



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Análisis de la gestión de cobranza de multas en una entidad  
judicial, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Mejia Cardenas, Alejandro Ritty ([orcid.org/0000-0003-4873-9800](https://orcid.org/0000-0003-4873-9800))

**ASESOR:**

Dr. Nolazco Labajos, Fernando Alexis ([orcid.org/0000-0001-8910-222X](https://orcid.org/0000-0001-8910-222X))

**CO-ASESORA:**

Dra. Romero Espinoza, Angie Luisa ([orcid.org/0000-0003-4718-1489](https://orcid.org/0000-0003-4718-1489))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**LIMA – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado a mis padres y hermanas que siempre me brindan su apoyo incondicional en todos los proyectos emprendidos.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a mi madre por la paciencia, el amor y consejos brindados en el tiempo.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	01
II. MARCO TEÓRICO	04
III. METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.	11
3.3. Escenario de estudio	12
3.4. Participantes	13
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.6. Procedimiento	14
3.7. Rigor científico	15
3.8. Método de análisis de datos	15
3.9. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS y DISCUSIÓN	17
V. CONCLUSIONES	26
VI. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS	28
Anexos	
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Matriz de categorización	
Anexo 3: Guía de entrevista	
Anexo 4: Certificados de validación de expertos	
Anexo 5: Transcripción de las entrevistas	

Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento

Anexo 7: Pantallazo de software de turnitin

Anexo 8: Declaratoria de autenticidad del asesor

Anexo 9: Dictamen de la sustentación de tesis

## Índice de tablas

	Pag
Tabla 1. Categorías y subcategorías de la investigación	11
Tabla 2. Participantes elegidos para la investigación	13

## Índice de figuras

	Pág.
Figuras 1. Red de la categoría: Gestión de cobranza de multas	17
Figuras 2. Red de la subcategoría: Ingreso de la multa a SECOM	18
Figuras 3. Red de la subcategoría: Impulso y cobranza de la multa en SECOM	19
Figuras 4. Red de la Subcategoría: Salida de la multa de SECOM	21
Figuras 5. Red de la categoría emergente	22

## Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar la gestión de cobranza de multas en una entidad judicial. El estudio es de enfoque cualitativo, básico, diseño no experimental. Se aplicó la entrevista a 05 trabajadores inmersos en la gestión de cobranza de multas en una entidad judicial. Los resultados ponen en evidencia que se deben hacer más eficientes los diferentes procesos implementando mejoras tecnológicas y de procesos.

**Palabras clave:** Gestión, cobranza, multa, entidad judicial.



## **Abstract**

The objective of this investigation is to analyze the management of collection of fines in a judicial entity. The study is of a qualitative, basic approach, non-experimental design. The interview was applied to 05 workers immersed in the management of collection of fines in a judicial entity. The results show that the different processes must be made more efficient by implementing technological and process improvements.

**Keywords:** Management, collection, fine, judicial entity.

## I. INTRODUCCIÓN

La sanción de la multa judicial se aplica en casi todos los Sistemas de Administración de Justicia a nivel global, desde su aparición en el siglo XVIII como medida coercitiva para que los justiciables cumplan con el mandato judicial impuesto por los jueces en una sentencia o resolución judicial. En los diferentes países, a pesar de que sus sistemas judiciales aplican el derecho romano o el derecho anglosajón, todos hacen uso de la multa judicial como medida coercitiva, la misma que se diseñó con el fin de sancionar de una forma pecuniaria y proporcional a la parte que incumple los mandatos judiciales. (RAE, 2020).

A nivel internacional, se revisaron estudios y se identificó que la cobranza de las multas se gestiona y se diseña con políticas de cobranza estrictas, pero en muchos casos poco eficientes que responden a necesidades de recuperación de deuda generada (Chiriani et al,2017).

Asimismo, señalar que a los procesos de cobranza se les aplica mejora de procesos para hacer más eficiente la gestión de cobranza para las organizaciones en se busca la optimización en la obtención de resultados orientados a un producto o un servicio a través de un ingreso (input) que se procesa y se convierte en una salida(output) haciendo uso permanente del PDCA (Plan-Do-Check-Action) para su constante mejora u optimización. (Medina et al, 2019).

De igual importancia, señalar que en muchas instituciones del estado no se tienen en cuenta en el diseño de políticas de cobranza, características como el elemento de riesgo, el valor económico y el valor futuro de los mismos que determinan la eficiencia de la misma en base a los ingresos de la cobranza. (Morales et al, 2018)

En el Perú, se ha venido promoviendo por parte de SERVIR a través de su división de capacitación, la Escuela de Administración Pública -ENAP, el desarrollo de la gestión por procesos en las diferentes instituciones del sector público y a muchos procesos como es el de la gestión de cobranzas, como parte

de la búsqueda de eficiencia en el estado. (Escuela Nacional Administración Pública, 2017).

Cabe resaltar, que la cobranza multas se debe orientar a optimizar la recaudación buscando reducir los índices de morosidad e incumplimiento del pago, acompañada de una plataforma tecnológica que brinde información precisa, rápida y a la altura de las exigencias de los diferentes operadores en el ámbito financiero, legal, institucional, etc. Las mismas que dependen de un manejo eficiente de data para tomar decisiones acertadas, rápidas y en muchos casos flexibles para conseguir las metas y objetivos planificados. (Velastegui et al, 2017).

Un punto crítico para tomarse en cuenta es que el bienestar financiero del organismo o entidad que va a depender de la implementación de políticas eficientes y procesos efectivos de cobranza. (Rinza et al, 2022)

Por otra parte, existen situaciones complejas con relación a la incobrabilidad de deudas partiendo de un control financiero de la gestión de cobranza, que siempre debe existir para evitar complicaciones por falta de financiamiento en el tiempo. (Gomez,2021).

La orientación hacia la gestión de cobranzas para la presente investigación contempla diferentes ámbitos en la entidad evaluada como el presupuestal y el financiero que tienen un impacto muy importante en ratios como la liquidez, endeudamiento y rendimiento para poder hacer gestión financiera. (Diaz, 2019).

El problema por el que atraviesa la Entidad Judicial en estudio radica en la existencia de normatividad incompleta, contradictoria y confusa. Así como en sistemas con limitaciones y restricciones totales o parciales. Asimismo, procesos incompletos, duplicados o inexistentes. Los mismos que afectan la cobranza de multas en la Entidad Judicial.

Es en ese sentido y bajo el enfoque cualitativo es que la problemática a resolver en la presente investigación apunta a conseguir más eficiencia de la gestión de cobranza de las multas y nos lleva a la siguiente problemática general ¿Cuál es la situación de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022? derivándose problemas más específicos que son los siguientes:  
a) ¿Cómo es el proceso de ingreso de multa de la gestión de cobranza de multas

en una Entidad Judicial,2022?; b) ¿Cómo es el proceso de cobranza de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial?; y c) ¿Cómo el proceso de salida de multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022?.

Con relación a la justificación se ha considerado a nivel teórico, que la investigación se justifica porque en base a la misma se va a poder evaluar la eficiencia del actual procedimiento de impulso y cobranza de multas al mostrar una filosofía de mejora continua, gestión de la calidad total, rediseño y reestructuración que se debe aplicar en este caso específicamente.

A nivel practico, la investigación se justifica porque de ella dependerá la optimización del impulso y cobranza de multas en una Entidad Judicial, lo cual conllevará a incrementar la recaudación por concepto de multas.

A nivel metodológico, la investigación se justifica porque establecerá los mecanismos para que los diferentes distritos judiciales del Poder Judicial puedan realizar con esta plataforma metodológica el diagnostico de sus problemas de esta misma índole.

En este estudio el objetivo general es: Analizar la situación de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022. Teniendo como objetivos específicos que son los siguientes: a) Analizar el proceso de ingreso de multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022; b) Analizar el proceso de cobranza de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022; y c) Analizar el proceso de salida de la multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022.

## II.MARCO TEÓRICO

Esta parte del trabajo define varios aspectos de la literatura, primero haciendo referencia a algunos de los trabajos publicados sobre la pregunta de investigación y luego recopilando información sobre teorías y métodos para interpretar la pregunta de investigación obtenida mediante la validación de la literatura.

En el ámbito nacional, con relación al tema de gestión de cobranza Montalvo (2019) sostuvo que el estudio busca como objetivo evaluar el impacto de la gestión de cobranza por parte de la empresa cobradora encargada de rehabilitar la cartera sancionada en el año 2019 de Banco Falabella Perú. El diseño del estudio fue del tipo correlación causal, métodos mixtos y diseño transversal no experimental. Se concluyó que la fijación de metas, control de documentos y los procesos de cobranza afectaron la recuperación de recursos de la firma de ejecutora responsable de la recuperación de cartera sancionada de Banco Falabella en 2019.

En otro hallazgo, Ticona (2020) con el propósito de identificar las estrategias de recaudación de las empresas de coworking en la gestión de cobranzas, escogió una estrategia dimensional relacionada con el desarrollo de la recolección considerando la relación directa con mayor coeficiente de certeza. Por eso es tan importante que los investigadores deben considerar los vínculos indirectos cuando observan los resultados de la investigación, ya que tomar medidas desde cero planteará desafíos si se van a restaurar.

En otra investigación tenemos a Guevara (2019) que plantea como el objetivo el determinar la correlación de la gestión de cobranza morosa en Mayo Televisión SAC Tarapoto en el periodo 2017. El diseño del estudio fue no experimental con un rango descriptivo de correlaciones, ya que las variables en estudio habían sido descritas primigeniamente por observación, utilizando como herramientas listas de cotejo y guías de análisis de documentos, resultando en un índice de deuda del 21%.y 40% de respaldo debido a un gran número de cuentas irrecuperables y cuentas congeladas caducas y no cobradas a la fecha.

Asimismo, Lachira (2019) en frente a la problemática de las organizaciones educativas, es decir, la falta de liquidez de las cuotas del servicio educativo que pagan los padres de familia, lo que genera una recaudación insuficiente de las cuotas del servicio y afecta la rentabilidad, realizó una investigación y en base en los resultados procesados, se pudo verificar que la gestión de cobranzas cuenta con políticas y procedimientos de cobranza que no contribuyen a la cobranza. La política de cobranza es el método o técnica utilizada para recolectar los préstamos otorgados a los clientes se determinan en función de los objetivos fijados por el banco, la empresa también realiza análisis periódicos de acuerdo a las condiciones y necesidades requeridas. Una buena gestión de cobranza va de la mano con una política de cobranza efectiva porque minimizan los costes de recogida que son difíciles de recuperar. Con estas políticas el procedimiento de cobro está completo, no solo puede recuperar los atrasos, sino también el tiempo adquirirá la permanencia y relación del cliente con la empresa.

Y como ultimo hallazgo nacional, tenemos a Villar (2022) que estuvo tratando de determinar la incidencia entre la estrategia de cobranza de EPS GRAU S.A. y la morosidad. En base a entrevistas y análisis de documentos del índice de morosidad para lo cual selecciono 2 tipos de usuarios obteniendo resultados sobre el índice de cartera vencida, en 2019 de 40%, en el 2020 de 47% y finalizando el 2021 con 39.2%.

Es importante señalar que Salirrosas et al (2022) con relación al gobierno digital implementado a diferentes procesos, como también se considera al de impulso y cobranza de multas en una entidad judicial, es un plan ambicioso el cual debe implementarse de lo más básico a lo mas complejo en su tratamiento e interacción con la web y su alineación a los diversos procesos operativos que deben pasar a ser online, con el propósito de que todas las operaciones sean virtuales o digitales permitiendo el intercambio de información, colaboración y toma de decisiones entre grupos de usuarios del sector público, organismos locales, gobiernos regionales y nacionales.

A nivel internacional sobre la gestión de cobranzas Coronel (2019) reviso los antecedentes normativos para la sistematización de los procesos de gestión

de cobranza y crediticios en el sistema financiero, y la evolución de los principales agregados macroeconómicos y financieros, para identificar los principales factores de riesgo que inciden en la morosidad de la cartera de crédito al consumo, para optimizar la recaudación eficiente en las cooperativas.

En otra investigación Arauz (2020) brindo un diagnóstico de la gestión de cobranza en el ámbito administrativo-financiero de la distribuidora de Fc. Feijoo Campoverde Cía. Ltda, durante el periodo 2015-2017, el sector empresarial ecuatoriano fue altamente competitivo y en algunos casos desleal, por lo que si una empresa no cuenta con una política de crédito y gestión de cobranza de recuperación de cartera, se pueden presentar pérdidas económicas. Para determinar el diagnóstico de la gestión de cobranza se realizó un análisis de la situación utilizando indicadores financieros para identificar posibles debilidades en la cartera de crédito, la implementación de la propuesta permitirá aumentar la eficiencia y mejoras en los procesos que apoyen el desarrollo de la empresa para aumentar su productividad y optimizar los recursos.

En otro hallazgo Benavides (2020) planteo como objetivo el implementar el uso de manuales en las actividades en el campo de crédito y cobranzas lo cual permita tener a las organizaciones una mejor gestión y control administrativa y así implementar el diseño de la estrategia mediante: Manuales de Funciones, Procesos y Políticas, Reestructuración Societaria y Formación de Empleados Responsable de las áreas implicadas, lo que ayudo a reestructurar específicamente las actividades de la función del crédito, Para dicho estudio hizo uso de una metodología de entrevistas y encuestas realizadas a Administradores de empresas y proveedores, sobre los temas específicos.

Asimismo, Suarez (2018) planteo como objetivo implementar políticas para administrar adecuadamente el proceso de otorgamiento y cobro de crédito a sus clientes. Mueblerías Palito S.A. es una microempresa en Ecuador, ubicada en la provincia del Guayas, que fabrica muebles y artículos para el hogar desde 1958. La competitividad actual de la empresa y el flujo de efectivo se redujeron debido a un aumento en los montos vencidos. Durante la investigación, considere revisar las acciones que las empresas han tomado para abordar sus

incumplimientos. Los métodos utilizados en el estudio fueron descriptivo, de campo y documentado, se utilizaron encuestas y entrevistas para recabar información sobre los procedimientos implementados por los departamentos de crédito y cobranza para reducir su cartera vencida. Las recomendaciones del estudio son diseñar un manual de políticas de crédito y cobranza para reducir la cartera vencida, lo que facilitará nuevas y mejores políticas en el proceso de otorgamiento de crédito y cobranza de cartera.

Como ultimo hallazgo Rosales (2021) La investigación tuvo como objetivo diseñar un manual funcional para mejorar el departamento de gestión y cobranza de la empresa Carfanaun SA en el estado de Guayaquil. Se abordó a través de un diseño de campo, no experimental, basado en una investigación descriptiva que determinó inferencias a partir de los datos recolectados con técnicas y herramientas de captación de información de acuerdo a la metodología de investigación. En cuanto a los resultados obtenidos en cuanto a las funciones que realizan los departamentos de gestión y cobranza, es posible indicar que existen debilidades en la gestión de cobranza, considerando que se crea a medida que se necesita y se va mejorando.

Entre las bases teóricas Barraza (2008) explica la teoría Kaizen o de mejora continua que al implementarse se debe ejecutar en todo momento y a toda la organización, la misma que debe estar comprometida; la evolución se evidencia progresivamente en el tiempo haciendo revisión de los indicadores de control establecidos. Gallegos (2017) estableció que Kaizen es mejorar en todos los ámbitos personal, familiar, social y sobre todo en el trabajo, la misma que involucra a todos los estamentos de la organización, la misma que se ve reflejada en una rentabilidad por reducción de costos, debido a las mejoras continuas diversas implementadas en el tiempo. Asimismo, Garza (2005) señaló que es una manera de materializar las iniciativas del sentido común de todos los integrantes de una organización en el cambio de la organización.

Otra base teórica tomada en cuenta, Sanguesa et al (2019) explica que la teoría de la Calidad se aplica a todos los campos posibles y se implementa a productos, procesos y sistemas. Cañete et al (2018) explica que implementar esta filosofía nos permite lograr la excelencia en los resultados en la organización. Y finalmente. Machado (2000) señala que la calidad se debe



distinguir en sus diferentes estadios con relación a si esta está siendo percibida, ha sido programada o ya está realizada, estos aspectos son muy importantes para poder realizar las estrategias y tácticas a desarrollar e implementar las mismas que nos permitirán realizar los cambios y mejoras necesarias.

Finalmente se considera a Guerra (1999) y la teoría de la estructura que se define como la suma integral de las formas en que se dividieron las tareas y la coordinación logradas entre las mismas. Mintzberg (1997) explica que el patrón de una estrategia define el cómo se va a rediseñar o reestructurar al hacer mejoras o cambios en el tiempo. Finalmente, la Escuela de Administración y Negocios – ESAN (2016) señala que las estructuras no se ajustan perfectamente a una configuración, por lo tanto no existe un ajuste perfecto a una configuración o diseño.

Sobre las definiciones, Endara (2006) la definió la gestión de cobranza como el mecanismo por el cual las empresas se cercioran que sus clientes paguen puntualmente o cancelen la totalidad de la deuda. Para mejorar, es importante definir las etapas de cobranza: preventiva, administrativa, judicial, y los procedimientos, oportunidades e intensidad de estas etapas. Barreto (2011) planteo que la gestión de cobranzas incluye el desarrollo de actividades y estrategias para lograr el cobro de deudas. Para ser eficaz, la gestión de cobros debe tener en cuenta los contactos, las comunicaciones y el entorno empresarial. La información que generan estos aspectos debe ser bien gestionada y canalizada rápidamente para producir efectividad en cada gestión que se realice. Cardozo (2015) señalo que es una actividad cuyo objetivo es reactivar las relaciones comerciales con los clientes, asegurando que su crédito se mantenga vigente y pueda beneficiarse de nuestros productos. Asimismo, la gestión de cobro es el proceso por el cual se valida la percepción de pago por compras, servicios prestados, cancelación de deudas, etc. Esto puede ser realizado por la misma empresa que tiene que recibir el pago de un área dedicada a esta tarea, o puede ser delegado a otra agencia. En el mismo orden de ideas Casanova (2013) sostuvo que la gestión de cobranza puede tanto mantener a los clientes como abrir la posibilidad de "re-endeudarse"; es un proceso estratégico y crítico para formar hábitos y cultura de pago entre los clientes. Las cobranzas también pueden verse como un área comercial cuyo objetivo es generar ganancias al convertir las pérdidas en ingresos. Las cobranzas son parte integral del ciclo

crediticio y no deben ser entendidas como el paso final, ya que la agencia recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades específicas de cada subproceso durante el proceso: promoción, evaluación, aprobación y pago/supervisión. A esto agrega Casanova (2013) la gestión de cobranza es una serie de acciones coordinadas y tomadas de manera oportuna para que los clientes logren la recuperación del crédito, de modo que los activos por cobrar de una institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, y en el proceso mantengan a los clientes en buenas manos para futuras negociaciones. Es importante comprender que aplicar la gestión de cobranza de nos ayudara a entender la dinámica de la cobranza eficiente de las multas en la institución. Asimismo, permitirá identificar los puntos críticos para optimizarla con una visión de optimización.

Esta categoría se caracteriza por brindar el marco integral del entendimiento a través del análisis de todo lo que implica realizar la cobranza desde el inicio del proceso hasta el final, en el caso específico de la cobranza de multas implica desde la llegada de la multa (entrada -input) a la Secretaria de Cobranza de Multas, los procedimientos de cobranza (proceso), hasta la salida del mismo al lado del expediente judicial junto al expediente que la originó (salida -output).

La importancia de la misma radica en que va a permitir tener un entendimiento de lo que implica la cobranza de multas en una institución pública desde una óptica técnica de procesamiento simple de tres pasos ingreso, proceso y salida.

En relación a la sub categoría de entrada o input De Velasco (2009) la define como cualquier recurso requerido para un proyecto o producto, como dinero, tiempo estimado, recursos, personas, esfuerzo, planes, documentos para un proyecto o producto específico. En ese orden de ideas Bestinver (2022) señala que la entrada o input es cualquier recurso requerido para un proyecto o producto, como dinero, tiempo estimado, recursos, personas, esfuerzo, planes, documentos para un proyecto o producto específico. Asimismo,

Entradas: Se definen por las necesidades de las personas y las fuentes de información internas y externas.

Se presenta técnicamente el cuadernillo de multa como un ingreso en el proceso de la gestión de cobranza, es muy importante hacer presente que el ingreso es la unidad crítica para el proceso de impulso y cobranza de la multa. Asimismo, Boletín Negocios UPC (2014) define el input o entrada es parte del proceso y se le debe dar el tratamiento adecuado a lo largo del proceso para lograr el objetivo trazado.

Con respecto a la sub categoría proceso, según Lucas (2014) se pueden definir como una secuencia ordenada y lógica de actividades de transformación, comenzando con algunos insumos (datos, especificaciones, máquinas, equipos, materias primas, consumibles. Asimismo, la Norma ISO 9000 (2015) define un proceso como un conjunto de actividades interrelacionadas que utilizan entradas para proporcionar los resultados esperados. En ese orden de ideas Aparicio (2016) definió proceso como un conjunto de busca un objetivo pragmático útil a una entidad y otorga valor al cliente.

Esta subcategoría es importante porque su aplicación nos permite entender que es la parte donde se van a hacer los cambios necesarios para optimizar la gestión de la cobranza de multas.

Con respecto a la sub categoría salida u output, De Velasco (2009) define como los productos finales que se obtienen a través de un proceso que utiliza determinadas materias primas, energía y productos intermedios. Asimismo, Bestinver (2022) la define como cualquier características, servicio o producto, producidos por una empresa con rasgos que siempre deben ser medibles. Como también explica Boletín Negocios UPC (2014) las salidas comprenden la finalización del ciclo de vida de la información, permiten disponer de productos y servicios de información con más valor y suponen una garantía la satisfacción de necesidades de los grupos de usuarios a los cuales están relacionados entre su entorno y las prevalencias de calidad que se demandan o exigen, esta sub categoría muestra técnicamente la alineación del resultado final de la gestión de cobranza de multas en su etapa final.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación se desarrolló bajo el enfoque de investigación cualitativo, que tiene por finalidad comprender y explorar los fenómenos con su contexto, tal como fue definido por Hernández (2009) Es inductivo, lo que significa que utiliza la recopilación de datos para refinar las preguntas de investigación o para revelar nuevas preguntas durante la interpretación. Asimismo, Alvarez-Gayou et al (1999) explico que los métodos cualitativos pueden verse como un término que cubre una gama de métodos y técnicas de valor explicativo destinados a describir, analizar, decodificar, traducir y sintetizar el significado de hechos más o menos naturales. Adopta un enfoque interpretativo naturalista de sus temas, por lo que analiza la realidad en un entorno natural, deduciendo y evaluando el significado de los eventos de acuerdo con lo que significan para los involucrados.

#### 3.2. Categorías, subcategoría y matriz de categorización

Como señala Marín et al. (2016), estas categorías permiten, además de validar la información recolectada, “nombrar” cada unidad de análisis. En este estudio, se identificó una sola categoría: Gestión de Cobranza. En la tabla 1 se detallan las categorías y subcategorías.

**Tabla 1**

*Categorías y subcategorías de la investigación*

Código	Categorías	Subcategorías
		Ingreso de la multa a SECOM (Input)
C.1	Gestión de Cobranza	Impulso y cobranza de la multa en SECOM. (Proceso)
		Salida de la multa de SECOM (Output)
Total	01	03

Elaboración propia

La categoría de Gestión de cobranza fue definida como aquella por la cual se realiza el proceso integral de cobranza de una multa judicial, la cual implica desde una óptica del uso de mejora de procesos como la entrada, proceso y salida del insumo que sería la multa impuesta por un órgano jurisdiccional que se va a cobrar.

### **3.2. Escenario de estudio**

El presente estudio se realizó en la Secretaria de Cobranza de Multas – SECOM CSJLI, ubicada en el piso 09 de la Sede Puno y Carabaya de la entidad a ser estudiada en Lima, con dirección Jr. Puno N° 146 – Cercado de Lima, que es la dependencia encargada de realizar la cobranza de las multas impuestas que son remitidas a dicha dependencia por los diferentes órganos jurisdiccionales de la Entidad Judicial de Lima.

La secretaria de cobranza de multas está integrada por 09 secretarios, 02 notificadores, 01 archivero, 01 mesa de partes, 01 encargado, 03 auxiliares de apoyo.

Ha dicha dependencia le remiten cuadernillos de multas de un total de 410 órganos jurisdiccionales de las diferentes especialidades para que cobren las multas impuestas.

### **3.3. Participantes**

Se definió para este trabajo recoger información de diez (05) personas, los mismos que son servidores de la entidad en estudio, los mismos que están implicados en el proceso de gestión de cobranza de multas directamente.

En la tabla 02 se detalla los participantes elegidos.

**Tabla 2***Participantes elegidos para la presente investigación*

Cantidad	Servidor	Perfil	Motivo	Ubicación
02	Secretario de multas	Formación en Derecho	Cobra las multas judiciales.	Secretaria de Cobranza de Multas
01	Mesa de partes	Formación de bachiller contabilidad, administración o derecho	Recepciona las multas	Secretaria de Cobranza de Multas
01	Apoyo administrativo	Formación en contabilidad, administración, derecho.	Salida de las multas	Secretaria de Cobranza de Multas
01	Revisor y asignador.	Bachiller en Derecho	Revisa y asigna cuadernillos de multas a secretarios	Secretaria de Cobranza de Multas
05		Total		

Elaboración propia

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Diaz Bravo et al (2013) la entrevista es una técnica muy útil para recolectar datos para la investigación cualitativa, se define como una conversación con un propósito específico, más que el simple acto de hablar. Es una herramienta técnica en forma de diálogo hablado. Se define como “el establecimiento de una comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de investigación con el fin de obtener una respuesta verbal a la pregunta planteada. Se recomienda como complemento, el uso de otro tipo de estímulos, visuales de ejemplo, para obtener información útil para abordar la pregunta central de la investigación.

Al respecto, la percepción de los participantes contribuyo en la investigación pues cada uno expresó su opinión en relación a la gestión de cobranza de multas así como, brindaron sus propuestas para generar una cobranza más eficiente.

Asimismo, para el presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas: entrevistas y análisis de literatura. Como herramientas se elaboran guías de preguntas y fichas de análisis de documentos.

Para el caso de estudio, se elaboró la guía de preguntas teniendo en cuenta las categorías y subcategorías con el objetivo de analizar la gestión de cobranza de multas, así como recoger información que permita conocer la realidad de la de la cobranza de multas.

En cuanto a la investigación documental, Revilla (2020) insiste en que la misma es un método de examinar el contenido de un documento sin cambiar o modificar su estructura, que puede ser oficial, gubernamental, institucional o política. Sobre esta base, se optó por analizar las disposiciones del sistema judicial relacionadas al tema.

### **3.5. Procedimiento**

Para la presente investigación se implementaron los siguientes procedimientos, inicialmente se elaboró la guía de preguntas, la ficha de revisión documental y la ficha de consentimiento para los participantes. Luego, se solicitó la autorización a la Coordinación de Servicios Judiciales de la institución para el desarrollo de la investigación, autorice el desplazamiento y aplicación de guía de entrevista a los trabajadores de la Secretaria de Cobranza de Multas, y algunos Órganos jurisdiccionales, a quienes se les explicó el motivo de la investigación y

en que consistiría su participación. Posteriormente, se desarrolló de manera presencial la entrevista de forma individual a cada uno de los diez (10) participantes. Finalmente, se analizaron las respuestas y datos obtenidos de la entrevistas.

Respecto a la revisión documental, primero, se eligieron las normas y procedimientos relacionadas con las subcategorías elegidas, segundo, se analizó y traslado la parte pertinente a la ficha de revisión documental y por último se redactó las conclusiones.

### **3.7. Rigor científico**

Vasconcelos et al (2021) señala sobre el rigor científico, combinado con las percepciones de integridad de la investigación, existe una clara preocupación por la honestidad y la transparencia de la información científica. Sin embargo, un aspecto que ha recibido menos atención es la importancia de la pregunta de investigación inicial y los supuestos que informan los métodos utilizados. es por esta razón que se busca que lo planificado en la entrevista personal a los implicados en la gestión de cobranza se técnicamente bien llevada y la información bien procesada.

Espinoza (2020) explicó que la planificación, recolección, procesamiento y análisis de la información es necesaria para asegurar el rigor científico de la investigación. Por lo tanto, en este estudio se muestran los datos recolectados a partir de las entrevistas con los participantes, a los que se puede acceder con la autorización otorgada por los entrevistados y el consentimiento informado de cada individuo. De nuevo, los resultados obtenidos por la normativa se han ajustado al trabajo de campo realizado, y la investigadora deja de lado sus conocimientos previos sobre el tema de la investigación.

### **3.6. Método de análisis de información**

En el presente trabajo las técnicas utilizadas son: entrevistas y análisis bibliográfico, mediante la aplicación de la triangulación, la cual es utilizando diversas fuentes de recolección utilizadas en la encuesta, tal como lo señalan Hernández et al. (2014). La triangulación permite comparar los resultados del texto obtenido y datos reales, en este caso transcribiendo las respuestas



obtenidas en la entrevista y el análisis de los medios legales relacionados con la investigación, con el fin de sacar conclusiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

Este estudio buscó evidenciar el tema de la gestión de cobranza con la finalidad, especialmente que los trabajadores implicados evalúen la eficiencia del proceso, por lo que se respetó y conservó las opiniones de los participantes, sin alterar ni modificar alguna información, tratándose los siguientes aspectos éticos: a) Confiabilidad Conservación de la privacidad de las personas, b) Veracidad: Garantía de la recolección de datos conforme, c) Se citó y mencionó a los autores de los documentos que sirvieron de base, respetándose su autoría con la finalidad de evitar algún posible plagio de trabajo.

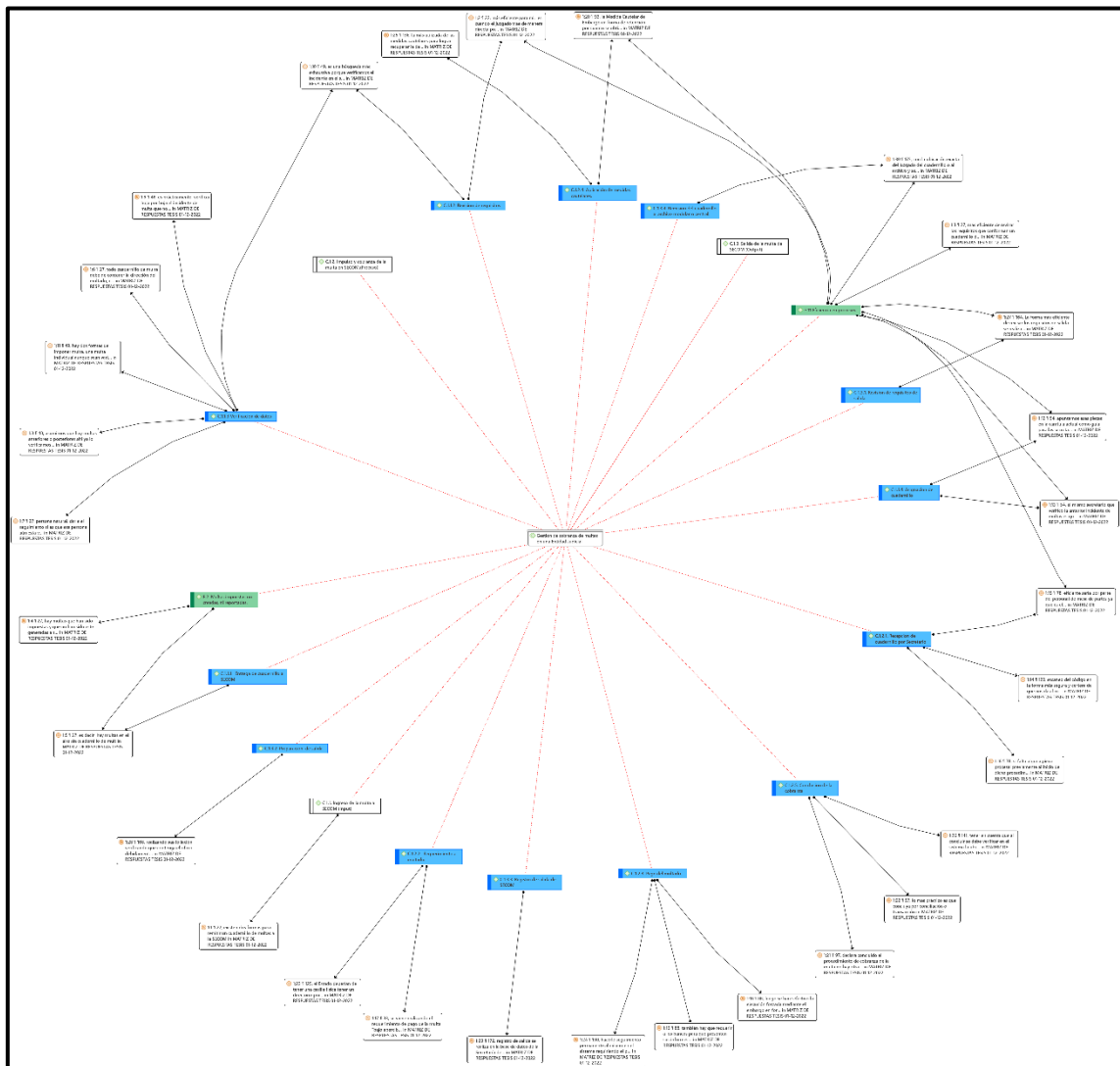
Asimismo, para la elaboración de la investigación se cumplió con lo establecido en el reglamento, según la resolución establecida por la universidad para la investigación N° 110-2022-VI-UCV, en la cual se aprueba el manual de elaboración de investigaciones de fin de programa; la resolución N° 260-2020/UCV, que aprueba el reglamento de grados y títulos de la universidad Cesar Vallejo; la directiva 01-2022/EPG-UCV (Matrículas, procesos, normas de convivencia y consideraciones éticas campus lima norte) y la directiva 02-2022/EPG-UCV lima norte (Condición de estudiante de la escuela de posgrado).

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta fase, se realizó el análisis de la información proporcionada por el sistema ATLAS TI, donde se muestran los resultados obtenidos después del procesamiento de las entrevistas realizadas a personal directamente relacionado a este tipo de procedimientos, en las mallas de categorías, sub categorías e indicadores y su interrelación. Asimismo, la discusión que se realizó tomando en cuenta el objetivo general, objetivos específicos de la presente investigación.

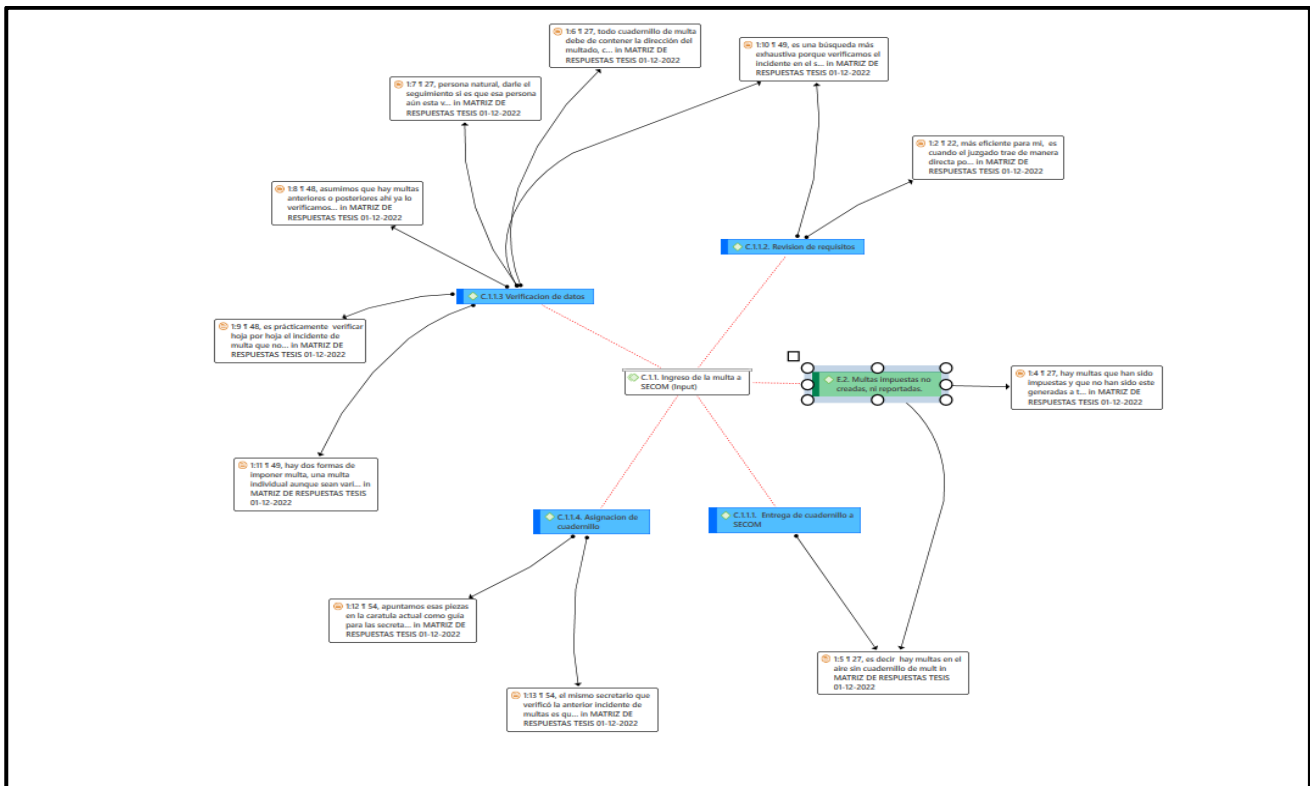
**Figura 1**

*Red de la categoría: Gestión de cobranza de multas en una entidad judicial.*



**Figura 2**

*Red de la subcategoría: Ingreso de la multa a SECOM*

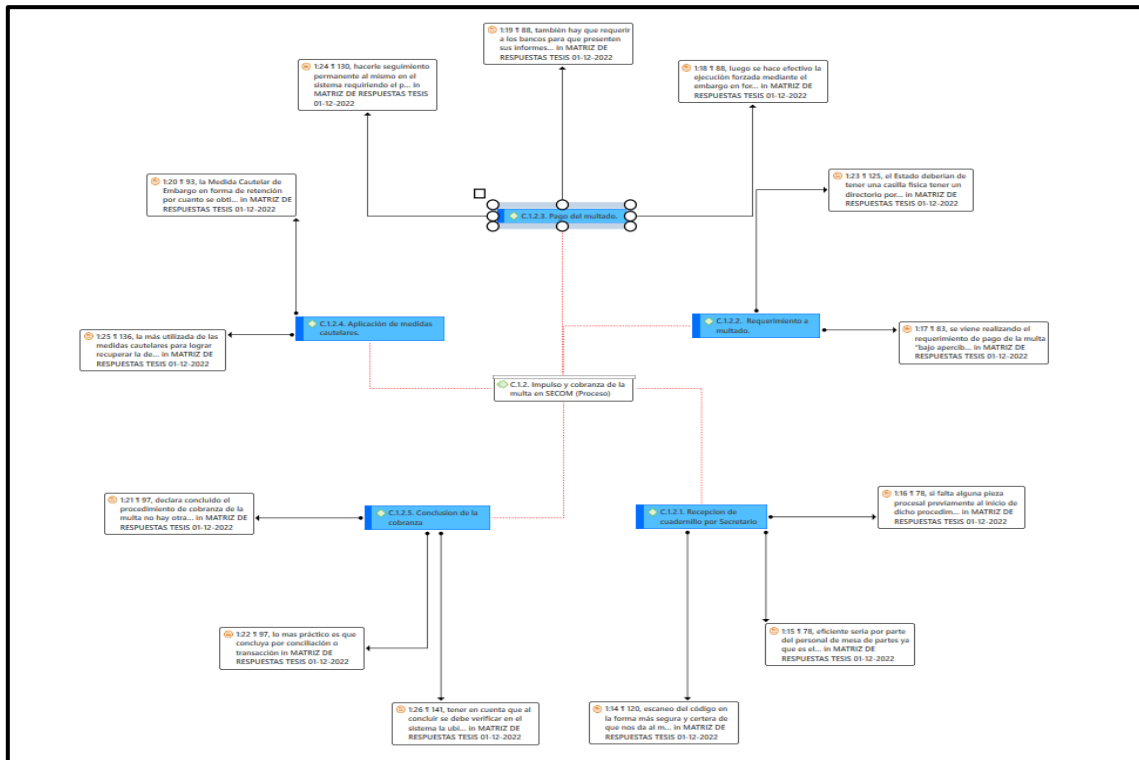


La subcategoría Ingreso de multa a la SECOM, contiene 04 indicadores, entrega de cuadernillos, revisión de requisitos, verificación de datos, asignación de cuadernillos, con respecto a la entrega de cuadernillos, en las entrevistas se han podido dilucidar que existe conocimiento y entendimiento de que el procedimiento tiene relevancia en el proceso, porque de esa acción bien llevada depende un flujo constante de cuadernillos de multas para que sean cobrados en la SECOM y evidencio que existe un porcentaje de multas impuestas que están en una zona gris y no son creadas en sistema, ni remitidas para su impulso y cobranza, dicha situación orientó la investigación a considerar como una categoría emergente a las multas no creadas, ni reportadas. Con relación al indicador de revisión de requisitos se evidencio que predomina el tratamiento físico para una exhaustiva revisión. Es así que se pudo adicionalmente evidenciar con relación al indicador de verificación de datos, que los mismos deben ser precisos, claros y se deben verificar si hay antecedentes de que se han multado en un mismo expediente al multado. Sobre el indicador de asignación de cuadernillo, se pudo evidenciar que es crítico el realizar las

anotaciones sobre las piezas procesales que son antecedentes en el incidente y que dan indicios de la relación con otros incidentes de multas adicionales y si han sido asignados a otro secretario previamente.

**Figura 3**

*Red de la subcategoría: Impulso y cobranza de la multa en SECOM*

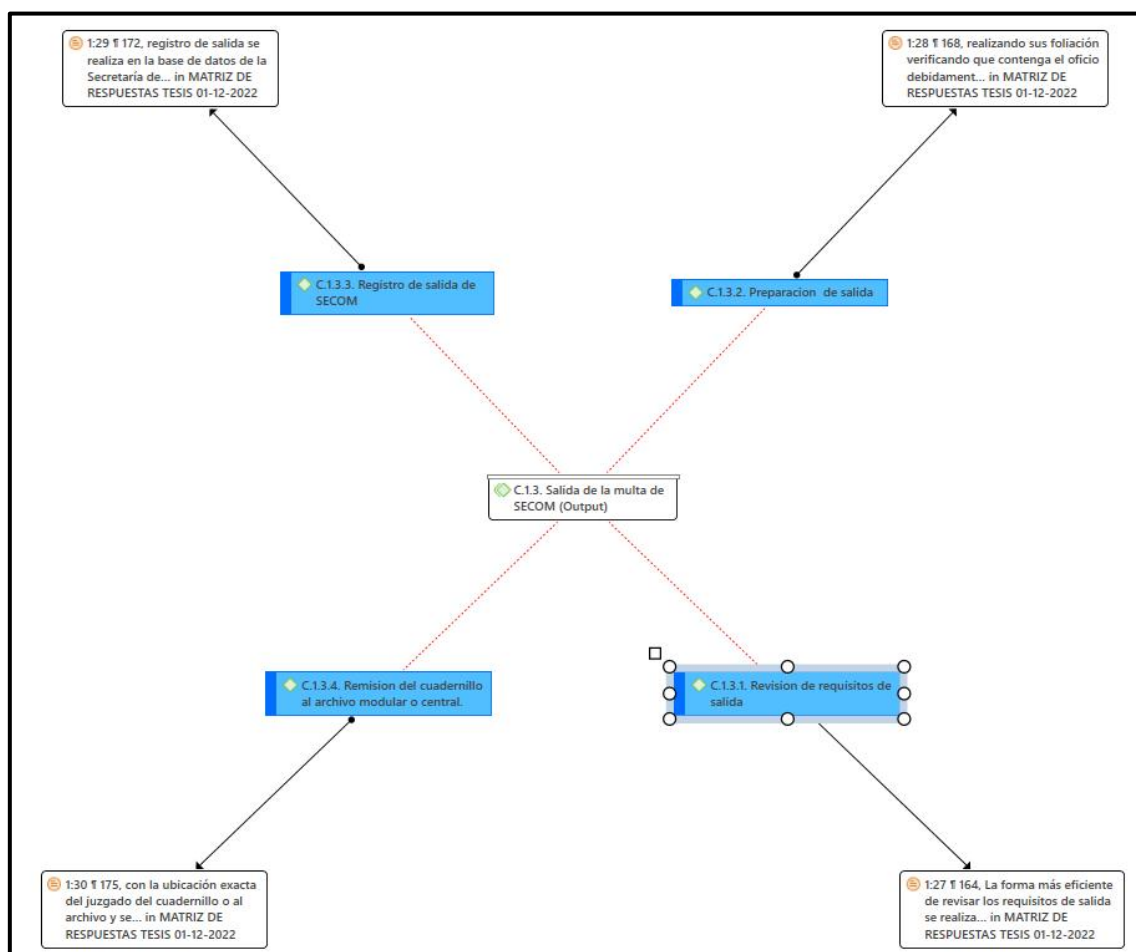


La subcategoría impulso y cobranza de multas en la SECOM, contiene 05 indicadores, recepción de cuadernillo por secretario, requerimiento a multado, pago del multado, aplicación de medidas cautelares, conclusión de la cobranza, con respecto a la recepción del cuadernillo por secretario por el secretario los mismos refieren que se debe realizar haciendo uso del escaneo con código de barras, así mismo recomiendan que la mesa de partes realice un buen filtro con relación a las piezas procesales y si faltara alguna de las mismas no debería llegar a una secretaria o debería advertirse de dicha situación al secretario en anotaciones en el incidente de multa. Con relación al indicador de requerimiento al multado se advierte que en muchos casos se realiza a través de apercibimientos, que son confundidos con requerimientos, así como la gran relevancia de seguir notificando a través de una casilla física a instituciones públicas en algunos casos específicos. Sobre el pago del multado señalan que

el seguimiento a través del sistema SIJ NACIONAL permite requerir el pago a los multados que están incumpliendo con pagar la multa, así como a los bancos que informan con relación a pedidos de retención en cuenta de banco por ejecución de medidas cautelares de esa índole. Asimismo, las medidas cautelares como indicador han denotado que las más efectivas según los entrevistados son las retenciones en cuenta de banco, es la mas utilizada para lograr la recuperación. En cuanto al indicador de conclusión de la cobranza se detecto la importancia de declarar la conclusión del procedimiento de cobranza como decreto final en los cuadernillos de multas, así como resaltar que llegar a un acuerdo de fraccionamiento es lo mejor antes de llegar a etapas de recuperación mas perjudiciales para el multado. Así como verificar en el sistema SIJ NACIONAL la ubicación del expediente principal que genero la multa para que se remitan adjunto al mismo.

**Figura 4**

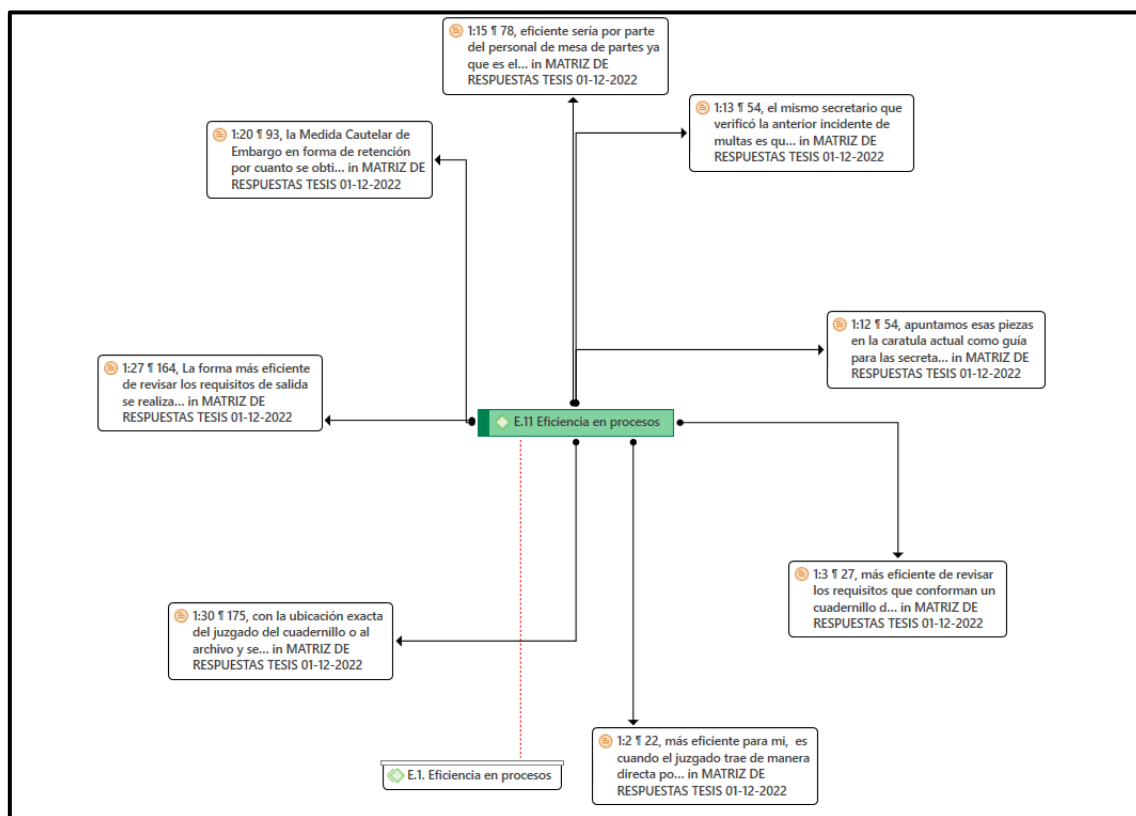
*Red de la subcategoría: Salida de la multa de SECOM*



La subcategoría salida de multa de la SECOM, contiene 04 indicadores, revisión de requisitos de salida, preparación de salida, registro de salida de SECOM, remisión del cuadernillo al archivo modular o central, con respecto a los requisitos de salida se determinó que tiene relación directa a una verificación de la resolución de conclusión de la multa y su descarga en el sistema SIJ NACIONAL. Sobre la preparación de salida detalles como la foliación, el oficio de salida son relevantes como lo mencionan los entrevistados. En relación al registro de salida, se resalta la obligatoriedad de registrar en la base de datos de la SECOM la salida del cuadernillo de multa. Asimismo, es muy importante en relación a la remisión para el archivo u órgano jurisdiccional la verificación para la ubicación exacta del expediente principal antes de ser enviado.

**Figura 5**

*Categoría emergente: Eficiencia en procesos*



La categoría emergente que se identificó, fue la eficiencia en procesos, la misma que genero 08 factores a tomar en cuenta, entre los que se identificaron la eficiencia relacionada a la presentación física de cuadernillos de multas por mesa de partes y en la cual los entrevistados señalaron que es indispensable ser eficiente, señalaron lo mismo con relación a la revisión de requisitos que forman parte de los cuadernillos de multas, el detalle de la anotación de piezas procesales como guía, así como la verificación que un secretario hace de los antecedentes de multas relacionadas a otra multa de un mismo expediente judicial, se resaltó la necesidad del uso de la retención en cuenta de banco como medida cautelar más eficiente para el logro de la recuperación, también se señaló que la revisión detallada en sistemas permite una salida eficiente de la multa cobrada fuera de la dependencia, y finalmente el mapeo preciso y eficiente de la ubicación del expediente principal para remitir el cuadernillo de multa cobrado junto con este para su archivamiento final.

La discusión para la presente investigación se va a orientar según los objetivos planteados:

Objetivo general:

(OG): Analizar la situación de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial, 2022

De acuerdo a los resultados obtenidos existieron coincidencias y fueron principalmente sobre la eficiencia con que se deben realizar los diversos procedimientos con los cuales se realiza el impulso y cobranza de las multas, los entrevistados en diferentes puntos de las entrevistas y como lo reporto el sistema ATLAS TI en las mallas, esta coincidencia fue reiterativa por lo cual ha sido considerada como una categoría emergente en la presente investigación.

La correlación sobre opiniones de ser eficientes a lo largo de todos los procedimientos es clara y se sintetiza en siempre buscar un resultado óptimo, el proceso está integrado de inicio a final y de acuerdo con esta realidad es que muchos entrevistados tienen en cuenta puntos críticos que señalan deben ser eficientes.

La gestión de cobranzas será más eficiente cuando se realicen las mejoras continuas necesarias a lo largo de diferentes actividades que forman parte del proceso.

El panorama que tuvieron los entrevistados sobre la gestión de cobranza si mostraba estar delimitado en el conocimiento de los intervinientes en cada etapa del proceso que les correspondía, tenían claros los puntos críticos en los cuales eran los dueños del proceso y debían de garantizar que se haga eficaz el cumplimiento de ciertos estándares de cumplimiento en los mismos.

En referencia a los resultados obtenidos en este trabajo de investigación, Endara (2006) refiere que es importante mejorar las etapas de la cobranza, relacionando lo mencionado por el autor y los resultados obtenidos es importante señalar que solo aplicando mejoras se lograra ser mas eficientes en el proceso de gestión de cobranza de multas en una entidad judicial. Asimismo señalar que Casanova (2003) señala que son acciones coordinadas y tomadas de manera oportuna lo cual tiene correlación con las acciones que ejecutan en el proceso de ingreso de la multa judicial a la SECOM, entre los órganos jurisdiccionales y la misma.



Objetivo específico (OE):

(OE1): Analizar el proceso de ingreso de multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022

De los resultados obtenidos de la triangulación realizada con los participantes de este proceso, los mismos coinciden en que la revisión de los requisitos y el uso de los sistemas en el control de ingreso son críticos para garantizar un procedimiento saneado y que permitirá a lo largo de esa primera etapa del proceso llevarlo con relativo éxito a la siguiente fase.

En referencia a los resultados obtenidos en este trabajo de investigación, De Velasco (2009) señala que cualquier recurso requerido se puede considerar un input y este es el caso del cuadernillo de multa que se tiene que remitir con un estándar de cumplimiento de requisitos el mismo que posteriormente se convierte en la unidad básica de trabajo en todo el proceso de impulso y cobranza de una multa.

(OE2): Analizar el proceso de cobranza de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022

De los resultados obtenidos podemos mencionar que al triangular la información se pudo determinar las coincidencias relacionadas al cuidado que se detener con la forma de realizar el registro de los mismos para su custodia por parte de cada secretarios, así como al requerimiento a los multados con y los cuidados respectivos para evitar duplicidades de cobros, así como aplicación de medidas cautelares innecesarias o menos adecuadas de acuerdo a la realidad necesidades del impulso y cobranza de la multa en si como actividad principal dentro del proceso.

En referencia a los resultados obtenidos en este trabajo de investigación, Lucas (2004) señalo que debería existir una secuencia ordenada y lógica de actividades en todo proceso, situación que se correlaciona con e impulso y cobranza de multas que se realiza en la entidad judicial investigada pues se pudo evidenciar según lo señalado por los secretarios que el cumplimiento al orden lógico de las actividades es prioritario al ejecutar el proceso de impulso y cobranza de la multa.

(OE3): Analizar el proceso de salida de la multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022

De los resultados obtenidos y de la triangulación de los mismos se pudo comprobar que los entrevistados que son dueños de este proceso, señalaron que se debe realizar con mucha prudencia la revisión de los requisitos de salida, las verificaciones y descargos respectivos en los sistemas respectivos de el estatus del cuadernillo de multa, solo así es que se pueden remitir con seguridad los cuadernillos de multas para su archivamiento con su expediente principal.

En referencia a los resultados obtenidos en este trabajo de investigación, y como lo menciona De Velasco (2009) y en la realidad se correlaciona, se obtiene un producto final que es un cuadernillo de multas cobrado o con deuda cancelada lo que se condice con el objetivo final del proceso de impulso y cobranza de las multas.

## V. CONCLUSIONES

Ante lo expuesto y descrito en el trabajo de investigación se ha evidenciado que, para ser más eficientes en la gestión de cobranza de multas en una entidad judicial, los diferentes procesos, así como la plataforma tecnológica deben ser optimizados.

**Primera:** El filtro de recepción, revisión y asignación de cuadernillos de multas por parte de la SECOM, no son tan eficientes debido a restricciones de índole tecnológica y de mejora de procesos. Asimismo, la relevancia de la revisión de los requisitos de forma detallada es muy importante. Así como la importancia del uso sistemas SIJ NACIONAL y SINAREJ para realizar los filtros de ingreso es crítica. Además de la relevancia de un cuadernillo saneado como la unidad a procesar ideal para que el procedimiento siga un curso eficiente y el mismo no sea observado, ni rechazado por las diferentes secretarías.

**Segunda:** La recepción, el requerimiento y la ejecución de medidas cautelares no se han logrado optimizar debido a restricciones de índole tecnológica y de mejora de procesos. Asimismo, los secretarios necesitan un mecanismo de recepción ágil y sistematizado para la carga de cuadernillos de multas que se les asigna. Así como la estandarización a la hora de realizar los requerimientos de multas es fundamental para poder discriminar si el cuadernillo ha sido bien requerido o apercibido en etapas previas y no perjudicar las presentes. Cabe resaltar que la medida cautelar más utilizada y eficaz para conseguir el cobro de la multa es la retención en cuenta de banco.

**Tercera:** La revisión de requisitos, la preparación, el registro de salida y la remisión del cuadernillo al archivo, no son tan eficientes debido a restricciones de índole tecnológica y de mejora de procesos. Asimismo, existe confusión al realizar la revisión de requisitos debido la falta de unificación de criterios de como disponer su envío al archivo o juzgado. Así como la falta de revisión en sistemas SIJ NACIONAL y SINAREJ para verificar los descargos que se deben que realizar obligatoriamente sobre cada multa cancelada, Cabe resaltar que la preparación y registro de la salida en los sistemas respectivos es tan relevante para poder ubicar un cuadernillo de multa ante una acción de control posterior.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se debe implementar un buen filtro de recepción de los cuadernillos de multas por parte de la SECOM, así como la revisión y asignación de los mismos a los secretarios de multas. Así como se debe considerar la implementación de procesos que sistematicen la revisión de cuadernillos de multas de forma segura. En esta sistematización se debe considerar como parte integrante de la misma los sistemas SIJ NACIONAL, SINAREJ y un sistema de gestión interna que garantice que los cuadernillos de multas lleguen saneados a la siguiente fase del impulso y cobranza de la multa.

**Segunda:** Se debe implementar un procedimiento estandarizado y sistematizado a través de un sistema de gestión integral que monitoree de inicio a final la recepción, el requerimiento y la ejecución de medidas cautelares, dicho sistema y procedimiento debe integrar hitos que permitan controlar las etapas del impulso y cobranza de la multa, dicho sistema deberá emitir reportes e indicadores para la toma de decisiones sobre el movimiento de la carga que se debe impulsar y cobrar de acuerdo a sus estatus, detallando indicadores críticos para determinar proyecciones y diferentes escenarios de flujo de ingresos.

**Tercera:** Se debe implementar un procedimiento estandarizado y sistematizado a través de un sistema de gestión integral que monitoree y haga seguimiento a la revisión de requisitos, la preparación, el registro de salida y la remisión del cuadernillo al archivo dicho sistema y procedimiento debe integrar hitos que permitan controlar las etapas del impulso y cobranza de la multa, dicho sistema deberá emitir reportes e indicadores para la toma de decisiones sobre el movimiento de la carga que se debe archivar junto sus expedientes de origen de acuerdo a sus estatus, detallando indicadores críticos para determinar proyecciones y diferentes escenarios de flujo para atención y recepción por parte del archivo central.

## REFERENCIAS

- Garza, A., Kaizen, E., & Mejora Continua, U. (n.d.). Redalyc.org. Retrieved October 7, 2022, from <https://www.redalyc.org/pdf/402/40280304.pdf>
- Guevara Mori, M., & Upiachichua Pérez, M. (2019). Gestión de cobranza y su incidencia en la morosidad de la empresa Mayo Televisión SAC. Tarapoto, año 2017. Universidad César Vallejo.
- Lachira, L., & De Jesús, V. (2019). Gestión de cobranza y la rentabilidad de una Institución Educativa Privada de Piura: 2017-2018. Universidad César Vallejo.
- Villar Vargas, A. T., & Cruz Atoche, J. J. (2022). Estrategias de cobranza y la morosidad en la EPS Grau S.A Sullana, 2019 - 2021. Universidad César Vallejo.
- Hoyos, C., & Alexis, M. (2019). Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Gestión de cobranzas: ¿Cómo motivar a los deudores a pagar? (n.d.). Edu.pe. Retrieved October 10, 2022, from <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/gestion-de-cobranzas-como-motivar-a-los-deudores-a-pagar>
- Gestión de cobranzas: ¿Cómo motivar a los deudores a pagar? (n.d.). Edu.pe. Retrieved October 10, 2022, from <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/gestion-de-cobranzas-como-motivar-a-los-deudores-a-pagar>
- De, F., Económicas, C., Siulen, S., Ushiñahua, C., Willian, J., Vargas, A., & Víctor, A. P. (n.d.). UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO. Edu.Pe. Retrieved October 10, 2022, from <https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3645/CONTABILIDAD%20-%20Silh%C3%AD%20Siulen%20Campod%C3%B3nico%20Ushi%C3%B1ahua%20%26%20Jherson%20Willian%20Ar%C3%A9valo%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (n.d.). La investigación cualitativa. Edu.Mx. Retrieved October 13, 2022, from <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>

- Araúz, G., & Estefanía, D. (2020). Diagnóstico de la Gestión de cobranzas en el área administrativa financiera aplicada a la distribuidora FC Feijoo Campoverde Cía. Ltda. en los años comprendidos del 2015-2017. Quito: UCE.
- Chichanda, R., & Michelle, M. (s/f). Edu.ec. Recuperado el 21 de octubre de 2022, de [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/57826/1/ICT-173-2021-T1\\_ROSALES%20CHICHANDA%20MARILAIDE%20MICHELLE.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/57826/1/ICT-173-2021-T1_ROSALES%20CHICHANDA%20MARILAIDE%20MICHELLE.pdf)
- Laguas, B., María, R., Com, I., & Cárdenas Romero, S. (s/f). Edu.ec. Recuperado el 21 de octubre de 2022, de [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/52145/1/ICT-048-2019-TI2%20TRABAJO%20DE%20TITULACION\\_BENAVIDES..pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/52145/1/ICT-048-2019-TI2%20TRABAJO%20DE%20TITULACION_BENAVIDES..pdf)
- Rigor científico y ciencia abierta: desafíos éticos y metodológicos en la investigación cualitativa. (2021, February 5). SciELO En Perspectiva. <https://blog.scielo.org/es/2021/02/05/rigor-cientifico-y-ciencia-abierta-desafios-eticos-y-metodologicos-en-la-investigacion-cualitativa/>
- Hernández, R., Fernández C., & Baptista, M. Metodología de la investigación. 2014. Recuperado de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Godoy, J. (2015). Diciembre 16). La falta de ejecución de las multas impuestas por la corte de constitucionalidad.
- Sánchez, L. (2015). Problemática en la Imposición y Ejecución del Cobro de Multas Judiciales realizadas por la Dirección para el cobro de multas judiciales del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.
- Enríquez, J. (2015). Satisfacción del cliente del Departamento de Recaudaciones y Cobranzas de la Municipalidad de Ensenada.
- Arciniegas, A. (2019). Estado actual de cumplimiento de la pena de multa impuesta por los Jueces penales del Distrito Judicial de Pereira.

Caro, V. (2020). Multas en el Derecho administrativo sancionador: Análisis a una normativa unificada.

Gutiérrez, R. (2020). Gestión administrativa y cobranza coactiva en una institución pública. Lima, 2020.

Centurión, S. (2020). Fortalecimiento del Sistema de Cobranza para incrementar el Nivel de Recaudación del Arbitrio Limpieza Pública en la Municipalidad Provincial Chota. Perú.

Valverde, J (2019).Gestión de Cobranzas Municipales del Impuesto Predial en el Cercado de Lima. (s/f). Perú.

Espinoza, J. (2014). Nivel de cumplimiento de multas judiciales de personas jurídicas en la Corte Superior de la Libertad. Pimentel.

Ochoa, A. (2020). Límites de las multas coercitivas en el derecho comparado y su regulación en el Perú.

Gómez, J. (2020). Cobranza Judicial y Extrajudicial o Prejudicial. 2021, agosto 8, de Lemontech Recuperado de <https://blog.lemontech.com/cobranza-judicial-y-extrajudicial-o-prejudicial-que-significan-y-como-ejecutarlas/>

Vilcapoma, T. (2004). Las facultades coercitivas del Juez. 2021, agosto 8, de Gaceta Juridica Recuperado de <http://www.gacetajuridica.com.pe/boletin-nvnet/feb04/boletin11-02.htm>

el Derecho, L. P. • P. P. (2022, octubre 27). *TUO del Código Procesal Civil [actualizado 2022]*. LP. <https://lpderecho.pe/texto-unico-ordenado-codigo-procesal-civil-actualizado>

Porter, M (1980) E: Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980.

<https://www.aiteco.com/cadenavalor/#:~:text=El%20concepto%20de%20cadena%20de,clientes%20y%20grupos%20de%20inter%C3%A9s.>

- Chavez, J.(2013) Tecnológico de Oaxaca <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1345/cadena-valor.html> Pérez Porto y María Merino. Publicado: (2014). Actualizado: 2016. definición de: Definición de reglamento (<https://definicion.de/reglamento/>)
- Benites Aliaga, A. A., Benites Aliag, R. S., Tello De La Cruz, E., & Javez Valladares, S. S. (2021). Efecto de las estrategias de cobranza en la efectividad en la recaudación del Servicio de Administración Tributaria de Trujillo - SATT. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 5(2), 31-45.
- García Zambrano, X. L., Maldonado Pazmiño, H. O., Galarza Morales, C. E., & Grijalva Guerrero, G. G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador . *Espirales revista multidisciplinaria de investigación científica*, 3(26), 14-27.
- Viloria, A., & Zapata, V. (2018). MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA “INVERSIONES M.C.H., C.A.”. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 2(6), 138-148.
- Llanes-Font, M., Isaac-Godínez, C. L., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXV(3), 255-264.
- Soria Diaz, M. E., Castillo Gómez, W., & Vega Espilco, P. O. (2022). Propuesta de estrategias tributarias para la recaudación del impuesto predial en una municipalidad del Perú. *ECA Sinergia*, 13(2), 17-27. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v13i2.3649](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i2.3649)
- Castelo Rivas, W. P., Molina Loor, W. T., & Zambrano Suarez, Y. A. (2019). Internal control and improvement in the collection processes of CompuSoftnet 2017. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación científica*, 3(27), .
- Vásquez Villanueva, C. A., Terry Ponte, O. F., Huaman Tito, M. J., & Cerna Carrasco, C. S. (2021). RATIOS DE LIQUIDEZ Y CUENTAS POR



- COBRAR: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR LÁCTEO QUE COTIZAN EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA. Revista Científica "Visión de Futuro", 25(2), 195-214. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02R.006.es>
- Soria Diaz, M. E., Castillo Gómez, W., & Vega Espilco, P. O. (2022). Propuesta de estrategias tributarias para la recaudación del impuesto predial en una municipalidad del Perú. ECA Sinergia, 13(2), 17-27. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v13i2.3649](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i2.3649)
- Rodríguez, E., & Vargas, W. (2015). Estrategias de control fiscal para la recaudación tributaria de un órgano municipal. Negotium, 11(31), 3-23.
- Ruiz de Castilla Ponce de León, F. J., (2008). FISCALIZACION TRIBUTARIA. Revista Boliviana de Derecho, (5), 187-197.
- Jijena Leiva, R., (2006). El "factoring" electrónico. Revista de Derecho (Valparaiso), 2(XXVII), 105-124.
- Mallar, M. Á., (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica "Visión de Futuro", 13(1), .
- González González, A., Leal Rodríguez, L., Martínez Caballero, D., & Morales Fonte, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos.. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV(28), .
- Alonso-Torres, C., (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. Ingeniería Industrial, XXXV(2), 159-171.
- Martínez-Caballero, D., González-González, A., González-González, A., & Cazanave-Macías, J. (2020). Integración de la gestión por procesos y el diseño arquitectónico en organizaciones de servicios públicos. Ingeniería Industrial, XLI(2), e4119.
- Verma, N., Sidhu, S. S., Chatha, J. S., & Bali, S. (2023). To study the implementation of Kaizen in northern Indian manufacturing industries. En *Lecture Notes in Mechanical Engineering* (pp. 465–474). Springer Nature Singapore.
- Assumpção, J. J., Campos, L. M. S., Plaza-Úbeda, J. A., Sehnem, S., & Vazquez-Brust, D. A. (2022). Green Supply Chain Management and business innovation. *Journal of Cleaner Production*, 367(132877), 132877. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132877>

- Tanash, M., Al Athamneh, R. A., Bani Hani, D. B., Rababah, M., & Albataineh, Z. (2022). A PDCA framework towards a multi-response optimization of process parameters based on Taguchi-fuzzy model. *Processes (Basel, Switzerland)*, 10(9), 1894. <https://doi.org/10.3390/pr10091894>
- Lim, W. G., Seow, T. W., Mohammed, S., Radzuan, I. S. M., & Abas, M. A. (2022). Integration approaches in good governance practices, functions of management and PDCA concept in recycling programmes formulation. *The 5th Innovation and Analytics Conference & Exhibition (IACE 2021)*.
- Maya Mendoza, J., & Llanos, L. F. (2022). Selección y evaluación de las herramientas de mejora de procesos. *Revista venezolana de gerencia*, 27(Especial 8), 1230–1248. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.32>
- Salirrosas Navarro, L. S., Guerra Chacón, A. M., Tuesta Panduro, J. A., & Álvarez Becerra, R. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: revisión sistemática de literatura. *Revista venezolana de gerencia*, 27(100), 1376–1389. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.6>
- Lucas, A. C., Galleli, B., & Miadaira Hamza, K. (2022). Editorial: Thoughts for improving qualitative research in management studies. *RAUSP Management Journal*, 57(3), 214-218.
- Aracena Genao, B., Leyva Flores, R., & Soto Flores, M. D. (2020). Does the new public management contribute to improving the performance of obstetric care in Mexico public hospitals?. *Contaduría y Administración*, 65(1), 1-14. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.2109>
- Costa, C. A., Rösing Agostini, M., & Luciano, M. A. (2019). Business Process Management Applied to Legal Administration: a study on law firms processes. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 12(5), 857-876.
- Carvalho Vieira, F., R.C. Bonfim, L., & da Cruz, A. C. (2022). The process of opening innovation networks: open innovation at Embrapa Florestas. *Innovation & Management Review*, 19(2), 123-139.
- Ogliastri, E., Batista Pamplona, J., & Gómez Villegas, M. (2019). MANAGEMENT AND INNOVATION IN LATIN AMERICA:

INTRODUCTION. *Gestão & Regionalidade*, 35(105), 5-17.

<https://doi.org/10.13037/gr.vol35n105.6109>

Garcia, F. A., & Russo, R. D. (2019). Leadership and Performance of the Software Development Team: Influence of the Type of Project Management. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN*, 21(4), 970-1005. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i5.4028>

# ANEXOS

## Anexo 1 Matriz de consistencia

Titulo: Análisis de la Gestión de Cobranza de Multas en una Entidad Judicial, 2022				
Autor: Alejandro Mejía Cardenas				
Asesor: Fernando Alexis Nolazco Labajos				
PROBLEMA	OBJETIVOS	Categorización		
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Categoría: Gestión de Cobranza de Multa en una Entidad Judicial,2022</b>		
¿Cuál es la situación de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022?	Analizar la situación de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivo específicos</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>	
			<b>Ítems de la entrevista</b>	
¿Cómo es el proceso de ingreso de multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022?;	Analizar el proceso de ingreso de multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022	<b>Ingreso de la multa a SECOM (Input)</b>	Entrega de cuadernillo a SECOM	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir un cuadernillo de multas a la SECOM ?
			Revisión de requisitos	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM?
			Verificación de datos	¿Cuál es la forma más eficiente de verificar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM ?
			Asignación de cuadernillo	¿Cuál es la forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multas en la SECOM ?
¿Cómo es el proceso de cobranza de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial?;	Analizar el proceso de cobranza de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022	<b>Impulso y cobranza de la multa en SECOM.(Proceso)</b>	Recepción de cuadernillo por Secretario	¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?
			Requerimiento a multado.	¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?
			Pago del multado.	¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?
			Aplicación de medidas cautelares.	¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?
¿Cómo es el proceso de salida de multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022?.	Analizar el proceso de salida de la multa de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022	<b>Salida de la multa de SECOM (Output)</b>	Conclusión de la cobranza	¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?
			Revisión de requisitos de salida	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar requisitos de salida un cuadernillo de multas de la SECOM ?
			Preparación de salida	¿Cuál es la forma más eficiente de preparar un cuadernillo de multa para su salida de la SECOM ?
			Registro de salida de SECOM	¿Cuál es la forma más eficiente de registrar la salida de un cuadernillo de multas de la SECOM?
			Remisión del cuadernillo al archivo modular o central.	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir a su salida de un cuadernillo de multas de la SECOM al archivo modular o central?
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>PROCESAMIENTO CUALITATIVO</b>	
ENFOQUE: Cualitativo	Población: 18 servidores de la SECOM	Técnica: Entrevista	Uso de ATLAS TI : Mallas	
MÉTODO.				
TIPO: Básico	Muestra: 05 servidores de la SECOM	Instrumentos: Guía de entrevista		
NIVEL:				
DISEÑO:		Cuestionario de preguntas sobre procesos		
No experimental				
Transversal				
Elaboración propia				

Anexo 2 Matriz de categorización

Categoría		Sub Categorías		Indicadores		Cuestionario	Entrevista
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre		
C.1	Gestión de Cobranza de multas en una Entidad Judicial,2022	C.1.1	Ingreso de la multa a SECOM (Input)	C.1.1.1	Entrega de cuadernillo a SECOM	1	1
				C.1.1.2	Revisión de requisitos	2	1
				C.1.1.3	Verificación de datos	3	2
				C.1.1.4	Asignación de cuadernillo	4	2
		C.1.2	Impulso y cobranza de la multa en SECOM.(Proceso)	C.1.2.1	Recepción de cuadernillo por Secretario	5	3,4
				C.1.2.2	Requerimiento a multado.	6	3,4
				C.1.2.3	Pago del multado.	7	3,4
				C.1.2.4	Aplicación de medidas cautelares.	8	3,4
				C.1.2.5	Conclusión de la cobranza	9	3,4
		C.1.3	Salida de la multa de SECOM (Output)	C.1.3.1	Revisión de requisitos de salida	10	5
				C.1.3.2	Preparación de salida	11	5
				C.1.3.3	Registro de salida de SECOM	12	5
				C.1.3.4	Remisión del cuadernillo al archivo modular o central.	13	5
		E.1.	Eficiencia en procesos				
		E.2.	Multas impuestas no creadas, ni reportadas				

Anexo 3 Guía de entrevista

<b>Trabajo de investigación:</b> “Análisis de la Gestión de Cobranza de Multas en una Entidad Judicial de Lima,2022”
<b>Lugar y fecha:</b>
<b>Entrevistado/a:</b>
<b>Función:</b>
<b>Entrevistadora:</b> Alejandro Ritty Mejía Cárdenas
<b>Objetivo general:</b> Analizar la situación de la gestión de cobranza de multas en una Entidad Judicial de Lima
<b>Categoría 1: Gestión de Cobranza</b>
<b>Sub categoría: Ingreso de la multa a SECOM (Input)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Cuál es la forma más eficiente de remitir un cuadernillo de multas a la SECOM ?</li><li>2. ¿Cuál es la forma más eficiente de revisar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM?</li><li>3. ¿Cuál es la forma más eficiente de verificar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM ?</li><li>4. ¿Cuál es la forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multas en la SECOM ?</li></ol>
<b>Sub categoría: Impulso y cobranza de la multa en SECOM.(Proceso)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>5. ¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?</li><li>6. ¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?</li><li>7. ¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?</li><li>8. ¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?</li><li>9. ¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?</li></ol>
<b>Sub categoría: Salida de la multa de SECOM (Output)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>10. ¿Cuál es la forma más eficiente de revisar requisitos de salida un cuadernillo de multas de la SECOM?</li><li>11. ¿Cuál es la forma más eficiente de preparar un cuadernillo de multa para su salida de la SECOM?</li><li>12. ¿Cuál es la forma más eficiente de registrar la salida de un cuadernillo de multas de la SECOM?</li></ol>

13. ¿Cuál es la forma más eficiente de remitir a su salida de un cuadernillo de multas de la SECOM al archivo modular o central?

Anexo 4 Certificados de validación de expertos

Mg. Fernando Nolasco Labajos

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA A JUECES, SECRETARIOS, MESA DE PARTES, NOTIFICADOR, ENCARGADO

N°.	Formulación del ítem/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
	<b>Subcategoría: Ingreso de la multa a SECOM (Input)</b>								
1	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir un cuadernillo de multas a la SECOM ?	X		X		X			
2	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM?	X		X		X			
3	¿Cuál es la forma más eficiente de verificar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM ?	X		X		X			
4	¿Cuál es la forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multas en la SECOM ?	X		X		X			
	<b>Subcategoría: Impulso y cobranza de la multa en SECOM.(Proceso)</b>								
5	¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
6	¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
7	¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?	X		X		X			
8	¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
9	¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
	<b>Subcategoría: Salida de la multa de SECOM (Output)</b>								
10	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar requisitos de salida un cuadernillo de multas de la SECOM?	X		X		X			

11	¿Cuál es la forma más eficiente de preparar un cuadernillo de multa para su salida de la SECOM?	X		X		X			
12	¿Cuál es la forma más eficiente de registrar la salida de un cuadernillo de multas de la SECOM?	X		X		X			
13	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir a su salida de un cuadernillo de multas de la SECOM al archivo modular o central?	X		X		X			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [X]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ]

Noviembre del 2022

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Dr. Fernando Alexis Nolasco Labajos**

Especialidad del evaluador: **Docente metodólogo**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

Mg. Sandra Herrera Chavez

**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA A JUECES, SECRETARIOS, MESA DE PARTES, NOTIFICADOR, ENCARGADO**

Nº.	Formulación del ítem/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
<b>Subcategoría: Ingreso de la multa a SECOM (Input)</b>									
1	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir un cuadernillo de multas a la SECOM ?	X		X		X			
2	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM?	X		X		X			
3	¿Cuál es la forma más eficiente de verificar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM ?	X		X		X			
4	¿Cuál es la forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multas en la SECOM ?	X		X		X			
<b>Subcategoría: Impulso y cobranza de la multa en SECOM.(Proceso)</b>									
5	¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
6	¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
7	¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?	X		X		X			
8	¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
9	¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
<b>Subcategoría: Salida de la multa de SECOM (Output)</b>									
10	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar requisitos de salida un cuadernillo de multas de la SECOM?	X		X		X			

11	¿Cuál es la forma más eficiente de preparar un cuadernillo de multa para su salida de la SECOM?	X		X		X			
12	¿Cuál es la forma más eficiente de registrar la salida de un cuadernillo de multas de la SECOM?	X		X		X			
13	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir a su salida de un cuadernillo de multas de la SECOM al archivo modular o central?	X		X		X			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Mg. Sandra Fiorella Herrera Chavez**

Noviembre del 2022

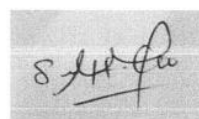
Especialidad del evaluador: **Contadora - Magister en Gestión Pública**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup> **claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.





Mg. Yolanda Villanueva Salas

**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA A JUECES, SECRETARIOS, MESA DE PARTES, NOTIFICADOR, ENCARGADO**

Nº.	Formulación del ítem/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
<b>Subcategoría: Ingreso de la multa a SECOM (Input)</b>									
1	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir un cuadernillo de multas a la SECOM ?	X		X		X			
2	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM?	X		X		X			
3	¿Cuál es la forma más eficiente de verificar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM ?	X		X		X			
4	¿Cuál es la forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multas en la SECOM ?	X		X		X			
<b>Subcategoría: Impulso y cobranza de la multa en SECOM.(Proceso)</b>									
5	¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
6	¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
7	¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?	X		X		X			
8	¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
9	¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	X		X		X			
<b>Subcategoría: Salida de la multa de SECOM (Output)</b>									
10	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar requisitos de salida un cuadernillo de multas de la SECOM?	X		X		X			

11	¿Cuál es la forma más eficiente de preparar un cuadernillo de multa para su salida de la SECOM?	X		X		X			
12	¿Cuál es la forma más eficiente de registrar la salida de un cuadernillo de multas de la SECOM?	X		X		X			
13	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir a su salida de un cuadernillo de multas de la SECOM al archivo modular o central?	X		X		X			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [X]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Mg. Yolanda María Del Carmen Villanueva Salas**

Noviembre del 2022

Especialidad del evaluador: **Abogada - Magister en Gestión Pública**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup> **claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem. es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



## Anexo 5 Transcripción de las entrevistas

Cargo o puesto que desempeña	Encargado de la Mesa de Partes
Nombres y apellidos	Jonathan Colina Chang
Código de la entrevista	Entrevistado 01
Fecha	15-11-2022
Lugar de la entrevista	Oficina de SECOM

CATEGORÍA: GESTIÓN DE COBRANZA

SUBCATEGORÍA: INGRESO DE LA MUTA A SECOM (INPUT)

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir un cuadernillo de multas a la SECOM?	Estimado te comento que existen dos formas para remitir un cuadernillo de multas a la SECOM la primera es a través de un Courier, dónde se detalla en la guía de remito que se está anexando un cuadernillo de multas según el número de expediente, la segunda forma es realizarlo de manera directa es decir del juzgado, designar a una persona que se apersona a la mesa de partes de SECOM y que deje este el cuadernillo de multas de ambas formas la que me resulta más eficiente para mi, es cuando el juzgado trae de manera directa por que, se puede revisar in situ si es que existe o no un error y este devolverlo al instante lo que facilitaría que puedan solucionar las observaciones.
2	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM?	Ahora cuanto a la forma más eficiente de revisar los requisitos que conforman un cuadernillo de multas en lo particular he denotado que se debe de revisar todo el cuadernillo de multa , porque muchas veces hay multas que han sido impuestas y que no han sido este generadas a través de un cuaderno de multa, pues no es decir hay multas en el aire sin cuadernillo de multa anexo lo otro es que revisar desde la carátula, hasta las cédulas de notificación de las resoluciones tanto de la imposición como de la confirmación de la multa impuesta, lo que sí es que todo cuadernillo de multa debe de contener la dirección del multado, con ello se va a poder corroborar, uno que el multado se encuentre, si es que es una empresa se encuentre activo y habido para efectuar el procedimiento de cobranza y si fuera una persona natural, darle el seguimiento si es que esa persona aún esta viva digámoslo

		así, o si ya ha fallecido, eso es a través de la búsqueda de RENIEC, pero la forma más eficiente para revisar todos esos requisitos, Es si o si tener que revisar todo el cuadernillo de multa.
--	--	---

Cargo o puesto que desempeña	Encargado de asignaciones y distribución en SECOM
Nombres y apellidos	Anthony Dietrich Navarrete
Código de la entrevista	Entrevistado 02
Fecha	15-11-2022
Lugar de la entrevista	Oficina de SECOM

SUBCATEGORÍA: INGRESO DE LA MUTA A SECOM (INPUT)

Nro.	Preguntas	Respuestas
3	¿Cuál es la forma más eficiente de verificar los requisitos de forma de un cuadernillo de multas a la SECOM ?	<p>La forma de verificar los requisitos de un cuadro de multa es prácticamente verificar hoja por hoja el incidente de multa que nos mandan, si encontramos una resolución de imposición doblamos, de ahí partimos para buscar el consentimiento o el auto de confirmación de sala ,adicionalmente buscamos el escrito donde multado, demandante, demandado o tercero, haya señalado su dirección si en la resolución de imposición de multas vemos que es un incremento dice impóngase multa "A" o "EN" asumimos que hay multas anteriores o posteriores ahí ya lo verificamos también por el sistema SIJ Nacional.</p> <p>Verificación de los requisitos de una multa es mediante los número 177,178, 2014 donde dice dónde dije que era imposición, cargo, consentida o auto de confirmación y algún escrito donde mostraban los señores su dirección buscamos prácticamente hoja por hoja hasta encontrar la resolución y de ahí partimos, pero sí en el resto una imposición o encontramos varias resoluciones en el cual una multa los separamos porque es una búsqueda más exhaustiva porque verificamos el incidente en el sistema SIJ NACIONAL nacional, porque hay dos formas de imponer multa, una multa individual aunque sean varias o multa compulsiva progresiva, que la que manda es la última, pero se tiene que ver los antecedentes digamos las otras multas anteriores.</p>

4	¿Cuál es la forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multas en la SECOM ?	Para forma más eficiente de asignar un cuadernillo de multa, cuando ya ponemos verificamos los requisitos del cuaderno de multa, apuntamos esas piezas en la caratula actual como guía para las secretarios cuando trabajén, para asignar los que verificamos es en el sistema SIJ NACIONAL verificamos que no haya otra otro incidente multa creado, porque si hay otro anterior y ya estuvo acá, y ya se repartió un secretario como en las apelaciones usamos el tema de prevención, el mismo secretario que verificó la anterior incidente de multas es que hubiera, lo tiene que trabajar también esta multa y ese se asigna a ese secretario, luego de haber ingresado en la base de SECOM y haber ingresado después cuando estemos asignando, se ingresa eso se agrega una pestaña en la base general SECOM y se agrega en el Excel interno nuestro de escritos.
---	---	---

Cargo o puesto que desempeña	Secretario de Multas
Nombres y apellidos	Esteban Vivas Soriano
Código de la entrevista	Entrevistado 03
Fecha	17-11-2022
Lugar de la entrevista	Oficina de SECOM

SUBCATEGORÍA: IMPULSO Y COBRANZA DE LA MULTA EN SECOM (PROCESO)

Nro.	Preguntas	Respuestas
5	¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	Yo creo que lo mas eficiente sería por parte del personal de mesa de partes ya que es el primer filtro de la llegada del CM a la SECOM, luego pasa a cada Secretario de Multas quién le da una nueva revisada si cuenta con todas las piezas procesales correspondientes, si esta ok, se inicia el procedimiento de cobranza de la multa, si falta alguna pieza procesal previamente al inicio de dicho procedimiento se tendrá que oficiar a su juzgado de origen para solicitarlo.
6	¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un	Bueno, lo que se viene realizando el requerimiento de pago de la multa "bajo

	cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	apercibimiento de darse inicio de la ejecución forzada” no hay otro tipo de apercibimiento ya que no se puede decir “bajo apercibimiento de imponerse multa” como vi que lo hizo una secretaria de actos externos y el juez siguió firmo su error.
7	¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?	Primero se ordena a que cumpla con el pago de la multa, sino cumple recién se requiere hasta en dos oportunidades y luego se hace efectivo la ejecución forzada mediante el embargo en forma de retención que también hay que requerir a los bancos para que presenten sus informes aquí bajo apercibimiento de multa.
8	¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	Eso sería la Medida Cautelar de Embargo en forma de retención por cuanto se obtiene el pago líquido en efectivo sin mucho procedimiento de ejecución como en otros embargos.
9	¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	Una vez pagado la multa se declara concluido el procedimiento de cobranza de la multa no hay otra salida legal a diferencia de un proceso de obligación de dar suma de dinero que lo mas práctico es que concluya por conciliación o transacción

Cargo o puesto que desempeña	Secretario de Multas
Nombres y apellidos	Natividad Floriano Orozco
Código de la entrevista	Entrevistado 04
Fecha	17-11-2022
Lugar de la entrevista	Oficina de SECOM

SUBCATEGORÍA: IMPULSO Y COBRANZA DE LA MULTA EN SECOM (PROCESO)

Nro.	Preguntas	Respuestas
5	¿Cuál es la forma más eficiente de recepcionar un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	A la pregunta número 1 cuál es la forma más eficiente de acuerdo de multa la única que considero es el escaneo no como ese que yo me pistola no me acuerdo pero el escaneo escaneo del código en la forma más segura y certera de que nos da al menos la ubicación de dónde o con quién se encuentra el expediente acuerdo de multa a veces lo tenemos pero es buscar entre varios cuadernos no y eso minutos demora pero demora no sí .

6	¿Cuál es la forma más eficiente de requerir un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	A la número dos requirieron multado como hemos visto lo que sucedió durante la pandemia muchas entidades del Estado en cuanto a las entidades del Estado estas se negaban a recepción AR porque su atención era en forma virtual no y no habían dado ocasión física ni electrónica bueno electrónica así Laden no no podíamos trabajar con eso no entonces todas las entidades del Estado porque son la mayoría que tenemos sentido del Estado deberían de tener una casilla física tener un directorio por lo menos ir ahí ubicarlo así como tiene un directorio que hacías electrónica también obligarlos a una casilla física no porque no sabemos qué puede suceder posteriormente he venido otra pandemia y va a demorar los pagos de requerimiento de pagos no después si eso sería si no es casilla electrónica física física de todas maneras debemos tener una casilla física de los multa de los entidades del Estado
7	¿Cuál es la forma más eficiente tramitar el pago de un multado en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM?	La forma más eficiente de tramitar el pago de un multado es realizando la recepción del mismo en el sistema hacerle seguimiento permanente al mismo en el sistema requiriendo el pago posteriormente solicitando la medida cautelar ante el incumplimiento y agotar esas vías hasta que se cumpla con el objetivo de cobrar la multa.
8	¿Cuál es la forma más eficiente de aplicar medidas cautelares en un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	La aplicación de medidas cautelares es gradual se debe ir de la menos gravosa a la más gravosa para lograr la recuperación de la deuda y cuando se aplican estas medidas cautelares se tiene que tener siempre en cuenta la voluntad de pago del multado porque hay deudores que a pesar de que no tienen para cumplir con el pago total de la deuda siempre realizan pagos mínimos parciales pero tienen voluntad de pago y eso se tiene que tener en consideración la más utilizada de las medidas cautelares para lograr recuperar la deuda es la de retención de cuenta de Banco la misma que normalmente consigue la recuperación de la mayor parte de la deuda y posteriormente que el

		multado se apersona y cumpla con el saldo del pago
9	¿Cuál es la forma más eficiente de concluir la cobranza de un cuadernillo de multas por parte de un Secretario en la SECOM ?	La forma ideal de concluir es cuando sea cumplido con el pago de la deuda por parte del multado de una manera rápida simplificada sin hacer el uso de medidas cautelares verificando que no se haya vulnerado Los derechos de los multados y cumpliendo con haber descargado en los sistemas SIJ NACIONAL y SINAREJ todos los procedimientos y los documentos. Asimismo, tener en cuenta que al concluir se debe verificar en el sistema la ubicación del expediente principal para remitir el incidente de multa junto con este y se encuentren juntos hasta que todo esté concluido principal y sus incidentes.

Cargo o puesto que desempeña	Auxiliar de apoyo en SECOM
Nombres y apellidos	Marisol Levano Pisconte
Código de la entrevista	Entrevistado 05
Fecha	17-11-2022
Lugar de la entrevista	Oficina de SECOM

SUBCATEGORÍA: SALIDA DE LA MULTA DE SECOM (OUTPUT)

Nro.	Preguntas	Respuestas
10	¿Cuál es la forma más eficiente de revisar requisitos de salida un cuadernillo de multas de la SECOM?	La forma más eficiente de revisar los requisitos de salida se realiza a través de sistemas el Sistema Nacional de recaudación SINAREJ y el sistema SIJ NACIONAL, a través de estos sistemas se ve que se hayan cumplido con rellenar la información necesaria que determina que la multa está concluida. Asimismo se verifica asimismo se verifica qué y si había comunicado a la central de riesgo la conclusión de la multa y se halla expresado en la base de datos de la del área la conclusión de esta multa
11	¿Cuál es la forma más eficiente de preparar un cuadernillo de multa para su salida de la SECOM?	el cuadernillo se prepara realizando sus foliación verificando que contenga el oficio debidamente firmado solicitando su inclusión al lado de su expediente principal en el juzgado de origen o del archivo central se tiene que adjuntar una constancia de la ubicación precisa del principal para que el mismo no sea

		devuelto si es que no estuviera detallado ese el destino
12	¿Cuál es la forma más eficiente de registrar la salida de un cuadernillo de multas de la SECOM?	el registro de salida se realiza en la base de datos de la Secretaría de cobranza de multas en la base de datos de sentinel así como en los reportes periódicos a la sugerencia de recaudación respectiva
13	¿Cuál es la forma más eficiente de remitir a su salida de un cuadernillo de multas de la SECOM al archivo modular o central?	existen dos modos de remitir o de sacar un cuadernillo de multa de la Secretaría de cobranza una es a través del courier en el cual se tiene que remitir en un sobre de Manila y con la ubicación exacta del juzgado del cuadernillo o al archivo y se tiene que adjuntar el oficio debidamente firmado y bien redactado

*Anexo 6 Constancia de haber aplicado el instrumento*

*Entrevista Jonathan Colina Chang*



*Entrevista Esteban Vivas Soriano*







**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, FERNANDO ALEXIS NOLAZCO LABAJOS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Análisis de la gestión de cobranza de multas en una entidad judicial,2022", cuyo autor es MEJIA CARDENAS ALEJANDRO RITTY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 03 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
FERNANDO ALEXIS NOLAZCO LABAJOS <b>DNI:</b> 40086182 <b>ORCID:</b> 0000-0001-8910-222X	Firmado electrónicamente por: FNOLAZCOLA el 06- 01-2023 13:24:55

Código documento Trilce: TRI - 0508607