe tenerse en cuenta que se usan las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público que no aplica a la empresa privada.

En este informe se emiten disposiciones al presidente ejecutivo, al Gerente General, al Director de Mercadeo y Agroindustria y al Director de Programas Especiales del Consejo Nacional de Producción para que busquen implementar acciones que corrijan las inconsistencias encontradas y que implementen mejoras que garanticen la eficiencia y la eficacia.

Esta investigación analiza el proceder de los colaboradores de la institución en cuanto al control interno, seguimiento y creación de procesos en busca del cumplimiento de los objetivos que quiere alcanzar la institución al brindar a los administrados servicios de calidad cumpliendo normativa vigente y deberes asignados según cada departamento y cada puesto de trabajo, hay bastante similitud con la auditoría que se realizará en este proyecto, donde el análisis se realiza desde una perspectiva diversa no fácil de cuantificar en números sino más bien en resultados y apego a las instrucciones establecidas por la administración y que de igual manera están controladas no solo por normativa interna si no también externa.

Como segundo antecedente nacional, se encuentra el trabajo de realizado por Otárola, (2020) su objetivo general consiste en “Ejecutar una Auditoría Operativa sobre la estructura de control interno, con la finalidad de verificar la eficiencia, eficacia y seguridad en la administración de los Fondos Públicos, bajo la responsabilidad de la Junta de Educación de la Tinamastes de Barú”, tesis en Contaduría pública de la Universidad Latina. La auditoría operativa está basada en el “(...) análisis de la eficiencia y la eficacia del manejo de los fondos de la junta de educación de la escuela de Tinamastes de Barú. (p.15)

Esta Junta de educación así como cualquier otra Junta que forme parte de un centro de educación Del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, son un apoyo para los centros educativos públicos, se rigen por el Código de Educación, La ley Fundamental de

Educación, así como reglamentación complementaria interna que regula el funcionamiento adecuado de estas entidades, todas son sometidas a supervisión y controles pues manejan fondos públicos los cuales tienen obligatoriamente que utilizarse para cumplir necesidades de los centros educativos en pro de beneficios para la comunidad estudiantil.

El enfoque de esta investigación propone evaluar el sistema que se utiliza para planear y confeccionar el presupuesto ordinario y extraordinario así como realizar una evaluación de los proyectos y las necesidades que están pendientes de atender, se analizará también los procedimientos que se utilizan para realizar estas acciones así como los controles existentes, también se propuso evaluar Plan Anual de Trabajo (PAT) con el fin de identificar cuales prioridades son las que va a atender el centro educativo.

Estos temas son muy importantes pues en el manejo de fondos deben existir suficientes controles y procedimientos que eviten el mal uso de los fondos sea por error o por fraude, si alguna deficiencia existiera y no está siendo atendida estos fondos se pueden utilizar para otros fines que no benefician a los estudiantes y a la comunidad por eso es importante realizar este tipo de auditorías para verificar que todo marcha con normalidad principalmente en este caso que se trata de una escuela pública de zona rural.

Para recolectar la información se entrevista a las personas de la Junta de Educación Escuela que son las encargadas del manejo de los fondos públicos, además del director del centro educativo. A ambas personas se les realiza un cuestionario. De acuerdo a las respuestas se valoró la calidad de las diferentes partes de los procedimientos existentes.

Esta auditoría se asemeja a la de la presente investigación pues ambas tratan de la revisión de documentación importante que muestre la utilización de procedimientos, aunque una maneja fondos públicos y la otra se enfoca en fondos de terceros principalmente en la parte de cobro judicial. Ambas tienen responsabilidad con terceros y deben llevar distintos controles y respetar procedimiento y protocolos que den como resultado calidad en respuesta a la confianza que se les ha otorgado. En este caso se emitió un informe que puede servir de ejemplo al que se va a elaborar.

El tercer antecedente nacional es la tesis de Maestría Profesional en Derecho Público de Gooden (2019) titulada *Protocolo de auditoría técnica para el Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales de la Universidad de Costa Rica (lanammeucr)*. Como indica el autor se aplica una serie de criterios inductivos teniendo como base informes previos de la Unidad de Auditoría Técnica del Laboratorio. Se pretende que el producto sea un documento breve utilizado de forma rápida que brinde un mayor nivel de seguridad jurídica a las actividades de proyección externa de esa dependencia de la Universidad de Costa Rica. Aunque enfocada al ámbito público tiene conceptos importantes relacionados con el presente trabajo de investigación, entre ellos la concepción de la auditoría como.

(...) una herramienta determinante en relación con el control de las conductas administrativas, la cual como se verá, tiende a identificar aspectos de la gestión de ésta que son susceptibles de mejora en aras de alcanzar la mayor eficacia y eficiencia en el uso de los recursos públicos, y cuando corresponde, resultan valiosas para la determinación de responsabilidades. (p.37)

Es decir, básicamente lo que se pretende es regular ciertas conductas administrativas, para brindar seguridad de que realmente se hacen bien y en eso los procedimientos que están establecidos en los protocolos tienen un papel fundamental. Esto implica mejorar las diversas acciones, hacerlas predecibles para que exista menos posibilidad de error.

Lo comentado implica la revisión de cada paso de lo que se hace para mejorar la efectividad. Como manifiesta Gooden (2019), es establecer si las condiciones reales están de acuerdo con los criterios establecidos, que es básicamente lo que se pretende hacer en los departamentos vinculados al cobro judicial en los departamentos relacionados con el cobro judicial en el Consorcio Jurídico De Abogados Especializados En Cobro Judicial Ltda.

Se enfatiza que deben seguir normas internacionales de auditoría que sirva para la valoración con criterios técnicos que impida la subjetividad. Esto implica dice Gooden (2019) evitar la imparcialidad, los criterios preconstituidos: “(...) respecto al objeto de fiscalización,

y que el auditor al recolectar evidencias lo haga procurando alejarse al máximo de un eventual sesgo hacia determinada conclusión.” (p.41) En otras palabras, que debe existir un profesional preparado y que aplica de forma imparcial las normas.

El primer antecedente internacional es la *Norma Internacional sobre Gestión de la Calidad 2 del International Auditing and Assurance Standar Boars* (IAASB) (en IFAC, 2022), donde se indica que su objetivo del es:

Servir al interés público en general mediante el establecimiento de normas de auditoría y otras normas conexas que faciliten la convergencia de las normas internacionales con las nacionales mejorando así la calidad de las auditorías en todo el mundo, fortaleciendo la confianza de la población en la profesión del auditor, estas normas son de uso estándar para uso de todos los contadores y auditores. (p. 22)

Esta norma es muy importante ya que es una guía que propone por ejemplo la correcta elección del profesional que va a realizar una auditoría, las responsabilidades del auditor en la revisión de la calidad en relación al desempeño, propone que la empresa implemente respuestas para abordar riesgos en la calidad de sus resultados de forma razonable y que sepa responder a ellos oportunamente y esto es un gran aporte para cualquier institución o empresa pues le permite concientizar sobre estos detalles tan importantes que no debemos dejar de lado como auditores.

Se relaciona con el juicio o análisis que debe realizar el auditor, así como la naturaleza, el tiempo y la forma correcta como se deben documentar estos procedimientos, el auditor debe tener objetividad y competencia, para realizar una evaluación de calidad de compromiso como ésta; el auditor no pudo haber sido empleado de la empresa auditada por un periodo inferior a 2 años mínimo, estos revisores de calidad deben ser externos, establece todas las partes que conforman este tipo de auditoría o revisión, se deben establecer políticas de documentación tales como que el auditor es el responsable de información a la que tendrá acceso.

Por todo lo anteriormente mencionado se considera que el papel del revisor y el del auditor son muy similares y se puede establecer un vínculo entre la labor de auditoría y el

análisis de la calidad y utilizar instrumentos de evaluación similares. También se trata de normas internacionales que ya han sido validadas en otros países, por lo tanto, su aplicación de forma rigurosa es una garantía de que se eliminará o por lo menos reducirá cualquier error u omisión. Esto implica que cualquier propuesta debe partir de parámetros objetivos y como se indica lo deseable es que participen personas externas a la empresa.

Segundo antecedente internacional López (2018) en su obra titulada *Guía Para Elaborar el informe de Auditoría Independiente con Base en Normas Internacionales de Auditoría*, dice que realizar un trabajo de auditoría actualmente no solo depende de los conocimientos adquiridos en la universidad, también de la aplicación y conocimiento de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) “(...) como base en el desempeño del auditor, con el fin de emitir su opinión en un lenguaje de fácil comprensión y que permita la retroalimentación.” (p.9) Con respecto al objetivo de la obra Otárola comenta:

Por ello, considero que esta obra cumplirá dos objetivos en el ámbito de la profesión y de los negocios: por un lado, los auditores tendrán a la mano una herramienta práctica y experimentada que les ayudará a comprender y utilizar las NIA; y, Por otro lado como los profesores que imparten la materia de auditoría en las instituciones que ofrecen la carrera de contador público, tendrán un apoyo fundamental para que sus alumnos, de manera práctica y entendible, dominen el conocimiento de estas normas, haciendo profesionales personas capacitadas y con responsabilidad, con lo cual se lograrán informes de auditoría. (p.10)

El propósito de esta obra es exponer de forma didáctica disposiciones relacionadas con el informe de auditoría sea esta sobre los estados financieros o una auditoría operativa, el cual se emite una vez concluida la auditoría y obtenida la evidencia que sustenta dicho documento, lo cual es probable que conforme se vaya avanzando en la revisión y teniendo elementos objetivos se pueden proyectar versiones preliminares y previo a tratar los contenidos en las NIA 700-705 -706 y 720 revisadas y vigentes.

Otárola dice que es importante tener presente el servicio de auditoría y los aspectos o elementos que ayudan a cuidar la calidad en la preparación del informe de auditoría; aspectos importantes a conocer y aplicar al finalizar esta investigación para poder emitir un

informe de la mejor calidad posible y así obtener la mayor cantidad de beneficios para la oficina que se va a auditar en esta investigación que realizaremos en este bufete de abogados.

Tercer y último antecedente internacional, sobre el asunto Bruch y Carmago (2016) dicen en su obra *Claves del día a día en un despacho de abogados* que para el funcionamiento exitoso de una firma de abogados es indispensable establecer una estructura con los requerimientos necesarios para un funcionamiento ordenado y exitoso, uno de estos requerimientos es el establecimiento las metas del bufete, estableciendo una definición de procesos indicando la forma el que se debe dirigir para así lograr alcanzar con éxito los objetivos establecidos los cuales serán fácilmente revisados y evaluados en pro de su funcionamiento y posibles mejoras que se deban aplicar. En este sentido Bruch y Camargo (2016) buscan:

(...) ofrecer contenidos que no se enseñan en la carrera. Explicar que no van a abrir solo un bufete, sino “una empresa”; que van a tener que elaborar un “plan de negocio” y gestionar los tiempos; qué servicios legales puede ofrecer y a quién; cómo facturar; las claves para afrontar el trabajo diario; cómo debe de ser un Cuadro de Mando Integral en una firma jurídico; cómo diferenciar entre lo urgente y lo importante; aplicaciones para gestionar tiempo y proyectos; ponerse en la piel del cliente para saber qué demandan a su abogado; cómo elegir al compañero de despacho; el networking en el sector de la Abogacía; los objetivos profesionales del abogado, etc. (p.3)

La obra de Bruch y Camargo (2016) es una guía para los bufetes de abogados, con el que lograr conocer el funcionamiento de los despachos, fundamentado en la realidad que se vive en la profesión en la mayoría de los países del mundo entero. Abarca muchos aspectos importantes que se deben tomar en cuenta para estructurar un bufete y así tomar las decisiones que permitan alcanzar el éxito en un entorno más controlable.

Si bien es cierto este tema parece no estar relacionado con la carrera de contaduría y a su vez auditoría, se toma en cuenta porque se debe conocer la empresa que se va a auditar. El trabajo final de graduación se realizará en un bufete de abogados y se ocupa conocer cómo funciona un bufete, lo que ayudará a posicionarse con más facilidad y también permitirá

enriquecer el conocimiento para brindar recomendaciones que se puedan aplicar. En este caso es indica que los bufetes tienen que ayudar en aspectos legales de contabilidad e impuestos, es un hecho que primero debe tener claros sus procesos para brindar el servicio de forma efectiva y esto incluye buscar mayores niveles de especialización entre los miembros.

Síntesis de la investigación.

El informe de auditoría emitido por la Contraloría General de República (2022) es muy similar al que debe elaborarse cuando finalice el estudio que se está realizando, por eso es un elemento importante de información en la realización de esta auditoría. Está debidamente estructurado y fundamentado pues ha sido emitido por la entidad reguladora de las instituciones públicas de Costa Rica lo cual le convierte en una fuente confiable e indudablemente de alta calidad y experiencia, además la auditoría realizada tiene la misma finalidad de analizar la institución para mejorarla, a similitud del presente trabajo.

También el trabajo final de graduación realizado por Otárola (2022), ha sido revisado y valorado como una fuente importante y ejemplo de referencia aplicable a la elaboración de este tipo de auditorías, enriquece con su análisis el control interno de la institución auditada, representando un ejemplo claro de el trabajo del auditor en territorio costarricense y aporta ideas aplicables a la auditoría que se ejecutará.

Por otro lado, en el área internacional, las normas IAASB (IFAC, 2022) mencionadas anteriormente por su alto alcance de aplicabilidad son una herramienta que puede enriquecer el proceso de este tipo de auditoría que se va a realizar pues se enfoca en la calidad y las responsabilidades del desempeño de los colaboradores para abordar de manera oportuna los riesgos de calidad haciendo evaluaciones oportunas que respondan con soluciones pertinentes y efectivas.

Así mismo la obra de López (2018) es un aporte importante en la aplicación de la auditoría operativa enfocada que se desea realizar en este bufete de abogados ya que brinda una serie de consejos para dirigirla de manera correcta, entre ellas enriquece con un gran aporte el resumen de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), así como algunos

consejos para dirigirse y comunicarse con éxito con los trabajadores que estarán siendo auditados y así obtener el éxito en los resultados de la auditoría.

Por otro lado el libro *El día a día en un despacho de Abogados* puede ayudar a comprender la generalidad del funcionamiento de un bufete de abogados lo cual en esta auditoría es una herramienta importante pues ubica al estudioso en el entorno sobre el funcionamiento y la cultura organizacional que lo conforma, preparando de gran manera una comunicación más asertiva con estos profesionales, el tipo de servicios y controles con los que se puede contar estén o no por escritos en los procedimientos y protocolos establecidos, también será una guía importante para hacer propuestas de mejoras al finalizar la auditoría.

Formulación del problema de investigación.

El *Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda*, cuenta actualmente con más de 2000 casos en proceso la mayoría de cobro judicial en las distintas etapas que estos se encuentran, todas son importantes y las mismas deben realizarse de manera ordenada, puntual, exacta y confidencialmente.

Por dar un ejemplo; cuando una demanda de cobro judicial se presenta debe estar respaldada con documentación de prueba suficiente según lo establece el Código de Comercio N°3284, el Código Procesal Civil N°9342 y otras leyes y reglamentos relacionados. Una vez tramitada y presentada la demanda ante el juzgado correspondiente, cuando la misma es analizada por el juez puede solicitar la presentación de documentación adicional o aclaraciones diversas, este tipo de solicitudes tienen plazos de ahí la importancia de manejar la información de manera clara, oportuna y ordenada, así como contar con controles que permitan al bufete cumplir con los requerimientos que les permita tramitar con éxito dichas demandas, desde el inicio hasta el final.

Para lograr satisfacer lo que se pide en cada una de estas etapas de manera eficiente se han definido una serie de protocolos y procedimientos, así como herramientas y sistemas que ayudan en este proceso. Si algunos se llegan a incumplir completa o parcialmente pueden causar una pérdida tanto en la imagen del bufete como económicamente a un cliente.

El área administrativa siendo esta la cabeza y organización del bufete cuenta con una serie de responsabilidades que requieren los medios que le permitan seguir funcionando de manera ordenada y con los recursos necesarios, esto se logra por medio de controles y protocolos establecidos; ante esta necesidad surgen las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo sabe el Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda (*CJ-AECJ*) que todos los protocolos y procedimientos establecidos están siendo aplicados correctamente?
2. ¿Cómo detecta *CJ-AECJ* que algún protocolo o procedimiento se está incumpliendo?
3. ¿Están todos los protocolos actualizados y son aplicables, así como ajustados a la realidad actual de la oficina?
4. ¿Con que frecuencia se realiza auditorías operativas enfocadas en la evaluación del cumplimiento de los protocolos y procedimientos establecidos tanto para el área de trámites legal como el administrativo?
5. ¿Conocen todos los colaboradores de *CJ-AECJ* los protocolos y procedimientos existentes y los comprenden?
6. ¿Qué resultados están dando los procedimientos y protocolos establecidos en relación a los objetivos de la oficina?
7. ¿Son suficientes los protocolos y procedimientos establecidos y contribuyen a alcanzar al máximo la eficiencia y eficacia del bufete?

Justificación del estudio de investigación

Es importante el tipo de servicio que una oficina de abogados presta a sus clientes, pues las consecuencias de un servicio ineficiente pueden acarrear la pérdida de grandes sumas de dinero, sobrepagos innecesarios, realizar pagos erróneos, pagar multas, la no inscripción de bienes muebles e inmuebles ante el Registro Nacional, perder un bien mueble

o inmueble en un remate, no poder realizar un cobro por no cumplir con un procedimiento legal correcto o en el plazo establecido, o la privación de libertad de uno de sus clientes.

Es por esta razón que el bufete ha implementado una serie de procedimientos y protocolos que le permitan mantener el control de las actividades que se deben ejecutar en cada proceso; de ahí la importancia de que estén siendo aplicados correctamente por todos los colaboradores y que den el resultado esperado.

Para verificar el cumplimiento de los mismos se analizarán tanto expedientes de casos de clientes del bufete como herramientas y sistemas utilizados tanto en el área legal como el administrativo, desde la óptica de un entorno ordenado ideal para el correcto funcionamiento de la oficina.

El rango de tiempo a analizar será desde el 10 de enero 2021 hasta el 15 de diciembre 2021, se tomarán 20 expedientes físicos de casos de clientes, bitácoras, archivos, controles, sistemas electrónicos, con el fin de identificar el cumplimiento de la reglamentación interna para comprobar la correcta aplicación y utilización de los procedimientos y protocolos establecidos por la administración.

Se realizará esta auditoría en horas laborales de lunes a viernes de 1:00 pm a 5:00 pm, identificando todos los protocolos que existente, determinado los que están implementados y los que no, o si alguno se aplicó de manera incorrecta y finalmente se emitirá un informe con hallazgos y recomendaciones.

Objetivo general.

Evaluar los procedimientos y protocolos de los procesos que ejecuta el Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda., identificando su cumplimiento por parte de los recursos humanos de la compañía con la finalidad de validar su cumplimiento y efectos.

Objetivos específicos.

1. Identificar los puestos de trabajo o departamentos que forman parte del bufete, sus cargos y funciones.
2. Analizar los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador según su puesto de trabajo que ocupa en el área de servicios legales especialmente en los casos de cobro judicial y sus expedientes.
3. Categorizar los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador en el departamento administrativo y comprenderlos.
4. Comparar el uso de los protocolos y procedimientos establecidos en relación a las actividades diarias realizadas por los colaboradores y los efectos que estos resultados proporcionan en la ejecución de demandas de casos de cobro judicial, el cumplimiento eficiente del proceso y la correcta conformación de sus expedientes.

Alcances de investigación.

A través de un análisis profundo de los procedimientos que se deben efectuar en un bufete de abogados bien estructurado y analizando esta estructura en relación a los procedimientos y protocolos establecidos en este bufete, se espera obtener suficiente información que nos permita demostrar la efectividad de las actividades de control que se llevan a cabo en esta oficina.

Proyecciones.

1. Promover el uso y aplicación de instrumentos de control interno y de cumplimiento.
2. Motivar a las oficinas de servicios profesionales principalmente bufetes de abogados para que soliciten auditorías similares en pro de mantener el control de su información y procedimientos.
3. Lograr comprender la importancia y aplicación de cada uno de los protocolos y procedimientos que se van a evaluar para poder analizarlos de forma correcta.

4. Abarcar todas las áreas posibles tanto administrativas como legales en una relación amigable pero objetiva al evaluar el desempeño de cada uno de los colaboradores en función de la aplicación y uso de los instrumentos de control evaluados.
5. Detectar posibles riesgos de control interno.
6. Concientizar tanto a la administración como a los colaboradores de rangos jerárquicos menores sobre la importancia de aplicar correctamente los protocolos y procedimientos establecidos para garantizar control interno adecuado y maximizar la eficiencia y la eficacia.
7. Alcanzar mejoras necesarias que permitan corregir inconsistencias o errores que se estén cometiendo consciente o inconscientemente.

Limitaciones.

1. Debido a la actividad a la que se dedica esta oficina, siendo sus servicios trámites legales y en especial dedicados al cobro judicial. hay que tratar con cautela y mucha discreción la mayoría de la información a la que se tendrá acceso por un asunto de confidencialidad entre el abogado y su cliente.
2. Es probable que los últimos años debido al entorno del país allá habido rotación de personal y puede que algunos de los empleados nuevos desconozcan algunos protocolos y procedimientos a evaluar.
3. Todas las empresas presentan un fenómeno que se llama resistencia al cambio. Este consiste en las renuencias de algunos colaboradores a someterse al uso de controles y procedimientos. Por lo tanto, es posible hallar personas trabajando a su manera descuidando el uso de protocolos.
4. Al ser esta una auditoría operativa se aplicará directamente en el proceso de la ejecución de las tareas realizadas por los colaboradores lo cual puede causar incomodidad para ellos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

Como complemento de este trabajo de investigación hemos confeccionado el siguiente marco teórico con el fin de enriquecerlo con información técnica sobre el tema que vamos a investigar, de ésta manera se espera minimizar errores de interpretación que provoquen un mal desempeño un resultado final en la investigación; él mismo es una guía que permitirá analizar los resultados que se van obteniendo en el desarrollo de las actividades que se van evaluando, no solo es una definición de conceptos sino que da a conocer lo que cada uno de estos términos representa en las operaciones de un bufete de abogados, conocer bien estos componentes, terminologías y conceptos nos permitirán identificarnos más con la empresa que se auditará y así analizar mejor los resultados que vayamos obteniendo para llevar un curso normal en la investigación minimizando al máximo los errores de no detectar inconsistencias o mal interpretarlas como tal cuando en realidad no lo son.

Marco Situacional.

El marco situacional es un reflejo de la institución que se va a evaluar acá se describe Qué es la institución o empresa que vamos a evaluar en esta investigación se detalla qué es la empresa como un sujeto de estudio con el fin de plasmar lo que es la empresa sus características y sus atributos.

La auditoría se realizará en un bufete de abogados llamado Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda en adelante “CJ-AECJ”, el cual se encuentra registrado ante el Registro Nacional de Costa Rica con la cédula jurídica número 3-102-757243, cuenta con más de 4 años de estar en el mercado brindando servicios profesionales en derecho, es representado por la Sra. Dinorah Prieto Campos y la dirección jurídica de los procesos están a cargo del Lic. Gamboa Vargas, abogado con más de 20 años de experiencia y una trayectoria intachable, así como una alta tasa de efectividad y éxito en la resolución de los casos que tramita; se brindan servicios en cobro judicial principalmente,

sin embargo adicionalmente en una menor cantidad se brindan servicios de notariado, laboral y penal.

Por la especialidad de este bufete en cobro judicial principalmente sus clientes son empresas nacionales dedicadas a diversos tipos de actividades entre ellas algunos mayoristas lo cual representa una alta demanda en la solicitud de los servicios profesionales de este bufete, sus clientes se encuentran en todo el territorio nacional costarricense, son principalmente empresas registradas la mayoría a nombre de personas jurídicas y en una menor cantidad atiende a clientes físicos.

Algunas de las tareas que se ejecutan en este bufete son: demandas por cobro judicial de: facturas, letras de cambio, prendas, monitorios, hipotecas, embargos, desahucios, cobros por incumplimiento de contratos etc. el bufete “Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda” se encuentra ubicado en El Alto de Guadalupe de Goicoechea, a 700 metros sur de el Colegio madre del Divino Pastor, edificio de dos pisos color azul con gris, aunque sus instalaciones físicamente son relativamente pequeñas, las operaciones que se desarrollan en esta oficina son muy grandes debido a la cantidad de procesos que se tramitan diariamente, así como las altas sumas que se pueden tramitar en un proceso de cobro judicial que puede ser desde cientos de miles de colones, hasta miles de millones de colones.

Misión.

Brindar servicios profesionales en distintas ramas de derecho, de forma responsable con eficiencia y un alto grado de prestigio en pro de la justicia y brindando soluciones a nuestros clientes.

Visión.

Ser una firma de prestigio en el mercado nacional, servir con éxito a nuestros clientes y crear una relación perdurable de confianza.

Valores.

Responsabilidad, conocimiento, integridad, ética, calidad, respeto, confianza, compromiso, confidencialidad y seguridad.

Objetivo General.

Ofrecer un alto récord de éxito en el resultado los asuntos legales que tramitemos o en que brindemos asesorías, en un entorno rentable tanto para el cliente como para nuestros socios.

A continuación, se describen los objetivos del Bufete CJ-DAEC en relación con sus servicios y desempeño

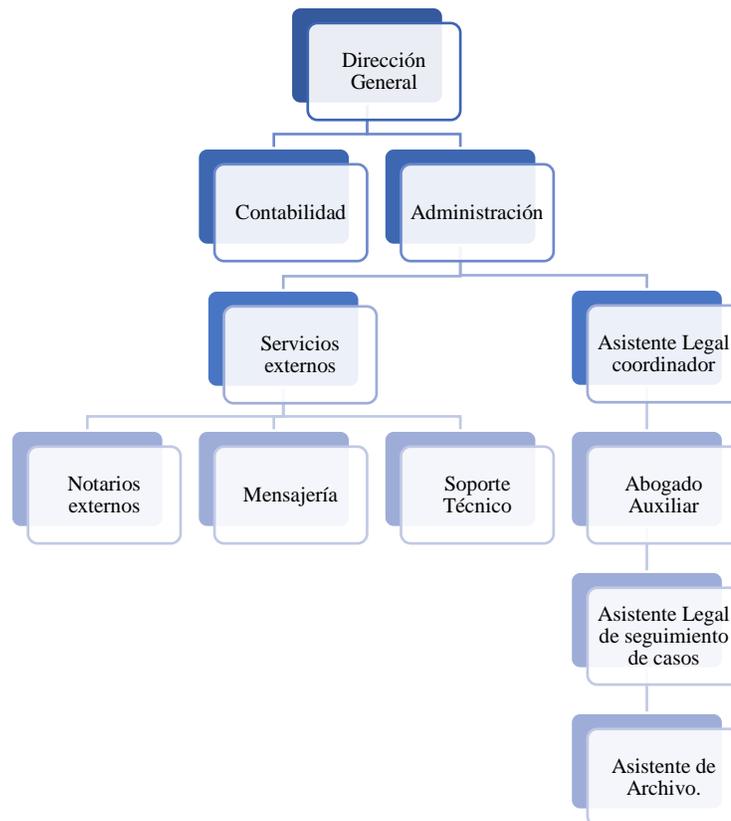
1. Contar con un equipo de profesionales responsables que colaboren a obtener los mejores resultados para el cliente y cumplir con sus objetivos esperados.
2. Conformar un equipo de trabajo estable y lealtad sin rotación de personal.
3. Obtener ganancias netas anuales superiores al 30%.
4. Incrementar la cartera de clientes enfocándonos siempre en empresas nacionales y transnacionales que operan en el país.
5. Contar con un espacio amplio y de agradables instalaciones en un ambiente ordenado con equipo de cómputo y sistemas modernos, con el mobiliario adecuado.

6. Brindar capacitación a nuestros colaboradores para que todos estén siempre actualizados con la legislación y normativa vigente y en servicio al cliente.
7. Reducir al máximo los errores y mantener una mejor continua.

Organigrama.

El siguiente organigrama muestra la organización del Bufete en cuanto a personal fijo interno y externo.

Figura 1. Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

Análisis FODA.

Adicional el Consorcio Jurídico CJ-AECJ, nos ha facilitado una copia del análisis FODA que forma parte de la empresa, el mismo se representa a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1. Análisis FODA.

Fortalezas	Oportunidades
Una cartera de clientes amplia con muchos años de relación la mayoría; un equipo de profesionales preparados para servir y responder a los cambios que se presenten, tecnología de vanguardia.	Crece como equipo y contratar más personal, así como ampliar nuestras oficinas, con el fin de crecer y ampliar nuestro mercado meta.
Debilidades	Amenazas
Controles muy específicos que a veces no acatan, cumplimiento a tiempo de plazos en poco tiempo, requisitos múltiples para tramitar la mayoría de los casos, colaboradores incapacitados, terminación de relación laboral en puestos clave.	Cambios repentinos en las leyes del país, aumento de costos fijos y en cargas sociales e impuestos, errores de interpretación de una ley o similar o de un pronunciamiento judicial, pocos profesionales capacitados que ocupen vacantes.

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Fortalezas: Por la larga trayectoria que tiene este bufete en el mercado costarricense ha logrado consolidar su relación con muchas empresas dedicadas a diversos tipos de actividades, alguna de ellas brindan servicios pero la mayoría son empresas que venden artículos de alta demanda en el país, muchas de estas empresas tiene bastantes años de existir al igual que este bufete lo cual muestra una fortaleza desde el punto de vista de estabilidad de sus clientes, esta relación se ha afianzado gracias al servicio de alta calidad que se les ha

brindado durante muchos años con un alto grado de éxito en la mayoría de los casos que se les tramitan, además con una relación de alta solidaridad entre el bufete y sus clientes brindándoles herramientas y capacitaciones en pro de mejorar y mantener en condiciones ideales a su empresa cliente; todo esto no se puede lograr sin contar con un equipo de trabajo preparado y profesional dejando claro que al decir profesional nos referimos a personas de diferentes niveles académicos pero como un desempeño óptimo que le ha ayudado a este bufete a obtener la excelente relación que tiene con sus clientes; otra de las fortalezas que esta empresa tiene es que no se limita y mantenerse al día con equipos tecnológicos que facilite un desempeño eficiente en sus colaboradores, así como software que facilita el control de los trámites que se encuentran activos.

Oportunidades: El bufete se ha enfocado principalmente en el servicio de cobro judicial sin que esto signifique que sea el único servicio que se brinda pues existe un abanico de servicios muy variados que puede brindar un bufete de abogados, en este caso nos comenta la administración no es de mucho interés diversificar los servicios sino más bien ampliar la organización para poder atender a mayor cantidad de clientes para esto se necesita invertir en contratar personal así como ampliar las instalaciones de lo cual hay que tomar en cuenta si se invierte en ampliar el edificio un alquilar un local adicional.

Debilidades: La mayoría de los gastos de CJ-AECJ son estables, no hay mucha variación entre un periodo y otro sin embargo hay factores a tomar en cuenta como aumento en servicios públicos, mal manejo de suministros, aumento en combustibles, aumentos en cargas sociales o nuevas cargas sociales y otros costos fijos; al existir tantos procedimientos y requisitos que se deben cumplir para llevar a cabo con éxito el proceso de un asunto legal se hace absolutamente necesario el cumplimiento de procedimientos y protocolos sin embargo a veces sucede que se dejan por fuera alguno de ellos y se cometen errores, los juzgados en Costa Rica son muchos y aunque cuentan con un tiempo o plazo para responder no siempre resuelven los casos en el tiempo establecido y esto provoca atrasos, por otro lado una vez analizado el caso planteado ante el juzgado se emite una resolución la cual puede ser en algunos casos un apercibimiento de qué se debe presentar algún requisito adicional que acompañe el expediente de la demanda presentada, a veces es requisito es fácil de conseguir

sin embargo hay ocasiones en las que no es tan sencillo y se dificulta lograr cumplir con el plazo máximo que el juez otorgó para ese cumplimiento, acá el problema está principalmente en las consecuencias que se pueden enfrentar si no se cumple con uno de estos requisitos en el plazo establecido pues algunas de estas consecuencias pueden causar pérdidas millonarias, pérdida del caso, cobro de multas, cobro de intereses, rechazo de la demanda entre otros esta situación se puede agravar más si alguno de los colaboradores se enferma y se incapacita pues el trabajo se recarga en los demás de igual manera sucedería si alguno de ellos decide renunciar pues peligra de dejar desatendidas algunas tareas que se deben cumplir a tiempo y con el conocimiento suficiente, posterior a la terminación de un contrato laboral viene la dificultad de tener que reclutar personal nuevo y capacitarlo para el puesto que se va a ocupar pues aunque tenga experiencia y conocimiento de igual manera se debe adaptar las operaciones de la empresa y acá se corre el riesgo de que la persona que se contrate cometa errores pues está aprendiendo.

Amenazas: Las políticas de nuestro país han cambiado mucho en los últimos años, a veces mediante una ley, reglamentos, directrices, tratados internacionales etc. todos estos cambios expone a inestabilidad a muchas empresas; he incluso la administración del bufete se ve afectada por las altas cargas sociales, costear el pago de una cesantía o de un preaviso y pago de aguinaldo y vacaciones, los profesionales somos seres humanos y en bufete se enfocan en contratar personal preparado, calificado y con experiencia, sin embargo como seres humanos podemos equivocarnos y ese es un riesgo que cualquier individuo puede cometer esto les expone a responder tanto legalmente como económica mente según el daño que se cause por el error cometido en el trámite presentado; por otros lado las crisis económicas se producen por distintas causas como actualmente la pandemia por el Covid-19 ha provocado una crisis económica a nivel mundial y muchas empresas se ha visto obligadas a cerrar sus operaciones incluso muchos profesionales que alquilaban oficinas trasladaron sus oficinas a sus casas para reducir los costos esto puede provocar una reducción en la contratación de los servicios; el entorno es muy cambiante y hay que prepararse con planes y contingencias que les permita seguir operando sin problema cuando alguna dificultad o amenaza se presente.

Marco Conceptual.

A fin de aclarar y definir algunos conceptos importantes se crea el siguiente marco conceptual con la intención de definir teóricamente algunos conceptos y definiciones propias de los elementos que se evaluarán en esta auditoría y que hemos considerado importantes de conocer.

Bufete de abogados.

Todo bufete de abogados para operar legalmente en Costa Rica debe cumplir con requisitos propios que facultan al o los abogados para brindar el servicio profesional relacionado, uno de ellos es que el abogado director del proceso o notario estén debidamente incorporados al respectivo del Colegio de abogados de Costa Rica, para esta incorporación el colegio le exige una serie de requisitos y condiciones a dicho profesional por lo que si ya está incorporado se le considera apto para ejercer; en este apartado se ampliará un poco sobre algunos temas importantes a conocer, como lo son los servicios que brinda un abogado, los honorarios que puede cobrar por sus servicios en apego a la tabla de honorarios actualizada, el manejo de la información de sus clientes y otros.

Servicios que brinda un abogado.

En este sentido El Código de Deberes Jurídicos, Morales y Éticos del Profesional en Derecho, del Colegio de abogados de Costa Rica, en el Artículo 8 dice lo siguiente: “El abogado y la abogada han de defender las libertades civiles y políticas que aseguren el respeto de la dignidad humana y el bienestar general, y reprochar toda acción que atente contra estos principios, de conformidad con las disposiciones legales vigentes”.

De tal manera que un abogado en su investidura puede brindar diversos servicios para mencionar algunos de ellos detallamos los siguiente: Como abogado Notario puede;

traspasar bienes muebles e inmuebles, realizar matrimonios, divorcios, inscripción de bienes muebles e inmuebles en ante el Registro Nacional, notificaciones, autenticación de firmas, certificación de documentos, levantamiento de prendas, levantamiento de hipotecas entre otras que como abogado puede realizar pues un notario es un abogado especializado.

El abogado que no tenga grado de Notario podrá realizar defensas en: Cobro judicial, defensa en casos penales, defensa en casos civiles, realizar arreglos extrajudiciales, autenticar firmas, certificar copias, presentar demandas civiles, penales monitorios, poderes, entre otros.

Nivel académico y facultades para ejercer.

Debe estar incorporado al Colegio de Abogados, para ellos debe contar con un nivel académico en educación superior de licenciatura, haber cursado el Curso de Excelencia Académica para la aprobación de Deontología Jurídica del Colegio de Abogados, donde se le evaluarán los conocimientos adquiridos para el desempeño de la profesión, en el caso de notarios debe tener dos años de experiencia y cursado la especialidad en notariado.

Secreto profesional.

El secreto profesional está regulado Código de Ética Moral, los abogados tiene la obligación de no divulgar las circunstancias del caso todo lo que les cuentan los clientes o posibles clientes al abogado o cuando le están llevando un caso, no se debe revelar información de esta persona porque podría provocarle perjuicio o incluso podría revelar información que después pueda usarse en contra de ese mismo cliente o posible cliente, incluso si termina la relación con el cliente y por una u otra razón alguno de los dos decide no llevar el caso tampoco puede revelarla, si esta información se revela después puede hacerle mal a esa persona que le consultó aunque ya no sea su cliente, entonces por eso se cubre con el secreto profesional al cliente, el mismo tiene que sentirse tiene que contarle todo al abogado libremente para que también el abogado pueda defenderlo adecuadamente y por eso se le protege como el secreto profesional.

Como medida alterna para proteger la información de los clientes del bufete el contrato de trabajo que se firma con los empleados tiene cláusulas que regulan el manejo de esta información y las restricciones que conllevan, si alguna información es divulgada o mal utilizada el abogado director del caso puede recibir sanciones disciplinarias o civiles en caso de que se provoque un perjuicio.

Honorarios.

Los honorarios se rigen por un decreto de honorarios que dicta ciertos parámetros para determinados procesos, se rige por porcentajes entonces entre más alta sea la cuantía más baja es el porcentaje de los honorarios por ejemplo el artículo 16 del decreto de honorarios que dice que desde un colon hasta 16.500.000,00 se paga un 20% después de 16.500.000,00 hasta 75.000.000,00 un 15% y el exceso de 75.000.000,00 un 10% todo depende de la cuantía del proceso así se cubra de manera prorrateada, cabe mencionar que el nuevo Código procesal civil elimino los incidentes privilegiados, ahora se presenta el incidente cobro y hasta que haya sentencia puede embargar ya no es privilegiado.

Así lo establece el “Arancel de honorarios por servicios profesionales de abogacía y notariado (Honorarios de Abogados, Abogadas y Notarios) N° 39078-JP (2015), en el artículo 16, donde dice:

Tarifa general para procesos de conocimiento. Artículo 16.-Tarifa General: Los procesos ordinarios, abreviados, arbitrales, interdictales o sumarios, en materia civil, civil de hacienda, comercial, agraria, contencioso administrativa o tributaria, cuyo contenido económico sea determinable, devengará los siguientes porcentajes mínimos:

- a. Hasta dieciséis millones quinientos mil colones, veinte por ciento (20%).
- b. Sobre el exceso de dieciséis millones quinientos mil colones y hasta ochenta y dos millones quinientos mil colones, quince por ciento (15%).

c. Sobre el exceso de ochenta y dos millones quinientos mil colones, diez por ciento (10%).

Lo anterior, salvo norma especial contenida en este Arancel para algún proceso determinado.

En los procesos de reclamos por derechos difusos o derechos colectivos, los honorarios del abogado son el veinticinco por ciento de la condenatoria por cada patrocinado. Los honorarios mínimos, por cada patrocinado, son ciento diez mil colones, aunque no hubiese sentencia estimatoria.

Por otro lado, por múltiples razones en un diálogo consensuado entre las partes pueden surgir diferentes soluciones al conflicto y dar por terminado el caso del cobro judicial que estaba en trámite, esto es lo que se conoce como terminación anticipada del caso por arreglo extrajudicial Ley Arancel de honorarios por servicios profesionales de abogacía y notariado (Honorarios de Abogados, Abogadas y Notarios) N° 39078-JP (2015) en el Artículo 17 establece lo siguiente:

Terminación anticipada del proceso por conciliación, mediación, deserción o transacción. En caso de conciliación, mediación, deserción o transacción, los honorarios serán el cincuenta por ciento (50%) de la Tarifa General. Esta disposición se aplicará a todo tipo de proceso. En caso de que el proceso termine por deserción imputable al Abogado(a), éste no tendrá derecho al cobro de honorarios, excepto los casos contemplados en el presente Arancel. En el caso del abogado(a) de la parte demandada, al declararse la deserción, le corresponderán los honorarios de acuerdo a la etapa procesal en que se encuentre el caso.

Cobro judicial.

El cobro judicial es el método utilizado por un acreedor que busca la recuperación de un préstamo o un financiamiento otorgado a un deudor; en esta etapa se ha agotado la vía administrativa para realizar dicho cobro por lo tanto se procede a utilizar la vía legal elevando

el asunto a los tribunales de Justicia, este proceso está compuesto por una serie de elementos importantes de los cuales a continuación se procede a explicar.

Planteamiento de un cobro judicial según el tipo de título ejecutivo a cobrar.

La Ley de Cobro Judicial N° 8624, 2016 en el Artículo 1 dice: “Procedencia y competencia, Mediante el proceso monitorio se tramitará el cobro de obligaciones dinerarias, líquidas y exigibles, fundadas en documentos públicos o privados, con fuerza ejecutiva o sin ella”.

Es importante conocer a fondo algunos términos y procedimientos que en la práctica se aplican que a continuación se describen, para tener una visualización más amplia y completa que nos permita analizar mejor los elementos que vamos a evaluar en esta auditoría.

Se presenta el título sea ejecutivo o no ante el juzgado correspondiente se le indican las partes, el monto se calcula se liquidan intereses, el título que se va a ejecutar no debe estar prescrito ya que prescriben a los cuatro años después de su vencimiento o sea después de que se hacen exigibles, el juez revisa que todo esté en orden, si todo está en orden el juez dicta una resolución que se llama resolución intimatoria la cual es la misma sentencia con la que se va a cobrar desde la emisión de esa sentencia.

Con la sentencia Intimatoria, se generan los embargos de todo el patrimonio del deudor, esta resolución se debe notificar al deudor o demandado, después de notificado el deudor tiene 5 días para oponerse a esta resolución esa oposición debe basarse en una prueba útil y admisible para que sea fundada ya que si no es fundada y el juez considera que esa oposición es infundada la sentencia intimatoria emitida de una vez queda en firme.

Si en caso contrario el juez considera que la oposición está bien fundada y es admisible esa oposición les convoca a una audiencia en la que se va a evacuar esa prueba presentada, para los casos de cobro judicial solo se admiten 3 tipos de defensa: excepción la prescripción, excepción de pago por ejemplo que presente los recibos cancelando las facturas o la inejecutabilidad del título que estos son los casos cuando una firma es por ejemplo falsa,

otro ejemplo es cuando ese título solamente es una garantía de una línea de crédito dónde se comprueba que esa deuda ya ha sido cancelada entonces hay un nexo causal el nexo está cancelado y se logra comprobar en ese caso el juez podría eventualmente revocar la resolución intimatoria.

Todo esto como dijimos anteriormente se resuelve mediante la audiencia que se convocó, en esa audiencia se dicta de manera oral lo que el juez resuelva sea admisible o no, a lo cual cualquiera de las partes puede apelar de manera oral en ese momento y si no lo hace está aceptando que quede en firme la sentencia.

Si una de las partes apela esta resolución se pasa a la sala primera o segunda para determinar si el juez de primera instancia dictó la sentencia de forma adecuada conforme a derecho y con la fundamentación adecuada que se rige por las reglas de la sana crítica racional como lo son: la lógica jurídica, la experiencia el sentido común entre otras siendo esto los 3 principios para la sana crítica racional que utilizan los jueces para resolver.

Una vez que quede en firme la sentencia ya sea porque no la apelaron o porque quedó infundada o sea que la oposición no tuvo cabida o al contrario la apelaron y la aprobó el Tribunal si esta resolución queda en firme a favor del acreedor lo que continúa es hacer una ejecución a favor del acreedor.

En esta etapa se hace una nueva liquidación para actualizar los intereses principalmente ya que los mismos prescriben al año con esto no le prescriben y a su vez le solicita al juez que si hay dinero de embargos en el juzgado que se le han realizado al demandado se solicita con esa liquidación que se le gire el dinero y el juez una vez revisada y aprobada la liquidación gira sus fondos como abono a ese crédito.

El saldo de una liquidación tiene o comprende capital, intereses, costas procesales (son timbres, personerías), honorarios de abogado, este giro el juez lo hace en una ponderación de pagos o sea primero honorarios del abogado, luego intereses y lo que queda al capital, en esta etapa también se puede ejecutar remates de bienes que se hayan embargado en ese proceso tales como vehículos o fincas.

Para la ejecución de estos remates se nombra un perito el cual realiza una valoración del bien que se va a rematar el valor que este perito de al bien se convertirá en la base del remate, en ese remate una vez realizado del monto en el que se haya rematado el bien se les rebaja el monto de la liquidación anteriormente mencionada pues la misma se tomaba en cuenta como un abono.

Si producto de la venta en ese remate alcanza para cancelar la deuda que tenía el deudor se le cancela la deuda o la obligación y si queda algún remanente este monto se le devuelve al demandado o sea el deudor, pero si hay acreedores en otros grados sobre ese mismo bien primero hay que liquidar lo adeudado a ellos y si sobra se le entrega al deudor.

Existe también otro tipo de ejecución que se llama la ejecución “Pura” la misma se trata de la ejecución de una prenda o de una hipoteca, en este caso la ejecución que dicta el juez ante una demanda de este tipo la resolución que dicta el juez en lugar de una resolución intimatoria es una resolución que ordena directamente los remates de los bienes no como en el caso anterior que puede estar sujeta a más etapas.

Por ejemplo, en una prenda o en una hipoteca generalmente se indica el valor del bien que responde por lo tanto no se requiere los servicios del perito para valorarlo pues ya fue determinado por las partes desde el inicio contractualmente porque por ejemplo en caso de la hipoteca se puede indicar que la base del remate es capital más intereses o sea la suma de ambos se convierten en la “base del remate”.

En estos casos claramente se ve que el deudor prácticamente pierde los bienes en este tipo de demandas pues ya estaban comprometidos, sin embargo, si se omite indicar lo anterior entonces de igual manera se debe realizar valoración mediante un perito.

En estos casos el juez señala 3 remates siempre que haya remates, sea para ejecución “pura” o quirografaria siempre se harán 3 remates, el primer remate siempre se hará por el

100% de la base, el segundo se hace por el 75% de la base, el tercero se hace por el 25% únicamente ya sea por el valor que le dio el perito en caso de quirografario o por acuerdo de las partes como lo es en el caso de prendas e hipotecas.

Para que se realice un remate tiene primero que haberse publicado un edicto en el Boletín Judicial 5 días hábiles antes sin contar el día de la publicación ni el día del remate dentro de estos 5 días, adicional para que este remate sea válido y puede ejecutarse se debe notificar a cualquiera de los otros acreedores que tengan una hipoteca o una prenda sobre estos mismos bienes inscritos en el Registro Nacional De Costa Rica, de igual manera esta notificación tiene que ser hecha con 5 días hábiles antes del remate.

Una vez que se cumplan estos requisitos al llegar la fecha de la subasta se rematan los bienes lo cual es por así decirlo como una venta forzosa del bien rematado solo que, a través de un juzgado, si a ese remate llegan varios postores el bien se lo adjudicará al mejor postor, de igual manera del monto en el que se remate este bien el dinero se utilizará primeramente para cancelar la deuda que tenía el deudor con el acreedor que lo demandó.

Si hay un sobrante y hay otros acreedores la diferencia se les va entregando según el orden del privilegio que tengan sobre este bien y si sobra dinero se le entregará al deudor; después de haberse realizado el remate deben emitir una resolución que indique o manifieste que el remate se realizó de forma correcta y que se cumplieron todos los requisitos anteriormente mencionados.

Sin embargo esto no termina acá pues esa resolución tiene la posibilidad de que le presenten un recurso de apelación y esto representa un gran atraso en la finalización del caso si no hay recursos la apelación el proceso finaliza de una vez con éxito, pero si hay recurso este proceso se alargará en espera de esta resolución pues en el país tenemos una alta mora judicial o sea gran cantidad de atraso en el tiempo para resolver, en los casos de este tipo este tiempo se puede prolongar hasta por 11 meses más.

Para estos dos casos mencionados fincas y vehículos cabe aclarar que sí refiere a acreedores quirografarios este tipo de acreedores son todos aquellos que poseen una letra de cambio un pagaré etc. o sea títulos ejecutivos todos estos, cabe hacer la distinción ya que también existen cobro judicial basado en hipotecas y emprendas a este tipo de acreedores se les llama acreedores privilegiados, quirografario uno del montón o sea todos los que pueden embargar esos bienes creo que tiene la posibilidad de hacerlo.

Componentes para una demanda de cobro judicial.

La Ley de Cobro Judicial N° 8624 (2016), describe los componentes mínimos que debe contener una demanda en su redacción, en el Artículo 1:

La demanda deberá contener, necesariamente, los nombres y las calidades de ambas partes, la exposición sucinta de los hechos, los fundamentos de derecho, la petición, las sumas reclamadas por concepto de capital e intereses, la estimación y el lugar para notificar a la parte demandada. La parte actora indicará el medio para atender futuras notificaciones; no obstante, el Consejo Superior del Poder Judicial, considerando las condiciones socioeconómicas de los usuarios y de infraestructura de las comunicaciones, podrá autorizar el señalamiento del lugar para atender notificaciones en zonas o sectores específicos del país.

En entrevista realizada al Licenciado Gamboa (2022), director de procesos legales del bufete, se concluye los siguientes detalles:

Cuando se trata de un proceso de cobro judicial es una jurisdicción que va a regir y a establecer procedimientos desde el punto de vista para cuestiones de cobro el cual se origina si hay un título que contenga una deuda líquida y exigible a plazo vencido, o sea cuando una persona siendo este el creador que tiene un título como este podrá eventualmente presentarlo al cobro en un juzgado de cobro, pero el hecho que un título tengo una deuda líquida a plazo vencido no significa que sea un título ejecutivo en su mayoría los cobros judiciales se basan en títulos ejecutivos que son están incluidos en una lista taxativa que da la misma ley, en esa lista en esa en la letra de

cambio, pagaré, el cheque la factura, testimonio en escrituras públicas, esos son básicamente los títulos ejecutivos cuando se dice título ejecutivo es porque se puede ejecutar o sea que si se presenta el cobro el acreedor puede ejecutar embargo sobre los bienes del demandado embargarle todo su patrimonio mientras que si tuviera nada más una deuda “líquida y exigible” pero no cumple los requisitos de fondo que están establecidos en su mayoría en el código de Comercio entonces únicamente podría tramitar el proceso pero sin poder embarcar por ejemplo si una persona tiene un documento que dice que alguien le adeuda por un monto, dice el vencimiento y otra información similar pero este documento no se nombra o no está identificado como uno de estos títulos anteriormente mencionados como por ejemplo una carta, un contrato que diga esto no son títulos ejecutivos, o sea no se pueden ejecutar se pueden presentar y se cobra judicialmente pero hasta que haya una sentencia va a poder embarcar vienes esta situación es muy poco común que se presente.

Objetivos del cobro judicial.

La recuperación del dinero adeudado más los respectivos intereses, las costas y todos los gastos en que se incurra para poder recuperar ese capital todos son generados a causa del atraso por el no pago a tiempo de la deuda que mantenía el deudor.

Procesos del cobro judicial.

El paso inicial para la presentación de una demanda de cobro judicial lo realiza el abogado director junto con el cliente que está interesado en plantear la demanda en esta etapa se analizan los puntos importantes a tomar en cuenta y que se deben conocer antes de tomar la decisión de proceder con una demanda de cobro judicial, se analizan los pro y los contra así como las ventajas y desventajas que pueda tener el acreedor en esa situación en específico, si la decisión tomada se decide planteó la demanda de cobro judicial contra el deudor moroso, para esta demanda es necesario contar con los respaldos correspondientes y los títulos ejecutivos que se desean cobrar en la sede judicial, para la presentación de esta demanda se realiza una serie de estudios del deudor antes de presentarlo así como la recopilación de requisitos necesarios para la presentación exitosa de la demanda entre ellos puede necesitarse una personería, copia de la cédula, certificaciones del registro, una vez

presentada la demanda hay que esperar la resolución por parte del juzgado esta resolución dependiendo de la ubicación del juzgado puede tardar entre 10 días y hasta 11 meses debido a la mora judicial en la que se encuentra el país actualmente.

Etapas del cobro judicial.

Una vez presentada la demanda si el juez resuelve que se debe presentar requisitos faltantes procede a hacer un apercibimiento donde le indica al acreedor que debe presentar en un plazo máximo de 3 o 5 días hábiles dicho requisito faltante, este percibimiento puede tratarse de presentar algunos de los requisitos antes mencionados por haberlos omitido o en otro caso puede tratarse de presentar una aclaración sobre la liquidación que presentó donde por ejemplo pudo haber indicado que nos interese se calculaban un 3% mensual y lo correcto era anual lo cual debe aclarar en el plazo indicado, otro ejemplo puede ser que no sé indicó correctamente la dirección del demandado entre otras.

Cobro de costas y perjuicios

Cobro de costas en caducidades, puede revertirse el asunto de que le cobran las cosas a al actor como una caducidad ahí se revierte lo que está cobrando se da cuando pasaron más de 6 meses sin mover el caso y no puede cobrar porque le archivan tienen que volverlo a presentar si quiere continuar con el cobro eso si no este prescrito el titulo ejecutivo que se está cobrando un ejemplo una letra porque paso del tiempo y adicional a eso lo condenan a pagar las costas ahí se reactivó y las cosas incluyen los gastos de compras de timbres y todo en lo que haya tenido que pagar la contraparte en el proceso, los honorarios del abogado de la contraparte que lo más caro por ejemplo. Cabe aclarar que en este proceso no se puede cobrar daños y perjuicios ya tendrían que cobrarlo es un proceso diferente por ejemplo cuando contesta la demanda en el plazo 30 días a un ordinario puede contrademandar en cobro judicial técnicamente esto se llama reconvención cobrándole los daños y perjuicios por haberle presentado un proceso en el que tuvo pérdidas obviamente que todo hay que probarlo por medio de certificaciones correspondiente u otra pruebas, para estos casos se

puede requerir que el juez nombre un perito que revise la contabilidad del actor para confirmar las sumas de las pérdidas provocadas, el pago de ese perito se hace por medio de un depósito al juzgado en un plazo determinado, este perito puede ser nombrado a solicitud del afectado para determinar su pérdida pero también puede ser solicitado con la contraparte para defenderse y demostrar que la pérdida que pretende cobrar sale no es real.

Resolución alterna de conflictos

Importante hay que mencionar que la Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz RAC, N° 7727, (1997) permite realizar un arreglo de pago incluso después de haber iniciado la demanda de cobro judicial esto principalmente con el fin de que no se sature el sistema judicial con una gran cantidad de cobros de este tipo, ya que muchos se solucionan entre las partes según el acuerdo que le convenga a ambos sin llegar a juicios, remates o embargos., en el Artículo 5. Sobre la Libertad para mediación y conciliación establece: “La mediación y la conciliación extrajudiciales podrán ser practicadas libremente por los particulares, con las limitaciones que establece esta ley. Las partes tienen el derecho de elegir con libertad y de mutuo acuerdo a las personas que fungirán como mediadores o conciliadores”

Archivo.

El archivo es un lugar destinado para almacenar documentos tanto en forma física como en forma virtual, este archivo debe ser ordenado, seguro, de acceso restringido, debe estar organizado de manera integral y ser de conocimiento de todos los colaboradores sobre su existencia y forma de administrarlo.

Archivo físico.

Al respecto, la Ley del Sistema Nacional de Archivos. Ley No. 7202 (1990) en el Artículo 55. propone para la organización de expedientes en el sector privado lo siguiente: “Son archivos privados los que custodian documentos producidos por organizaciones de carácter privado. Los archivos particulares son aquellos que conservan documentos

producidos o recibidos por una persona o familia. En ambos casos los documentos son propiedad privada de quien los conserva”.

Archivo, el archivo físico inicia con la demanda presentada y una copia del título ejecutivo, así como cualquier otra prueba que facilite realizar dicho cobro, resoluciones, prevenciones, cumplimiento de esas resoluciones o prevenciones, lo que ha aportado la contraparte o sea el deudor todo lo relacionado al proceso excepto las audiencias.

Archivo digital.

En el Poder Judicial los expedientes se llevan en forma digital y están disponibles para los abogados y las partes en el sistema llamado “Gestión en línea” este sistema brinda acceso al expediente únicamente a las partes y el abogado defensor por lo cual no hay peligro de que a pesar de estar en línea se exponga información confidencial, la demanda se presenta por este medio de igual manera se debe presentar cumplimiento de apercibimientos, correcciones, documentos faltantes y otro tipo de requisitos adicionales que el juez considere necesarios; este sistema a pesar de su facilidad, accesibilidad y completitud tiene una debilidad y es que a pesar de que desde el 2008 se empezó a digitalizar todos los expedientes, no todos los juzgados del país han implementado aun este sistema entonces hay casos donde no se puede acceder al expediente completo en línea por lo tanto se debe solicitar copia del expediente físico en la ubicación de dicho juzgado lo cual representa más gasto no solo económico sino en tiempo y hay menor comodidad a la hora de manejar la información

Agenda y plazos.

La agenda es el control del tiempo administrado de manera adecuada en relación al cumplimiento de las tareas emplazadas, la agenda en un bufete de abogados puede estar conformada por reuniones con clientes, con la contraparte y también puede ser utilizada para lograr el cumplimiento de plazos para la presentación de requisitos así como la fecha y hora en que se cita al abogado y a las partes a presentarse de distintas formas ante el juzgado, relacionado a este tema se aclaran la siguiente terminología legal.

Audiencia preliminar

Una audiencia preliminar únicamente se aplica para procesos civiles y los penales no para procesos de cobro judicial de igual manera tampoco se aplica la audiencia complementaria; aunque éste no es el tema central de esta investigación quisimos aclarar en qué casos corresponde este tipo de audiencias ya que en este bufete normalmente también hace defensas que a personas que se les investigue por la comisión de un delito y la audiencia preliminar es una convocatoria que hace el juzgado penal una vez que se ha concluido la etapa de investigación del Ministerio Público para saber si los hechos que se investigan son constitutivos de un delito y si son antijurídicos, entonces la audiencia preliminar tiene como objetivo y enderezar el proceso si hubiera que hacerlo o conocer cuestiones de forma en caso de que haya defectos, también valorar si hay medidas alternas conciliación para suspensión del proceso para saber si procede una conciliación depende del delito; después de la audiencia preliminar en un proceso penal vendrá un debate que ya será ante el Tribunal de Juicio, ahí se determinará la culpabilidad o inocencia del imputado.

Audiencia complementaria

La audiencia complementaria; por ejemplo en un proceso civil el caso no se basa en un título Ejecutivo fue un delito sino que se basa en cumplimientos serán los mismos contractuales o que quedaron debiendo dinero a un acreedor pero se tiene que tramitar por un sumario de cobro por un ordinario para estos casos se debe presentar una cantidad de pruebas para determinar que realmente se debe el dinero que se está cobrando o de una situación específica que se está dando, en este caso también la audiencia preliminar es para el detener el proceso y tratar de llegar a una conciliación, definir el objeto del debate, definir la cuantía definir cuáles son los hechos controvertidos que están relacionados con el objeto del debate, también en esta audiencia preliminar se hace la admisión de prueba a derecho o sea que no esté extemporánea por ejemplo si se va a permitir la valoración de un perito o no, si se permite adicionar al expediente o al caso para mejor resolver algunos documentos, esto es del Código Procesal Civil. Artículo 102,7; una vez finalizada esa audiencia si es necesario evacuar prueba lo cual consiste en entrevistar testigos se debe convocar una “audiencia complementaria” sin embargo no en todos los casos el proceso audiencia complementario ya

que a veces no hay testigos en este caso al no haber testigos al quedar solo la prueba documental el asunto se convierte en un tema de pleno derecho, esto significa que en la misma audiencia preliminar se pueden hacer las conclusiones por parte de cada uno de los abogados que representan a las partes ahí mismo el juez dicta la sentencia sin embargo la mayoría requieren de audiencia complementaria la cual se convierte en el debate.

Indagatoria

Una indagatoria aplica en materia penal únicamente la misma procede cuando anunciado una persona y el Ministerio Público concluye porque la persona ha cometido un delito procede a citar al acusado para que proceda a comparecer alguna indagatoria, en la misma se procede a describir cómo es la persona físicamente, se le toman datos para el expediente y el fiscal procede a indicarle de forma verbal los hechos de los cuales se le imputan, a esta indagatoria el imputado no puede llegar sin abogado si no cuenta con un abogado que le defienda el estado le asigna un defensor público ya que si el abogado no está presente no se le puede indagar, luego de la indagatoria sigue una etapa que se llama preparatoria la cual consiste en una investigación que hacen El Ministerio Público para determinar si los hechos que se le imputan tienen prueba suficiente para sostener de manera razonable que fueron cometidos por el imputado si todo esto se logra corroborar se genera una acusación después de esto procede también una audiencia preliminar del proceso penal.

Debate

Acá se interrogan a los testigos, a los peritos, se toma declaración de parte etc., una vez concluida esa evacuación de prueba hacen conclusiones los abogados por cada una de las partes luego de estas conclusiones los jueces pueden hacer el dictado de la sentencia inmediatamente sin embargo si difieren de alguna opinión pueden emitir la sentencia días después de finalizada esta audiencia en la actualidad esto es un caso muy común.

Caducidades

Las caducidades, sobre este tema el impulso procesal le corresponde a la parte actora o sea la parte actora tiene que brindarle al juez la información necesaria para que se pueda notificar al demandado para lograr obtener la resolución intimatoria o la que genera el remate, si pasan más de 6 meses y por causas atribuibles al actor y se han embargado bienes en el caso de los procesos se monitorios que son de los títulos ejecutivos y no ejecuta nada no se mueve nada en esa plazo de 6 meses el juez podría declarar el caduco el proceso y lo archivan inevitablemente condenando en costas procesales y personales al mismo actor.

Prescripciones

Otro plazo que hay es la prescripción de los títulos ejecutivos como tales, que prescriben a los 4 años de su exigibilidad, si el título es a la vista la fecha vencimiento será la misma fecha de emisión para el cómputo del plazo de prescripción ya que empieza a partir del momento de su exigibilidad un ejemplo :Si un título estaba para vencimiento en enero del 2022 entonces empezó el primero de enero 2022 se empezaron a contar los 4 años de ese cómputo entonces los cuatro años se cumplen el primero enero 2024 ahí prescribió, sin embargo esos plazos pueden ser interrumpidos por algunas causas; por ejemplo se reproduce la solución se gestionó vuelve a empezar el plazo, cualquier reconocimiento tácito o expreso del deudor ya sea por un mensaje de texto por WhatsApp por promesa de pago, porque hubo una llamada que se está grabando éste hace que se interrumpa el plazo y vuelven a empezar a partir de esa interrupción cuatro años más, no está demás aclarar que las hipotecas vencen a los 10 años.

Previsiones y contestaciones

Otro plazo que se maneja en el bufete es el de una prevención, eso este plazo puede ser de 3 o de 5 días de igual manera para que el actor corrija la demanda o bien hay otros plazos también como el que tiene el deudor una vez que lo notifica para que conteste el proceso de cobro, este también es de 5 días en este caso son por ejemplo que se le dice que

tiene 5 días hábiles antes de la de entre la publicación del edicto y el remate también existe un plazo de 3 días para apelar una sentencia cuando se dicta de manera lacónica y oral y este cuando se la notifica a la última de las partes en el momento empiezan a correr 3 días para poderla apelar.

En una prevención se le indica al actor cumplir con algo porque tiene que enderezar el proceso ya que no puede ir ilegal, tiene que cumplir con todos los requisitos legales establecidos y por eso se le previene dentro de un término, para que cumpla cierto requisito y las contestaciones por supuesto porque todos tienen derecho de defensa, por ejemplo: Un demandado en un proceso judicial, tiene la oportunidad de contestar la demanda para defenderse porque también puede ser que le estén demandando cobrándole un título ejecutivo que ya se pagó y por error lo pasaron a cobro judicial, entonces el deudor tiene pruebas donde le recibieron todos los pagos y está la totalidad del pago el saldo es cero; ese plazo es un seguro judicial para poder defenderse de cobros injustos; para las ejecuciones prendarias y las hipotecarias son 3 días, un proceso ordinario tiene 30 días, un sumario de obligación dineraria son 5 días, en un proceso penal ahí no hay un plazo para contestar la demanda, porque el imputado si no si quiere no tiene que referirse al tema puede abstenerse de declarar esto por un derecho constitucional y por eso no tiene un plazo exactamente para referirse salvo que dentro del proceso penal haya una acción si resarcitoria o sea que tiene que resarcir un asunto pecuniario acusado no solo por pena de prisión sino que también adicional de la pena a imponer privativa de libertad se está pretendiendo hacer un cobro en de dinero y entonces en ese caso se le otorgan 5 días para que se refiera a la a la acción civil.

Hay ocasiones el juzgado emite una resolución haciendo la prevención de que debe depositar en una cuenta determinada del Juzgado con el BCR el monto a pagar por los servicios de un perito requerido para la valoración de un bien que se va a rematar o solicita el depósito de los honorarios para un Juez executor el cual es nombrado en un caso de cobro judicial su papel es de ejecutar una sentencia del juez donde se ordena por ejemplo un embargo de un vehículo, para esto procede hacerse en coordinación con la fuerza pública para realizar la captura de dicho vehículo, los honorarios de ese juez executor corre por parte del actor, este juez es nombrado por el juzgado y sus honorarios deben ser cancelados

mediante depósito judicial en una cuenta asignada en el Banco Costa Rica algunos tienen plazo y otros no, sin embargo el requisito de este pago es indispensable para ejecutar dicho embargo.

Plazo para ejecutar la sentencia del juez.

Plazo para ejecutar una sentencia dictada por un juez, una vez que la misma queda en firme el plazo para ejecutarla es el mismo plazo de prescripción que tenía el título ejecutivo que se ejecutó si en esos cuatro años esa sentencia no se ejecutó sin embargo si el demandado al que se le está cobrando el título hace abonos de igual manera se vuelve a interrumpir el plazo y corren otros cuatro años más.

Legislación.

La legislación es un conjunto de leyes y normativas de distintos rangos que regulan una materia en específico, se aplica a una región determinada lo cual quiere decir que la legislación de Costa Rica no tiene validez en otro país pues cada país tiene su propia normativa legal; sin embargo existen acuerdos internacionales que permiten hacer uso de otras legislaciones internacionales en caso de ser necesario, en este apartado mencionaremos principalmente normativa que se utiliza en el cobro judicial de Costa Rica.

Código de Comercio N°3284.

Este código al respecto regula los plazos de prescripción los requisitos de los títulos ejecutivos, el endoso de un título ejecutivo, o sea el código comercio regula toda la actividad de fondo y el código procesal civil regula toda la actividad de procedimiento por esos procesal civil ya la aplicación de ese fondo a un proceso.

Así mismo La Ley Código de Comercio N°3284, establece en el Artículo 411 lo siguiente:

Los contratos de comercio no están sujetos, para su validez, a formalidades especiales, cualesquiera que sean la forma, el lenguaje o idioma en que se celebren,

las partes quedarán obligadas de manera y en los términos que aparezca que quisieron obligarse. Se exceptúan de esta disposición los contratos que, de acuerdo con este Código o con leyes especiales, deban otorgarse en escritura pública o requieran forma o solemnidades necesarias para su eficacia.

Ley General de Control Interno No.8292.

Tal como lo dice la Ley General de Control Interno No.8292, en el Artículo 2 sobre la administración activa en su inciso a), la misma es una función decisoria, directiva u operativa de la administración, así mismo en el inciso b) donde expresa claramente que es obligación del jerarca así como del subordinado establecer, evaluar y perfeccionar el sistema de control interno, sobre el ambiente de control en el inciso e) dispone que el mismo consiste en un conjunto de factores de la organización establecidas por el jerarca y los demás funcionarios, para permitir una actitud de apoyo para el control interno, el inciso f) es muy importante consiste en la valoración del riesgo aclara que se debe realizar análisis de los riesgos a los que se enfrenta la institución para el alcance de los objetivos y el manejo adecuado de los riesgos, define en el inciso g) las políticas y procedimientos para lograr una seguridad de los objetivos del control interno; si bien es cierto estas disposiciones son dirigidas a el sector público también pueden ser aplicadas al control interno de una empresa privada de ahí la razón por la que vale la pena rescatar esta fuente de información como base en esta investigación ya se puede aplicar parcialmente.

Código Procesal Civil N°9342

Este código consiste en lo que es ya la aplicación de todo ese derecho de fondo o sea al procedimiento procesal penal, procesal civil, procedimientos administrativos tributarios, procedimientos administrativos, es decir el Código de Comercio es una base el proceso donde se aplica se rige por el procesal correspondiente ya lo que se hace jurisdiccionalmente.

Ley de notificaciones Judiciales N°8687

En el Artículo 1 la Ley de Notificaciones Judiciales N° 8687 al respecto establece “Esta Ley regula lo referente a las notificaciones judiciales, para que, por medio de la centralización, se logre la especialización funcional y la adecuada división del trabajo administrativo. Su propósito es modernizar el servicio, dotándolo de mayor eficiencia”

Al respecto el Lic. Gamboa en entrevista (2022), realizada hace las siguientes observaciones que se aplican a la realidad del día a día de un bufete en Costa Rica:

Las Comisiones en caso del proceso monitorio el que se basa en títulos por ejemplo y como cualquier otro proceso hay que notificárselo siempre al demandado, entonces después de que se dicta la resolución intimatoria se puede notificar por medio del mismo Poder Judicial y si el juzgado que está tramitando la causa que dictó la intimatoria por ejemplo está en San José y el demandado vive en San José, entonces se comisiona a la oficina centralizada de notificaciones de ese mismo circuito para que notifique al demandado esta oficina es del mismo juzgado pero está fuera del juzgado o sea no es una oficina que está en el mismo circuito judicial pero es una oficina aparte, que comisiona sin embargo el Poder Judicial actualmente tiene políticas de ser un papel desde el 2008 entonces todos los que se han digitalizado ya ellos no tienen correo interno, ya no hay papel entonces sencillamente suben al sistema una comisión que lo que dice es que el juzgado que dictó la intimatoria , comisiona a la oficina centralizada de notificaciones de este circuito judicial para que notifique al demandado la resolución indicada y las aportan, para obtener esta resolución el interesado tiene que entrar al sistema Gestión en Línea y descargar tanto la comisión como la demanda y la resolución intimatoria, imprimirlos y mandarlos con un mensajero y entregarla a la OCJ aunque estén a la par ambos edificios ahí físicamente y todo esto cargo del interesado y si se logró notificar entonces el demandado tiene 5 días para contestar en el proceso monitorio a veces no aparecen y entonces la oficina del abogado tiene que contratar notarios públicos para que

cumpliendo con los Artículos 29, 30, 31 y 32 de la Ley de notificaciones y otras notificaciones judiciales, en este caso le corresponde a ese notario que notifique precisamente al demandado ya que el notificador nunca lo encontró esto es muy eficiente por que como ese es notario independiente al caso está ganando honorarios por esa notificación se esfuerza más y hace todo lo necesario de manera legal para encontrarlo y notificarlo, cumpliendo todos los requisitos que tiene que cumplir por Ley Notificaciones; notifica al demandado le cobra los honorarios al interesado en que se haga esa notificación donde confecciona un acta notarial que tiene 3 días para entregar en presentar el total al juzgado, esa notificación las sube en Gestión en Línea ya sea el mismo despacho que tramita el caso o el mismo notario que hizo la notificación.

Esa notificación no la puede realizar directamente el abogado director del proceso, la puede realizar un notario independiente al caso, el abogado director no la puede hacer ya que tiene imposibilidades y prohibiciones, hay intereses contrapuestos por ejemplo si tiene intereses dentro del proceso judicial, le interesa notificar al demandado y por eso le es prohibido a ese mismo abogado notificar en cambio un tercero no tiene intereses directos ahí no habría hay una prohibición.

Código de Trabajo N°2

Tal como se indica en el Artículo 1.- “El presente Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo, de acuerdo con los principios cristianos de Justicia Social”.

Toda empresa pequeña o grande sea la actividad a la que se dedique debe cumplir con todos los ordenamientos indicados en el presente código con el fin de garantizar los derechos de los colaboradores así como del patrono en la función de este bufete, el mismo como representante de la ley debe dar ejemplo y cumplir con los lineamientos y garantías

que protegen a estos colaboradores, se debe contar con un contrato escrito con cláusulas claras y justas pues si bien es cierto el contrato verbal es válido, no deja definidos derechos y condiciones que debe cumplir el trabajador para su patrón y viceversa de tal manera es mejor dejarlo claro forma lacónica; algunos de los derechos que se regulan en el presente código son: Salario justo, jornada máxima definida, plazo del contrato, el puesto ocupar, la ubicación entre otros.

El Código determina las condiciones y derecho a preaviso a favor de cualquiera de las dos partes, pago de cesantía, aguinaldo, feriados, vacaciones, seguridad social por parte de la Caja Costarricense de Seguro Social, póliza laboral del INS, causas de despido, causas para dar por terminado el contrato por causas justas y con responsabilidad por parte del patrono, derechos prohibiciones para ambos, suspensión y terminación de contrato, incapacidades, entre otras disposiciones y regulaciones a las que toda actividad comercial o no con empleados debe ajustarse.

Administración.

La administración bien estructurada y delegada de la manera correcta permite un compromiso no solo en los puestos de altos mandos jerárquicos, sino que también en puestos subordinados, utilizándole como un eje que permitirá el curso de las actividades de cualquier organización en un entorno estable, controlado y ordenado.

Según Bogdansqui; Santana; Portillo (2016) “La administración se encarga del logro eficaz de los objetivos, a través de un uso eficiente de los recursos materiales humanos y económicos y considera determinante que los directores de una organización tienen que ser buenos administradores ya que logran que los recursos se orienten a obtener los resultados esperados” (p.7)

La administración es la base del buen funcionamiento de toda empresa sin importar su tamaño, es el eje sobre el que gira toda organización pues ella dicta las pautas a seguir para el logro de los objetivos con éxito y control.

Responsabilidad de la administración

En el Diccionario de la Real Academia Española define administración desde las siguientes ópticas tales como la política, religiosa, médica y organizativa y la define como “Dirigir una institución; ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes; y, desempeñar o ejercer un cargo, oficio o dignidad” (RAE, 2019).

Le corresponde a la administración el control de toda la información contable, financiera, manejo de fondos, pago a proveedores, compras, inventario de suministros de oficina, el control de inventario de activos fijos, estructuración de puestos de trabajo, estructurar los objetivos de la empresa, Controlar los recursos humanos, planificar la dirección de la empresa y velar por el uso eficiente de los recursos para el logro eficaz de los objetivos.

Ventaja de una administración eficiente

Una administración eficiente permite mantener controlados los resultados esperados y obtenidos en el desempeño de las labores realizadas en una empresa u oficina a su vez al detectarse errores inconsistencias o alguna irregularidad se puede atacar con rapidez el problema y prevenir consecuencias que puedan afectar a la empresa en su futuro.

Control de recursos y activos

Toda empresa cuenta con gran cantidad de recursos tanto humanos como materiales, el recurso humano debe ser controlado en tiempo y eficiencia así mismo debe otorgársele condiciones óptimas que le permitan desempeñarse con eficiencia y la motivación necesaria para lograr una permanencia y estabilidad con las personas que trabajan para oficina de esta manera se reduce el riesgo de capacitar personas sin experiencia y que cometan errores que puedan causar grandes pérdidas así como el riesgo de capacitar personas que únicamente aprenden y luego dejan el trabajo.

Los recursos materiales en este tipo de oficinas por lo general se tratan de computadoras, escritorios, facilitadores de internet, impresoras, scanner, teléfonos celulares, archivos, trituradora de documentos entre otros todos estos recursos deben ser bien utilizados y aprovechamos por lo tanto deben estar en buenas condiciones modernizados actualizados y adaptados a las necesidades actuales de la institución a fin de que ayuden a lograr los objetivos de la empresa, para tener un debido control de estos activos es conveniente tenerlos clasificados incluidos en la contabilidad y realizar revisiones periódicas que permitan detectar el mal uso de alguno de ellos provocando así un deterioro o un daño inminente del bien o peor aún que uno de sus activos esté siendo usado para fines personales y sirva más bien de distracción para los colaboradores, incluso se valora la posibilidad de que exista riesgo de robo por eso es importante mantener vigilado y controlado todos los activos.

Recursos.

Todo bufete de abogados, así como la mayoría de las oficinas para funcionar adecuadamente requieren el uso de distintos tipos de recursos que le permiten alcanzar los objetivos de la organización estos son algunos de ellos.

Sistema electrónico de control de expedientes

En este bufete se utiliza un sistema llamado File Maker, este sistema permite controlar los tiempos de caducidad, prescripciones y cumplimiento de plazos en el tiempo máximo establecido, la configuración de este sistema permite programar tareas asignadas a los asistentes las cuales deben ser atendidas según la fecha de vencimiento indicada en el sistema, cada asistente tiene un usuario este usuario les permite acceder a los casos que se le han sido asignados, que se encuentran vencidos y que deben ser resueltos, al ingresar al sistema se le mostrará cuáles tareas se encuentran vencidas y deben ser atendidas este guía permitirá cumplir con plazos de manera eficiente y ordenada.

Sistema electrónico del poder judicial

El sistema electrónico utilizado por el Poder Judicial llamado Gestión en Línea, permite a los abogados ingresar al expediente de su cliente de manera virtual esta modalidad a contribuido a un gran ahorro de tiempo para los abogados y sus asistentes pues por ejemplo antes una demanda se tenía que presentar de manera física en el juzgado y ahora es tan fácil como subirla por medio de este sistema de igual manera el abogado puede ingresar y revisar el expediente completo así como cualquier actualización futura que se realicen este expediente sea la misma una orden del juez con una prevención o algún documento que haya presentado la contraparte.

El imputado, el actor o el abogado puede ingresar también a este sistema y revisar su expediente para lograr hacer esto la persona debe presentarse en el Poder Judicial y solicitar un usuario con el cual podrá ingresar de la misma manera que lo hace el abogado, para que el abogado tenga acceso al expediente debe tener un permiso que otorga el juzgado posterior a solicitud hecha por su cliente indicando que se le nombre como defensor o abogado director del proceso ya que este acceso no es ilimitado a todos los expedientes existentes sino solamente aquellos a los que estén autorizados.

Internet

Es indispensable contar con internet de calidad pues la mayoría de notificaciones llegan al correo electrónico y si no se reciben a tiempo puede que no se cumpla un plazo, otro detalle importante a destacar es que actualmente las audiencias o juicios en su mayoría por el fenómeno que se ha presentado de la pandemia del Covid 19, se ha implementado el uso de la plataforma Teams para realizar juicios de manera virtual por lo tanto este recurso es indispensable, sin dejar por fuera el uso que se le da al sistema Gestión en Línea ya que se accede a él por medio de la página y se requiere internet.

Auditoría.

Una auditoría es un examen que se realiza a una entidad aplicada a distintos campos con el fin de evaluar su funcionalidad utilizando distintas herramientas las cuales son de

ejecutadas en etapas que se deben definir desde el inicio y cumplir hasta su culminación con el fin de ampliar sobre este tema se establecen las siguientes definiciones.

Etapas de la auditoría

Toda auditoría está conformada por una serie de etapas que deben ser seguidas para lograr avanzar con éxito en cada una de ellas, debe seguirse una serie de pasos en una secuencia y orden apropiado, ya que la culminación de una de estas etapas da paso a la siguiente y no las podemos hacer en desorden, pues puede dar resultados erróneos o incluso puede que no se permita llegar a una conclusión una vez aprobada y planeada la auditoría las principales etapas o fases son:

Figura 2.Etapas de la Auditoría.

Etapa planificación de la auditoría:

1. Recopila y analiza información general: Comprenden los planes, los programas, las metas, el presupuesto y cualquier otra información que se ocupe conocer.
2. Se delimita el del área a que se va a evaluar.
3. Se hace la planificación y la programación de la auditoría: Aquí se realiza el plan de auditoría, el alcance, la definición, requerimientos de recursos, los tiempos, las metas, se confecciona el programa de auditoría.
4. Se evalúa el sistema de control interno: Se analiza con el fin de detectar áreas críticas y se hace la evaluación del riesgo.

Etapa de ejecución de la auditoría:

1. Se selecciona de la muestra suficiente y relevante para ser evaluada.
2. Se aplican pruebas sustantivas y de cumplimiento, recopilando evidencia.
3. Se analiza las evidencias y se detectan las desviaciones.

Etapa de informe y seguimiento:

- Esta etapa es donde se genera el informe de los resultados de la evaluación realizada, incluye las recomendaciones y mejoras, comunica como se va a realizar el plan de seguimiento, las acciones que tomarán y los resultados se esperan obtener de ese seguimiento.

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Importancia de la auditoría

Esta auditoría es un método de control para evaluar la administración en general de una organización en función de la eficiencia, efectividad, logró objetivos y reducción de errores, así como implementar mejoras necesarias, cómo está auditoría no está enfocada en

analizar los estados financieros como lo es una auditoría financiera permite evaluar el comportamiento general de la organización, es más compleja pues los elementos que se van a evaluar puede ser muy variables entre una auditoría operativa y otra.

Características de auditoría operativa

Una auditoría operativa consiste en realizar una valoración separada de las operaciones a fin de analizar objetivamente si se están cumpliendo con las políticas y los procedimientos establecidos, este tipo de auditoría también valora si se está haciendo un uso eficaz y eficiente de los recursos; una auditoría operativa evalúa y analiza el cumplimiento de los objetivos de la organización en varios aspectos, fases y áreas.

Para realizar una auditoría operativa con éxito se debe conocer la organización que se va a evaluar a fondo es decir hay que posicionarse en un punto donde el evaluador o sea el auditor se asemeja a un jefe que revisa el trabajo de sus subalternos o subordinados, en este papel el auditor tendrá más capacidad de analizar las muestras y visto así reconocer mejor los hallazgos obtenidos para valorarlos.

Uso de una auditoría operativa

Una auditoría operativa busca obtener una evaluación del funcionamiento de la entidad por medio de la opinión de un auditor puede ser interno o externo sobre aspectos administrativos, operativos, gerenciales y otros, mide principalmente la eficiencia y la efectividad de los procesos y los controles y logra identificar deficiencias que deben ser corregidas.

Una auditoría operativa puede ser integral y también puede ser enfocada como en este caso que se ha enfocado específicamente a los procesos del bufete y no tanto a la parte financiera.

Normativas aplicables a una auditoría

Para que una auditoría sea realizada con altos estándares de calidad debe realizarse cumpliendo ciertos parámetros como requisitos y normas que guíen el trabajo del auditor como una base.

Algunas de estas normas son las NIAS Normas Internacionales de auditoría, rigen a nivel mundial, garantizan la calidad procesos que conlleva, son emitidas por el IAASB, Junta de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento, es un respaldo internacional de alta calidad, aplicando normativa en convergencia de las normas de distintos países, se logrando uniformidad en la práctica y la confianza de la profesión de auditoría en todo el mundo.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios de auditoría que rigen el modo en que se debe desempeñar los auditores en una auditoría, se relacionan principalmente con la conducta y el proceder del auditor como persona, regula los requisitos y aptitudes que debe reunir.

Materialidad o importancia relativa

Es un índice que define los parámetros de la importancia relativa que representan los hallazgos que aparezcan, en esta auditoría, La NIA 320, en el apartado 9, dice lo siguiente:

La importancia relativa o materialidad para la ejecución de un trabajo se refiere a la cifra o cifras determinada por el auditor, por debajo del nivel de la importancia relativa establecida para los estados financieros en su conjunto, al objeto de reducir a un nivel adecuadamente bajo la probabilidad de que la suma de las incorrecciones no corregidas y no detectadas supere la importancia relativa determinada para los estados financieros en su conjunto en su caso la importancia relativa para ejecución del trabajo también se refiere a la cifra o cifras determinadas por el auditor por debajo del nivel o niveles de importancia relativa establecidos para determinados tipos de transacciones, saldos contables a revelar.

En el caso de la investigación que estamos realizando, la materialidad es muy diferente porque no se puede cuantificar precisamente como los estados financieros, pero si hay puntos importantes a revisar que su impacto sobre las operaciones de la empresa puede ocasionar perdidas diversas para el bufete o para su cliente entre ellas la cantidad de dinero que se puede perder por no procesar un caso en el debido tiempo o de la forma correcta y también las implicaciones legales para cualquiera de los dos.

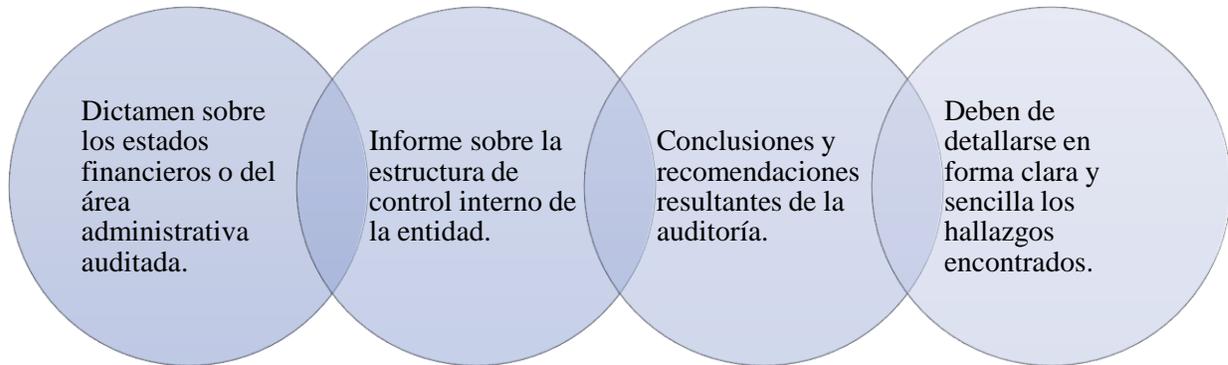
Mejoras

Las mejoras se realizan por medio de un seguimiento que se hace en coordinación con la administración, este seguimiento promueve la corrección de las fallas encontradas para que no se repitan más, este seguimiento es un plan de trabajo que se planea con los directivos de la organización orientada a corregir debilidades encontradas, se determinan las acciones a seguir, los objetivos, alcances y plazos en que se esperan lograr estas correcciones.

Informes

La auditoría finalizara con la elaboración del informe (dictamen) con los resultados obtenidos del examen realizado, este informe lo debe conocer de previo la persona o empresa auditada de esta manera se le permite hacer las correspondientes observaciones del mismo; adicional este informe contiene la conclusiones y debilidades tendiente a la mejora de las debilidades encontrada.

Figura 3. Informes de Auditoría.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.

El marco metodológico es la ruta y la estrategia que se va a trazar de manera que permita lograr los objetivos establecidos en este trabajo de investigación. se utilizarán distintas herramientas que permitan recopilar información importante y suficiente de manera que al analizarla sirva para evaluar los resultados obtenidos.

Esta guía es muy importante para orientar a los investigadores respecto a los pasos que se deben seguir, así como la definición de si ésta se realizará de forma cualitativa o cuantitativa, de igual manera se definirá el enfoque de esta investigación.

Sobre la importancia de la organizar una investigación Pazmiño; Poma, Cárdenas, Ordoñez (2018) en su libro titulado Administración de Empresas Elementos Básicos, definen el proceso de organización como:

El proceso de organización comienza con un sistema que se elige para poder lograr un objetivo determinado a través de los Recursos Humanos, siendo derivado del Talento del Individuo y contando a su vez con otras organizaciones derivadas de la misma que permiten elaborar una Metodología de Trabajo para lograr un fin específico, tomando un punto de partida y teniendo un Objeto de Trabajo por sobre el cual elaboraremos y desarrollaremos las actividades. (p.51)

Con esta definición se puede decir que, el marco metodológico es el proceso de planificación que va enlazado al alcance de la investigación, el mismo debe permitir trabajar en equipo de manera coordinada y ordenada para así optimizar los recursos y lograr cumplir con las metas que se esperan alcanzar al finalizar esta investigación, realizando las actividades relacionadas sin hacer sobreesfuerzos ni dejando por fuera elementos importantes que conforman la investigación.

Tipos de investigación.

Esta investigación está orientada a evaluar el cumplimiento de procedimientos y protocolos, por lo tanto, las fuentes de análisis serán cumplimiento de tareas, característica de requisitos, información, calidad en cumplimiento de procesos, documentos, datos, entre otros parámetros que nos permiten definir esta investigación como una investigación cualitativa y también cuantitativa en otras palabras mixta.

Este enfoque mide cualidades en el desempeño de las labores que se realizan, su objetivo es recopilar información que evalúe este desempeño, para ello se deben definir los criterios e interpretación de la información que se va a recopilar de esta manera es más sencillo emitir una opinión o evaluación sobre la evidencia analizada evitando sesgos y opiniones no profesionales que puedan ser subjetivas si no se analizan desde una óptica correcta.

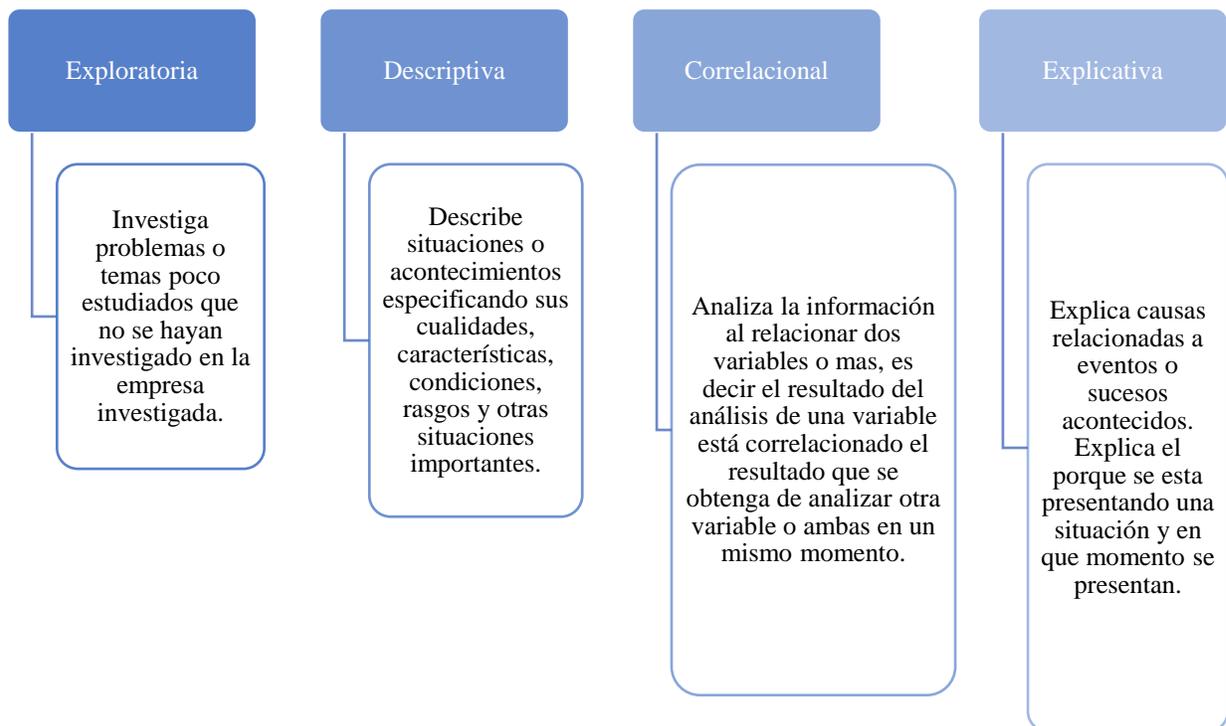
Existen otros tipos de enfoques de investigación uno de ellos es el cualitativo el cual se aplicará en esta investigación, así como el segundo de ellos que es el cuantitativo y también existe el mixto que es una combinación de ambos, aunque esta investigación es cualitativa se procede a definir en qué casos se define una investigación con un enfoque cuantitativa y en qué caso se define como mixta.

Enfoque cuantitativo: Este permite realizar un análisis de datos que se pueden cuantificar mediante registros numéricos, se utiliza mucho para analizar estadísticas y resultados permite utilizar distintos tipos de herramientas como gráficos, tablas dinámicas, tablas y distintas fórmulas matemáticas que permiten por medio de un resultado numérico hacer una evaluación de una situación en una investigación.

Enfoque Mixto: El enfoque de este tipo de investigación se da cuando es necesario analizar tanto información cualitativa como datos cuantitativos y la correlación entre ambos de este tipo de investigación se puede obtener resultados muy enriquecedores sin embargo no en todos los casos es necesario utilizarlo.

El tipo de investigación que se va a realizar depende en gran parte del enfoque de que se definió en el apartado anterior, existen cuatro clasificaciones que permiten definir el tipo de investigación según el alcance, por un lado, está la investigación exploratoria, la correlación al, la descriptiva y la explicativa, tal como se muestra en la figura 4.

Figura 4. Tipos de investigación.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

Exploratoria: un estudio exploratorio se da cuando se debe investigar sobre un tema poco estudiado por lo tanto contiene gran cantidad de dudas debido a que no se ha analizado antes. Se presta mucho para investigaciones de una enfermedad que recién apareció, algún desastre natural que no se previó, hipótesis científicas planteadas sin un historial relacionado

o algún descubrimiento de algún acontecimiento del cual no existe evidencia de su existencia, o sea se debe investigar en cierto modo como quien dice de cero.

Descriptiva: Este tipo de investigación trata de describir situaciones, sucesos, fenómenos, acontecimientos; indicando cómo y por qué se dan, trata de explicar características, propiedades, procesos y otros, con el fin de analizarlos y evaluarlos por medio de información recopilada y analizada de acuerdo a variables establecidas.

Esta investigación se clasifica como descriptiva debido a que se analizará gran cantidad de documentación, procesos, características, usos entre otras variables con el fin de analizarlos en relación al debido cuidado de tramitación, puntualidad, calidad, completitud, coherencia, eficiencia y eficacia y otras condiciones previamente establecidas por la empresa que servirán de base para el análisis en el proceso de esta investigación; se evaluará personas, objetos, hechos, fechas, documentos, expedientes, legislación y otros componentes que se deben cumplir obligatoriamente.

Correlacional: La investigación correlacional trata de conocer la relación que existe entre dos variables o más en una misma muestra, para analizarlos adecuadamente se mide cada una de ellas por aparte y se establece el vínculo que existe entre una y otra y el efecto que una provoca a la otra ya sea si se hace bien, mal o del todo no se hace, estas correlaciones se apoyan en hipótesis aplicadas a las muestras.

Se debe tener cuidado de no crear correlaciones espurias o sea falsas, esto se puede dar si por error se interpreta que dos variables están relacionadas, pero en realidad no lo están. Si se comete este tipo de error la investigación puede volverse engorrosa innecesariamente pues no se ubicará un efecto negativo o positivo al realizar una variable con otra y se puede caer en el error de insistir hasta obtener un resultado cuando en realidad no lo hay.

Esta investigación también es correlacional debido a que al realizarse diversos trámites en un bufete de abogados los documentos que se presenten ante cualquier institución del Estado se debe cumplir con los requisitos establecidos por la normativa correspondiente, éstos a su vez tienen una cadena de procedimientos que se deben llevar en el orden correcto

para obtener el éxito en el trámite; los trámites están compuestos de diversos tipos de documentos que son confeccionados en el mismo bufete en apego a las condiciones legales que le rigen y por otro lado también se deben recopilar requisitos y documentación que son de fuente externa al bufete por ejemplo la copia de la cédula del cliente, el estatus de una sociedad anónima en el pago de sus impuestos ante el Registro Nacional, la correcta confección de una letra de cambio y su vigencia así como otro tipo de documentos tanto internos como externos que al ser presentado de manera inadecuada para realizar un trámite o para cumplir con una prevención o requisitos faltantes pueden afectar de manera negativa el proceso e incluso provocar el resultado final de todo tipo de trámite en curso, sea éste de cobro judicial, penal, fiscal, civil y cualquier otro trámite que se esté ejecutando.

Explicativa: Un estudio explicativo no solamente describe conceptos o fenómenos o relaciones entre ellos, sino que se centra en responder por las causas de un fenómeno explicándolo y aclarando por qué ocurre y cuándo ocurre o sea en qué condiciones se manifiesta.

Por ejemplo, cuando la investigación se trate de conocer los efectos de que las personas jóvenes con estatus económico alto en un país de Centroamérica utilicen teléfonos celulares a muy temprana edad y no practican deporte; Nacen las siguientes preguntas: ¿A qué se deben ese efecto? ¿Por qué no practican deporte? ¿Porque no hacen las dos cosas? ¿Qué resultados brinda en la salud de los jóvenes la preferencia al uso del teléfono celular sobre la práctica del deporte?

Método de la investigación.

En esta etapa se debe definir el método de investigación que se utilizará; para guiar esta investigación existen 3 tipos de métodos, está el método analítico, el método deductivo y el método histórico o sintético; Es importante conocer los 3 métodos para definir cuál de ellos se ajusta más al tipo de investigación que se está realizando; de manera resumida se procede a describir estos 3 métodos para luego ubicar esta investigación dentro de uno de ellos antes de proceder al diseño de la investigación.

Método Analítico: Este método está basado en la experimentación directa y en la lógica con el fin de estudiar cada uno de los componentes de los fenómenos estudiados y así lograr una mayor comprensión; Se basa en hechos reales que logran ser comprobados, para llevar a cabo lo anterior se verifican todos los hechos a partir de la experimentación o comprobación aplicando algún instrumento con alto grado de validez y confiabilidad, por ultimo evalúa el proceso de aplicación de las técnicas y la recolección de la información que se va a analizar permitiéndole lograr hacer conclusiones concretas y veraces o sea se analiza la investigación realizada y por ultimo lleva un proceso de retroalimentación que permite cambiar lo que se tiene por verdad a partir de las evidencias encontradas.

Esta investigación se realizará utilizando el método analítico ya que permite analizar por partes la investigación apegándose a los objetivos que se definieron inicialmente, así como los instrumentos de evaluación que se utilizarán ya que se adaptan perfectamente a este método pues la idea es analizar todos los resultados que se obtendrán de esta investigación.

Método deductivo: Se considera un método lógico, que parte de lo general hasta llegar a lo más particular. Algunas características que lo identifican son que establece conclusiones a través de un conjunto de proposiciones, dichas proposiciones deben considerarse verdades pues que su validez es precisamente la base sobre la que se sustentará la validez de estas conclusiones.

Hay dos tipos el directo e indirecto; el directo se da cuando se logra llegar a una conclusión a partir de una sola condición y la indirecta se da cuando se logra llegar a una conclusión utilizando dos premisas o más; o sea una es universal y la otra o las otras son particulares.

Por otro lado, está formada por dos métodos más complejos; el método automático deductivo y el método hipotético deductivo; el caso del método hipotético deductivo se basa en el conocimiento científico pues nace de la observación de un fenómeno y a su vez plantea una hipótesis que será sometida a contrastación pruebas, un ejemplo del método deductivo

sería: Primera proposición todos las mujeres son hermosas, segunda proposición Giselle es una mujer, como conclusión se puede decir que Giselle es hermosa porque es una mujer.

Método histórico o sintético: Podemos decir que este método sintético reconstruye de forma resumida un hecho que permite comprender un fenómeno en cuanto a sus características no como pasa con el método analítico que considera todos los elementos para el análisis; el método sintético no considera o analiza todos los elementos de un fenómeno para su comprensión, parte de lo general a lo particular dicho de otra manera de lo abstracto a lo concreto.

Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación es el plan para recopilar la información necesaria y así dar una respuesta el problema planteado, para esta investigación utilizaremos un diseño de investigación NO experimental, Transversal o Transeccional.

Consiste en realizar observaciones y analizar diversos grupos o muestras de estudio en cualquier etapa de la investigación, este tipo de investigación se divide en 3 tipos indicados a continuación en la figura número 4.

Figura 5. Clasificación de la Investigación No experimental, Transversal o Transeccional.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

De las tres opciones anteriormente mencionadas se determina que de acuerdo al tipo de investigación que se está realizando es conveniente aplicar la investigación la Descriptiva y la Causal.

Existe la investigación descriptiva que permite recopilar información sobre cada categoría, cada concepto, variables para analizarlas y reportar los datos que se obtienen, se acopla de manera adecuada a la investigación que se realizará en el tanto que se recolectará documentación para analizarla con los procesos que conlleva el trámite que se ejecuta para verificar si se está procesando adecuadamente.

Por otro lado la investigación causal permite crear vínculos entre categorías, conceptos, variables para establecer procesos de causalidad; este tipo de investigación también se acopla a la investigación que se está realizando pues al analizar los procedimientos y protocolos de la empresa se encontrará situaciones que pueden estar siendo afectadas por una u otra causa ya sea para bien o para mal, realizar este análisis permitirá

brindar recomendaciones adecuadas que corrijan de fondos los problemas que se puedan estar presentando en la empresa en caso de detectarlos o si en caso contrario una causa se está presentando para provocar un beneficio y se detecta en esta investigación vale la pena hacerlo saber a la administración para que se formalice la aplicación de esta causa como un procedimiento más de la empresa.

Sujetos y fuentes de información.

En toda investigación se debe consultar distintas fuentes y sujetos de información que nos permitan obtener datos de forma verídica, para llegar a conclusiones que plasmen el estatus actual de la empresa investigada.

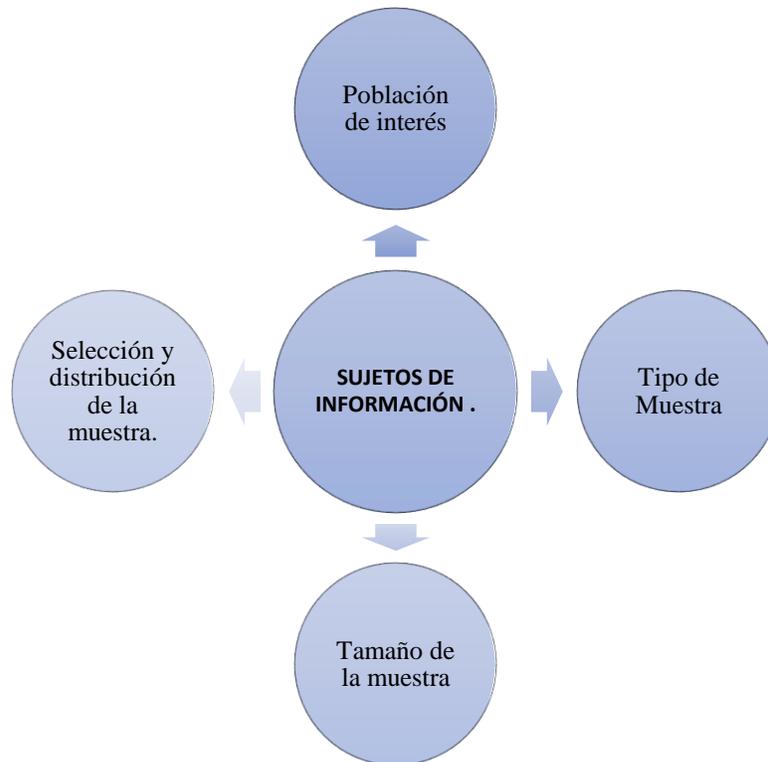
Según la Real Academia Española se define fuente (2016), como: “Principio, fundamento u origen de algo”.

En relación con la definición que hace la Real Academia española se puede concluir que fuente de información son los datos recopilados que generan información relevante para el desarrollo de la investigación.

Sujetos de investigación.

Los sujetos de investigación son personas en estudio también llamadas población o universo; los sujetos se componen de 4 elementos, la figura N°5 nos muestra estos componentes de manera resumida.

Figura 6. Sujetos de investigación.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

Población de interés.

Se refiere a los sujetos que se verán afectados positivamente con esta investigación, puede estar conformada por departamentos completos o un solo departamento de la empresa, socios, clientes etc.; sin que esto signifique que a estos sujetos serán los que se les aplicarán los instrumentos de evaluación de esta investigación.

Esta investigación tienen una población delimitada a los colaboradores internos del bufete CJ-AECJ siendo estos 5 individuos y 3 trabajadores de servicios profesionales externos y el director del bufete; se consideran como parte de la población de interés ya que

se espera se vean beneficiados directamente con las mejoras que se realicen de ser necesarias en las funciones de sus labores; entre la población se encuentran el director del bufete con un nivel académico de Licenciatura en derecho y notario, 3 abogados auxiliares internos y externos, asistentes legales y asistentes administrativos.

En este caso se cataloga como una población finita ya que se puede definir fácilmente por su reducido conjunto.

Tipo de muestreo.

Se trata de un subgrupo de la población de interés o sea una parte de esa población sobre los cuales se recolectarán los datos.

Existe muestreo por conveniencia y muestreo aleatorio; para esta investigación se utilizará el muestreo por conveniencia pues ya existe una ruta predeterminada de la investigación que se realizará y a quienes se analizará, esto se hace usando el juicio profesional a conveniencia del bufete en general.

Tamaño de la muestra.

El cálculo del tamaño de la muestra es importante hacer una relación con los objetivos de la investigación para el caso de esta investigación la población es pequeña por lo tanto es más sencillo determinar la muestra sin utilizar fórmulas estadísticas.

En esta investigación la muestra de estudio está compuesta por 4 colaboradores del bufete los cuales ocupan los siguientes puestos:

1. Abogado Auxiliar
2. Asistente legal seguimiento de casos

3. Asistente legal coordinador
4. Asistente de archivo

Selección y distribución de la muestra.

Para este estudio se seleccionó como muestra el personal que labora directamente para el bufete, estos son los encargados de redactar demandas, archivo, seguimiento de casos, administración, así como la mayoría de trámite de los casos que se producen en este bufete.

Fuentes de información.

Fuente de información se refiere a los recursos que contienen datos escritos, órales, multimedia, que se han utilizado en esta investigación, cuando hablamos de fuentes de investigación se debe distinguir fuentes primarias y fuentes secundarias y terciarias, las fuentes primarias son aquellas que contienen información original obtenida por el propio investigador de manera que con esa información el investigador va a contrastar sus hipótesis y por el contrario las fuentes secundarias y terciarias utilizan información sintetizada por otros investigadores o por otras instituciones, estas fuentes se utilizarán cuando el investigador no tiene suficientes recursos para obtener información primaria o cuando existen fuentes de información oficial fiable que el podemos utilizar para la investigación, a continuación, a continuación se detalla cada una de estas tres fuentes:

Fuentes primarias: es información nueva original obtenida por el investigador entre ellos libros, artículos en revistas, artículos de publicaciones periódicas, monografías, congresos, tesis de grado, simposios. Este tipo de fuente de información no será utilizado en este trabajo de graduación.

Fuentes secundarias: es información oficial elaborada por terceros entre ellos podemos mencionar comentarios de libros, disertaciones, tesis y otros que contienen datos de referencia y una reseña de ellas. En esta investigación se utilizarán:

1. Comentarios de libros
2. Tesis
3. Otros que contienen datos de referencia.

Fuentes terciarias: revistas, catálogos de libros, directorios y guías de índices, títulos de reportes conformación gubernamental, directorios de empresas y otros. En esta investigación se utilizarán:

1. Títulos de reportes conformación gubernamental.
2. Directorios de empresas y otros
3. Plataforma E-Libro

Instrumentos y técnicas de recolección de datos.

Para recopilación de información suficiente en el proceso de esta investigación se requirió utilizar diversos tipos de instrumentos y técnicas que permitieran recopilar de forma

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.

Variables son personas, objetos, eventos con más fenómenos o hechos que adquieren un valor relativo en una investigación; existen diferentes tipos de variables las dependientes por ejemplo son las que dependen o están sujetos algún factor hubo alguna otra variable y los independientes que influyen y en los valores de otra variable o que por sí solas dan una respuesta al problema.

Las variables se caracterizan por ser un objeto que varía y que está sujeta a cambios, son inestables e inconstantes y esto los convierte en un elemento rico para ser estudiado en una investigación.

A continuación, se presentan las siguientes variables como base importante en esta investigación que se realizará definiendo sus conceptos y presentando los instrumentos de evaluación que se utilizarán.

Variable 1. Funciones del puesto laboral.

1. *Definición conceptual:* Así, los puestos de trabajo son el enlace entre los procesos de la empresa y la persona que ingresa a ésta, es decir establece un lenguaje común de lo que se espera de la persona en relación con los objetivos de la empresa. Además, con base en ambas expectativas se define el sueldo del empleado en tanto mayor o menor sea la importancia de dicho puesto para la organización la especialización requerida el tipo de experiencia en el nivel de responsabilidad y las habilidades. (Flores, 2017, p. 52)
2. *Definición operativa:* Cada puesto de trabajo está definido con funciones y tareas asignadas de manera estratégica que permitan llevar a cabo todas las gestiones necesarias para cumplir con los procesos que se ejecutan en el desempeño del bufete, la mayoría están correlacionadas entre sí por eso es importante que todos los colaboradores las conozcan y las ejecuten de manera adecuada para obtener de manera exitosa la ejecución del caso que se está procesando.
3. *Definición instrumental:* los instrumentos utilizados en estas variables están, observación directa, entrevista a funcionarios y matriz de análisis.

Variable 2. Normativa interna.

1. *Definición conceptual:* Una vez definidas las estrategias sobre el personal, RH deberá plantear también las políticas y los procedimientos para llevarlas a cabo. Las políticas son las normas que deben seguir todas las personas para lograr la estrategia. El procedimiento es el conjunto de acciones concretas que se realizan al interior de cada

área en concordancia con lo que se ha establecido en la estrategia y la política. (Flores, 2017, p.10)

2. *Definición operativa:* El curso normal de este bufete de abogados está estrechamente ligado a lo que se rige en la legislación costarricense por eso es importante establecer normativa, proceso, protocolos, procedimientos, que guíen y permitan administrar al recurso humano que labora para el de manera que sus funciones se apaguen a las condiciones de que exige la legislación y al cumplimiento de las leyes y plazos.
3. *Definición instrumental:* Los instrumentos utilizados en este variable son, Observación directa, Recopilación de archivo de directrices protocolos y procedimientos de la oficina, Entrevista al coordinador, Revisión documental de los protocolos.

Variable 3. Clasificación de protocolos y procedimientos.

1. *Definición conceptual:* Las empresas tienen sus propios procesos para obtener sus productos o servicios, con los cuales se pretende atender a sus clientes y consumidores. Para lograrlo, requiere unos insumos y recursos que los obtiene de sus proveedores. A esto se le conoce como el entorno específico (Gómez, 2020, p.14)
2. *Definición operativa:* Los procedimientos y protocolos que se utilizan en este bufete se pueden clasificar en varios aspectos por un lado en relación al puesto que se desempeña las actividades relacionadas, por otro lado, se relaciona al tipo de trámite que se esté procesando y por último en relación a la etapa del proceso que está en ejecución.
3. *Definición instrumental:* Los instrumentos utilizados en este variable son, Observación directa, Entrevista a funcionarios, Cuestionario (cumplimiento), Matriz de análisis (Revisión de expedientes completos) y Cuestionario (Recursos humanos y planilla).

Variable 4. Comprobación del uso de protocolos.

1. *Definición conceptual:* La hipótesis debe ser comprobada, lo que quiere decir que es necesario demostrar que la causa raíz se ha seleccionado, es la razón por la cual se presenta el problema y todos los consecuentes efectos negativos. La demostración de la hipótesis implica experimentación a través de pruebas lógicas o físicas que permitan concluir, sin lugar a dudas, que la causa seleccionada es la que está dando origen al problema. (Gómez, 2020, p. 94)
2. *Definición operativa:* Todos los protocolos y procedimientos establecidos son de conocimiento de los colaboradores y son de aplicación obligatoria, por lo tanto es importante verificar que se estén cumpliendo tal como se han establecido pues su diseño se ha realizado buscando obtener mejoras como rapidez, orden, veracidad, claridad, legalidad, eficacia, eficiencia y otros beneficios que si estos protocolos y procedimientos no se aplican correctamente pierden su efecto positivo en la oficina y se empiezan manifestar errores.
3. *Definición instrumental:* Los instrumentos utilizados en este variable son, Observación directa, Matriz de Análisis (análisis de resultado casos), Cuestionario de análisis (Uso de equipo y suministros de la oficina) y Entrevista a funcionarios (Satisfacción con el uso de los protocolos y procedimientos por parte de los colaboradores).

Tabla 2. Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.

Objetivo específico	Variables de estudio	Definición conceptual	Indicadores	Definición instrumental
1) Identificar los puestos de trabajo o departamentos que forman parte del bufete, sus cargos y funciones.	Funciones del puesto laboral.	Se refiere a la lista de tareas y procesos asignadas a un puesto en específico.	Complejidad de listas de las funciones de cada puesto de trabajo y la relación con el puesto.	1-Observación directa. 2-Consulta de documentación interna.
2) Analizar los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador según su puesto de trabajo que ocupa en el área de servicios legales especialmente en los casos de cobro judicial y sus expedientes.	Normativa interna.	Reglamentos, protocolos, procedimientos claramente definidos de forma escrita que estructuran las operaciones de la oficina.	Cantidad de manuales de procedimientos, protocolos de funciones existentes.	1-Observación directa. 2-Consulta de documentación interna. 3-Recopilación de archivo de directrices y protocolos y procedimientos de la oficina.
3) Categorizar los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador en el departamento administrativo y comprenderlos.	Clasificación de protocolos y procedimientos	Relacionar cada protocolo y procedimiento con el puesto de trabajo que desempeña cada empleado.	Utilización de los protocolos y procedimientos establecidos según el tipo de trámite que se realiza o etapa en que se encuentra el mismo, sea este inicio de demandas, completitud expedientes, cumplimiento de requisitos faltantes, seguimiento, pagos de gastos legales, ejecución de embargos, revisión de bitácoras, planillas y otros.	1-Revisión documental de los protocolos. 2-Cuestionarios de revisión: Ver anexos:1,2, 3,4,5,6,7,9,10,11.

<p>4) Comparar el uso de los protocolos y procedimientos establecidos en relación a las actividades diarias realizadas por los colaboradores y los efectos que estos resultados proporcionan en la ejecución de demandas de cobro judicial, el cumplimiento eficiente del proceso y la correcta conformación de sus expedientes.</p>	<p>Comprobación del uso de protocolos.</p>	<p>Verificar que los protocolos y procedimientos establecidos por la administración se estén cumpliendo según las indicaciones obligatorias que se deben seguir.</p>	<p>Grado de uso de protocolos y procedimientos en el proceso de los tramites por parte de cada colaborador y resultado de los tramites.</p>	<p>1-Observación directa. 2-Cuestionarios de Matriz de Análisis 1,2,3,4 3-Cuestionario 8 4-Ver Anexos:8, 12, 13, 14, 15</p>
--	--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia. (2022)

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Esta investigación se concretará según los resultados arrojados en los hallazgos reflejados al aplicar los instrumentos determinados para este fin, estos instrumentos se clasifican como entrevistas, observación, cuestionarios, matrices y toma de muestras; estos instrumentos fueron aplicados de la manera que se planteó desde el inicio de su diseño según la situación a analizar, de esta manera a continuación se procede a explicar su utilización.

Se revisó los procedimientos y protocolos establecidos por la empresa para uso general de los colaboradores y la administración los cuales se encuentran de forma escrita y formal como procedimientos de control interno, esto facilitó la confección del diseño de los formularios para poder ahondar en la información importante que se requería investigar.

Se confeccionaron cuestionarios que permiten seguir el proceso que se debe efectuar para realizar diversas labores, estos cuestionarios fueron llenados por medio preguntas efectuadas directamente a los colaboradores, por medio de observación y análisis de situaciones actuales, Las matrices en su mayoría se llenaron con la toma de evidencia para análisis y registro de los resultados encontrados.

Con el fin de analizar los datos que arrojaron los resultados de la evaluación se confeccionaron gráficos y tablas que permiten representar fácilmente los resultados para luego explicar brevemente estos resultados.

Se utiliza para el análisis de los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos, la metodología de estadística descriptiva; aplicando específicamente distribución de frecuencias ya que los formularios y matrices se analizan según el resultado que se presenta de forma repetida al aplicar los cuestionarios; También representaciones gráficas que permiten de manera fácil visualizar los resultados obtenidos mostrando a su vez los porcentajes en que se repite cada medida aplicada.

Identificar los puestos de trabajo o departamentos que forman parte del bufete, sus cargos y funciones.

Se aplicó cuestionario con el fin de definir los procedimientos que se deben realizar para cada una de las funciones asignadas a los distintos puestos de trabajo, la recopilación de esta información se dio haciendo las preguntas de este cuestionario a cada uno de los ocupantes de los puestos analizados; en las siguientes tablas se muestran los resultados al aplicar estos cuestionarios, así como la observación.

Analizando los resultados de estas entrevistas se determina que cada puesto está bien definido en cuanto a las responsabilidades las funciones y las tareas que debe realizar la persona que lo desempeña.

Tabla 3. Funciones Asistente 1.

Función	Procedimiento por seguir con cada función
Revisar notificaciones recibidas mediante correo, revisar fax	Ingresa a la impresora 550 y los correos a la cuenta del Lic. director quien se encargará de reenviarlo para que se diligencie como corresponde.
Asignar en File Maker las notificaciones recibidas del día anterior y las ingresas el mismo día.	Las que llegaron por correo y no al fax, se deben imprimir y se asignan al asistente correspondiente para que lo resuelva o al director en la agenda según el caso.
Actualizar agendas físicas y digitales.	Con las notificaciones recibidas se anotan los juicios o audiencias, así como reuniones con clientes y otros, se hace en la aplicación e Mac llamada Mail.
Solicitar y vigilar que la cocina se mantenga limpia y ordenada	Vigilar que se mantenga el orden y el aseo en todas las áreas.
Vigilar que los tiempos de descanso se cumplan a cabalidad.	Ver que los compañeros cumplan los tiempos de manera exacta ni más ni menos.
Crear expedientes nuevos en el sistema File Maker para asignarle un numero nuevo.	Si se debe abrir un expediente se debe asignar un número que el mismo sistema asigna una vez registrado una serie de condiciones del caso.
Anotar el número de expediente a las notificaciones recibidas para que asistente 2 lo archive en el expediente correspondiente.	Muchos documentos que ingresan en las notificaciones corresponden a expedientes ya existente para que el documento quede archivado en el expediente correspondiente se le anota el número de expediente en la esquina superior derecha.

Atención y recepción de las llamadas de la central telefónica.	Contestar de forma educada, servicial y profesional las llamadas recibidas, tomar los mensajes o pasar las llamadas, tanto si son para el jefe como para los compañeros.
Aceptar facturas de proveedores en el sistema Facel, imprimirlas y guardarlas en el ampo para luego ponerla en pago a proveedores.	Revisar el correo electrónico donde ingresan las facturas, aceptarlas en el sistema Facel, imprimirlas ponerles el sello de aceptada y guardarla para después cancelarla.
Hacer resumen de asistencia para cálculo de pago de planilla, enviarlo por correo y gestionar los comprobantes	Tomar las bitácoras de asistentes el día jueves, revisar que esté debidamente llena y firmada, hacer el resumen en el formato establecido y enviar por correo.
Hacer el informe de pago a proveedores para gestionar el pago de facturas	Tomar las facturas que no ha sido canceladas y registrarlas en el reporte por completo y enviarlo a contabilidad para su respectivo pago.
Adjuntar documentos correspondientes a la contabilidad del mes y enviarlo a contabilidad	Tomar todos los documentos contables que se generaron durante el mes, ordenarlos, revisarlo y enviarlo a contabilidad
Hacer los respaldos de File Maker de día por medio (L-M-V).	Ingreso a I iCloud y arrastro el último respaldo de backup
Recibir todos los dineros que los clientes dejan en la oficina y entregárselo al jefe	Hacer los recibidos y guardarlos en la caja de seguridad para luego entregaron al jefe.
Hacer estudios de Cero Riesgo y del registro solicitados.	Estudio de información importante para lograr con éxito los resultados de la demanda, solicitado por el jefe o autorizado por el mismo.
Redacción de: Cambios de audiencia, poderes especiales, personerías etc.	Se redacta se envía al jefe y cuando tenga VB, subirlos a Gestión en línea, esperar la respuesta con la nueva fecha de la audiencia.
Avisarles a los clientes mediante correo y calendario de las audiencias a las que deben asistir.	Enviar un correo a cada una de las partes del caso relacionados a nuestro cliente para informarles de hora y fecha y adjuntarles el escrito.
Coordinar con los jueces ejecutores y clientes los embargos a locales comerciales.	Llamar a clientes y ejecutor por tel., coordinar agendas y luego mandar todo por correo.
Hacer las investigaciones y llamadas para ver sí lo locales comerciales a embargar existen y obtener la ubicación.	Hacer llamada telefónica y consultar estos datos
Llevar un control de las capturadas entregadas al capturador.	Registrar en Excel la información necesaria y actualizada
Llevar control de las diligencias realizadas por el mensajero externo.	Registrar en Excel la información necesaria y actualizada
Controlar los suministros de oficina y gastos de comedor y limpieza, así como hacer el pedido	Custodiar bajo llave y entregar a los compañeros lo solicitado sin desperdicios también velar por que haya de todos lo que se necesita.

Recibir libros legales que ingresan a la oficina según el protocolo	Registrarlos en la bitácora con los espacios que corresponden, luego en la base de datos y guardarlo en el archivo correspondiente
Recibir, registrar y archivar, los títulos ejecutivos de los clientes para ejecutar cobros	Registrarlos en la bitácora con los espacios que corresponden, luego en la base de datos y guardarlo en el archivo correspondiente
Entregar a más tardar los viernes al jefe los expedientes relacionados a juicios y reuniones programados para la semana siguiente	Sacar del archivo los expedientes, guardarlos en el maletín café y cuando llega el jefe que firme el recibido y se los entrego.
Confeccionar Informe de labores del día	Hacer un resumen de las labores realizadas durante el día y enviarlo al final de día por correo electrónico.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Es evidente que el puesto de Asistente 1 tiene asignadas 30 funciones ubicadas textualmente en la definición del puesto sin embargo esta persona por ser el asistente directo del director del consorcio debe realizar una serie de actividades que no se encuentran anotadas en esta lista, la persona que desempeña este puesto en la que cumple con la mayor cantidad de funciones y tareas se puede decir que es él pues tú más diverso por lo tanto requiere de mucha capacidad de análisis y conocimiento ya que una de las funciones más delicadas que realizó es asignar a otros compañeros realizar tareas por medio del sistema File Maker y si estas tareas se asignan de manera errónea el compañero no cumplirá con la presentación de documentos en el tiempo establecido por eso esta persona debe tener la capacidad de saber analizar e interpretar unos documentos que debe diligenciar dentro de la oficina principalmente las notificaciones.

Tabla 4. Funciones Asistente 2.

FUNCIONES	
Asistente 2	
FUNCIÓN	PROCEDIMIENTO A SEGUIR CON CADA FUNCIÓN
Contestar correos con consultas de clientes y brindarle información que solicita la jefatura.	Siempre debe saludar al cliente de forma cordial sin tutearlo contestar todas las consultas. Correos relacionados a la jefatura siempre copiar a Asistente 1.

Emitir Informes del estatus de casos judiciales por cliente	Revisar el expediente físico y electrónico en gestión en línea para conocer el estatus de caso y así emitir un informe real de los casos.
Gestiones interlocutorios dentro del proceso que no tienen término	Las asignaciones en File Maker, se hace el escrito, se envía ha visto Bueno y luego al cliente
Solicitar giros de dinero para pagos de honorarios o depósitos judiciales tanto al cliente y el jefe	Enviar un correo al cliente con copia a la jefatura solicitándole el depósito correspondiente especificando el caso y monto.
Diligenciar comisiones	Hacer lista de comisiones por despacho judicial y solicitar autorización en el chat de mensajería externa para enviarlas tanto a OCJ como a Correos y confeccionar los formularios correspondientes.
Enviar capturas y nombramientos de ejecutor al capturador	Se deben descargar de Gestión en Línea, enviar al capturador externo por correo así como al juez executor nombrado, imprimirla para agregar al expediente físico.
Diligenciar embargos de cuentas bancarias y embargos de salarios	Se debe revisar si hay resoluciones de embargos nuevos que se encuentren registrados en la lista de embargos activos así como el oficio de embargo debe encontrarse en pdf listo para ser impreso y enviado al banco, los bancos firman cada lista.
Solicitar embargos de bienes muebles e inmuebles	Hacer el escrito y aportar timbres correspondientes de bienes muebles e inmuebles.
Archivo de documentos en expedientes	Todos los días después de las 4:30 pm se toman todos los documentos pendientes de archivar, se busca el expediente correspondiente y se ingresa el documento dentro expediente luego se archiva.
Archivo de expedientes	Si hay expedientes que estén fuera del mueble de archivo se deben acomodar en el lugar que le corresponde en el orden numérico asignado.
Crear expedientes nuevos	Coser los expedientes nuevos según sistema del archivo nacional para expedientes físicos, los casos de Cobro judicial no se cosen se utiliza prensa y por ultimo guardarlos en el archivo.
Seguimientos especiales	Hacer llamadas a juzgados por casos especiales que el jefe solicita dar un seguimiento especial con más frecuencia.
Evitar caducidades	Según las asigna File Maker antes de que pasen 6 meses, hacer los escritos, enviar a Vb y luego al cliente para su firma posteriormente presentar en Gestión en línea.
Redacción de arreglos extrajudiciales	Seguir las indicaciones y características que debe contener de acuerdo a lo solicitado por la jefatura.
Llevar control de asignaciones	Las tareas asignadas en el File Maker deben cumplirse en el plazo programado.
Publicaciones de edictos con fines registrales	Cotizar en línea el monto de la publicación del edicto, hacer el pago en línea y enviar en físico a la imprenta nacional con el mensajero.

Revisar una vez notificado el demandado, si contestaron la demanda dentro del Plazo Legal, pedir ejecución	Una vez notificado la demandada, revisar en Gestión en Línea si el demandado contesto en el plazo establecido y si no, solicitar la ejecución de la resolución.
Cumplimiento de prevenciones	Según las asignadas en el File Maker en el plazo exigido por el juez.
Confecionar Informe de labores del día	Hacer un resumen de las labores realizadas durante el día y enviarlo al final de día por correo electrónico.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Habiendo concluido con el análisis del puesto de Asistente 2 el cual de igual manera se encuentra bien definido se llega a la conclusión de que este es un puesto de seguimiento posterior al inicio de la demanda, es muy importante pues una de sus grandes responsabilidades es de cumplir con la presentación de documentos que cuentan con plazos que van desde 3 a 5 días por esta razón se requiere que esta persona sea muy organizada ya que en cierto modo los escritos que debe redactar son cortos pero muchas cantidades.

Conociendo más el puesto nos damos cuenta de que esta persona también tiene la responsabilidad de emitir informes sobre el estatus de los casos y esto conlleva un compromiso muy grande pues por lo general este tipo de informes son solicitados por el director para presentar ante juntas directivas de las empresas, así como en otros casos se utilizan para certificar el estatus de los litigios en las auditorías de los Estados financieros del periodo de la mayoría de las empresas.

Tabla 5. Funciones Asistente 3.

FUNCIONES	
Asistente 3	
FUNCIÓN	PROCEDIMIENTO A SEGUIR CON CADA FUNCIÓN
Cumplir todos los términos que solicita el Poder Judicial	Redactarlo de manera que subsane lo solicitado por el juez, enviarlo por correo al director para visto bueno y luego enviarlo al cliente respectivo, una vez firmado subirlo a Gestión en línea.
Confección de cualquier tipo de demanda en sede judicial	Redactar la demanda según el tipo de caso, con los fundamentos legales y la información de respaldo necesaria, enviarlo por correo al director para visto bueno, luego enviarlo al cliente respectivo y una vez firmado presentarlo en gestión en línea, imprimir tanto la demanda como el comprobante de presentación y entregarlo a Asistente 1 para que asigne un expediente.
Revisión de correos	Revisar todos los días el correo y responder de manera oportuna y eficiente todo lo solicitado o requerido en ese correo.
Coordinar la publicación de los edictos y notificación demandados-anotantes	Con relación solicito la cotización al correo de la imprenta luego coordinar el pago por correo y recordarle a la imprenta que publiquen.
Contestar llamadas y realizar llamadas a cliente y otros.	Iniciar siempre con un saludo cordial, una presentación y un explicación del porqué de la llamada luego solicita lo requerido.
Actualizar Titán conforme a cada escrito redactado	Titán es el servidor todos los clientes tiene una carpeta en ese servidor y todos sus casos están registrados en esa carpeta todo escrito que se haga debe quedar guardado en esa carpeta.
Solicitar dineros de depósito de garantía y coordinar deposito en el juzgado	Solicitar el dinero por correo al cliente con copia al jefe, indicar el número de caso para hacer el depósito judicial como corresponde en la cuenta correcta.
Solicitar dineros de honorarios ejecutor cuando tiene plazo y coordinar depósito a plazo	Solicitar el dinero por correo al cliente con copia al jefe, indicar el número de caso para hacer el depósito judicial como corresponde en la cuenta correcta.
Recordar a los clientes la devolución de los términos	Si hay escritos enviados a firmar por los clientes y no los han devuelto firmados les llamo y pido que me lo envíen firmado se da seguimiento hasta que lo presenten firmado.
Hacer liquidación de gastos depositados en mi cuenta	Cuando se comprar personerías, poderes, certificaciones de bienes muebles e inmuebles se pide el dinero , lo depositan en mi cuenta luego hago una liquidación entregando el informe , el comprante de la compra y la transferencia.
Notariado	Hacer escrituras, testimonios, dar seguimiento a la inscripción, certificaciones y referencias.

Gestionar libros legales

Si es una sociedad nueva hacer el acta de apertura de la sociedad para que lo firmen los socios en libros nuevos pero si ya la sociedad existe o tiene libros se llenan las actas en la página correspondiente con la información necesaria

Fuente: Elaboración propia (2022)

Asistente 3 es un puesto que no tiene a su cargo gran cantidad de funciones de hecho es el puesto que tiene menos funciones asignadas, esto se debe principalmente a que una de las funciones asignadas a este puesto es la de redacción de demandas donde la reacción de una sola demanda puede requerir horas, medio día, un día completo incluso hasta varios días ya que para formular una demanda de forma correcta debe ir completa con todos los requerimientos legales, descripción clara de los hechos, pruebas y otro detalles importantes propios de la demanda como tal.

Tiene a su cargo Por otro lado el cumplimiento de distintos tipos de requisitos que forman parte de la demanda los cuales pueden ser presentados en algunos casos al inicio de la demanda, en otros casos por solicitud expresa del juez así como en otras ocasiones son presentadas en el curso normal del proceso estos pueden ser desde publicación de edictos, gestionar depósitos de garantía así como depósitos judiciales de honorarios de peritos como juez ejecutor, timbres para rematar bienes muebles e inmuebles, presentación de certificaciones del Registro Nacional y otros.

Análisis de los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador según su puesto de trabajo que ocupa en el área de servicios legales especialmente en los casos de cobro judicial y sus expedientes.

Para ello se redactó una lista de estos procedimientos y protocolos existente, se procedió a analizar a cuáles de los puestos de trabajo aplica cada uno de ellos, principalmente en relación a la responsabilidad de su correcta utilización, utilizando como instrumento la observación de los protocolos que la empresa tiene definidos por escrito.

Tabla 6. Asistente que debe cumplir cada procedimiento.

Protocolos y procedimientos	Puesto al que se aplica
Protocolo de suministros de oficina y artículos de comedor y limpieza.	Asistente 1
Protocolo de libros legales de clientes del bufete.	Asistente 1
Protocolo del archivo	Asistente 2
Protocolo de Mensajería externa	Todos
Protocolo de Notificaciones recibidas	Asistente 1
Protocolo de títulos ejecutivos	Asistente 1
Protocolo agenda de juicios	Asistente 1
Protocolo de embargos bancarios	Asistente 2
Protocolo Pago a proveedores	Asistente 1
Protocolo de planilla laboral	Asistente 1
Protocolo de uso de los recursos de la oficina	Todos

Fuente: Elaboración propia (2022)

Con el fin de mantener un registro claro y ordenado, así como una adecuada definición de los procedimientos y protocolos que cada uno de los colaboradores debe seguir de manera obligatoria en el cumplimiento de sus labores, se procedió a conocer todos los protocolos y procedimientos que el bufete tiene definidos por escrito.

Si bien es cierto algunos de estos protocolos y procedimientos son responsables de un asistente en específico; no exime a los demás del hecho de que deben conocerlos y respetarlos, más adelante se abarca de manera más detallada el uso de cada uno de ellos.

Categorización de los protocolos y procedimientos establecidos por la administración que debe cumplir cada colaborador en el departamento administrativo y comprenderlos.

Se utilizaron en total 10 cuestionarios distintos para la revisión de los procedimientos y protocolos que se aplican como medidas que la administración utiliza para controlar gran parte de sus operaciones, estos formularios se tabularon y se representan con sus resultados de cumplimiento de ellos, por medio de tablas y gráficos.

Tabla 7. Protocolo de administración de suministros y artículos de comedor.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Se utiliza la lista autorizada predeterminada para hacer los pedidos mensuales?	∅
2.	¿Los suministros en inventario se encuentran en la despensa asignada?	X
3.	¿Los productos de limpieza en inventario se encuentran en la despensa determinada?	✓
4.	¿La cantidad de suministros en inventarios corresponde en cantidad mínima requerida y tipo a la lista autorizada?	X
5.	¿La lista de compras de suministros se hace en los primeros 5 días de cada mes?	∅
6.	¿Los suministros de oficina y compras de artículos comedor son administrados por Asistente 1?	✓

Simbología: Cumple ✓ No cumple X Cumple parcialmente ∅

Fuente: Elaboración propia (2022)

De acuerdo a la revisión efectuada se logró detectar incumplimiento parcial de algunos procedimientos por ejemplo la lista de suministros de oficina y gastos de comedor y limpieza no se encuentra actualizada de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

Los suministros de oficina no se encuentran ubicados en el estante asignado por la administración además se encuentran desorganizados.

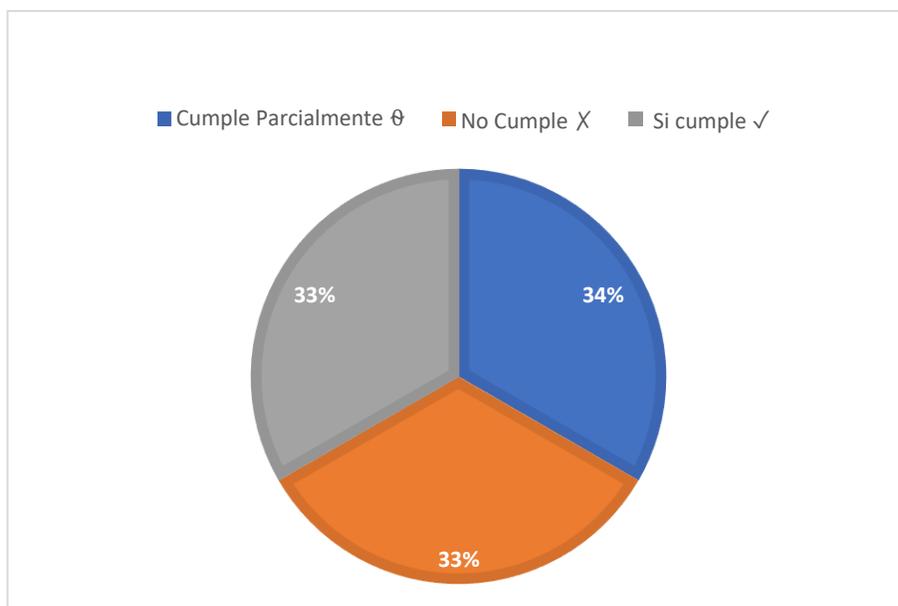
La mayoría de los artículos de limpieza y de comedor se encuentran ordenados y de manera asociada por lo que se concluye que si se cumple.

Al no estar actualizada la lista de suministros y gastos de comedor y limpieza para hacer pedidos también se ve afectada la orden de cantidad mínima que debe existir de estos artículos en oficina lo que quiere decir que está regla no se está cumpliendo.

La mayor parte de las ocasiones se cumple con la ordenanza de hacer las compras de los suministros de oficina y gastos de comedor en los primeros 5 días del mes sin embargo se valoró como cumplimiento parcial ya que en muchas ocasiones se ha incumplido esta regla.

Se cumple que los suministros de oficina son custodiados y administrados por Asistente 1, así como la administración de los suministros y gastos de limpieza y comedor.

Gráfico 1. Cumplimiento del Protocolo de administración de suministros y artículos de comedor.



Fuente: Elaboración propia (2022)

El gráfico 1 muestra un porcentaje muy similar en el cumplimiento parcial, el cumplimiento y el incumplimiento de este protocolo en cuanto a sus procedimientos siendo estos un 33% de cumplimiento, un 34% de cumplimiento parcial y un 33% de incumplimiento.

Tabla 8. Protocolo de Libros legales.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Los libros legales de clientes que se encuentran en físico en la oficina están registrados en la base de datos llamada “Libros legales Base de Datos”?	∅
2.	¿Los libros que están anotados en la base de datos se encuentran anotados en la bitácora de control llamada “Bitácora De Libros legales”?	∅
3.	¿Los libros legales son tres " Registros de accionistas, Asamblea general, Junta Directiva" coincide con el físico?	∅
4.	¿Los tres libros legales del mismo cliente están agrupados?	✓
5.	¿Se encuentran todos los libros legales guardados en el archivo metálico asignado?	✓
6.	¿Cuándo ingresan a la oficina libros legales se registran en la bitácora llenada " “Bitácora De Libros legales”?	✓
7.	¿Cuándo salen de la oficina libros legales se registran en la bitácora llenada " “Bitácora De Libros legales”?	✓
8.	¿Todos los libros legales están debidamente rotulados por fuera?	✓
9.	¿Los libros legales están ordenados en archivo físico según el último de los 10 numero de la cedula jurídica de la sociedad?	∅
10.	¿La base de datos llamada “Libros legales Base de Datos” que se está usando se encuentra compartida en One Drive?	✗

11. ¿En la Bitácora llamada "Bitácora De Libros legales" se anotan los siguientes datos: Fecha, Cedula Jurídica, Nombre de la sociedad, si ingresa, si sale o se traslada internamente? θ
12. ¿Las entradas y salidas o movimientos internos de los libros legales controladas únicamente de Asistente 1? \checkmark

Simbología: Cumple \checkmark No cumple \times Cumple parcialmente θ
 Fuente: Elaboración propia (2022)

Analizada la totalidad de la muestra se determina un incumplimiento parcial de este procedimiento ya que el registro se está haciendo en otra base de datos llamada de igual de igual manera, pero no es la misma que se encuentra en One Drive.

El uso de la bitácora de registro se hace parcialmente pues hay campos que no se están llenando.

La cantidad de libros por cada sociedad que debe haber en el archivo debería ser 3 sin embargo no siempre se maneja la totalidad de los libros en esta oficina pues en muchos casos son transitorios por lo que se concluye un incumplimiento parcial al haber dudas.

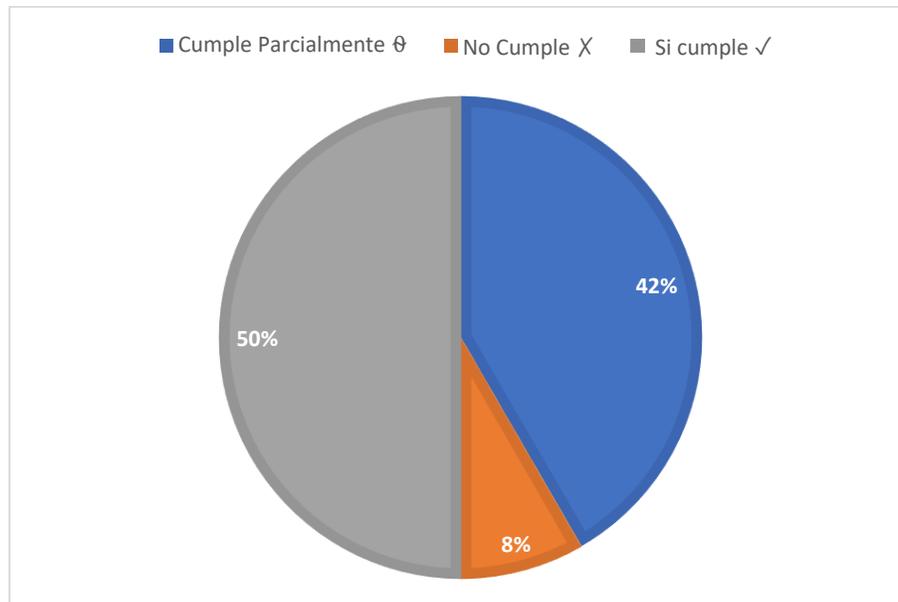
Lo totalidad de los libros legales que se encuentran en la oficina están almacenados en el archivo asignado para este destino no se visualizan algunos de ellos fuera de este sitio, se logra constatar también que los libros se encuentran agrupados por cliente por lo tanto se puede decir este procedimiento se cumple a cabalidad.

Todos los ingresos y las salidas de libros legales relacionados a la oficina se registran en su totalidad en la bitácora asignar esto representa un cumplimiento total de ambos procedimientos.

Analizar la totalidad de la muestra de los libros evaluados se determina que todos se encuentran correctamente rotulados de forma externa y con los datos que exige la empresa que se deben anotar.

En base a las respuestas emitidas por Asistente 1 quien se encuentra a cargo de este protocolo y analizando la muestra de libros evaluada, se concluye que no todos los libros están ordenados según el parámetro establecido debido a esto hay un cumplimiento parcial del procedimiento.

Gráfico 2. Cumplimiento del protocolo de libros legales



Fuente: Elaboración propia (2022)

En el gráfico número dos se aprecia claramente un cumplimiento del total de los procedimientos de un 50% y un cumplimiento parcial del 47% lo cual representa un mínimo de un 8% de incumplimiento total del protocolo.

Tabla 9. Protocolo de Archivo Interno.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Todo expediente que sale de la oficina es registrado en la bitácora de control?	✓
2.	¿Los expedientes que salen de la oficina cuentan con la debida autorización del director del Bufete?	✓
3.	¿Las salidas y regresos de expedientes de la oficina se registran en la bitácora “Control expedientes ingresos y salidas fuera de la oficina” y cuentan con la firma de quien recibe el expediente?	✓
4.	¿En la bitácora de ingresos y salidas hay una casilla que indica la fecha en que regreso el expediente a la oficina existen registro de expedientes que no hayan regresado en este instrumento?	⊖
5.	¿Únicamente asistente 1 entrega o recibe expedientes?	⊖
6.	¿Todos los expedientes tienen un numero interno asignado?	✓
7.	¿El número de expediente anotado en la carpeta física corresponde al que indica el sistema?	✓
8.	¿El primer documentos que inicia el expediente indica el número de expediente interno y tiene el sello de " Expediente Nuevo"?	✗
9.	¿La portada del expediente contiene datos mínimos definidos por la administración (Expediente judicial, Tipo de proceso, Actor, Demandado , Tribunal de:)?	✓
10.	¿Los expedientes de casos monitorios se prensan con prensas plásticas y los penales o civiles se hacen cosidos manualmente con el sistema establecido?	✓
11.	¿El archivo general esta ordenado de forma numérica?	✓
12.	Se encuentran todos los expedientes que no se están utilizando en este momento en el archivo general?	⊖
13.	¿Los documentos que están para archivar en el estante llamado “Documentos por archivar”?	✗
14.	¿Los documentos dentro del expediente corresponden al expediente que es?	✓

- | | | |
|-----|---|---|
| 15. | ¿Las perforaciones y presentación del expediente es físicamente ordenada y adecuada? | ✓ |
| 16. | ¿Todos los documentos archivados en los expedientes tienen el sello de " Agendado" o " Asignado"? | ⊖ |

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ⊖

Fuente: Elaboración propia (2022)

Revisando la bitácora de control se determina que, el 100% de los expedientes que salen de la oficina son registrados en la bitácora correspondiente, además que prácticamente el 97% son solicitados por el director del bufete por lo tanto está implícita la autorización y el otro 3% fue previamente autorizado, de igual manera se comprobó que los expedientes que salieron y fueron registrados también cuentan con un registro de su reingreso a la oficina, por lo tanto se concluye que estos 3 procedimientos se cumplen completamente de forma adecuada.

Se excluye del cumplimiento de estos procedimientos el indicador fecha ya que se echa de menos en la bitácora a pesar de existir una casilla específica que se debe llenar con este dato, se indica como parcial el cumplimiento ya que si se registra el regreso del expediente a la oficina sin embargo no la fecha.

Se califica como cumplimiento parcial las reglas de que únicamente Asistente 1 puede recibir o entregar expedientes ya que en la bitácora se visualiza tipo de letra diferente de estos registros, se hace la consulta al personal e indican que en casos urgentes se ha recurrido hacer esta variación pero que ha sido justificado.

El 100% de la muestra de los expedientes evaluados en esta investigación cuentan con la asignación de un número de expediente interno, de igual manera se constató que este número coincide con el que indica el sistema, por lo tanto, hay un cumplimiento total de estos procedimientos.

Se revisó los documentos que se encontraban para archivar y se logra corroborar que los documentos siendo estos los primeros del expediente que inicia no cuentan con el

sello que debe indicar “Expedienté nuevo” indicación que se anota como referencia para crear el expediente físico; se le hace la consulta asistente 1 la cual manifiesta no conocer este procedimiento, se incumple totalmente por las razones antes explicadas.

De la muestra analizada de los expedientes se determina que el 100% cuentan con la rotulación completa en relación a los datos mínimos que debe contener la portada de cada expediente ósea se da un cumplimiento total de este procedimiento.

De acuerdo con la revisión de los expedientes físicos se concluye que se cumple con el procedimiento de coser los expedientes cuando se requiere, así como la utilización de prensas plásticas si fuera el caso.

De la muestra tomada directamente del archivo de expedientes se determina un correcto orden numérico en el acomodo de los expedientes, esto representa un cumplimiento total de este procedimiento.

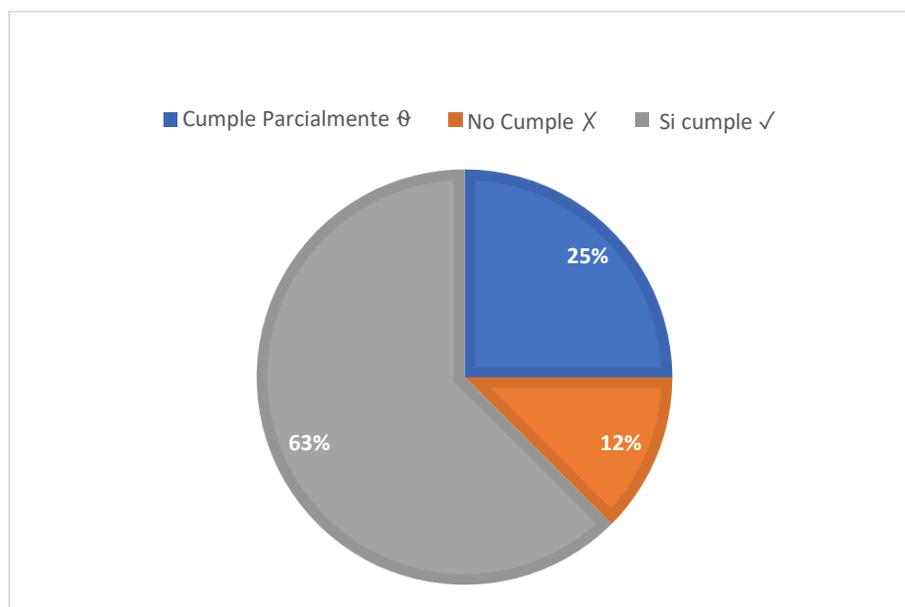
Se incumple parcialmente la orden de que todo expediente que no esté en uso debe estar acomodado en el archivo de expedientes, pues se visualiza en la oficina algunos expedientes fuera de su lugar sin embargo no están siendo utilizados; cabe aclarar que la mayoría de ellos se encuentran debidamente acomodados en el archivo.

Se incumple completamente el procedimiento de los que utilización del estante dónde se deben acomodar los documentos para archivar, pues si bien es cierto están acomodados de forma ordenada en otro lugar no es el que la administración asigno para ellos.

De la muestra analizada se concluye que los documentos ingresados en los expedientes fueron bebida mente archivados pues corresponden de forma adecuada con el caso; de igual manera se corrobora que las perforaciones que sí hicieron a los documentos y al expediente inicial son equilibradas y permiten la conservación de los documentos, se puede decir según se constató que ambos procedimientos se cumplen totalmente.

No fue posible ubicar documentos con el sello de “Agendado” sin embargo Asistente 1 manifiesta que, si se utiliza, por otro lado, el sello “Asignado” sí aparece en la mayoría de los documentos contenidos en el expediente por estas dos variantes se determina un cumplimiento parcial de este procedimiento.

Gráfico 3. Cumplimiento del protocolo de Archivo Interno.



Fuente: Elaboración propia (2022)

El 63% de los procedimientos establecidos dentro del protocolo de archivo interno se cumplen, el 25% se cumple parcialmente, sin embargo, hay un 12% que no se cumple totalmente tal como lo muestra el gráfico 3.

Tabla 10. Protocolo Mensajería Externa.

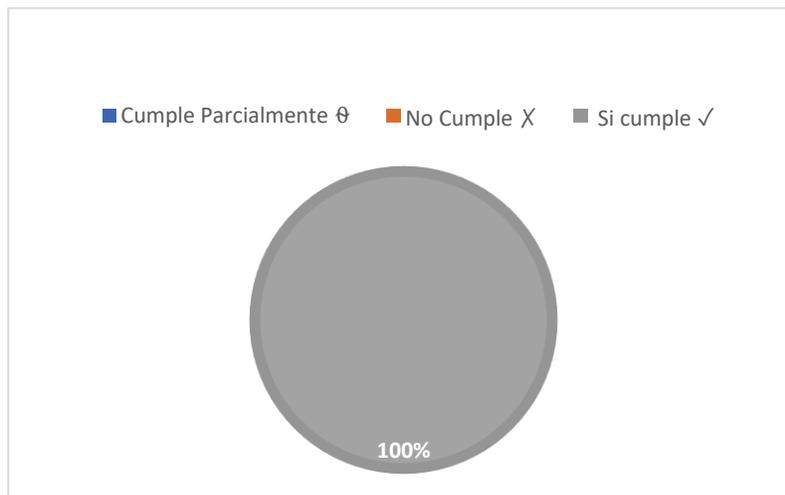
Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Antes de solicitar un servicios de mensajería externa se envía un mensaje solicitando la autorización al chat compartido llamado " Mensajería"?	✓
2.	¿Antes de usar el servicios de Mensajería el mensajero indica el monto que va a cobrar?	✓
3.	¿Las diligencias realizadas por el mensajero son autorizadas previamente por el abogado director?	✓
4.	¿Asistente 1 lleva un control físico de las diligencias realizadas por el mensajero en la bitácora de mensajería?	✓
5.	¿La bitácora de Mensajería se llena según el formato establecido?	✓
6.	¿Los cobros de mensajería que se reflejan en la factura del mensajero coinciden con la bitácora de mensajería?	✓

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ◊

Fuente: Elaboración propia (2022)

Se procedió a revisar el chat compartido que utiliza la oficina para proceder a solicitar la autorización de la Jefatura antes de solicitar la contratación de mensajería externa, se evidenció que todas las diligencias realizadas por el mensajero fueron previamente autorizadas y solicitadas por este medio, donde también se corroboró que previamente el mensajero indicó el precio por su servicio tal como lo establece el protocolo, de esta manera se puede indicar que los procedimientos anteriormente calificados se cumplen totalmente.

Se confirma que todas las diligencias realizadas por el mensajero fueron debidamente registradas en la bitácora de control, que además la bitácora cuenta con los parámetros definidos por la administración Por último se confirmó que las facturas realizadas por el mensajero coinciden con los controles anteriormente mencionados por lo tanto se determina que los procedimientos anteriormente mencionados se cumplen a cabalidad.

Gráfico 4. Protocolo Mensajería Externa.

Fuente: Elaboración propia (2022)

El protocolo de mensajería externa según lo muestra el gráfico cuatro se cumple al 100% según lo establecido.

Tabla 11. Protocolo de Notificaciones recibidas.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿La impresora multifuncional asignada para recibir fax es utilizada exclusivamente para imprimir faxes?	✓
2.	¿Se revisan diariamente las notificación que ingresaron al día?	✓
3.	¿Asistente 1 es la única persona que toma las notificaciones que se encuentran en el fax?	✓
4.	¿Se identifican los documentos recibidos y notificados con el número de expediente interno para ser archivado en el expediente correspondiente?	✓
5.	¿Se agrupan las notificaciones recibidas en los siguientes grupos 1 para agendar al a bogado director y en grupo 2 para asignar a los asistentes 2 y 3?	✓
6.	¿Se asignan las tareas correctamente en el sistema File Maker según el tipo de notificación al asistente competente?	✓

- | | | |
|----|---|---|
| 7. | ¿Se agenda lo correspondiente al abogado director según corresponda? | ✓ |
| 8. | ¿Las audiencias que chocan no se deben archivar hasta que se reprogramen, debe colocarlas en un folder llamado “ Re agendar” para darles seguimiento? | ⊖ |

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ⊖

Fuente: Elaboración propia (2022)

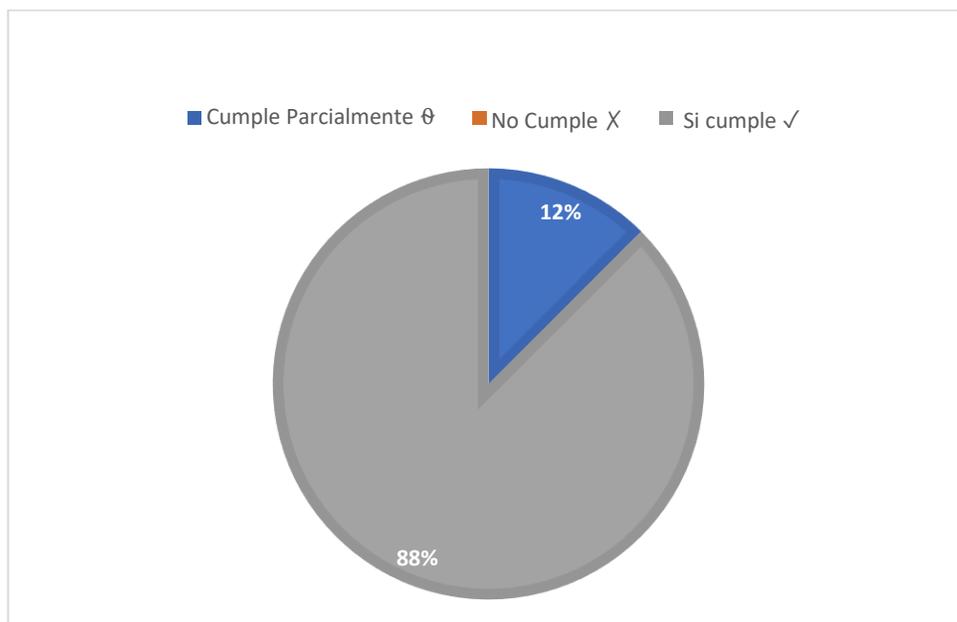
La utilización de la impresora de la marca Ricoh 550, destinada únicamente para el uso de la recepción de fax, según expresan los funcionarios de la oficina y lo que se logró visualizar se cumple a cabalidad con esta orden en su totalidad.

Se tomó muestra de los faxes recibidos en la impresora y se determina que no hay acumulación de notificaciones recibidas pues las mismas tenían menos de media hora de haber sido ingresadas, se confirma con los demás colaboradores que únicamente Asistente 1 es quién se encarga de tomar estas notificaciones; cumpliéndose así ambos procedimientos establecidos.

Se observa cumplimiento en cuanto a anotar el número de expediente interno a cada notificación. También se visualizó en la manipulación de estos documentos la agrupación de los mismos según el tipo de proceso que se debe seguir para asignarlo al colaborador correspondiente o agendarlo al director.

Se corroboró la asignación correspondiente de la labor que debe realizar el asistente a cargo según el puesto que ocupa, con el fin de resolver lo solicitado por el juez en la notificación, así como la asignación en la agenda de las audiencias y juicios notificadas para ser atendidas por el abogado director.

El protocolo dice que, si una audiencia se traspone sobre otra, debe ser reprogramada y define el procedimiento que se debe seguir, se califica cumplimiento parcial de este procedimiento pues si bien es cierto el resultado logrado es eficiente más sin embargo no se sigue el procedimiento según lo indicado.

Gráfico 5. Cumplimiento del Protocolo de Notificaciones recibidas

Fuente: Elaboración propia (2022)

El gráfico 5 muestra un alto grado de cumplimiento de este protocolo con un 88% de cumplimiento y solo un 12% de cumplimiento parcial, no hay incumplimiento absoluto de ninguno de los procedimientos.

Tabla 12. Control de títulos ejecutivos.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿En la bitácora física llamada “control de títulos ejecutivos” se registra todo título ejecutivo que ingrese o que salga de la oficina o del archivo interno?	X
2.	¿Únicamente Asistente 1 se encarga de custodiar y registrar los títulos ejecutivos que se manejan en la oficina ?	θ
3.	¿Si un compañero pide uno de estos títulos ejecutivos se le entrega una copia o el origina?	✓
4.	¿Todo título ejecutivo que ingrese, salga o se mueva dentro de la oficina se registra digitalmente en la base de datos llamada "Títulos ejecutivos"?	X

5.	¿La base de datos que se utiliza para el control de títulos ejecutivos “Títulos ejecutivos” se encuentra compartida en One Drive?	X
6.	¿La base de datos se encuentra llena completamente en todos sus espacios?	X
7.	¿Los títulos ejecutivos originales que ingresan a la oficina se archivan en los ampos asignados?	✓
8.	¿Los ampos que contienen los títulos ejecutivos se encuentran en el espacio que asigno la administración para este uso?	✓
9.	¿Se encuentran los títulos ejecutivos archivados ordenadamente en orden alfabético según la primer letra del nombre completo del beneficiario?	✓
10.	¿Los ampos donde se archivan los títulos ejecutivos se encuentran en buenas condiciones?	✓
11.	¿Las carpetas contenedoras de los títulos ejecutivos que se encuentran dentro del ampo están en orden alfabético?	✓

Simbología: Cumple ✓ No cumple X Cumple parcialmente ⊕

Fuente: Elaboración propia (2022)

No se está utilizando al 100% la bitácora llamada “control de títulos ejecutivos” pues la misma se usa parcialmente por decirlo así; “a veces sí a veces no” este es un procedimiento de acatamiento obligatorio con alto grado de exigibilidad por eso, aunque se cumple parcial se califica como un incumplimiento total del procedimiento.

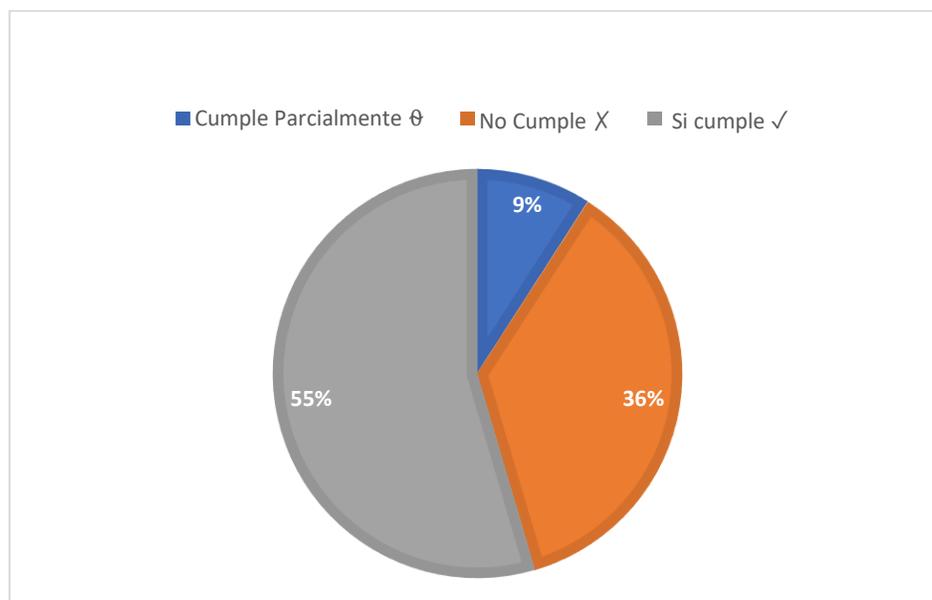
Aunque la mayoría de los títulos ejecutivos son recibidos y administrados por Asistente 1 hay ocasiones en las que por distintas circunstancias estos documentos son recibidos por compañeros de tal manera se puede decir que se cumple parcialmente.

Se logra constatar que una vez ingresados los títulos ejecutivos a la oficina son administrados únicamente por asistente 1 cumpliéndose así este procedimiento en su totalidad.

Se revisó la base de datos llamada "Títulos ejecutivos" única destinada para este control y se encontró que desde hacía tiempo no se actualizaba, al hacer la consulta Asistente 1 respondió mostrando en su computadora que se está utilizando otra base de datos que no es la oficial, aunque la base de datos que maneja la colaboradora ha sido actualizada no representa cumplimiento de este procedimiento pues no está utilizando la base de datos que se debe utilizar.

Se cumple en su totalidad el procedimiento de archivo y custodia de títulos ejecutivos en cuanto a ubicación y forma de custodiar y archivar.

Gráfico 6. Protocolo de Títulos Ejecutivos.



Fuente: Elaboración propia (2022)

En el gráfico 6 se muestra un alto grado de cumplimiento de los procedimientos de este protocolo para un 55% sin embargo hay un 36% de incumplimiento un poco por encima de lo esperado y un bajo porcentaje de un 9% un cumplimiento parcial.

Tabla 13. Agenda general de juicios y reuniones del abogado director.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Para agendar al Abogado director reuniones , juicios, audiencias, arreglos de pago, remates, embargos y otros similares se utiliza únicamente la aplicación Calendario de Apple?	✓
2.	¿Se calcula bien el tiempo entre un evento y otro para que no queden al mismo tiempo tomando en cuenta el tiempo de traslado y terminación de asunto anterior?	✓
3.	¿Las audiencias que coinciden en tiempo se reprogramaron adecuadamente?	✓
4.	¿Cuándo la audiencia es virtual se hace la aclaración en el evento programado en la agenda?	✓
5.	¿Se indica en los eventos hora de inicio y finalización aproximada de cada evento?	∅
6.	¿Se agrega tiempo de viaje en cada evento agendado?	∅
7.	¿Se anota el número de expediente en eventos que corresponden a casos en proceso judiciales?	✓
8.	¿Se adjunta a la agenda el día del evento el archivo en PDF enviado por el juzgado donde notifica audiencias y juicios?	✓
9.	¿Se anotan adecuadamente las partes que corresponden al caso del asunto agendado?	✓
10.	¿Se entregan todos los miércoles los expedientes al abogado director que corresponden a audiencias de la semana siguiente?	∅
11.	¿Cada caso que tiene audiencia cuenta con el poder suficiente en el expediente para que el abogado director asuma el caso?	✓
12.	¿Se utiliza adecuadamente el protocolo de archivo relacionado a entradas y salidas de expedientes de la oficina cuando se le entregan expedientes al abogado director?	✓

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ∅

Fuente: Elaboración propia (2022)

Se corrobora en la totalidad el uso de la aplicación calendario de Apple para la programación de la agenda general del abogado de director, hay una correcta administración del tiempo y programación tomando en cuenta la duración de un evento y otro, así como la distancia y el tiempo a recorrer para trasladarse de un lugar a otro de esta manera se concluye que se cumple a cabalidad estos procedimientos.

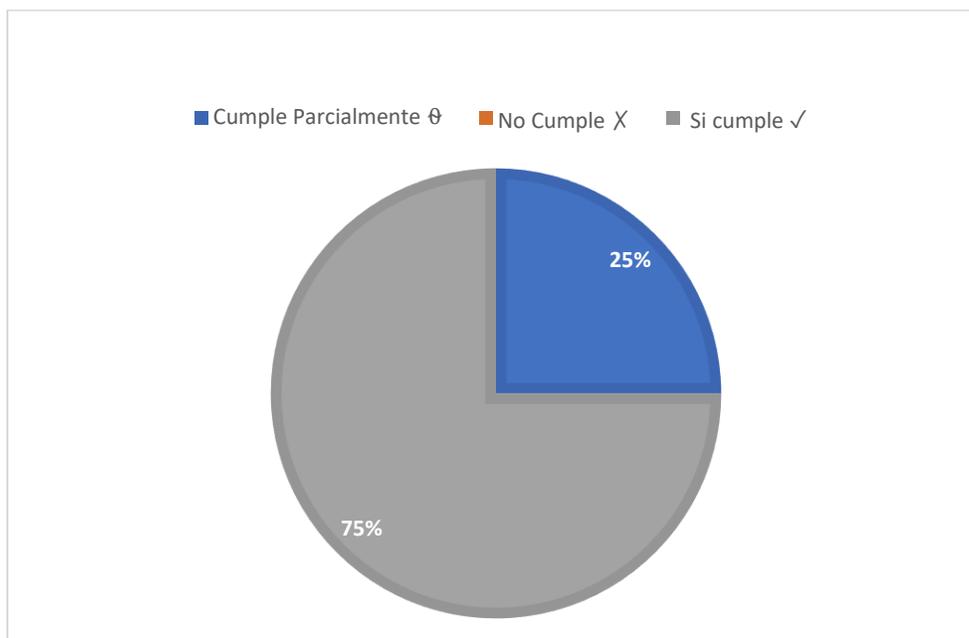
Se confirma que las audiencias que coincidían en tiempo y hora fueron eficientemente reprogramadas.

Las audiencias agendas que fueron convocadas de manera virtual por el juzgado se asentaron de manera clara y distintiva de las presenciales, se visualiza en la programación del evento en la agenda el número de expediente del caso judicial, así como el documento en PDF adjunto en el mismo evento; están indicadas las partes relacionadas al caso de la audiencia.

La entrega de los expedientes correspondientes al o los juicios que se aproximan, debe ser entregada una semana antes el miércoles, sin embargo, a veces por fuerza mayor no se puede entregar ese mismo día y se reprograma para entregar otro día diferente, esto no significa que se incumple el fin de este procedimiento, pero como está destinado a hacerse los miércoles se califica como incumplimiento parcial.

En la muestra de los expedientes analizados se logró corroborar el cumplimiento del procedimiento que exige que se encuentre el poder necesario para el abogado director que le permita representar al cliente en el juicio.

Se corrobora según el protocolo de archivo interno que la entrega de los expedientes al abogado director es debidamente registrada cumpliéndose así en su totalidad este procedimiento.

Gráfico 7. Cumplimiento del Protocolo de Agenda de Juicios.

Fuente: Elaboración propia (2022)

En conclusión, tal como lo muestra el gráfico número 7 no hay incumplimiento total de ninguno de los procedimientos de este protocolo, el 75% se cumple totalmente y un 25% de manera parcial.

Tabla 14. Facturas de proveedores.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Se imprimen los PDF de las facturas electrónicas recibidas que no habían sido impresas por el mismo proveedor?	✓
2.	¿Las facturas impresas por el proveedor coinciden en monto, fecha, nombre del cliente con la factura que llega al correo electrónico?	✓
3.	¿Las factura canceladas tienen sello de cancelado y adjunto el comprobante de pago?	✓
4.	¿Las facturas por pagar al finalizar el mes que no fueron canceladas tienen sello de CXP y se encuentran ubicadas en el ampo en el espacio de Facturas por pagar?	✓

- | | | |
|----|--|---|
| 5. | ¿Las facturas aceptadas en el sistema Facel cuentan con el sello se " Aceptado" para indicar su condición? | ✓ |
| 6. | ¿Se envía por correo los viernes el reporte de pago a proveedores con las facturas que se cancelaron? | ✓ |
| 7. | ¿Las facturas por pagar que se anotaron en el reporte de pago a proveedores de la semana también se adjuntan en PDF? | ⊖ |

Simbología: Cumple ✓ No cumple X Cumple parcialmente ⊖

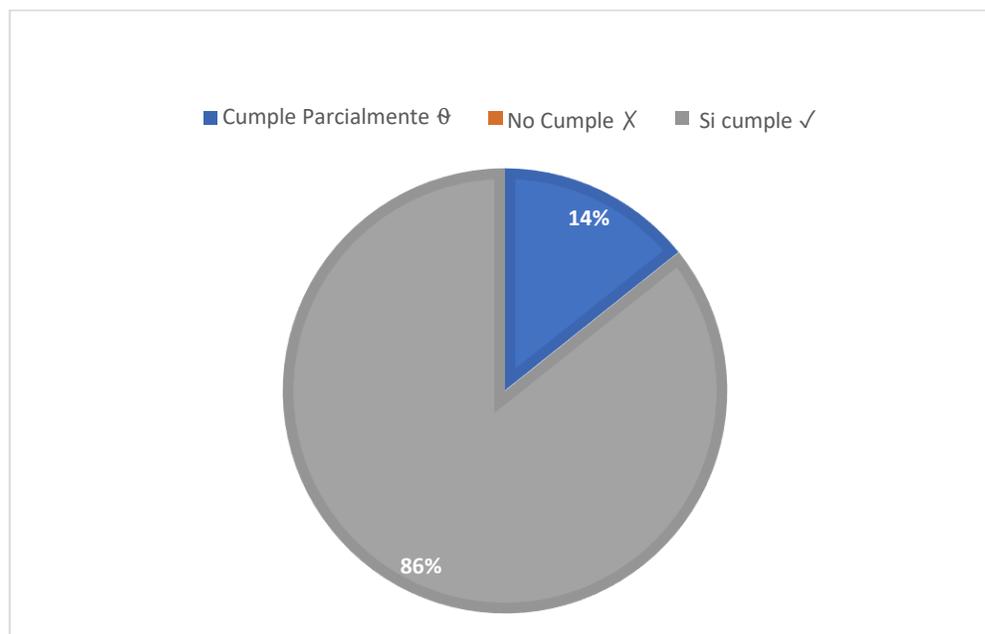
Fuente: Elaboración propia (2022)

Se comparó las facturas recibidas en el correo electrónico destinado para la recepción de las facturas electrónicas con las facturas en la contabilidad y coinciden en su totalidad ya sea que hayan sido impresas en la oficina o se cuente con un comprobante emitido por el proveedor directamente, el cual fue verificado que coincidiera con la factura electrónica recibida correspondiente, se cumple totalmente estos procedimientos.

Las facturas canceladas cuentan con el sello correspondiente, las facturas que se encuentran por pagar del mes anterior fueron selladas como cuenta por pagar, las facturas que por disposición de la oficina deben ser aceptadas en el sistema de facturación electrónica de forma obligatoria cuentan con el sello correspondiente, en conclusión, se determina que se cumplen estos procedimientos mencionados.

Se confirma cumplimiento del procedimiento del envío por correo de las facturas electrónicas y el reporte de pago a proveedores los días viernes para tramitar sus respectivos pagos.

Se identificó inconsistencias mínimas en las facturas que se adjuntan correspondientes al pago proveedores ya que en algunos casos faltaban facturas por adjuntar o bien factura de más, lo cual representa un cumplimiento parcial del procedimiento.

Gráfico 8. Cumplimiento del Protocolo de Pago a Proveedores.

Fuente: Elaboración propia (2022)

El gráfico 8 representa un 86% de cumplimiento de la totalidad de este protocolo y sus procedimientos con solamente un 14% de cumplimiento parcial y 0% incumplimiento total.

Tabla 15. Planilla laboral.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Cuenta la empresa con una póliza de riesgos laborales del INS?	✓
2.	¿Están los empleados de la empresa asegurados ante la Caja Costarricense de Seguro Social?	✓
3.	¿Toman la hora de almuerzo todos los colaboradores de la empresa a las 12:00 ?	✓
4.	¿Se anota completa la información en la bitácora de asistencia por parte de cada colaborador?	✓
5.	¿Se cumple el horario establecido por parte de todos los colaboradores de 7:00 am a 5:30 pm de Lunes a Viernes?	θ

- | | | |
|----|--|---|
| 6. | ¿Las horas extra laboradas son previamente autorizadas? | ✓ |
| 7. | ¿Se imprime el comprobante de pago para firma del colaborador con su respectiva transferencia de pago? | ✓ |
| 8. | ¿Las incapacidades reportadas cuentan con su debido comprobante de incapacidad? | ✓ |

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ⍊

Fuente: Elaboración propia (2022)

Observando y analizando documentación suministrada por la administración se corrobora que la empresa si tiene asegurados a sus empleados ante la CCSS y que a su vez cuenta con una póliza de riesgos laborales del INS.

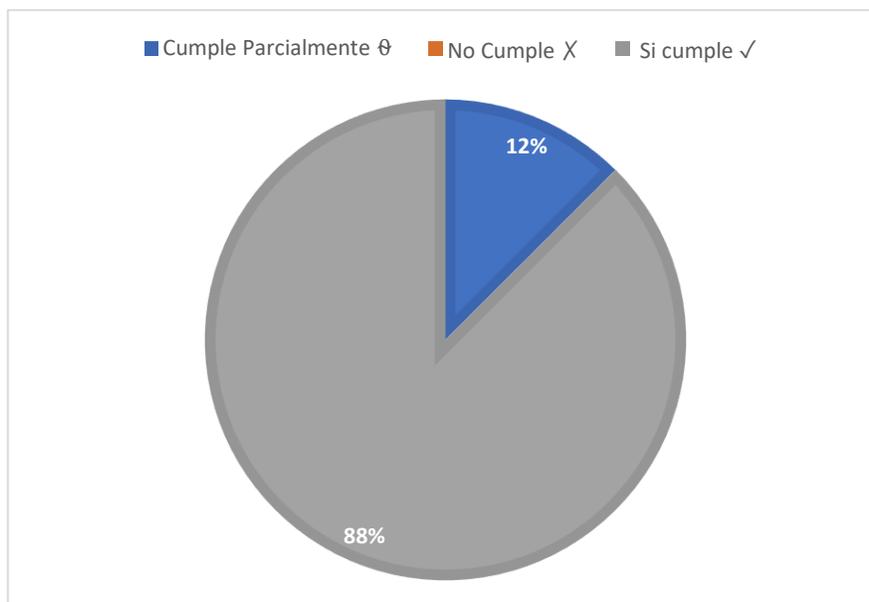
Se revisó el control que se utiliza para conocer la hora de salida y de entrada a la hora de almuerzo y se corroboró cumplimiento tanto de la hora como del tiempo de descanso y disfrutado de cada colaborador

Revisando la bitácora de asistencia se determina procedimiento cumplido totalmente ya que la misma se encuentra actualizada y se utiliza de la manera correcta.

El horario establecido se cumple parcialmente pues hay un colaborador que de manera repetida durante toda la semana se presenta a laborar de manera tardía.

Se verificó tanto mediante bitácora como autorización vía correo electrónico la aprobación para laborar horas extras.

Se cumple totalmente la impresión del reporte de pago de planilla, impresión de la transferencia efectuada por pago de salario de cada uno de los colaboradores, así como el respectivo comprobante de pago y cuando has ido necesario el comprobante de incapacidad.

Gráfico 9. Cumplimiento de Protocolo de Planilla Laboral.

Fuente: Elaboración propia (2022)

El cumplimiento del protocolo de planilla cuenta con un 88% de manera positiva y solo un 12% de cumplimiento parcial no hay incumplimiento total de alguno de los procedimientos de este protocolo.

Tabla 16. Uso de recursos electrónicos de la empresa.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿En el historia de Word únicamente se muestra documentos relacionados a la oficina?	θ
2.	¿En el historial del navegación de internet en Safari se muestra únicamente navegación relacionada a la oficina?	θ
3.	¿En el historial de navegación de internet en Chrome se muestra únicamente navegación relacionada a la oficina?	✓
4.	¿El sistema operativo se encuentra actualizado a Big Sur 11.6.5?	X
5.	¿El sistema operativo office que se utiliza es la versión 365 actualizada?	✓

6.	¿No se guardan documentos en el escritorio de la computadora?	⊖
7.	¿Se crean y guardan documentos en el servidor y no en la computadora?	⊖
8.	¿Existe una lista de las contraseñas de los sistemas y computadoras que utiliza?	✓
9.	¿Hay redes de internet configuradas en las computadoras que no se usan?	⊖
10.	EL WhatsApp utilizado en la computadora es el de trabajo tanto en aplicación como en el explorador?	✓
11.	¿Las impresoras configuradas en las computadoras son únicamente las que están en uso?	✓

Simbología: Cumple ✓ No cumple X Cumple parcialmente ⊖

Fuente: Elaboración propia (2022)

Hay un incumplimiento parcial, aunque en un menor grado de este protocolo en cuanto a qué revisando los equipos de los asistentes se logró visualizar en el historial la confección de documentos de Word en horario laboral siendo estos claramente personales, de igual manera se visualizó utilización personal del navegador de internet Safari. Si bien es cierto los hallazgos fueron pocos debe calificarse como incumplimiento parcial pues del todo no se tiene que utilizar los equipos para estos fines.

Se revisó el sistema operativo de las computadoras y se determina incumplimiento en su actualización, sin embargo, esta mejora no la pueden realizar los colaboradores directamente, aun así se califica como incumplimiento.

Se cumplen todos los aspectos la utilización de El sistema operativo office 365 en todos los equipos.

Se logró confirmar que una de las colaboradoras tiene poco tiempo de laborar en la empresa y por error no está guardando los documentos en el servidor sí no en el escritorio,

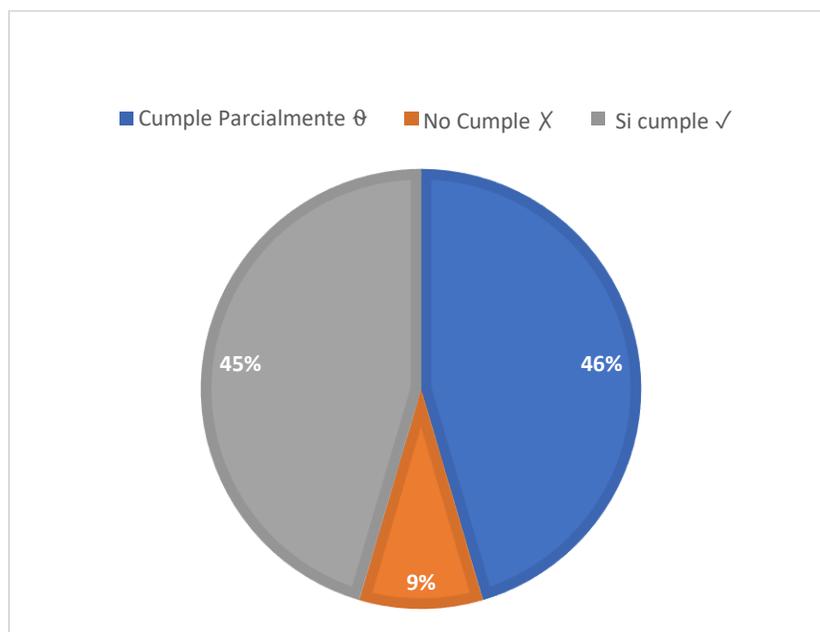
se pone como incumplimiento parcial ya que los demás equipos se confirmaron que este procedimiento si se está cumpliendo.

Se cuenta con un adecuado registro claro de todas las contraseñas requeridas.

Se hace revisión de los equipos y se confirma que únicamente se utiliza la cuenta de WhatsApp de la oficina en los mismos.

Se corrobora que las únicas impresoras configuradas en las computadoras son las que se encuentran actualmente en uso.

Gráfico 10. Cumplimiento del protocolo de uso de recursos.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Un 45% de la calificación obtenía en la evaluación de estos componentes es positiva, sin embargo, un 46% requiere atención pues tiene un cumplimiento parcial y en un bajo porcentaje un 9% no se cumple totalmente.

Uso de los protocolos y procedimientos establecidos en relación a las actividades diarias realizadas por los colaboradores y los efectos que estos resultados proporcionan en la ejecución de demandas de casos de cobro judicial, el cumplimiento eficiente del proceso y la correcta conformación de sus expedientes.

Para la revisión de la completitud de los expedientes físicos, se utilizó la matriz de revisión de expedientes la cual se dividió en 4 etapas debido a la cantidad de documentación que puede contener un expediente según la etapa en que se encuentre y también se utilizó el formulario de cuestionario 8 para los Embargos Bancarios.

Tabla 17. Protocolo de Embargos bancarios.

Ref.	PREGUNTA	Cumplimiento
1.	¿Están todos los oficios de embargo emitidos por el juzgado vigentes en un solo documento de PDF LLAMADO “ PDF EMBARGOS BANCARIOS”?	✓
2.	¿Coinciden los oficios de embargos adjunto en el PDF con el registro en la base de datos de Excel llamada “ Lista de Embargos bancos”?	✗
3.	¿Todos los oficios adjunto en el PDF están conformados por dos las 2 páginas correspondientes?	✓
4.	¿La base de datos se actualiza cada semana?	✗
5.	¿El PDF con oficios de embargos adjuntos se actualiza cada semana?	✓
6.	¿Se eliminan los oficios de embargo a los bancos cada 2 semanas?	✓
7.	¿Se eliminan del PDF oficios de embargo que ya han realizado cancelación de la deuda ?	✓
8.	¿Se eliminan de la base de datos los oficios de embargo que ya han realizado cancelación de la deuda según el sistema File Maker?	✗

9. ¿Se envían los oficios de embargo a los 11 bancos autorizados cada 15 días (Ver sellos de bancos en lista impresa)? θ
- | | | |
|-------|-------|-------------|
| Banco | San | José |
| Banco | | Cathay |
| Banco | de | Rica |
| Banco | Costa | Lafise |
| Banco | | Nacional |
| Banco | | Promérica |
| Banco | | Scotiabanck |
| Banco | | Davivienda |
| Banco | | Improsa |
| Banco | | BCT |
- Banco Popular (En este caso sí aplica pues solo las cuentas de ahorros son las que no son embargables los otros fondos sí)

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente θ

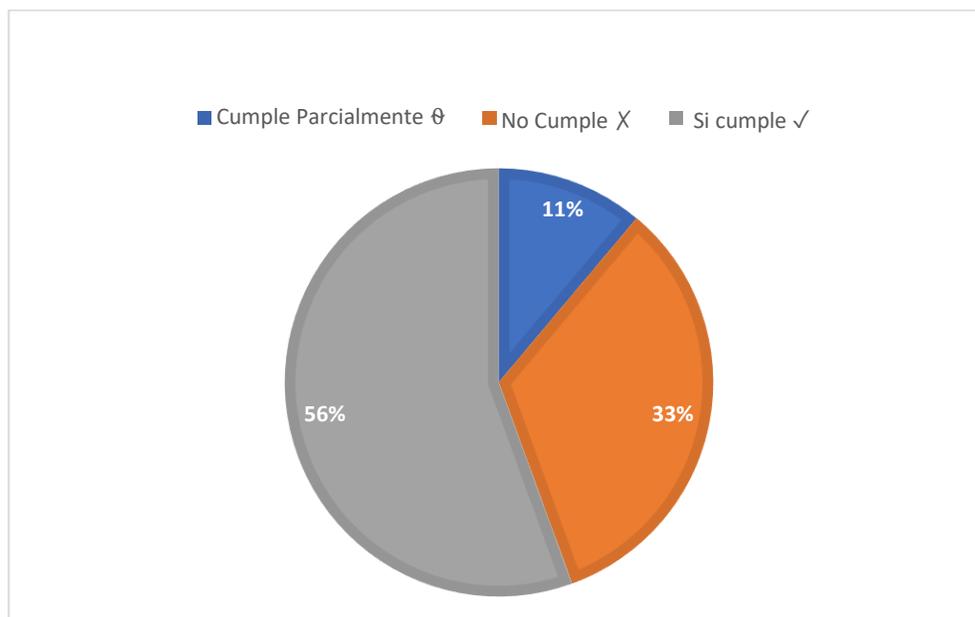
Fuente: Elaboración propia (2022)

Se cumple con la actualización del documento en PDF con la totalidad de los escritos de embargos judiciales y sus características requeridas, si se actualiza cada semana este PDF según el protocolo y de igual manera se eliminan los documentos que ya no proceden, cumpliéndose así estos procedimientos relacionados a este protocolo.

El control que se lleva en la base de datos donde se debe anotar cada uno de los escritos de cobro judicial vigentes no se encuentra actualizada en su totalidad, la persona que labora en este puesto indica ser nueva y desconocer el procedimiento; la mayor parte de los escritos se encuentran registrados sin embargo por la exigibilidad el cumplimiento de este procedimiento se pone como incumplimiento total.

Se solicita documento de comprobación de la entrega de los oficios de embargos a los distintos bancos del país siendo estos 11 bancos, en la mayoría de los casos se cumple esta orden sin embargo en documentos recientes se corrobora que en una ocasión no se presentaron en uno de los bancos principales.

Gráfico 11. Cumplimiento del Protocolo de Embargos Bancarios.



Fuente: Elaboración propia (2022)

El gráfico 11 muestra un alto cumplimiento de los procedimientos de este protocolo siendo este un 56% que, aunque no es el ideal es bastante alto, un 33% no se cumple totalmente y en un 11% hay incumplimiento parcial.

Tabla 18. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 1.

Número de expediente	Partes	Escrito inicial de demanda firma por el acreedor	El escrito inicial contiene timbres del colegio de abogados	Personería del demandante	Personería del demandado	El título base o título ejecutivo una copia	Cálculo de intereses en la página del poder judicial	Estudio de bienes del Registro Nacional del demandado	Estudio de Cero Riesgo del demandado	Comprobante de presentación de la demanda ante el juzgado	Resolución de prevención en caso de faltar algo	Documento donde se subsana la prevención	Arreglo de pago	Homologación del arreglo de pago por parte del juez	Notas
3772	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X			En proceso
3560	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X			En proceso
3519	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X			En proceso
3856	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	X	✓	X	X			En proceso
3576	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	✓	✓			En proceso
3959	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	✓	✓			En proceso

3924	Confidencial	✓	✓	✓	✓	X	X	X	X	✓	✓	✓			En proceso
3099	Confidencial	✓	θ	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	X	X	n/a	n/a	caduco
3962	Confidencial	✓	θ	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	X	n/a	n/a	caduco
3687	Confidencial	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X			En proceso
3984	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X			En proceso
3732	Confidencial	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓			En proceso
3277	Confidencial	X	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	X	n/a	n/a	caduco
3829	Confidencial	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X			En proceso
3906	Confidencial	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	X	✓	X	X			En proceso

3992	Confidencial	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	X	✓	X	X	En proceso
3987	Confidencial	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	X	X	En proceso
4010	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X	En proceso
4014	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X	En proceso
3588	Confidencial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	X	X	En proceso

Simbología: Cumple ✓ No cumple X Cumple parcialmente θ No aplica. n/a

Fuente: Elaboración propia (2022)

En la tabla Número 16, siendo esta la primera etapa del proceso de cobro judicial es la que genera la mayor cantidad de información y por lo tanto documentación, esto se debe principalmente aquí en la etapa inicial una vez presentado un proceso de cobro para que tenga éxito se debe cumplir con los requisitos mínimos, propios de la etapa inicial.

En la mayoría de los expedientes revisados se visualizó el escrito inicial de la demanda únicamente hubo dos casos donde no se encontró dicho escrito, Los escritos que se analizaron en su mayoría cumplen con la estructura requerida y firmas correspondientes únicamente hubo dos casos donde no se logró visualizar los timbres presentados, al consultar con los colaboradores manifiestan que sí se tiene que haber aportado los timbres pues sí no la demanda no habría tenido curso.

Se logra determinar que todos los expedientes analizados se encontraban presente tanto la personería del demandado como la del actor, únicamente hubo dos expedientes donde no se logró ubicar la personería del demandado.

Las copias de los títulos ejecutivos que se debían encontrar en los expedientes fueron casi ubicadas en su totalidad únicamente hubo 3 casos dónde no se encontró copia de este documento.

El cálculo de los intereses requerido para la presentación de la demanda se ubicó en la mayoría de los expedientes únicamente en dos de ellos no se encontraba este documento.

La certificación de bienes muebles e inmuebles del Registro Nacional de los posibles bienes que se puedan rematar en el proceso únicamente se ubicó en cuatro expedientes, sin embargo, al consultar con el abogado director y los colaboradores de la oficina manifiestan que este documento no forma parte del expediente por una orden directa del abogado ya que no es necesario imprimirlo, de igual manera sucede con el estudio de Cero Riesgo realizado por esa razón únicamente se logró ubicar en cuatro expedientes.

En todos los expedientes analizados se ubica el comprobante de presentación de demanda impreso como la primera página del expediente siendo este cumplimiento al 100%.

En la columna de resolución de prevención la mayoría de las variables indican que no se encuentra este documento contrario a ser negativo esto es positivo pues significa que no faltó documentación en la presentación de la demanda inicial, solamente hubo cuatro casos en los que se previno presentar documentación faltante los cuales constan en el expediente, así como de igual manera se encuentra en el mismo el cumplimiento de esa prevención.

Se observan 3 casos que caducaron, esto significa que en las siguientes matrices no se reflejará documentación relacionada a ellos pues se encuentran archivados definitivamente.

En esta etapa no se ubica en ninguno de los expedientes arreglo extrajudicial y por lo tanto tampoco homologación del arreglo lo cual significa que la mayoría de estos expedientes pasan a la etapa dos y debe generar los documentos correspondientes.

Tabla 19. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 2.

Número de expediente	Sentencia (donde el juez da curso a la demanda)	Oficio de embargos en cuentas bancarias (No precisa estar notificado)	Oficio de embargo de bienes inmuebles (No precisa estar notificado)	Oficio de capturas si el demandado tiene vehículos (No precisa estar notificado)	Comprobante de pago de honorarios de juez ejecutor en la cuenta del Juzgado del BCR para captura del vehículo	Oficio de embargo de salarios (No precisa estar notificado)	Oficio de comisiones para notificar a los demandados	Notificación del demandado ya sea por la OCJ o el Notario comisionado	Si se hicieron embargos de bienes muebles e inmuebles debe estar el acta del juez ejecutor	Arreglo de pago	Homologación del arreglo de pago por parte del juez	Notas
3772	✓	n/a	n/a	n/a	✗	n/a	n/a	✓	✓			En proceso
3560	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo
3519	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓			En proceso
3856	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓			En proceso
3576	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✗	✓	✓	Terminado con arreglo
3959	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✗	✓			En proceso

3924	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓			En proceso
3099	n/a	caduco										
3962	n/a	caduco										
3687	✓	n/a	n/a	n/a	✗	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo
3984	✓	n/a	n/a	n/a	✗	n/a	n/a	✓	✓			En proceso
3732	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo
3277	n/a	caduco										
3829	✗	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo
3906	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✗	✓	✓	✓	Terminado con arreglo
3992	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓			En proceso
3987	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo

4010	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✗	✓	✓	Terminado con arreglo
4014	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo
3588	✓	n/a	n/a	n/a	✓	n/a	n/a	✓	✓	✓	✓	Terminado con arreglo

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ⊕ No aplica. n/a

Fuente: Elaboración propia (2022)

De los expedientes analizados activos aún en la etapa 2 se detectó que El juez emitió sentencia intimatoria la cual se encuentra en la totalidad de los expedientes para dar inicio a la demanda, a su vez emitió los oficios de embargo tanto de bienes muebles, bienes inmuebles, cuentas bancarias, embargo de salario y oficios de comisión para notificar al demandado; de los documentos anteriormente mencionados únicamente la sentencia intimatoria se ubicó en el expediente; al consultar con el abogado de director manifiesta que los otros documentos únicamente se imprimen para ser ejecutados o sea entregados el mensajero, a la OCJ o al capturador según corresponda mas no así para adjuntar al expediente.

Se ubica en la totalidad de los expedientes activos la notificación de la demanda al demandado, los embargos realizados casi en su totalidad fueron ubicados en los expedientes mediante el acta emitida por el juez ejecutor únicamente hay dos casos donde no se encontró este documento en el expediente.

Se logró identificar en los expedientes analizados 10 arreglos de pago efectuados y a su vez la homologación de estos arreglos emitida por el juez, de esta manera se puede decir que en esta etapa quedan cerrados 10 expedientes los cuales para la etapa siguiente no generarán documentación alguna.

Tabla 20. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 3.

Número de expediente	Contestación de la demanda por parte del demandado oponiéndose a la demanda	Resolución por parte del juez sobre la oposición del demandado	Si la resolución el juez dice que la oposición no es válida (Infundada) la resolución intimatoria queda en firme	Si la resolución del juez dice que la oposición es Válidada (fundada) se convoca a una audiencia	Resolución de la audiencia del juez diciendo que la resolución intimatoria quedó firme, si se revoca parcialmente o si se revoca en la totalidad	Recurso de apelación 1(Primer instancia) presentado por el demandado o se a la resolución de la audiencia en caso de que quede en firme la resolución intimatoria	Recurso de apelación 1 (Primer instancia) presentado por el acreedor oponiéndose a la resolución de la audiencia en caso de que revoque la resolución intimatoria	Contestación a la apelación 1 por parte de la sala I o Sala II (Segunda instancia) diciendo si queda en firme la sentencia intimatoria o su revocación total o parcial	Si se revoca la resolución intimatoria en la (Segunda instancia) se debe archivar el caso	Arreglo de pago	Homologación del arreglo de pago por parte del juez	Notas
3772	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	n/a			En proceso
3560	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a			Terminado con arreglo
3519	✓	✓	✓	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	✓	✓	Terminado con arreglo
3856	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a			En proceso
3576	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a			Terminado con arreglo

3959	✓	✓	✓	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	✓	✓	Terminado con arreglo
3924	✓	✓	✓	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	✓	✓	Terminado con arreglo
3099	n/a	caduco										
3962	n/a	caduco										
3687	n/a			Terminado con arreglo								
3984	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗			En proceso
3732	n/a			Terminado con arreglo								
3277	n/a	caduco										
3829	n/a			Terminado con arreglo								
3906	n/a			Terminado con arreglo								
3992	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗			En proceso

3987	n/a	Terminado con arreglo								
4010	n/a	Terminado con arreglo								
4014	n/a	Terminado con arreglo								
3588	n/a	Terminado con arreglo								

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ⊕ No aplica. n/a

Fuente: Elaboración propia (2022)

En los expedientes analizados se logró ubicar la contestación de la demanda por parte del demandado en 6 de estos expedientes, sin embargo, aún en esta etapa hay 7 expedientes activos por lo tanto este documento debería encontrarse en todos los expedientes o sea realmente falta parcialmente este documento en la totalidad de la muestra o en este caso el deudor no se opuso a la demanda, de las 5 oposiciones a la demanda únicamente en 5 de los expedientes se encontraba la respuesta o resolución donde el juez indica si es oposición era válida o no, respecto a esta contestación únicamente se identificó en 5 expedientes la resolución por parte del juez refiriéndose a la oposición, de los 7 expedientes que quedaban activos en esta etapa dos contenían la resolución donde el juez declaró válida la oposición a la demanda y convoca a una audiencia, se encontró en los expedientes 3 arreglos de pago más dando por terminados estos casos, por lo tanto en adelante la documentación faltante por revisar únicamente se verificará en los cuatro expedientes de los casos que quedan activos.

Dos de los expedientes que en esta etapa se encuentran activos contienen la resolución posterior a la audiencia, en ambos también se encontraba la oposición a esta resolución, de igual manera en ambos la apelación ante la segunda instancia por parte del demandado sin embargo en ninguno de los dos casos se visualiza la contestación a esta última oposición por lo que se presume siguen pendientes.

Hay un caso muy particular que es el expediente 3984 del cual el último documento que se visualiza en la contestación a la demanda por parte del demandado oponiéndose la demanda, sin embargo, no se encontraron más documentos en este expediente.

Tabla 21. Matriz de análisis de partes de expediente Etapa 4.

Número de expediente	Nuevo cálculo o liquidación de intereses actualizada	Resolución del juez autorizando la liquidación nueva	Recurso de apelación 2 a la liquidación de la deuda y de los intereses actualizada por parte del demandado	Nombramiento de perito si la resolución de pago de liquidación queda en firme y hay bienes inscritos a nombre del deudor para rematarlos.	Comprobante de pago de los honorarios del perito depositados en la cuenta del Juzgado en el BCR	Nombramiento oficial del perito	Informe del perito sobre los valores de los bienes	Resolución del remate de los bienes	Pago del edicto del remate en la Gaceta	Publicación del remate en la Gaceta	Resolución de verificación del remate	Escritura de inscripción del bien a nombre del acreedor	Pago de los timbres para inscribir el bien ante el registro	Arreglo de pago	Homologación del arreglo de pago por parte del juez	Notas
3772	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a			En proceso
3560	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a			Terminado con arreglo
3519	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a			En proceso

3856	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	En proce so
3576	n/a	Termi nado con arregl o												
3959	n/a	En proce so												
3924	n/a	En proce so												
3099	n/a	caduc o												
3962	n/a	caduc o												
3687	n/a	Termi nado con arregl o												
3984	n/a	En proce so												
3732	n/a	Termi nado con arregl o												

3277	n/a	caduc o												
3829	n/a	Termi nado con arregl o												
3906	n/a	Termi nado con arregl o												
3992	n/a	En proce so												
3987	n/a	Termi nado con arregl o												
4010	n/a	Termi nado con arregl o												
4014	n/a	Termi nado con arregl o												
3588	n/a	Termi nado con arregl o												

Simbología: Cumple ✓ No cumple ✗ Cumple parcialmente ⊕ No aplica. n/a

Fuente: Elaboración propia (2022)

Para esta cuarta y última etapa, se analizaron únicamente dos expedientes el 3772 y el 3856 pues son los únicos que según el sistema y la documentación presente en los expedientes siguen activos, en ambos casos se identificó el nuevo cálculo de intereses, sin embargo no se visualiza oposición a este cálculo lo que puede representar que el documento faltan ambos expedientes o que no hubo oposición por parte del demandado, en ambos se encontró el nombramiento del perito para valorar bienes que posteriormente serán rematados así como el depósito judicial de los honorarios del perito, siguiendo esta línea en ambos casos se mostraba el nombramiento del perito.

Se continúa con la revisión y no se logró encontrar el informe del perito en el expediente 3772 sin embargo en el 3856 sí consta este documento, no hay más documentación posterior en ninguno de los dos expedientes por lo tanto se presume que siguen activos.

Hay 6 documentos que se encuentra totalmente ausentes en los expedientes estos son: los resolución de remates, el pago del edicto del remate, la publicación del remate en la Gaceta, la escritura de inscripción del bien rematado, el pago de los timbres por la inscripción del bien rematado; se consultó con el director y manifiesta que estos documentos únicamente se manejan de forma electrónica no se imprimen por lo tanto no forman parte del expediente físico.

Entrevista sobre variables de investigación

Entrevista la investigación

Para complementar los datos de la investigación se procedió a realizar una entrevista al Licenciado Gamboa Vargas abogado director del Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda., el 10 de abril de 2022.

Pregunta

Respuesta

Sobre la necesidad de realizar una auditoría operativa en el bufete indicé.

“Considero importante conocer al fondo cómo se están realizando las labores en mi oficina no solo conoce los resultados que obtenemos pues gracias a Dios la mayoría son exitosos”.

En lo referente a cada uno de los departamentos de la oficina dije.

“Creo que es importante que todas las áreas y departamentos funcionen adecuadamente pues todo proceso va de la mano con una serie de procedimientos y todos ellos son los eslabones que en conjunto forman la base que nos permitirá cumplir al cliente el objetivo para el que contrato nuestros servicios”.

A la pregunta de si existe alguna vulnerabilidad de la oficina especial a considerar que se debe analizar en esta auditoría, señalé:

“No, yo creo que la oficina trabaja bastante bien, contamos con personal capacitado, procedimientos y protocolos que permiten controlar el buen funcionamiento de la oficina, confié plenamente en que la mayor parte de las evaluaciones que se realizarán en esta auditoría darán resultados satisfactorios”.

Finalmente, sobre los beneficios esperados de la auditoría señalé.

“Confianza, definitivamente en mis colaboradores y en el sistema de administración de la oficina que hasta el momento ha sido exitoso y si hay que realizar mejoras o correcciones pues implementarlas a la mayor brevedad, todo lo que sea mejorar es bienvenido”.

Fuente: Elaboración propia (2022)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En este capítulo se desarrollará las conclusiones y recomendaciones relacionadas al análisis de datos, los cuales fueron obtenidos luego de recopilar evidencia utilizando técnicas de auditoría para la correcta identificación y calificación de la misma, esto permite en esta etapa después de un análisis de los resultados pasar a plantear las conclusiones y las recomendaciones relacionadas.

Conclusiones.

Las conclusiones de esta auditoría se relacionan directamente con los objetivos definidos al inicio de esta investigación, así como con el análisis realizado de los datos que se obtuvo, a continuación, se procede realizar las conclusiones correspondientes de forma objetiva y directa.

1. Se constató la existencia de 12 protocolos con sus respectivos procedimientos, así como otras tareas no clasificadas como tales; se aprecia un cumplimiento altamente aceptable y se corrobora un alto grado de efectividad en los resultados que se obtiene al aplicar estos protocolos y procedimientos.
2. De la revisión efectuada se tuvo alcance a información y documentación facilitada por la empresa que permitió corroborar que cada uno de los puestos de trabajo de esta oficina están distribuidos de una forma estratégica y claramente definida, fácil de identificar por medio de listas de tareas y funciones existente correspondientes a cada puesto de trabajo, sin embargo, se considera que se puede detallar aún más las actividades que se realizan.
3. Se realiza análisis de los protocolos y procedimientos establecidos y se corrobora como cada uno de ellos está siendo aplicado por parte del colaborador a cargo del puesto relacionado y la manera en qué se está aplicando, de lo cual se concluye un cumplimiento parcial, pero con alto grado favorable.

4. Los procedimientos y protocolos establecidos por la administración para la organización de la operación de esta oficina están claramente identificables, se logró acceder a documentación escrita y digital donde claramente está definido: quien, cómo, cuándo y con que, se debe realizar cada procedimiento y protocolo, se visualiza mucha claridad en su redacción lo cual facilitó la interpretación de los mismos para analizar su cumplimiento e implementación en las actividades diarias de la oficina.
5. Se evidencia claramente un alto índice de éxito en los casos que se tramitan de cobro judicial, esto se concluye principalmente al realizar el análisis del resultado de los expedientes revisados donde claramente se refleja que la mayoría de los casos concluyen en etapas tempranas, siendo esta la mayoría en la primera o la segunda de cuatro etapas, reflejando así rapidez en el proceso y efectividad en el cobro judicial en el menor tiempo posible y a favor del cliente lo cual representa menos inversión de tiempo y costos; se confirma la existencia de gran cantidad de controles, procedimientos y protocolos que permiten un manejo adecuado de la información optimizando así los resultados eficientes del bufete; existe en un pequeño porcentaje algunos incumplimientos parciales de algunos protocolos que se deben optimizar para lograr más éxito con eficacia sin embargo en general el curso normal de la oficina y sus resultados son bastante buenos.
6. Los puestos de los 3 asistentes están bien definidos; sin embargo el puesto de asistente 3 realiza tareas de larga duración como lo es la redacción de demandas, esto dificulta analizarlo pues una demanda puede tardar en redactarse desde 1,2,3,4 horas hasta medio día o un día completo, por lo tanto su análisis tiene limitaciones en función de su cumplimiento y optimización de tiempo y recursos ya que es difícil parametrizar las métricas en esta actividad específicamente, sin embargo viendo el historial de los resultados de las demandas presentadas y su alto grado de éxito se determina un adecuado manejo del puesto.

7. Se evidencia desconocimiento parcial o total de algunos de los protocolos y procedimientos que existen por parte de una de las colaboradoras de la oficina, específicamente Asistente 2, se deja claro que los procedimientos que desconoce ella no son de aplicación obligatoria o directa de su persona sin embargo por un asunto de control interno, aunque esta persona no esté a cargo de implementar o de utilizar alguno de estos protocolos, si es obligatorio conocerlo pues todos deben estar enterados de cómo funciona cada parte de la oficina para así respetar y seguir los procedimientos de manera correcta.
8. Del análisis del cumplimiento general de todos los protocolos y procedimientos, se identifica que los porcentajes de cumplimiento fueron los siguientes: 33%, 50%, 63%, 100%, 88%, 55%, 75%, 86%, 88%, 45%, 56% se concluye el promedio de la totalidad del cumplimiento de estos protocolos y procedimientos es de un 66% y un promedio del 20% para un cumplimiento parcial; en cuanto a cumplimiento de protocolos y procedimientos se puede decir que está relativamente bien sin embargo la administración busca el cumplimiento del 100% en todos ellos.
9. En el protocolo de embargos Bancarios, se observó una implementación parcial de este protocolo, que no afecta el fin que el bufete busca obtener al realizar efectivamente este protocolo, sin embargo aunque se logre el objetivo de esta acción, al no utilizarse la base de datos y actualizar oportunamente no le permite a empresa tener un control exacto como el que se busca obtener con el protocolo establecido; este protocolo tiene un incumplimiento del 33% lo cual manifiesta la administración es inaceptable pues su materialidad es alta.
10. Se visualiza o ausencia de algunos documentos en los expedientes según los parámetros establecidos del contenido completo que lo debe formar; sin embargo se descarta gran cantidad de documentos pues su ausencia se debe por ejemplo en el caso de una prevención a que el proceso se presentó adecuadamente y no fue necesario subsanar errores posteriores a la presentación de la demanda, por eso no se encuentra este documento, hay otros documento que no están presentes por

disposición de la dirección ya que según manifiesta el abogado director, hay cierto documentación que únicamente se maneja de forma digital por lo tanto no se imprime y no forma parte del expediente físico. Sin embargo, del análisis realizado se detecta que el contenido del expediente en relación al protocolo de Archivo Interno se considera que se debe mejorar la utilización de los sellos determinados para la identificación de documentos que conforman el expediente correspondiente pues dichos sellos se están utilizando de forma parcial cuando lo correcto según la administración es la utilización sin excepción.

Recomendaciones.

1. Una vez concluido el análisis de la información, así como las conclusiones de esta investigación, se hacen recomendaciones que busquen mejorar las condiciones halladas que requiere ser mejoradas, así como recomendaciones que permitan mantener el buen funcionamiento de las condiciones ideales para que permanezcan así.
2. Mantener actualizados los protocolos y procedimientos establecidos mediante revisiones periódicas de los mismos para que sigan manteniendo la efectividad que hasta el momento se ha logrado conseguir con su implementación y uso.
3. Se recomienda complementar la lista de las funciones que se realiza en cada puesto de trabajo con un enriquecimiento más detallado de estas funciones y que sea elaborado directamente por cada colaborador pues siendo esta persona la que realiza la actividad su completitud será óptima.
4. Con el fin de mejorar el ambiente de trabajo, la facilidad a la hora de ejecutar las tareas y el control de la información, se recomienda realizar un seguimiento a cada colaborador para corregir simultáneamente los errores o incumplimientos en los que se están incurriendo.

5. Se recomienda unificar en un solo archivo digital y en un único archivo físico todos los protocolos y procedimientos existentes de modo que estén al alcance de todos los colaboradores para ser consultados en el momento que sea necesario o cuando ingrese un colaborador nuevo.
6. Se recomienda capacitar con la lista de los documentos físicos que deben formar parte del expediente de cobro judicial a la persona encargada de archivo, para que conozca cada parte que debe formar parte del expediente de esta manera si detecta que falta algún documento procesa a ubicarlo para agregarlo.
7. Se recomienda realizar un seguimiento al azar de 5 demandas que se estén redactando para tomar en cuenta su tiempo según la hora de inicio de la redacción y la hora de finalización de la redacción de dichas demandas, con el fin de tomarlas como ejemplo para crear un precedente del tiempo aproximado para la reacción de cada una de ellas y las variantes que pueden intervenir en este proceso.
8. Programar a la mayor brevedad una reunión de capacitación general para todos los asistentes donde se analice y se exponga cada protocolo a todos en un mismo momento y que se utilice material adecuado que permita comprender fácilmente la idea y el funcionamiento de cada protocolo y procedimiento, así como dejar claro a quién le corresponde efectuar cada actividad.
9. Se recomienda realizar una segunda auditoría de seguimiento en un período de 2 meses, con el fin de dar tiempo para que se implementen las mejoras y posteriormente revisarlas cada 6 meses.
10. Que se actualice inmediatamente la base de datos de los Embargos Bancarios que se encuentran activos en ejecución, corroborando que efectivamente se utilice la base de datos establecida y no una copia, además realizar esta actualización de manera

completa sin dejar espacios en blanco y corroborar en un tiempo máximo de 2 semanas estas correcciones.

11. Actualizar el listado de los documentos que deben contener los expedientes en los casos de cobro judicial indicando cuáles de ellos son obligatorios adjuntar impresos y cuáles de ellos no precisa que se encuentren físicamente dentro de los expedientes así como identificar claramente cuáles documentos son opcionales o eventuales, tal como sucede en el caso de las prevenciones; se recomienda utilizar obligatoriamente los sellos que exige el protocolo ya que los mismos facilitan el proceso de archivo de los expedientes así como el tratamiento que se le debe dar a cada documento antes de archivarlo.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.

La propuesta de mejoramiento nace de la necesidad de crear alternativas que fortalezca el rendimiento de los colaboradores en el Consorcio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro judicial Ltda, con el propósito de impactar positivamente todas las áreas administrativas y operativas; utilizando metodología que permita informar adecuadamente a todos los colaboradores respecto a la situación actual y de situación ideal que se espera alcanzar si se utilizan por completo y se respetan todos los protocolos y procedimientos establecidos, así como cualquier otra normativa o disposición que la empresa haya aplicado para mantener el orden y lograr el éxito en sus operaciones.

Esta propuesta se enfocará principalmente en las áreas que tienen alguna debilidad o que requieren mejoras de acuerdo a los resultados que se obtuvieron en esta investigación, así como implementar los sistemas que permitan fortalecer el control de la información y los recursos de la oficina.

Se recomendará crear algunas actualizaciones en algunos de los protocolos existentes que por su condición requieran ser más detallados o específicos, la creación de centros de información que la mantenga unificada y el alcance de todos.

Se harán sugerencias de seguimiento diversos a las propuestas que la empresa decida oportunamente adoptar e implementar, con el fin no solo de verificar su correcta y total aplicación, así como las correcciones propuestas, sino que también se valorarán los resultados y beneficios obtenidos debido a estos cambios.

Objetivo General.

Elaborar una propuesta que contribuya al mejoramiento del uso continuo de manera imparcial de todos los protocolos y procedimientos establecidos por la empresa y aquellos que se puedan agregar para alcanzar los objetivos y metas del consorcio.

Objetivos específicos.

1. Establecer pautas que permitan implementar 100% aquellos procedimientos pertenecientes a protocolos establecidos que se están incumpliendo.
2. Proporcionar información suficiente que permita el conocimiento completo de los todos protocolos a todos los colaboradores del bufete.
3. Brindar el bufete CJAE-CJ estrategias que le permitan controlar el uso de todos los activos de la empresa.
4. Proponer seguimiento a la implementación y los resultados de las mejores propuestas aceptadas por la empresa.

Acciones Concretas.

- 1) Convocar a una capacitación a todos los colaboradores de la oficina para establecer conocimiento de todos los protocolos y procedimientos actualmente existentes, dicha capacitación se debe realizar un sábado para no interrumpir las labores de la oficina.

Beneficio esperado: Con el conocimiento de todos los protocolos existentes por parte de cada uno de los colaboradores, se logrará mejorar su cumplimiento total pues entre más personas conozcan de los protocolos y procedimientos de la oficina es más sencillo que haya colaboración entre ellos, por un lado se reduce la probabilidad de que al no existir conocimiento por parte de algún colaborador que no tenga cargo el cumplimiento directo de

uno de los protocolos, por error realice actividades que vayan en contra de lo establecido o que lo haga una persona que no esté autorizada ni capacitada adecuadamente; adicional entre más personas sepan cómo se hace un proceso mediante sus protocolos y procedimientos puede haber más colaboración si se detectan errores por parte de sus compañeros para así realizar las correcciones oportunamente, es como una retroalimentación entre todos.

- 2) Para enriquecer la lista de funciones que los colaboradores realizan según el puesto que desempeñan, se propone que cada colaborador basándose en la lista existente agregué cualquier procedimiento o función que realice actualmente y que no se esté incorporada en estas listas; para ello se propone entregar una bonificación para el colaborador que entregue la lista actualizada en menos de una semana, de manera que se despierte el interés de los colaboradores para actualizar esta información y así lograr obtener de manera pronta estas actualizaciones.

Beneficio esperado: Al detallar de manera más completa las funciones que realiza cada colaborador, así como procedimiento dentro de los protocolos establecidos y otras actividades, permitirá conocer más a fondo el puesto que desempeña cada colaborador, de esta manera se puede implementar los controles necesarios que aún no existen y que permitan mejorar su desempeño. Por otro lado, contribuye a una distribución de la carga de trabajo más equitativa. Otro beneficio muy importante para la oficina es que permite crear un perfil del profesional más exacto que facilite la contratación de algún colaborador nuevo en caso de que quede un puesto vacante, así como agilizar el proceso de capacitación e inducción del mismo.

- 3) Crear un archivo físico impreso y empastado con todos los protocolos y procedimientos existentes actualizados y mantenerlo en un lugar de la oficina de fácil acceso para consultas y retroalimentación.

Beneficio esperado: Crear un archivo formal para todos los protocolos y procedimientos actualizados permite contar con una fuente definida que sirva como base para guiar a los colaboradores en la forma que se deben hacer las cosas y a quién se delega cada protocolo de procedimiento, al estar de forma unificada y de fácil acceso para todos, permite evacuar dudas de manera rápida en caso de consultas.

- 4) En el protocolo de administración de suministros y artículos de comedor se propone realizar una actualización de la lista predeterminada que existe como base para hacer las compras mensuales; realizar un acomodo de los suministros en el área correspondiente.

Beneficio esperado: Permitirá una administración más organizada de todos los suministros para que sean utilizados de manera óptima, con mayor facilidad para ubicarlos en caso de ser requeridos de forma rápida; con la actualización de la lista de los suministros se permitirá abarcar el 100% de las necesidades que requiera la oficina de manera oportuna y continua.

- 5) Unificar todas las bases de datos que se encuentran en OneDrive o sea compartidas en la nube en una sola carpeta de igual manera en la nube pero que permita encontrarlas de manera fácil y rápida; Iniciar inmediatamente con la actualización completa de todas las bases de datos que se utilizan en Excel.

Beneficio esperado: Unificación y exclusividad de uso de base de datos, reducción de probabilidad de duplicación de las mismas, información más actualizada, facilidad para distinguir bases de datos formales y rapidez para ubicarlas con facilidad, accesible para todos los usuarios interesados autorizados por la empresa.

- 6) Reorganizar el sistema de archivo de los libros legales que actualmente se realiza de forma numérica según el número decimo de la cédula jurídica de la sociedad y organizarlo de forma alfabética según el nombre completo de la sociedad.

Beneficio esperado: En un sentido lógico es más intuitivo para los colaboradores este orden que se espera implementar, hay menos confusión que en el sistema numérico pues es más fácil de memorizar este método alfabético para crear una idea que se haga fácilmente familiar.

- 7) En el protocolo de archivo interno, se propone colocar el sello correspondiente de “expediente nuevo” tal como lo dice el protocolo, a todos los documentos que estén pendientes por archivar y crear expediente, aunque se encuentren bien identificados y separados cómo se logró visualizar en la investigación.

Beneficio Esperado: Al hacer esta corrección del proceso que se está incumpliendo mediante la práctica de aplicación del sello correspondiente tal como lo exige el protocolo en sus procedimientos, creará una cultura en la práctica aplicada y servirá como ejercicio para continuar aplicándolo continuamente.

- 8) Crear una rotulación visible para el espacio donde se deben colocar los documentos por archivar y trasladar a ese espacio cualquier documentación pendiente y futura por archivar tal como lo establece el protocolo.

Beneficio esperado: Establecer una demarcación más definida del sitio donde se debe colocar los documentos por archivar sin que quede dudas del uso del mismo y sin dar cabida a crear variaciones en este procedimiento pues está claramente definido e identificado.

- 9) Se propone que Asistente 1, mantenga vigilancia de los expedientes que no están siendo utilizados para que sean devueltos al archivo inmediatamente se desocupan y que no se queden en los escritorios innecesariamente.

Beneficio esperado: Mantener el área de trabajo de cada asistente más ordenada y sin recarga de documentación innecesaria, así como mantener al día el archivo completo con todos sus expedientes activos.

- 10) Se propone modificar el protocolo de notificaciones recibidas, en el punto donde se indica como se debe reprogramar una audiencia si la misma coincide en fecha y hora exacta o similar con otra audiencia, pues el protocolo indica que esta actividad las realiza Asistente 1 sin embargo actualmente las realiza Asistente 3.

Beneficio esperado: Actualizar y mantener al día los protocolos y procedimientos.

- 11) Como control de los archivos electrónicos que fueron creados en las diversas computadoras y no en el servidor, se propone la implementación de una restricción que permite cambiar los permisos de archivos, carpetas o discos en la Mac; esta configuración es gratis y puede ser implementada directamente por la administración, con esto no se permitirá guardar archivos en el escritorio ni en el disco duro de cada computadora sino únicamente en la nube o en el servidor.

Beneficio esperado: Conservar de manera eficiente y actualizada toda la información generada en la oficina de forma unificada y controlada, evitando pérdida de información o tiempos prolongados por la ubicación de información distribuirán equipos de cómputo no autorizados.

- 12) Se propone contratar técnico en computación para que actualice los sistemas operativos de las computadoras y las aplicaciones que requieren actualización.

Beneficio esperado: Mejor desempeño de los equipos al aprovechar las mejoras que se instalan por medio de actualizaciones permite mejorar la compatibilidad entre aplicaciones y software racionados.

- 13) Se propone la contratación de una persona encargada de archivo que labore 3 días por semana como mínimo fijo.

Beneficio esperado: Mantener al día el archivo de documentación importante dentro de su expediente, así como la creación de expedientes nuevos según corresponda; dar provecho adicional a este recurso humano en actividades relacionadas al protocolo de archivo interno que permita brindar apoyo a sus compañeros.

- 14) Se sugiere que se expida una lista de los tipos de documentos físicos que deben estar contenidos en el expediente impreso y otra lista por aparte de los documentos que forman parte del expediente, pero de manera electrónica únicamente y que no deben ser impresos.

Beneficio esperado: Evitará impresión de documentación no necesaria lo cual representa ahorro de recursos en tiempo, papel, electricidad y tinta; permitirá al encargado de archivo identificar los documentos mínimos que debe contener un expediente físico y si detecta que alguno de ellos hace falta puede dar seguimiento para que sea incorporado oportunamente.

- 15) Realizar una segunda auditoría operativa similar a la desarrollada en esta investigación, utilizando los protocolos actualizados y los nuevos que hayan sido incorporados, se propone realizar dentro de un tiempo aproximado de 6 meses.

Beneficio esperado: Verificar el correcto cumplimiento de todos los protocolos y procedimientos establecidos que se encuentren vigentes; analizar los resultados o beneficios que se han obtenido con las modificaciones y correcciones realizadas posterior a esta investigación, así como realizar cualquier corrección que corresponda realizar en caso de ser necesario ante algún incumplimiento o inconsistencia.

Presupuesto.

Para la ejecución del plan de mejoras propuesto en esta etapa de la investigación, se requiere del compromiso tanto de la administración como de los colaboradores de todos los departamentos investigados para que de este modo se llega a cumplir con las propuestas establecidas y obtener los beneficios proyectados; Se debe realizar una serie de actividades y definir pautas a seguir que permitan realizar las correcciones y mejoras necesarias.

La siguiente tabla muestra el presupuesto de los costos en los que se ha de incurrir para la aplicación de estas propuestas, un detalle de la propuesta correspondiente y el tiempo aproximado para el cumplimiento y duración; no todas las propuestas generan costos adicionales por esta razón únicamente se mencionan aquellas que si generan costos adicionales a la operación actual de la empresa.

Tabla 22. Presupuesto de la propuesta.

Propuesta	Clasificación tipo de costo	Tiempo para la aplicación	Duración de la actividad	Costo total
1) Convocar a una capacitación a todos los colaboradores de la oficina para establecer conocimiento de todos los protocolos y procedimientos actualmente existentes, dicha capacitación se debe realizar un sábado para no interrumpir las labores de la oficina.	Capacitación	Dentro de un mes	Un día	€200.000,00
2) Para enriquecer la lista de funciones que los colaboradores realizan según el puesto que desempeñan, se propone que cada colaborador basándose en la lista existente agregué cualquier procedimiento o función que realice actualmente y que no se esté incorporada en estas listas; para ello se propone entregar una bonificación para el colaborador que entregue la lista actualizada en menos de una semana, de manera que se despierte el interés de los colaboradores para actualizar esta información y así lograr obtener de manera pronta estas actualizaciones.	Trabajo extra	Dentro de 2 meses	Una Semana	€600.000,00
3) Crear un archivo físico impreso y empastado con todos los protocolos y procedimientos existentes actualizados y mantenerlo en un lugar de la oficina de fácil acceso para consultas y retroalimentación.	Trabajo extra	Dentro de un mes	Dos días	€25.000,00
12) Se propone contratar técnico en computación para que actualice los sistemas operativos de las computadoras y las aplicaciones que requieren actualización.	Servicio profesional externo	Dentro de 15 días	Un día	€85.000,00

13) Se propone la contratación de una persona encargada de archivo que labore 3 días por semana como mínimo fijo.	Contratación de recurso humano	Dentro de un mes	Permanente	€250.000,00
15) Realizar una segunda auditoría operativa similar a la desarrollada en esta investigación, utilizando los protocolos actualizados y los nuevos que hayan sido incorporados, se propone realizar dentro de un tiempo aproximado de 5 meses.	Servicio profesional externo	Dentro de 6 meses	Una Semana	€500.000,00

Total, presupuesto €1.660.000,00

Fuente: Elaboración propia (2022)

Cronograma.

Para que una propuesta de mejoras tenga éxito debe implementarse de manera estratégica cumpliendo una serie de fases, actividades y etapas que van de la mano entre sí, todos deben cumplirse de forma completa y consecutiva para que tenga éxito el plan de mejoras.

Se debe tener claro qué es lo que se desea implementar, así como a quién le corresponderá asumir la responsabilidad de las actividades conlleva el cumplimiento de la propuesta y se debe definir claramente el tiempo meta en el que se debe cumplir cada una de ellas.

La siguiente tabla muestra el cronograma de actividades a realizar para la aplicación de este plan de mejoramiento con todos los componentes requeridos para lograr con éxito implementarlos y obtener los mejores resultados.

Propuesta	Actividad	Responsable	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
			S1	S2	S3	S4																
14- Realizar lista de los documentos que forman parte del expediente en forma física y los que están en forma electrónica	Realizar las entrevistas previas	Departamento de recursos humanos								X												
	Realizar entrevista final	Director del bufete								X												
	Redactar lista de documentos Físicos	Asistente 2								X												
	Redactar lista de documentos electrónicos	Asistente 2								X												
15- Realizar auditoria de seguimiento a protocolos	Planear la auditoria	Profesional externo								X							X					
	Realizar la auditoria	Profesional externo								X												X

Fuente: Elaboración propia (2022)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Arguello; Llumiguano; Gavilánez; Ordoñez (2020). *Administración de Empresas: Elementos Básicos*. 2020 Publicado con el Co-auspicio de Ecuador: Bolívar – Guayas.
- Bron, B. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie Científica, Vol. 12(No.5)*, 63-75
- Bruch, E y Camargo, U. (2016). *Claves del día a día en un despacho de abogados*. España: E. Book Gestión y Coaching. <https://www.abogacia.es/wp-content/uploads/2016/07/eBook-Gestion-y-Coaching.pdf>
- Colegio de abogados de Costa Rica. (2022). *Arancel de honorarios por servicios profesionales de abogacía y notariado (Honorarios de Abogados, Abogadas y Notarios)* N° 39078-JP.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=79905&nValor3=101250&strTipM=TC
- Colegio de abogados de Costa Rica. (2022). *Código de Deberes Jurídicos, Morales y Éticos del Profesional en Derecho Capítulo I, Disposiciones Generales*
https://www.abogados.or.cr/uploads/CMS/Articulo/2.0Codigo_de_Deberes_Juridicos.pdf
- Contraloría General la República, Costa Rica. (2022). *Informe N° DFOE-EC-IF-00018-2020*. San José: Contraloría General de la República.
https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docs_cgr/2020/SIGYD_D/SIGYD_D_2020016384.pdf.

Fernández Bazán I. Del Águila Álvarez A. y Zarate Valderrama E. (2016). *Las habilidades humanas en el desempeño organizacional*. Tesis de grado para optar por el grado de licenciatura en administración. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621723/DelAguila_aa.pdf?sequence=5&isAllowed=y.

Flores, (2017) *Administración de recursos Humanos*. Editorial Digital UNID. [https://play.google.com/store/books/details/Administraci%C3%B3n de Recursos Humanos?id=XMY6DQAAQBAJ&hl=es_CR&gl=US](https://play.google.com/store/books/details/Administraci%C3%B3n+de+Recursos+Humanos?id=XMY6DQAAQBAJ&hl=es_CR&gl=US)

Gómez Gómez, I. (II.) & Brito Aguilar, J. G. (II.). (2020). *Administración de Operaciones*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/131260>

Gooden, O. (2019). *Protocolo de auditoría técnica para el laboratorio nacional de materiales y modelos estructurales de la universidad de costa rica (lanammeucr)*. Tesis de Maestría Profesional en Derecho Público. Universidad de Costa Rica. <https://core.ac.uk/download/pdf/232124368.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2017). *Metodología de la Investigación*. Mac Graw-Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/221/1/TFG_Ulatina_Nikole_Otarola_Abarca.pdf.

IFAC. (Federación Internacional de Contadores, por sus siglas en inglés). (2022). *Los Estándares de gestión de Calidad*. <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Quality-Management-ISQM-2-Engagement-Quality-Reviews.pdf>

Llórens Báez, L. & Espinosa Díaz, Y. (2019). *Didáctica de la investigación*. Editorial Miguel Ángel Porrúa. <https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/191618>

López, F. (2018). *Guía para elaborar en informe de auditoría dependiente con base en Normas Internacionales de Auditoría.*: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Otárola, N. (2022). *Realizar una auditoría operativa sobre la estructura de control interno, con la finalidad de verificar la eficiencia, eficacia y seguridad en la administración de los fondos públicos, bajo la responsabilidad de la junta de educación de la escuela tinamastes de barú, periodo 2019*. Tesis de Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad Latina.

Otzen, T. y Monterola C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Scielo*, 35(1):227-332. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Pozzo, M. I. (2020). *Escritura de tesis de posgrado: desde el proyecto hasta la defensa*. Editorial Biblos. <https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/153300>

Procuraduría General la República, Costa Rica. (2021). *La Ley de Cobro Judicial N° 8624, 2016*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=61662&nValor3=0&strTipM=TC

Procuraduría General la República, Costa Rica. (2021). *Ley de Notificaciones Judiciales N° 8687*

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64786&nValor3=119293¶m2=1&strTipM=TC&lResultado=2&strSim=simp

Procuraduría General la República, Costa Rica. (2021). *Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz RAC, N° 7727*.

(2022). http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_co

mpleto.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=26393&nValor3=27926&strTipM=TC

Procuraduría General la República, Costa Rica. (2021). Ley del Sistema Nacional de Archivos. Ley No. 7202 (1990).
https://www.archivonacional.go.cr/web/normativa/ley_7202.pdf

ANEXOS.

Anexo 1. Cuestionario de revisión 1.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 1. Protocolo de administración de suministros y artículos de comedor					
Empres:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.	Fecha:			
Concepto:	Procurar que haya una cantidad mínima de suministros y artículos de comedor en la oficina, con el fin de brindar apoyo al buen desempeño de los colaboradores; sin que exista desperdicio de los mismos o que se pida productos de forma innecesaria.	Aplicado por:			
		Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Se utiliza la lista autorizada predeterminada para hacer los pedidos mensuales?				
2.	¿Los suministros en inventario se encuentran en la despensa asignada?				
3.	¿Los productos de limpieza en inventario se encuentran en la despensa determinada?				
4.	¿La cantidad de suministros en inventarios corresponde en cantidad mínima requerida y tipo a la lista autorizada?				
5.	¿La lista de compras de suministros se hace en los primeros 5 días de cada mes?				
6.	¿Los suministros de oficina y compras de artículos comedor son administrados por Asistente 1?				
Observaciones Generales:					

Anexo 2. Cuestionario de revisión 2.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 2. Protocolo de Libros legales					
Área a revisar :	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.	Fecha:			
		Aplicado por:			
Concepto:	Todas las personas jurídicas deben contar con tres libros legales " Registros de accionistas, Asamblea general, Junta Directiva" en ellos se acuerdan negocios, tomas de decisiones y acuerdos importantes, estos libros deben ser custodiados con mucho cuidado por eso la mayoría de los clientes del Consortio Jurídico prefieren que los mismos se almacenen en esta oficina.	Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Los libros legales de clientes que se encuentran en físico en la oficina están registrados en la base de datos llamada "Libros legales Base de Datos"?				
2.	¿Los libros que están anotados en la base de datos se encuentran anotados en la bitácora de control llamada "Bitácora De Libros legales"?				
3.	¿Los libros legales son tres " Registros de accionistas, Asamblea general, Junta Directiva" coincide con el físico?				
4.	¿Los tres libros legales del mismo cliente están agrupados?				
5.	¿Se encuentran todos los libros legales guardados en el archivo metálico asignado?				
6.	¿Cuándo ingresan a la oficina libros legales se registran en la bitácora llenada " "Bitácora De Libros legales"?				
7.	¿Cuándo salen de la oficina libros legales se registran en la bitácora llenada " "Bitácora De Libros legales"?				

Anexo 3. Cuestionario de revisión 3.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 3. Protocolo de Archivo Interno					
Empres	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.		Fecha:		
Concepto:	Todo tramite se compone de una serie de documentos que forman parte del proceso de un caso en ejecución, todos estos documentos se almacenan en un expediente físico el cual es enumerado automáticamente al registrarse en el sistema File Maker, este expediente pasa a formar parte del archivo general y debe ser completo y ordenado.	Aplicado por:			
		Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Todo expediente que sale de la oficina es registrado en la bitácora de control?				
2.	¿Los expedientes que salen de la oficina cuentan con la debida autorización del director del Bufete?				
3.	¿Las salidas y regresos de expedientes a la oficina se registran en la bitácora "Control expedientes ingresos y salidas fuera de la oficina" y cuentan con la firma de quien recibe el expediente?				
4.	¿En la bitácora de ingresos y salidas hay una casilla que indica la fecha en que regreso el expediente a la oficina existen registro de expedientes que no hayan regresado en este instrumento?				
5.	¿Únicamente asistente 1 entrega o recibe expedientes?				
6.	¿Todos los expedientes tienen un numero interno asignado?				
7.	¿El número de expediente anotado en la carpeta física corresponde al que indica el sistema?				
8.	¿El primer documentos que inicia el expediente indica el número de expediente interno y tiene el sello de " Expediente Nuevo"?				
9.	¿La portada del expediente contiene datos mínimos definidos por la administración (Expediente judicial, Tipo de proceso, Actor, Demandado , Tribunal de:)?				

Anexo 5. Cuestionario de revisión 5.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 5. Protocolo de Notificaciones recibidas					
Empresa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concepto :	Las resoluciones emitidas por los jueces son notificadas en forma electrónica por correo o en su mayoría por fax, muchas de ellas ordenan la presentación de algún documento en un plazo definido así como la citación de juicios por lo tanto se debe tener especial cuidado con este tipo de documentos ya que si se omiten pueden representar incluso perder el caso.			Aplicado por:	
				Aplicado a:	
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿La impresora multifuncional asignada para recibir fax es utilizada exclusivamente para imprimir faxes?				
2.	¿Se revisan diariamente las notificación que ingresaron al día?				
3.	¿Asistente 1 es la única persona que toma las notificaciones que se encuentran en el fax?				
4.	¿Se identifican los documentos recibidos y notificados con el número de expediente interno para ser archivado en el expediente correspondiente?				
5.	¿Se agrupan las notificaciones recibidas en los siguientes grupos 1 para agendar al a bogado director y en grupo 2 para asignar a los asistentes 2 y 3?				
6.	¿Se asignan las tareas correctamente en el sistema File Maker según el tipo de notificación al asistente competente?				
7.	¿Se agenda lo correspondiente al abogado director según corresponda?				
8.	¿Las audiencias que chocan no se deben archivar hasta que se reprogramen, debe colocarlas en un folder llamado “ Re agendar” para darles seguimiento?				

Observaciones Generales:	

Anexo 6. Cuestionario de revisión 6.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 6. Protocolo de Títulos Ejecutivos					
Empre sa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concep to:	Estos documentos son como tener dinero en las manos, los hay de muchos tipos Letras de cambio, pagares, facturas, cheques, hipotecas etc., al entregar los clientes estos documentos al abogado director está confiando su garantía de cobrar una deuda por esa razón la oficina tiene la obligación de cuidar con esmero estos documentos.			Aplicado por:	
				Aplicado a:	
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿En la bitácora física llamada “control de títulos ejecutivos” se registra todo título ejecutivo que ingrese o que salga de la oficina o del archivo interno?				
2.	¿Únicamente Asistente 1 se encarga de custodiar y registrar los títulos ejecutivos que se manejan en la oficina ?				
3.	¿Si un compañero pide uno de estos títulos ejecutivos se le entrega una copia o el origina?				
4.	¿Todo título ejecutivo que ingrese, salga o se mueva dentro de la oficina se registra digitalmente en la base de datos llamada "Títulos ejecutivos"?				
5.	¿La base de datos que se utiliza para el control de títulos ejecutivos “Títulos ejecutivos” se encuentra compartida en One Drive?				

Anexo 7. Cuestionario de revisión 7.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 7. Protocolo de Agenda de Juicios					
Empresa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concepto :	Cuando se señala una audiencia el abogado está obligado a asistir así como sus clientes y todo aquí que forme parte en el juicio, si un juicio no se agenda correctamente al ausentarse el abogado director puede perder el caso y esto causara desde sanciones, pérdidas económicas, molestia por parte del cliente entre otros por lo tanto es importante presentarse de forma puntual.	Aplicado por:			
		Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Para agendar al Abogado director reuniones , juicios, audiencias, arreglos de pago, remates, embargos y otros similares se utiliza únicamente la aplicación Calentado de Apple?				
2.	¿Se calcula bien el tiempo entre un evento y otro para que no queden al mismo tiempo tomando en cuenta el tiempo de traslado y terminación de asunto anterior?				
3.	¿Las audiencias que coinciden en tiempo se reprogramaron adecuadamente?				
4.	¿Cuándo la audiencia es virtual se hace la aclaración en el evento programado en la agenda?				
5.	¿Se indica en los eventos hora de inicio y finalización aproximada de cada evento?				
6.	¿Se agrega tiempo de viaje en cada evento agendado?				
7.	¿Se anota el número de expediente en eventos que corresponden a casos en proceso judiciales?				
8.	¿Se adjunta a la agenda el día del evento el archivo en PDF enviado por el juzgado donde notifica audiencias y juicios?				
9.	¿Se anotan adecuadamente las partes que corresponden al caso del asunto agendado?				

10.	¿Se entregan todos los miércoles los expedientes al abogado director que corresponden a audiencias de la semana siguiente?				
11.	¿Cada caso que tiene audiencia cuenta con el poder suficiente en el expediente para que el abogado director asuma el caso?				
12.	¿Se utiliza adecuadamente el protocolo de archivo relacionado a entradas y salidas de expedientes de la oficina?				
Observaciones Generales:					

Anexo 8. Cuestionario de revisión 8.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 8. Protocolo de Embargos Bancarios					
Empresa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concepto :	Los embargos a las cuentas bancarias de los deudores se ejecutan con una resolución emitida por un juez pero si estos oficios no se presentan a los bancos las cuentas no serán embargadas y quedara a la mitad el trámite por eso es importante ejecutar todos los oficios.	Aplicado por:			
		Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Están todos los oficios de embargo emitidos por el juzgado vigentes en un solo documento de PDF LLAMADO “ PDF EMBARGOS BANCARIOS”?				
2.	¿Coinciden los oficios de embargos adjunto en el PDF con el registro en la base de datos de Excel llamada “ Lista de Embargos bancos”?				
3.	¿Todos los oficios adjunto en el PDF están conformados por dos las 2 paginas correspondientes?				
4.	¿La base de datos se actualiza cada semana?				
5.	¿El PDF con oficios de embargos adjuntos se actualiza cada semana?				
6.	¿Se eliminan los oficios de embargo a los bancos cada 2 semanas?				
7.	¿Se eliminan del PDF oficios de embargo que ya han realizado cancelación de la deuda ?				
8.	¿Se eliminan de la base de datos los oficios de embargo que ya han realizado cancelación de la deuda según el sistema File Maker?				
9.	¿Se envían los oficios de embargo a los 11 bancos autorizados cada 15 días (Ver sellos de bancos en lista impresa)?				

9.1	Bac San José Banco Cathay Banco de Costa Rica Banco Lafise Banco Nacional Banco Proamérica Banco Scotiabank Banco Davivienda Banco Improsa Banco BCT Banco Popular (En este caso sí aplica pues solo las cuentas de ahorros son las que no son embargables los otros fondos sí).				
Observaciones Generales:					

Anexo 9. Cuestionario de revisión 9.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 9. Protocolo de Pago a Proveedores					
Empresa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concepto :	La mayoría de proveedores de esta empresa son de servicios profesionales, suministros, gastos de comedor, otros recursos etc.; muchos de ellos dan crédito a 8 días y es importante hacer los pagos oportunamente pero también correctamente verificando que los pagos se hagan a tiempo y por el monto correcto, además verificando la valides de las facturas.	Aplicado por:			
		Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Se imprimen los PDF de las facturas electrónicas recibidas que no habían sido impresas por el mismo proveedor?				
2.	¿Las facturas impresas por el proveedor coinciden en monto, fecha, nombre del cliente con la factura que llega al correo electrónico?				
3.	¿Las factura canceladas tienen sello de cancelado y adjunto el comprobante de pago?				
4.	¿Las facturas por pagar al finalizar el mes que no fueron canceladas tienen sello de CXP y se encuentran ubicadas en el ampo en el espacio de Facturas por pagar?				
5.	¿Las facturas aceptadas en el sistema Fácil cuentan con el sello se " Aceptado" para indicar su condición?				
6.	¿Se envía por correo los viernes el reporte de pago a proveedores con las facturas que se cancelaron?				
7.	¿Las facturas por pagar que se anotaron en el reporte de pago a proveedores de la semana también se adjuntan en PDF?				
Observaciones Generales:					

Anexo 10. Cuestionario de revisión 10.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 10. Protocolo de Planilla Laboral					
Empre sa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concep to:	El recurso humano se puede decir que es el recurso más importante de una empresa ya que es quien da utilidad a los activos de la empresa para lograr los fines de su existencia, este recurso humano debe ser correctamente administrado y controlado para lograr más estabilidad y lealtad en busca de un beneficio para ambas partes.			Aplicado por:	
				Aplicado a:	
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿Cuenta la empresa con una póliza de riesgos laborales del INS?				
2.	¿Están los empleados de la empresa asegurados ante la Caja Costarricense de Seguro Social?				
3.	¿Toman la hora de almuerzo todos los colaboradores de la empresa a las 12:00 ?				
4.	¿Se anota completa la información en la bitácora de asistencia por parte de cada colaborador?				
5.	¿Se cumple el horario establecido por parte de todos los colaboradores de 7:00 am a 5:30 pm de Lunes a Viernes?				
6.	¿Las horas extra laboradas son previamente autorizadas?				
7.	¿Se imprime el comprobante de pago para firma del colaborador con su respectiva transferencia de pago?				

8.	¿Las incapacidades reportadas cuentan con su debido comprobante de incapacidad?				
Observaciones Generales:					

Anexo 11. Cuestionario de revisión 11.

CUESTIONARIO DE REVISIÓN 11. Protocolo de uso de recursos					
Empre sa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.			Fecha:	
Concep to:	La oficina cuenta con una serie de recursos y equipo electrónico así como mobiliario, los recursos se ponen a disposición de los colaboradores para un mejor desempeño y facilidad en sus labores, todos estos recursos deben mantenerse en buenas condiciones.	Aplicado por:			
		Aplicado a:			
Ref.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones y Comentarios
1.	¿En el historia de Word únicamente se muestra documentos relacionados a la oficina?				
2.	¿En el historial del navegación de internet en Safari se muestra únicamente navegación relacionada a la oficina?				
3.	¿En el historial de navegación de internet en Chrome se muestra únicamente navegación relacionada a la oficina?				

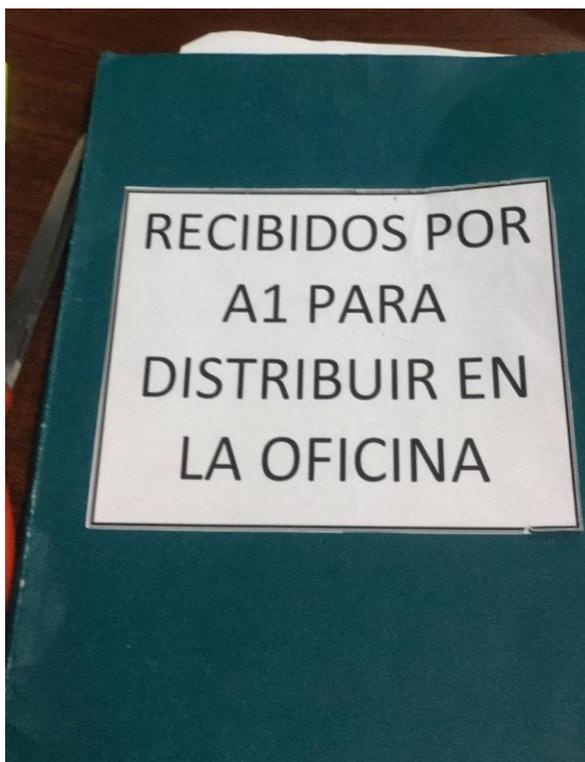
Cálculo de intereses en la página del poder judicial																				
Estudio de bienes del Registro Nacional del demandado																				
Estudio de Cero Riesgo del demandado																				
Comprobante de presentación de la demanda ante el juzgado																				
Resolución de prevención en caso de faltar algo																				
Documento donde se subsana la prevención																				
Arreglo de pago																				
Homologación del arreglo de pago por parte del juez																				
Notas																				
Observaciones Generales:																				

Anexo 13. Cuestionario de revisión 13.

MATRIZ 2.Revisión de Expedientes casos donde el cliente es la parte actora en proceso de cobro judicial.																
Emp resa:	Consortio Jurídico de Abogados Especializados en Cobro Judicial Ltda.												Fecha:			
Conc epto:	<p>Etapa 2. De avance: Esta etapa parte de la resolución donde el juez da curso a demanda mediante la resolución intimatoria o en su caso la rechaza, si la acepta emite oficios de embargos que se pueden ejecutar de inmediato y se debe notificar al demandado la resolución intimatoria.</p> <p>Nota: El arreglo de pago se puede dar en cualquiera de las etapas del proceso por lo tanto puede que no se requieran más requisitos en adelante; se debe indicar (SI) o (No)según el hallazgo al revisar cada expediente.</p>												Aplica do por:			
Núm ero de expe dient e																
Sente ncia intim atori a (dond e el juez da curso a la dema nda)																
Ofici o de emba rgos en cuent a banc																

<p>Si se hicieron embargos de bienes muebles e inmuebles debe estar el acta del juez executor</p>																			
<p>Arreglo de pago</p>																			
<p>Homologación del arreglo de pago por parte del juez</p>																			
<p>Notas</p>																			
<p>Observaciones Generales:</p>																			

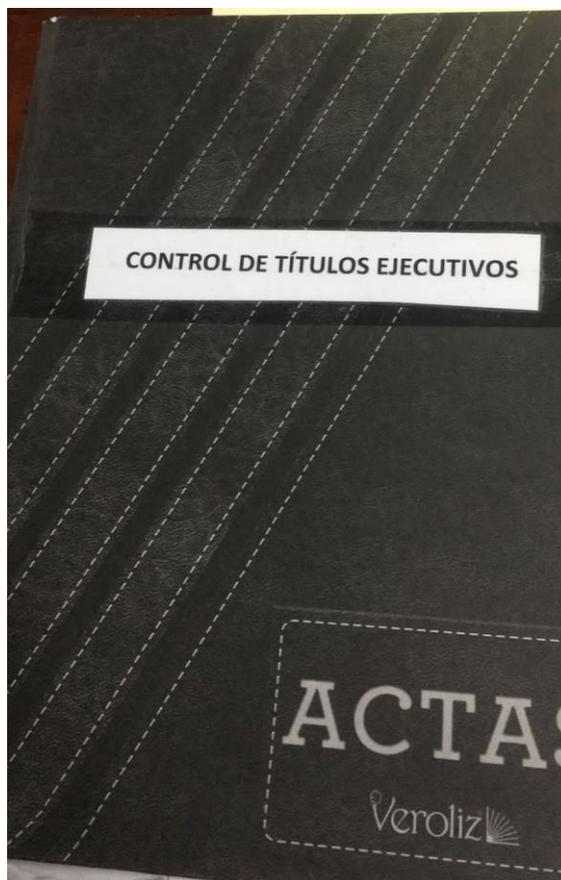
Anexo 18. Archivo de expedientes

Anexo 19. Bitácora de documentos recibidos**Anexo 20. Bitácora de mensajería**

Anexo 21. Impresora Ricoh 550 de uso exclusivo de impresión de notificaciones



Anexo 22. Bitácora de control de títulos ejecutivos.



Anexo 23.Fotos de sellos

Anexo 24. Póliza del INS




**Riesgos del Trabajo
Constancia de Seguro
RT-General**

A solicitud del interesado se emite el día **06/05/2021** a las **3:51 PM** la presente constancia con respecto al seguro de Riesgos del Trabajo póliza número **4027508** vigente con las siguientes características:

Datos del Asegurado			
Nombre del asegurado:	CONSORCIO JURIDICO DE ABOGADOS ESPECIALIZADOS	N° identificación:	3102757243
Lugar de los trabajos:	TODO EL PAIS	Labores Amparadas:	Actividades jurídicas.

Datos generales de la póliza			
Forma de Pago:	Anual	Tipo de póliza:	RT-General
Fecha emisión:	30/04/2021	Monto Asegurado:	€16.464.324
Vigencia de la póliza:	Desde: 30/04/2021 Hasta: 31/03/2022	Estado de la póliza:	Pendiente
Vigencia del Último Recibo Pagado:	Desde: Hasta:		

A la fecha esta póliza cuenta con las siguientes deudas por cancelar:

Detalle Estado de la Deuda		
Descripción del recibo	Fecha desde del recibo	Prima del recibo
		€

Resumen de Casos No Asegurados		
Número de caso	Estado	Prima del recibo
		€

Comentarios de Póliza:

Nota Importante: Esta certificación no es apta para tramitar permisos de construcción, declaraciones de subcontratos o proyectos de obra pública.

Anexo 25. Patrono inscrito CCSS



Consulta Morosidad Patronal
Dirección de Cobros

Cumplimiento Art. 74- Ley Constitutiva CCSS

[Inicio](#)
[Reporte Patronos más Morosos](#)
[Validar Documento Digital](#)
[Buscar](#)

Búsqueda de Patrono por Identificación

Tipo Identificación	Número Identificación	i	Verificación de caracteres: *		
CEDULA JURIDICA	3102757243		2f5d8	3 f 0 € e	↻

BUSCAR

PATRONO / TI / AV AL DIA Consulta realizada a la fecha 02/05/2022

Nombre	CONSORCIO JURIDICO DE ABOGADOS ESPECIALIZADOS EN COBRO JUDICIAL SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
Lugar de Pago	LIBERIA
Situación	



Generar Documento Digital



Validar Documento Digital

Anexo 26. Software de office utilizado es office 365



Microsoft® Excel para Mac

Versión 16.60 (22041000)

Licencia: Suscripción de Microsoft 365